

2500-3372 (print)
2542-1190 (online)

ВЕСТНИК

КЕМЕРОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

СЕРИЯ: ПОЛИТИЧЕСКИЕ, СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

Bulletin of Kemerovo State University. Series:
Political, Sociological and Economic Sciences

Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo
universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie
i ekonomicheskie nauki

ТОМ 10 № 3
2025

Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки =
Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, Sociological and Economic Sciences

Вестник Кемеровского государственного университета.
Серия: Политические, социологические и экономические науки – национальный научный рецензируемый журнал.

Издается с 2016 года. Выходит 4 раза в год.

Журнал включен в Перечень ведущих рецензируемых журналов Высшей аттестационной комиссии РФ. Журнал относится к категории К2 в соответствии с Итоговым распределением журналов Перечня ВАК по категориям К1, К2, К3. Журнал включен в ЕГПНИ (Белый список) – 3 уровень.

Позиция редакции может не совпадать с мнением авторов.

Плата за публикацию не взимается. Журнал издается за счет средств Кемеровского государственного университета.

Все научные статьи, соответствующие требованиям журнала, проходят двойное слепое рецензирование.

Сведения о политике журнала, правилах для авторов, архив полнотекстовых выпусков размещены на сайте издания:
<https://vestnik-pses.kemsu.ru>

Журнал включен в базы данных: РИНЦ, DOAJ.

Статьи распространяются на условиях лицензии CC BY 4.0 International License.

Регистрационный номер СМИ: серия ПИ № ФС 77-67376.
Выдан Роскомнадзором.

ISSN 2500-3372 (print); 2542-1190 (online).

Подписной индекс в интернет-магазине периодических изданий «Пресса по подписке» – 94233.

Учредитель, издатель: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кемеровский государственный университет».

Адрес учредителя, издателя: Россия, Кемеровская область – Кузбасс, 650000, г. Кемерово, ул. Красная, 6;
+7(3842)58-12-26; rector@kemsu.ru

Адрес редакции: Россия, Кемеровская область – Кузбасс, 650000, г. Кемерово, ул. Красная, 6.
+7(3842)55-87-61; vk-seriya@yandex.ru



Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, Sociological and Economic Sciences is a Russian scientific peer-reviewed.

Founded in 2016. Published 4 times a year.

The Journal is on the Russian List of Leading Peer-Reviewed Journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Russian Federation. The Journal belongs to Top Category (K2) of scientific periodicals as classified by the Higher Attestation Commission. The Journal is included in "White List" (Russia) – the third level.

Opinions expressed in the articles published in the Bulletin are those of their authors and may not reflect the opinion of the Editorial Board.

The Bulletin is funded by Kemerovo State University. Authors do not have to pay any article processing charge or open access publication fee.

All manuscripts undergo a double-blind review.

For more information about our publishing politics, instructions for authors, and archives of full-text issues, please visit our website: <https://vestnik-pses.kemsu.ru>

The journal is registered in the following databases: RSCI, DOAJ.

The articles are distributed under the terms of the CC BY 4.0 International License.

Registration number: PI no. FS 77-67376. Registered in the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology and Mass Communications.

ISSN 2500-3372 (print); 2542-1190 (online).

Subscription indices: 94233 – in the online-store of periodicals "Press by subscription".

Founder and publisher: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kemerovo State University".

Address of the founder, publisher: 6, Krasnaya St., Kemerovo, Kemerovo region (Kuzbass), Russia, 650000;
+7(3842)58-12-26; rector@kemsu.ru

Editorial Office Address: 6, Krasnaya St., Kemerovo, Kemerovo region (Kuzbass), Russia, 650000;
+7(3842)55-87-61; vk-seriya@yandex.ru

Морозова Елена Алексеевна, главный редактор, д-р экон. наук, проф., КемГУ (Кемерово, Россия).

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Баранова Инна Владимировна, д-р экон. наук, проф., НГТУ (Новосибирск, Россия).

Бычкова Светлана Михайловна, д-р экон. наук, проф., ГГУ (Гатчина, Россия).

Глушакова Ольга Владимировна, д-р экон. наук, доцент, НГТИ (Новосибирск, Россия).

Головацкий Евгений Васильевич, д-р социол. наук, доцент, КемГУ (Кемерово, Россия).

Капогузов Евгений Алексеевич, д-р экон. наук, доцент, МГУ им. М. В. Ломоносова (Москва, Россия).

Кисляков Михаил Михайлович, д-р полит. наук, доцент, СИУ (филиал) РАНХиГС (Новосибирск, Россия).

Кравченко Сергей Александрович, д-р филос. наук, проф., МГИМО МИД России (Москва, Россия).

Кремер Раймунд, Dr. Hab., проф. Потсдамского университета (Потсдам, Германия).

Матвеева Елена Викторовна, д-р полит. наук, доцент, Кузбасский ГАУ (Кемерово, Россия).

Мекуш Галина Егоровна, д-р экон. наук, проф., КемГУ (Кемерово, Россия).

Немировский Валентин Геннадьевич, д-р социол. наук, проф., ИНИОН РАН (Москва, Россия).

Нехода Евгения Владимировна, д-р экон. наук, проф., ТГУ (Томск, Россия).

Озерникова Татьяна Георгиевна, д-р экон. наук, проф., НГТУ (Новосибирск, Россия).

Резник Семён Давыдович, д-р экон. наук, проф., ПГУАС (Пенза, Россия).

Силин Анатолий Николаевич, д-р социол. наук, проф., ТИУ (Тюмень, Россия).

Слинкова Ольга Константиновна, д-р экон. наук, проф., БелГУ (Белгород, Россия).

Солодова Галина Сергеевна, д-р социол. наук, проф., ИФПР СО РАН (Новосибирск, Россия).

Суслов Виктор Иванович, д-р экон. наук, проф., чл.-корр. РАН, ИЭОПП СО РАН (Новосибирск, Россия).

Удальцова Мария Васильевна, д-р экон. наук, проф., НГУЭУ (Новосибирск, Россия).

Чирун Сергей Николаевич, д-р полит. наук, доцент, КемГУ (Кемерово, Россия).

Шашкова Ярослава Юрьевна, д-р полит. наук, доцент, АлтГУ (Барнаул, Россия).

Elena A. Morozova, Editor-in-Chief, Dr.Sci.(Econ.), Prof., Kemerovo State University (Kemerovo, Russia).

EDITORIAL BOARD

Inna V. Baranova, Dr.Sci.(Econ.), Prof., Novosibirsk State Technical University (Novosibirsk, Russia).

Svetlana M. Bychkova, Dr.Sci.(Econ.), Prof., Gatchina State University (Gatchina, Russia).

Sergey N. Chirun, Dr.Sci.(Polit.), Assoc. Prof., Kemerovo State University (Kemerovo, Russia).

Olga V. Glushakova, Dr.Sci.(Econ.), Assoc. Prof., Novosibirsk State Theater Institute (Novosibirsk, Russia).

Evgeny V. Golovatsky, Dr.Sci.(Sociol.), Assoc. Prof., Kemerovo State University (Kemerovo, Russia).

Evgenii A. Kapoguzov, Dr.Sci.(Econ.), Assoc. Prof., Lomonosov Omsk State University (Moscow, Russia).

Mikhail M. Kislyakov, Dr.Sci.(Polit.), Assoc. Prof., Siberian Institute of Management branch of RANEPА (Novosibirsk, Russia).

Sergey A. Kravchenko, Dr.Sci.(Philos.), Prof., Moscow State Institute of International Relations (University) (Moscow, Russia).

Raimund Krämer, Dr. Hab., Prof. at Potsdam University (Potsdam, Germany).

Elena V. Matveeva, Dr.Sci.(Polit.), Assoc. Prof., Kuzbass State Agricultural University (Kemerovo, Russia).

Galina E. Mekush, Dr.Sci.(Econ.), Prof., Kemerovo State University (Kemerovo, Russia).

Valentin G. Nemirovskiy, Dr.Sci.(Sociol.), Prof., Institute of Scientific Information for Social Sciences of the Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia).

Evgenia V. Nekhoda, Dr.Sci.(Econ.), Prof., Tomsk State University (Tomsk, Russia).

Tatiana G. Ozernikova, Dr.Sci.(Econ.), Prof., Novosibirsk State Technical University (Novosibirsk, Russia).

Semen D. Reznik, Dr.Sci.(Econ.), Prof., Penza State University of Architecture and Construction (Penza, Russia).

Yaroslava Yu. Shashkova, Dr.Sci.(Polit.), Assoc. Prof., Altai State University (Barnaul, Russia).

Anatolii N. Silin, Dr.Sci.(Sociol.), Prof., Tyumen Industrial University (Tyumen, Russia).

Olga K. Slinkova, Dr.Sci.(Econ.), Prof., Belgorod National Research University (Belgorod, Russia).

Galina S. Solodova, Dr.Sci.(Sociol.), Prof., Institute of Philosophy and Law of SB RAS (Novosibirsk, Russia).

Viktor I. Suslov, Dr.Sci.(Econ.), Prof., Corresponding Member of the RAS, Institute of Economics and Industrial Engineering of the Siberian Branch of the RAS (Novosibirsk, Russia).

Maria V. Udaltsova, Dr.Sci.(Econ.), Prof., Novosibirsk State University of Economics and Management (Novosibirsk, Russia).

Социокультурное и политическое развитие общества

- Концепция публичной дипломатии в российском и западном научном дискурсе
Ахроменко С. А. 357
- Инновационная медицина в Иране и Израиле: сравнительный анализ
Морозов В. М., Мельникова С. В., Шебалина Е. О. 370
- Опасности интересам современного общества: сущность и проявления
Ситников А. П. 382

Экономика и управление: теория и практика

- Экономический имидж стран
Горбушина О. П. 391
- Исследование особенностей развития малых и средних предпринимательских структур России в период неопределенности
Плюснина О. В., Оленина О. А., Печерская О. А., Кулаков С. А. 398
- Формирование и реализация методик передачи опыта молодому поколению для сохранения успешного управления кадрами
Селезнев Е. А., Косякова И. В. 410

Региональная и отраслевая экономика

- Исследование активности населения на онлайн-платформах рынка труда
Галиева Г. Ф., Алехина О. Ф., Корякина Т. В., Башлыков Т. В. 419
- Государственное управление энергосбережением промышленных регионов России на основе применения тарифного регулирования
Дзюба А. П., Конопелько Д. В. 429
- Факторы развития человеческого капитала: межстрановой сравнительный анализ
Кузьменко Н. И., Суханова И. Г., Губернаторова Н. Н., Акименко В. А. 444
- Современные тенденции развития и оценка эффективности ивент-маркетинга в условиях цифровой трансформации
Марченко Д. А., Шадрин В. Г. 458
- Когнитивная модель диверсификации экономики Кузбасса в условиях управляемого сжатия
Мекуш Г. Е., Курносов А. В. 468
- Сравнительный анализ динамики производительности труда в России и Китае (2020–2024 гг.)
Пилипчук Н. В., Окунькова Е. А., Языкова С. В., Конищев Е. В. 480
- Проблематика коммерциализации инноваций: анализ международного и российского опыта
Ракова Н. Г., Балашова Е. С. 489
- Цифровые инструменты организации деятельности предприятий в условиях формирования Индустрии 5.0
Хашир Б. О., Крайнова О. С., Чудаева А. А., Яковлев А. В. 499

Society: Cultural and Political Development

- Concept of Public Diplomacy in Russian and Western Scientific Discourse
Akhromenko S. A. 357
- Innovative Medicine in Iran and Israel: Comparative Analysis
Morozov V. M., Melnikova S. V., Shebalina E. O. 370
- Hazards to Public Interests: Essence and Manifestations
Sitnikov A. P. 382

Economics and Management: Theory and Practice

- Economic Image of Countries
Gorbushina O. P. 391
- Russian Small and Medium Business Structures in Period of Uncertainty
Plyusnina O. V., Olenina O. A., Pecherskaya O. A., Kulakov S. A. 398
- New Methods of Effective Personnel Management in Transferring Intergenerational Corporate Experience
Seleznev E. A., Kosyakova I. V. 410

Regional and Sectoral Economy

- Population Activities on Online Labor Market Platforms
Galieva G. F., Alekhina O. F., Koryakina T. V., Bashlykov T. V. 419
- State Management of Energy Saving in Industrial Regions of Russia: Tariff Regulation
Dzyuba A. P., Konopelko D. V. 429
- Factors of Human Capital Development: Inter-Country Comparative Analysis
Kuzmenko N. I., Sukhanova I. G., Gubernatorova N. N., Akimenko V. A. 444
- Development Trends and Efficiency Rating of Event Marketing in the Context of Digital Transformation
Marchenko D. A., Shadrin V. G. 458
- Cognitive Model of Economic Diversification in Kuzbass During Controlled Compression
Mekush G. E., Kurnosov A. V. 468
- Labor Productivity in Russia and China: Comparative Analysis for 2020–2024
Pilipchuk N. V., Okunkova E. A., Yazykova S. V., Konishchev E. V. 480
- International and Russian Approaches to Commercializing Innovations
Rakova N. G., Balashova E. S. 489
- Digital Tools for Corporate Activities during Transition to Industry 5.0
Khashir B. O., Kraynova O. S., Chudaeva A. A., Yakovlev A. V. 499

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/zermzc>

Концепция публичной дипломатии в российском и западном научном дискурсе

Ахроменко Семен Александрович

Национальный исследовательский Томский государственный университет, Россия, Томск

<https://orcid.org/0009-0005-4362-8150>

axromenko@mail.ru

Аннотация: Проблема неоднозначности термина *публичная дипломатия* в научном дискурсе затрудняет формирование теоретической базы и изучение данного феномена. Актуальность работы обусловлена необходимостью систематизации разнородных трактовок публичной дипломатии для повышения эффективности анализа ее практик. Новизна заключается в выявлении ключевых характеристик определений, их классификации по методологическим подходам (системный vs. практико-ориентированный) и школам (консервативная, либеральная, промежуточная), а также в сравнении российских и зарубежных исследовательских традиций. Цель – сформировать понятийную картину концепции *публичной дипломатии* посредством анализа 43 научных работ (2003–2023 гг.). Применен качественный контент-анализ с выделением пяти компонентов определений (сущность, субъект(ы), объект(ы), цель(-и), задачи) и трех вторичных характеристик (география, подход, школа). Определено, что 71,8 % авторов используют несистемные термины (*инструмент, процесс* и др.), тогда как системные (*политика, комплекс мер* и др.) встречаются в 28,2 % случаев. Выявлены значительные расхождения: российские исследователи чаще применяют системный подход (42,0 %) и консервативную школу (65,0 %), тогда как зарубежные авторы склоняются к практико-ориентированному подходу (92,0 %) и промежуточной школе (39,1 %). Установлена необходимость разработки универсальной теоретической базы, учитывающей контекстные различия, и расширения эмпирической базы для подтверждения выявленных тенденций. Результаты исследования создают основу для критического анализа литературы и конструктивного диалога о методах изучения публичной дипломатии России.

Ключевые слова: публичная дипломатия, терминология, теоретическая концептуализация, методология исследований, общественная дипломатия, пропаганда, мягкая сила, научный дискурс

Цитирование: Ахроменко С. А. Концепция публичной дипломатии в российском и западном научном дискурсе. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2025. Т. 10. № 3. С. 357–369. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-357-369>

Поступила в редакцию 04.04.2025. Принята после рецензирования 29.05.2025. Принята в печать 02.06.2025.

full article

Concept of Public Diplomacy in Russian and Western Scientific Discourse

Semyon A. Akhromenko

National Research Tomsk State University, Russia, Tomsk

<https://orcid.org/0009-0005-4362-8150>

axromenko@mail.ru

Abstract: The term *public diplomacy* remains ambiguous in academic discourse. Its heterogeneous interpretations have to be systematized to enhance the analysis of its practices. This article offers such a classification of definitions based on different methodological approaches (systemic vs. practice-oriented) and schools (conservative, liberal, intermediate) in Russian and foreign research traditions. The review involved 43 publications (2003–2023). Their qualitative and quantitative content analysis focused on five definitional components (essence, subject, object, purpose, tasks) and three secondary characteristics (geography, approach, school). Quantitatively, 71.8% of the authors used non-systemic terms (*instrument, process*, etc.), while only 28.2% appealed to systemic ones

(policy, set of measures, etc.). The research revealed some significant discrepancies: Russian researchers mostly adopted the systemic approach (42.0%) and the conservative school (65.0%), whereas foreign scholars favored the practice-oriented approach (92.0%) and the intermediate school (39.1%). The conceptual landscape of public diplomacy needs a universal theoretical framework for all contextual differences to expand the empirical base and confirm the trends identified in this research. The findings provide a foundation for critical literature analysis and constructive dialogue on various methodologies applied to Russia's public diplomacy.

Keywords: public diplomacy, terminology, theoretical conceptualization, research methodology, civil diplomacy, propaganda, soft power, academic discourse

Citation: Akhromenko S. A. Concept of Public Diplomacy in Russian and Western Scientific Discourse. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 357–369. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-357-369>

Received 4 Apr 2025. Accepted after review 29 May 2025. Accepted for publication 2 Jun 2025.

Введение

Концептуализация феномена *публичная дипломатия* началась относительно недавно. Несмотря на то что при исследовании данного феномена объяснения ученых о том, что они понимают под публичной дипломатией, а что к ней не относят, привносят необходимую ясность, такая практика размывает его границы и не способствует разработке теоретического фундамента. В связи с этим актуальной остается систематизация концептуальных противоречий, накопленных в исследовательском поле.

Так как идея введения единственной унифицированной трактовки слишком амбициозна, то цель статьи – сформировать понятийную картину концепции *публичной дипломатии* посредством анализа 43 научных работ (2003–2023 гг.). Для этого нам понадобится найти и рассмотреть имеющиеся определения публичной дипломатии; выявить наиболее и наименее используемые из них, а также закономерности в их применении; определить связи рассматриваемого феномена со смежными терминами (*общественная и цифровая дипломатия* и др.).

Попытки осмыслить разносторонние подходы к публичной дипломатии давно присутствуют среди исследователей:

- 1) в зарубежном научном дискурсе подробно представлена эволюция концепции *публичная дипломатия* [1–5];
- 2) в российском научном дискурсе рассмотрены особенности ее применения (при этом терминологии уделяется мало внимания) [6–10];
- 3) представлены результаты дробления (вместо конструирования феномена) публичной дипломатии на модели, принципы, аспекты, измерения и предпринята попытка объяснить рассматриваемую концепцию через них [3; 5; 11; 12];
- 4) предпринята попытка объяснить публичную дипломатию через смежные с ней термины,

и исследовано ее проявление в мягкой силе, цифровой дипломатии и т.п. [13–16].

Наша же статья посвящена не истории понятия, а тому, что оно означает сегодня и какими связями со сторонними концепциями успело «обратиться».

Методы и материалы

Применен качественный контент-анализ, и использована двухэтапная процедура отбора источников (для сбора материалов). На первом этапе проведена идентификация наиболее упоминаемых авторов через анализ частоты цитирований в работах по публичной дипломатии. На втором – осуществлен анализ библиографических ссылок этих авторов в их обзорных работах, посвященных эволюции концепции публичной дипломатии, что позволило включить не только наиболее актуальные трактовки, но и те, которые сами авторы считают значимыми.

Для формирования корпуса текстов использована электронная библиотека eLibrary (поиск русскоязычной литературы), Cambridge University Press, Taylor & Francis Online, JSTOR и Scopus (поиск англоязычной литературы). Выполнены поисковые запросы по ключевому слову *публичная дипломатия*, а также комбинациям *публичная дипломатия + Россия*, *публичная дипломатия + ЕС / Европейский союз* (для англоязычных ресурсов *public diplomacy*, *public diplomacy + Russia*, *public diplomacy + EU / European Union* соответственно). Результаты фильтровались по параметру релевантности с последующим анализом минимум 20 публикаций по каждому запросу. В ходе предварительного анализа определен перечень наиболее цитируемых авторов, которые занимаются изучением теории публичной дипломатии: среди отечественных исследователей выделены такие, как Т. В. Зонова, А. И. Кубышкин

и Н. А. Цветкова, М. М. Лебедева, А. А. Великая, среди зарубежных – Б. Грегори, Э. Гильбоа, Н. Дж. Кул. На основе обзоров трудов указанных авторов [4; 5; 17–21] сформирован массив из 43 текстов (российские – 20; зарубежные – 23¹), опубликованных в 2003–2023 гг. В массив вошли только те тексты, в которых давалось четкое определение термина *публичная дипломатия*.

Качественный контент-анализ осуществлялся по многоуровневой схеме:

I этап (выделение характеристик первого уровня). Структурная декомпозиция каждого определения с выделением пяти базовых компонентов:

- *сущность* феномена определяет концептуальную рамку, например квалификацию публичной дипломатии как системы институтов, инструмента или процесса;
- *субъект(ы)* идентифицирует ключевых акторов, ответственных за формирование диалога;
- *объект(ы)* фиксирует адресатов воздействия;
- *цель(-и)* раскрывает стратегические мотивы реализации программ;
- *задачи* конкретизируют методы достижения целей.

Для описания данной методики возьмем в качестве примера первое определение публичной дипломатии Э. А. Галлиона, датированное 1966 г.: «средства, с помощью которых правительства, частные группы и отдельные лица влияют на позиции и мнения других народов и правительств таким образом, чтобы оказывать влияние на их внешнеполитические решения»². Структура этого определения будет выглядеть следующим образом: сущность – средства; субъекты – правительства, частные группы, отдельные лица; объекты – зарубежные народы, зарубежные правительства; цель – влияние на внешнеполитические решения; задачи – влияние на позиции, влияние на мнения.

II этап (выделение характеристик второго уровня). Структурная декомпозиция каждого определения с выделением трех базовых компонентов:

1. *География* отражает страновую принадлежность автора, определяемую через его институциональную аффилиацию. Критерий выбора основан на официальной связи исследователя с академическими или профессиональными организациями конкретного государства.

2. *Подходы* представлены категориями *системный* – *практико-ориентированный*. За основу взяты

рассуждения экспертного обзора [8], где противопоставляются американская и российская модели. Они отличаются по характеристике двух компонентов: сущность (*система – направление работы*) и объект (широко трактуемые *зарубежные общества – конкретные целевые аудитории*, под которыми понимаются представители политических и деловых элит, медиасообщества, гражданского сектора, молодые лидеры, эксперты). Неочевидная связь между географией авторов и их методологическими предпочтениями, выявленная в ходе предварительного анализа, потребовала терминологической корректировки. Вместо этноцентричных ярлыков *американский – российский* введены такие нейтральные категории, как системный подход, в котором делается акцент на структурной целостности феномена (использование терминов *система, политика, комплекс мер* и т. д.), и практико-ориентированный подход с фокусом на операционных аспектах (использование терминов *усилия, инструмент, процесс* и др.).

Ключевым дифференцирующим фактором избрана исключительно характеристика сущности феномена. Компонент интерпретации объекта исключен из классификационной схемы – формулировки объектов у авторов сильно варьируются. Это делает методологически несостоятельной их категоризацию по бинарной модели *зарубежные общества – конкретные целевые аудитории*, предложенной Российским советом по международным делам. Таким образом, формулировка *подхода* позволяет преодолеть ограничения исходной модели, обеспечив большую универсальность при анализе академических текстов.

3. *Школа* имеет три варианта категоризации: либеральная, консервативная и промежуточная. Идентификация принадлежности к школе осуществлялась через качественный анализ таких характеристик первого уровня, как субъект(ы), объект(ы), задачи. К либеральной школе относится признание роли негосударственных субъектов и ориентация на двустороннюю коммуникацию. К консервативной – акцент на доминировании государственных акторов и односторонней коммуникационной модели (трансляция позиций без диалога). Промежуточная школа включает определения с гибридными трактовками, сочетающие элементы обеих парадигм.

Рассмотрим особенности этой декомпозиции на примере анализа уже ранее приводимого определения Э. А. Галлиона: география – США (на тот

¹ Примерно равное разделение географической аффилиации на российские и зарубежные тексты случайно и не продумывалось автором заранее. При этом следует уточнить, что работа [21] представляет собой совместный труд авторов из России и США.

² Definitions of Public Diplomacy. *The Edward R. Murrow Center of Public Diplomacy*. URL: <https://web.archive.org/web/20100617004930/http://fletcher.tufts.edu/murrow/pd/definitions.html> (accessed 4 Mar 2025). Здесь и далее по тексту перевод выполнен автором статьи.

момент Э. А. Галлион занимал пост декана в Школе права и дипломатии им. Флетчера при Университете Тафтса); подход – практико-ориентированный, поскольку *средства* ближе к этому подходу, нежели к системному; школа – промежуточная, т.к. Э. А. Галлион, с одной стороны, относит к субъектам негосударственных акторов, но с другой – трактует взаимодействие в рамках публичной дипломатии как одностороннее влияние на позиции и мнения.

Таким образом (посредством выделения характеристик первого и второго уровня) были проанализированы все определения. Специальный протокол применялся только к тем текстам, в которых публичная дипломатия отождествлялась с пропагандой. Для таких случаев вводились фиксированные характеристики: сущность – пропаганда, субъекты – государства, подход – системный, школа – консервативная; география заполнялась по общим правилам; объект(ы), цель(-и) и задачи не заполнялись. Если в базе оказывалось несколько определений одного и того же автора, то мы оставляли только те, что отличались друг от друга по характеристикам *подход* или *школа*.

Сбор смежных терминов осуществлялся по тому же массиву текстов. Для определения их иерархии использовался качественный анализ собранных текстов, а по необходимости – анализ дополнительной литературы.

Результаты

Собранные данные

В таблице представлена структурная декомпозиция каждого определения с выделением пяти базовых компонентов. Полученные данные указывают на то, что при характеристике сущности публичной дипломатии большинство авторов предпочитают использовать термины, не предполагающие системного подхода (71,8 %). Значительно реже встречаются понятия, указывающие на системный характер феномена (28,2 %).

Все исследователи в той или иной форме упоминают в качестве субъекта публичной дипломатии государство (100,0 %). При этом в 40,0 % определений отмечается участие негосударственных акторов.

В отношении объектов публичной дипломатии преобладает указание на широкую общественность (80,6 %). Значительно реже в качестве объектов выделяются правящие круги (11,1 %) и другие категории, например неофициальные группы, организации, индивиды (8,3 %).

Наиболее распространенными целями публичной дипломатии оказались формулировки, связанные с продвижением и достижением внешнеполитических задач (42,4 %). На втором месте по частоте упоминания находятся цели, связанные с работой с общественным мнением (30,5 %). Третью позицию занимают цели, направленные на влияние

Табл. Качественный контент-анализ определений публичной дипломатии

Tab. Qualitative content analysis of definitions of public diplomacy

Характеристика	Группа	Формулировки	Частота, %
Сущность феномена	Несистемные термины	усилия, инструмент, процесс, попытки, набор мероприятий, совокупность шагов, программы, способность, средства, совокупность действий, деятельность, практика, способ, коммуникация	71,8
	Системные термины	пропаганда, система (институтов и механизмов), комплекс (методов, средств и мер), политика, аппарат	28,2
Субъекты	Государственные	государства, ассоциации государств, правительства, министерство иностранных дел, международные акторы и страны (как наиболее широкие понятия)	100,0
	Негосударственные	негосударственные акторы, субгосударственные акторы, компании / организации, частные группы, частные лица, СМИ, международные акторы и страны (как наиболее широкие понятия)	40,0
Объекты	Широкая общественность	зарубежные общества, зарубежные / глобальные аудитории, народы	80,6
	Правящие круги	правительства, государства, правящие круги	11,1
	Другие	неофициальные группы, организации, индивиды	8,3

Характеристика	Группа	Формулировки	Частота, %
Цели	Внешнеполитические задачи	продвижение своих интересов, продвижение внешней политики, реализация политических, дипломатических, военных, экономических задач, расширение национальной безопасности	42,4
	Работа с общественным мнением	продвижение своих ценностей, защита целей внешней политики, повышение привлекательности внешнеполитической стратегии, обеспечение понимания внешней политики, формирование имиджа и положительной репутации, продвижение понимания (себя), влияние на общественное мнение и позиции	30,5
	Влияние на действия государств	влияние на принятие и исполнение внешнеполитических решений, влияние на политику, влияние на официальный курс, воздействие	16,9
	Равноправное взаимодействие	взаимодействие, коммуникация, расширение диалога	5,1
	Управление международной средой	создание благоприятных условий, управление международной средой	5,1
Задачи	Работа с общественным мнением	влияние на мнения / взгляды / позиции / настроения / мысли, создание привлекательного образа / имиджа, обеспечение понимание себя (идеалов, институтов, культуры), влияние, убеждение	32,0
	Равноправное взаимодействие	взаимодействие, установление диалога / контактов, расширение диалога между гражданами, коммуникация, культурные, научные, образовательные обмены	20,4
	Информирование	информирование, сопровождение, разъяснение внешней политики, создание международных медиаструктур, распространение дезинформации	18,4
	Управление международными отношениями	строительство отношений, управление отношениями, поддержание / расширение / укрепление отношений	12,6
	Исследовательские	получение обратной связи, изучение, понимание культур, позиций, поведений	11,7
	Прямое воздействие	призыв к действиям, влияние на действия, воздействие	3,9
	Выработка внешней политики	участие в разработке внешнеполитических решений	1,0

на действия государств (16,9 %). Наименее представленными оказались цели равноправного взаимодействия и управления международной средой (по 5,1 % соответственно).

В перечне задач публичной дипломатии наиболее часто встречаются формулировки, связанные с работой с общественным мнением (32,0 %). На втором месте находятся задачи по установлению равноправного взаимодействия (20,4 %). Третью позицию занимают задачи информирования (18,4 %). Четвертое место принадлежит задачам управления международными отношениями (12,6 %). На пятом находятся исследовательские задачи (11,7 %). Наименее

представленными оказались задачи прямого воздействия (3,9 %) и выработки внешней политики (1,0 %).

В ходе анализа характеристик второго уровня установлено, что наибольшая доля авторов (45,2 %) демонстрирует приверженность консервативной школе, промежуточная позиция характерна для 35,7 % ученых, тогда как либеральная школа представлена 19,0 % авторов. Кроме того, наблюдается явное доминирование практико-ориентированного подхода (76,2 %), в то время как системный подход используется значительно реже (23,8 %).

Также российские и зарубежные авторы чаще придерживаются практико-ориентированного подхода

(58,0 и 92,0 % соответственно), но в последнем случае – со значительным перевесом. Российские авторы больше привержены консервативной школе (65,0 %), далее идут промежуточная (18,0 %) и либеральная (1,0 %). Зарубежные авторы преимущественно выбирают промежуточную школу (39,1 %), затем отдают предпочтение консервативной и либеральной (по 30,4 % соответственно).

Из смежных терминов были отобраны *пропаганда, народная дипломатия, общественная дипломатия, мягкая сила, новая публичная дипломатия, стратегическая коммуникация, гуманитарное сотрудничество, культурная дипломатия, спортивная дипломатия, дипломатия знаний, церковная дипломатия, бизнес-дипломатия, дипломатия СМИ, цифровая дипломатия (публичная дипломатия 2.0), дипломатия данных, брендинг.*

Интерпретация данных

Проведенный анализ позволяет сформулировать несколько ключевых выводов:

1. Российские исследователи значительно чаще (42,0 % от всех проанализированных российских авторов) применяют системный подход в изучении публичной дипломатии, тогда как их зарубежные коллеги практически не используют данную методологическую перспективу (8,0 % от всех проанализированных зарубежных авторов). Еще более показательной представляется выявленная взаимосвязь между школами и подходами. В частности, представители либеральной школы (и отечественные, и зарубежные исследователи) полностью избегают системного подхода. Приверженцы консервативной школы используют его несколько чаще (31,6 %), нежели приверженцы промежуточной школы (26,7 %). Однако разница между этими показателями не является существенной.

Таким образом, ученые, которые придерживаются государственно-центричной модели публичной дипломатии и односторонней коммуникационной парадигмы, чаще склонны рассматривать публичную дипломатию как систему механизмов и институтов, создаваемых, поддерживаемых и координируемых государством. В то же время исследователи, акцентирующие внимание на расширенной субъектности публичной дипломатии и принципах равноправного взаимодействия, не рассматривают данный феномен как систему – даже в ее децентрализованных формах.

2. Все авторы, независимо от приверженности определенным подходам или школам, единодушно признают государство в качестве ключевого субъекта публичной дипломатии. Различия проявляются

преимущественно в трактовке роли дополнительных участников этого процесса: неправительственных организаций, международных структур и других негосударственных акторов. Особого внимания заслуживает специфика российского подхода, где сформировалось уникальное понимание публичной дипломатии, реализуемой негосударственными институтами, что привело к концептуальному выделению так называемой *общественной дипломатии.*

В американской научной традиции общественная дипломатия рассматривается как составная часть публичной дипломатии, тогда как в российской практике долгое время преобладала тенденция их концептуального разделения. Это разграничение основывалось на предположении, что проекты общественной дипломатии лишены политической целеполагающей составляющей [8]. Подобная дихотомия привела к тому, что значительный пласт дипломатической деятельности, осуществляемой государством опосредованно через некоммерческие организации, оказался исключен из исследовательского поля.

Современные исследователи демонстрируют тенденцию к более целостному пониманию феномена. Однако сохраняющаяся неготовность части российских ученых включать негосударственные структуры в число субъектов публичной дипломатии может быть объяснена именно укоренившейся традицией их концептуального разграничения.

3. Установлено значительное разнообразие в понимании объекта публичной дипломатии, однако все концепции объединяет один ключевой признак – объект практически всегда определяется как зарубежный и значительно реже как глобальный. Этот аспект приобретает особую важность при рассмотрении дискуссий о *новой публичной дипломатии*, которые активно развивались в 2000-х гг. и предполагали стирание четких границ между международной и внутренней информационной деятельностью [5]. Тем не менее подобная концепция не получила широкого распространения в академическом сообществе.

4. В ходе анализа формулировок целей в определении публичной дипломатии выявлена некоторая терминологическая неоднозначность (табл.). Вторая по значимости группа *работа с мнениями* (уступающая лидирующей категории *внешнеполитические задачи*), на первый взгляд, скорее описывает операционные задачи, нежели стратегические цели. Формулирование *формирования имиджа и положительной репутации* в качестве конечной цели представляется методологически некорректным, поскольку в таком случае коммуникационная деятельность, составляющая основу практики публичной дипломатии, приобретает характер самоцели.

Данную особенность можно интерпретировать как следствие влияния либеральной школы, элементы которой прослеживаются и в промежуточной школе. Если консервативная школа рассматривает публичную дипломатию преимущественно как инструмент решения конкретных внешнеполитических задач и воздействия на политику других государств, то либеральный подход склонен включать *работу с общественным мнением и равноправное взаимодействие* в категорию стратегических целей. Это объясняется ориентацией либеральной школы на долгосрочные эффекты дипломатического взаимодействия, где формирование благоприятного информационного фона и установление устойчивых коммуникационных каналов рассматриваются как самостоятельные ценности, а не только как средства достижения сиюминутных политических результатов.

5. Анализ задач демонстрирует значительный акцент на двусторонних формах коммуникации (хотя и не всегда симметричных). В рамках нашего исследования к односторонней модели коммуникации относятся такие группы задач, как *информирование и прямое воздействие*, которые в совокупности составляют лишь 22,3 % от общего массива. Двусторонняя асимметричная модель представлена группами *работу с общественным мнением и исследовательские задачи* (в сумме 43,7 %), тогда как двусторонняя симметричная модель включает *равноправное взаимодействие и управление международными отношениями* (в сумме 38,8 %).

С одной стороны, такое распределение может свидетельствовать о стремлении авторов следовать современному тренду, который рассматривает двустороннюю коммуникацию как более прогрессивную модель по сравнению с пропагандистскими методами времен холодной войны [22]. Особого внимания в этом контексте заслуживает задача *участие в разработке внешнеполитических решений*, которая предполагает вовлечение дипломатических структур в процесс формирования внешнеполитического курса. Однако следует отметить, что подобные примеры трудно найти в реальной практике – дипломатические ведомства традиционно выступают скорее исполнителями, чем разработчиками политики. Кроме того, в проанализированных определениях такая формулировка единична.

В ходе исследования возникла важная методологическая проблема, связанная с соотношением понятий

публичной дипломатии и пропаганды. Некоторые авторы сознательно избегают давать четкие определения публичной дипломатии, рассматривая ее как своеобразный эвфемизм пропаганды [13]. Характерным примером подобного подхода является следующее пояснение к публичной дипломатии: «Не путать с открытой или парламентской дипломатией – термином, возникшим в конце XX в., для обозначения пропаганды, проводимой дипломатами»³.

Анализ связи публичной дипломатии со смежными понятиями позволяет разделить последние на две группы:

I. Термины, которые используются в академических работах как синонимы публичной дипломатии или охватывают схожие области, т.е. представляют собой фактически взаимозаменяемые термины (хотя, на наш взгляд, такая замена часто неуместна).

Пропаганда. Истоки публичной дипломатии связывают с пропагандой, однако их соотношение трактуется неоднозначно: одни авторы предлагают включать в определение публичной дипломатии не только пропаганду, но и академические обмены, культурные и образовательные программы США⁴ [18], другие – прямо называют публичную дипломатию эвфемизмом пропаганды [23; 24].

Сложность термина *пропаганда* в русском языке связана с его амбивалентностью. Хотя в контексте влияния на зарубежные аудитории он чаще несет негативный оттенок, сочетания вроде *пропаганда культуры* воспринимаются общественностью нейтрально. Л. В. Лойко, например, трактует пропаганду как информационно-культурную деятельность диппредставительств, синонимичную публичной дипломатии, которая направлена на формирование позитивного имиджа государства [25]. Однако чаще подчеркивается дискредитирующий характер данного термина, используемого для критики дипломатии отдельных стран [21].

Эволюция понятия публичной дипломатии после холодной войны стала ключевым аргументом для разграничения пропаганды и публичной дипломатии [1]. Как отмечает О. В. Лебедева, изначально публичная дипломатия охватывала пропагандистскую деятельность против идеологических противников, но с распадом биполярной системы ее понимание сместилось в сторону мягкой силы, основанной на привлекательности, а не навязывании [26].

Критерии дифференциации варьируются. Так, термины можно разделить по субъекту – пропаганда

³ Berridge G. R., James A. Public diplomacy. A dictionary of diplomacy. 2nd ed. Houndmills; NY: Palgrave Macmillan, 2003. URL: https://kamudiplomasisi.org/pdf/kitaplar/_adictionaryofdiplomacy.pdf (accessed 4 Mar 2025).

⁴ Такой подход породил мнение о том, что понятие *публичной дипломатии* служит для «отмывания» методов внешней политики.

якобы проводится государством, тогда как публичная дипломатия допускает негосударственных акторов [27]; по инструментам – публичная дипломатия якобы избегает дезинформации [27]; по задачам – публичная дипломатия якобы играет конструктивную роль («строительство мостов») в противовес пропаганде, направленной на дискредитацию других акторов [28].

Несмотря на разграничения некоторые авторы признают взаимосвязь этих терминов. Например, Т. В. Зонова отмечает, что публичная дипломатия сохраняет потенциал пропагандистских методов, но ориентирована на открытый диалог [17].

Народная дипломатия – термин, возникший в советский период, обозначал международное сотрудничество через взаимодействие граждан и общественных организаций [8]. В современной науке признается устаревшим, концептуально близким к *общественной дипломатии*, что может отражать пересмотр наследия советской школы [8; 25; 26; 29; 30].

Общественная дипломатия рассматривается как узкое понятие, охватывающее деятельность неправительственных организаций на международной арене⁵. В научной литературе наблюдаются противоречивые трактовки. Встречается как синонимизация (когда общественную дипломатию отождествляют с публичной либо не разделяя термины, либо считая разницу в терминах чисто переводческой [17; 18; 31]), так и дифференциация (по субъектам – исключение государственных проектов [26]; по объектам – общественная дипломатия якобы нацелена на гражданское общество, а не на экспертные сообщества (иногда выделяется *экспертная дипломатия*) [8; 26; 28]; по целям – у общественной дипломатии якобы отсутствует политическое целеполагание [8; 26]).

Критический анализ допускает, что выделение общественной дипломатии отражает попытки деконструировать государственную монополию на публичную дипломатию. Однако даже при общественной природе такая деятельность служит проводником национальных интересов, сохраняя связь с государственными стратегиями [28].

Мягкая сила, согласно концепции Дж. Ная, определяется как достижение целей через привлекательность политических ценностей, культуры

и внешнеполитического имиджа. Публичная дипломатия же рассматривается в качестве инструмента реализации мягкой силы [16; 19; 26; 32–35]. Иногда выделяется *умная сила* – концепция, сочетающая мягкую и жесткую силу. Согласно некоторым оценкам, именно она легла в основу американской *новой публичной дипломатии*, где привлекательность дополняется элементами давления [18], но чаще *новую публичную дипломатию* все-таки связывают с процессами цифровизации.

Новая публичная дипломатия – сложный термин, отражающий трансформации в дипломатической практике из-за влияния цифровизации [18], многоакторности [36], ориентации на мягкую силу [18], синтеза внутреннего и внешнего дискурса [37]. Однако последняя идея не получила широкого распространения, а Э. Гильбоа и вовсе считает подобную дискуссию непродуктивной [5].

Стратегическая коммуникация – термин, заимствованный из военных исследований, иногда ошибочно отождествляемый с публичной дипломатией⁶ [9; 10; 19; 38]. Б. Грегори трактует его как синхронизацию вербальных и практических аспектов внешней политики [39], однако такая интерпретация не получила широкого распространения. Как и *пропаганда*, термин может использоваться для дискредитации дипломатических практик отдельных государств.

Гуманитарное сотрудничество – широкое понятие, которое охватывает международное взаимодействие в сферах культуры, науки, образования, спорта, а также оказание экономической помощи [17; 26; 28; 40]. В отличие от дискурсивных методов, акцент делается на практических действиях, что, по мнению И. Вершинина, усиливает долгосрочный эффект за счет сочетания коммуникации с конкретными инициативами [41]. В российской практике термин имеет концептуальную проработку⁷ и фактически включает элементы публичной дипломатии.

II. Термины, которые обозначают отдельные инструменты публичной дипломатии.

Культурная дипломатия рассматривается как компонент мягкой силы [26] или публичной дипломатии [18; 28; 42; 43], хотя соотношение *культурная – публичная дипломатия* остается дискуссионным. Эти два понятия можно разделить по субъекту – культурным диалогом якобы занимаются

⁵ Долинский А. В. Что такое общественная дипломатия и зачем она нужна России? РСМД. 12.09.2012. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/chto-takoe-obshchestvennaya-diplomatiya-i-zachem-ona-nuzhna-/> (дата обращения: 04.03.2025).

⁶ Strategic communications: East and South. Paris: EU Institute for Security Studies, 2016. URL: https://www.iss.europa.eu/sites/default/files/EUISSFiles/Report_30.pdf (accessed 4 Mar 2025).

⁷ Концепция гуманитарной политики Российской Федерации за рубежом. Министерство иностранных дел РФ. URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/official_documents/1829856/ (дата обращения: 04.03.2025).

преимущественно негосударственные акторы [26]; по целям – эта деятельность якобы ориентирована на обмен, а не на государственные задачи (иногда это разделение подчеркивается терминами *внешняя культурная политика* – с политическими целями и государственными субъектами – и контрастным ему *культурным сотрудничеством*) [28; 18]. В культурной дипломатии также выделяют направления *языковой*, *музейной* [28], *выставочной* [24; 43] *дипломатии* и т. д.

Спортивная дипломатия трактуется как часть публичной дипломатии, которая реализуется через международные спортивные мероприятия [28; 44]. Субъекты – государственные структуры, спортивные федерации, спортсмены. Цель – достижение внешнеполитических задач через спортивные достижения и мероприятия.

Дипломатия знаний – компонент публичной дипломатии, акцентирующий роль образования в формировании позитивного имиджа государства [18; 26; 28; 37; 43]. А. А. Великая отмечает влияние американских университетов как *лабораторий демократии* [28], а А. Фоминых выделяет обмены как наиболее диалоговую форму публичной дипломатии [45].

Церковная дипломатия – малораспространенное направление, охватывающее межконфессиональный диалог [28]. Ввиду того, что такой диалог не ограничивается христианством, перспективно было бы использовать термин *религиозная дипломатия*. Соотношение с публичной дипломатией оценить трудно.

Бизнес-дипломатия слабо связана с публичной дипломатией из-за экономической специфики. Фокусируется на продвижении национальных брендов и привлечении инвестиций (например, через форумы под эгидой Фонда Росконгресс) [28]. Характеризуется минимальным политическим целеполаганием и доминированием рыночных интересов.

Дипломатия СМИ трактуется как часть публичной [18; 26; 28; 42; 43; 46; 47] или культурной [26] дипломатии, включая цифровые инструменты. Т. В. Зонва связывает ее с пропагандой [17], а А. А. Великая отмечает маргинальность в российском научном дискурсе [28]. Ключевые функции: обмен позициями, символические жесты, коммуникация через интернет-платформы.

Цифровая дипломатия (публичная дипломатия 2.0) – широкое понятие, которое охватывает применение цифровых технологий в публичной

дипломатии [14; 42; 48–52], в том числе узкие формы (*твиттер-дипломатия*, *фейсбук-дипломатия*⁸). Цифровую дипломатию можно рассматривать и как элемент мягкой силы [26], и как качественно новый этап, сменивший традиционную дипломатию (новая публичная дипломатия) [13]. Иногда также говорят о *дипломатии данных*. Она подразумевает использование анализа больших данных для оптимизации цифровых дипломатических инструментов, включая оценку эффективности пропаганды [13; 23].

Брендинг – маркетинговая концепция, адаптированная для управления международным имиджем государства [28; 36]. Иногда связывается не только с инструментами публичной дипломатии, но и мягкой силой, гуманитарного сотрудничества [28; 53]. Однако М. М. Лебедева критикует попытки использования маркетинговой концепции в международных отношениях [19].

Примерная иерархия наиболее актуальных терминов представлена на рисунке, составленном исходя из вышеизложенного анализа. Стоит признать, что в зависимости от контекста и подхода изображенные на нем связи могут трактоваться иначе.

Заключение

В ходе исследования актуализирована дискуссия о неоднозначности термина *публичная дипломатия*, систематизирована его вариативность. Различия в определении термина обусловлены не только научными подходами авторов, но и их страновой аффилиацией. В настоящий момент собрать все трактовки в одну универсальную формулу – крайне затруднительная задача.

Вместе с тем систематизированы ключевые аспекты дискуссии о публичной дипломатии. В отличие от работ, фокусирующихся на исторической эволюции термина (что зачастую приводит к усложнению его использования в эмпирических исследованиях), в данной статье выявлены доминирующие трактовки в современном научном дискурсе, детализированы их концептуальные различия и контекстуальные особенности. Кроме того, предложен методологический инструментарий для структурированного анализа существующих интерпретаций, что способствует их более точной дифференциации.

Выявлено значительное расхождение российской и зарубежной науки в осмыслении публичной дипломатии. Это сказывается и на соразмерной представленности в русскоязычном научном дискурсе

⁸ Компания *Meta Platforms*, владеющая социальными сетями *Facebook* и *Instagram* и онлайн-мессенджером *WhatsApp*, признана экстремистской организацией, ее деятельность запрещена на территории РФ. *Meta Platforms, the parent company of Facebook, Instagram and WhatsApp Messenger, is banned in the Russian Federation as an extremist organization.*

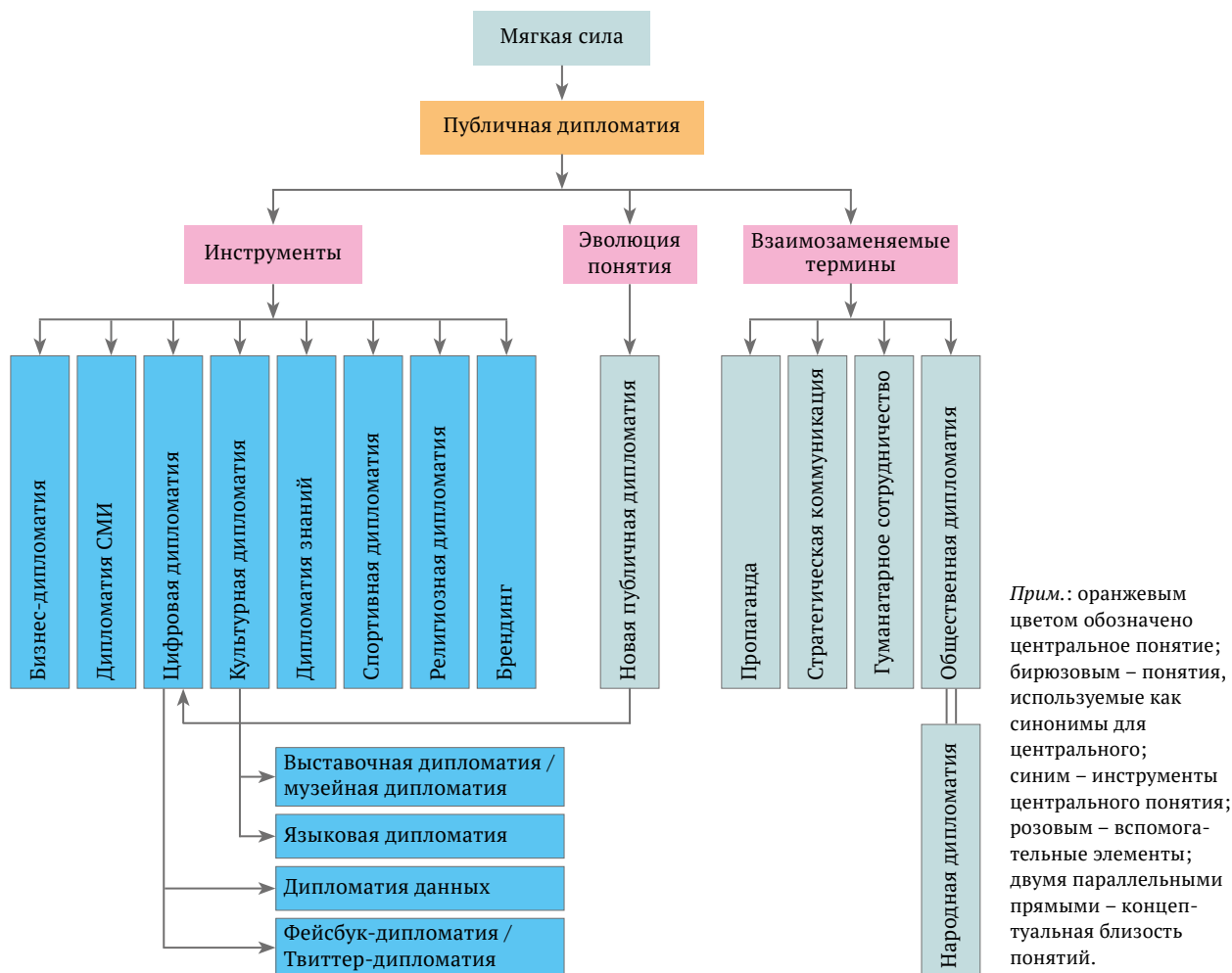


Рис. Иерархия публичной дипломатии и смежных с ней понятий
 Fig. Hierarchy of public diplomacy and related terms

системного и несистемного подходов, и на особом понимании публичной дипломатии, проводимой негосударственными акторами. Такая особенность требует от ученых дополнительного критического фильтра при работе с литературой по теме исследования. Более того, выявленные противоречия в формулировке целей и задач публичной дипломатии заслуживают не меньшего внимания, чем проблема субъекта.

Наконец, актуализирована необходимость формирования теории для изучения публичной дипломатии в российской политико-культурной парадигме. Одним из важнейших элементов такой теоретической базы должна стать дискуссия о целях публичной дипломатии. Понимание последних является наиболее важным элементом в исследованиях эффективности публичной дипломатии. Несмотря на значительный объем зарубежных исследований в данной

области, кросс-культурные различия и институциональная специфика создают риски некритического переноса западных концептуальных моделей, которые могут оказаться неприменимы в условиях российских реалий. Настоящая работа предлагает фундамент для формирования методологического аппарата, релевантного локальному контексту, что открывает перспективы для дальнейшей академической дискуссии о принципах анализа публичной дипломатии России.

Конфликт интересов: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The author declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Литература / References

1. Бахриев Б. Х. Публичная дипломатия в современном исследовательском дискурсе. *Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. Серия общественных наук*. 2017. № 1. С. 131–147. [Bahriev B. H. Public diplomacy in contemporary research discourse. *Bulletin of TSULBP. Series of Social Sciences*, 2017, (1): 131–147. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ygrpwpb>
2. Долинский А. В. Дискурс о публичной дипломатии. *Международные процессы*. 2011. Т. 9. № 1. С. 63–73. [Dolinskiy A. V. Public diplomacy discourse. *International Trends*, 2011, 9(1): 63–73. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ohioin>
3. Cull N. J. *Public diplomacy: Lessons from the past*. Los Angeles: Figueroa, 2009, 62.
4. Gregory B. Public diplomacy: Sunrise of an academic field. *ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 2008, 616(1): 274–290. <https://doi.org/10.1177/0002716207311723>
5. Gilboa E. Searching for a theory of public diplomacy. *ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 2008, 616(1): 55–77. <https://doi.org/10.1177/0002716207312142>
6. Боришполец К. П. Публичная дипломатия на пространстве ЕАЭС: осмысление феномена и тенденций развития. *Вестник МГИМО-Университета*. 2015. № 5. С. 42–55. [Borishpolets K. P. Public diplomacy in EEU region: Understanding the phenomenon and its development. *MGIMO Review of International Relations*, 2015, (5): 42–55. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/uxabyb>
7. Бурлинова Н. В. Публичная дипломатия России: практика и проблемы становления. *Вестник Аналитики*. 2014. № 3. С. 28–35. [Burlinova N. V. Public diplomacy in Russia: Practice and problems of establishment. *Vestnik Analitiki*, 2014, (3): 28–35. (In Russ.)]
8. Бурлинова Н. В., Василенко П. И., Иванченко В. С., Шакиров О. И. 10 шагов на пути к эффективной публичной дипломатии России. Экспертный обзор российской публичной дипломатии в 2018–2019 гг. М.: РСМД, 2020. 58 с. [Burlinova N. V., Vasilenko P. I., Ivanchenko V. S., Shakorov O. I. *Ten steps to efficient public diplomacy in Russia. Expert review of Russian public diplomacy in 2018–2019*. Moscow: RIAC, 2020, 58. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/btvzuu>
9. Лебедева М. М. Развитие социальной и гуманитарной проблематики в международных исследованиях: российский ракурс. *Вестник МГИМО-Университета*. 2018. № 1. С. 7–25. [Lebedeva M. M. Social and humanitarian issues in international studies: The Russian perspective. *MGIMO Review of International Relations*, 2018, (1): 7–25. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2018-1-58-7-25>
10. Tsvetkova N., Rushchin D. Russia's public diplomacy: From soft power to strategic communication. *Journal of Political Marketing*, 2021, 20(1): 50–59. <https://doi.org/10.1080/15377857.2020.1869845>
11. Leonard M., Stead C., Smewing C. *Public diplomacy*. London: The Foreign Policy Centre, 2002, 183.
12. Yun S.-H. Toward public relations theory-based study of public diplomacy: Testing the applicability of the excellence study. *Journal of Public Relations Research*, 2006, 18(4): 287–312. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1804_1
13. Кузнецов Н. М., Цветкова Н. А. Дипломатия данных России: цели, тенденции, прогнозы. *Вестник РГГУ. Серия: Политология. История. Международные отношения*. 2022. № 1. С. 26–40. [Kuznetsov N. M., Tsvetkova N. A. Russian data diplomacy: Goals, trends, perspectives. *RGGU Bulletin. "Political Science. History. International Relations" Series*, 2022, (1): 26–40. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/dwgcug>
14. Марчуков А. Н. «Публичная дипломатия 2.0» как инструмент внешнеполитической деятельности. *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4: История. Регионоведение. Международные отношения*. 2014. № 4. С. 104–113. [Marchukov A. N. Public diplomacy 2.0 as a tool of foreign political activity. *Science Journal of Volgograd State University. History. Area Studies. International Relations*, 2014, (4): 104–113. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15688/jvolsu4.2014.4.10>
15. Лебедева М. М. «Мягкая сила»: понятие и подходы. *Вестник МГИМО-Университета*. 2017. № 3. С. 212–223. [Lebedeva M. M. Soft power: The concept and approaches. *MGIMO Review of International Relations*, 2017, (3): 212–223. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2017-3-54-212-223>
16. Nye J. S. Public diplomacy and soft power. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 2008, 616(1): 94–109. <https://doi.org/10.1177/0002716207311699>
17. Зонова Т. В. Дипломатия: модели, формы, методы. 2-е изд., испр. М.: Аспект Пресс, 2017. 348 с. [Zonova T. V. *Diplomacy: Models, forms, and methods*. 2nd ed. Moscow: Aspekt Press, 2017, 348. (In Russ.)]
18. Кубышкин А. И., Цветкова Н. А. Публичная дипломатия США. М.: Аспект Пресс, 2013. 271 с. [Kubyshkin A. I., Tsvetkova N. A. *U.S. public diplomacy*. Moscow: Aspekt Press, 2013, 271. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/sdtoxr>

19. Лебедева М. М. Концептуальные перевоплощения публичной дипломатии. *Вестник МГИМО-Университета*. 2020. Т. 13. № 5. С. 293–306. [Lebedeva M. M. Conceptual transformations of public diplomacy. *MGIMO Review of International Relations*, 2020, 13(5): 293–306. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2020-5-74-293-306>
20. Cull N. J. Public diplomacy before Gullion: The evolution of a phrase. *Routledge handbook of public diplomacy*, eds. Snow N., Cull N. J. 2nd ed. NY: Routledge, 2020, 13–18.
21. *Russia's public diplomacy: Evolution and practice*, eds. Velikaya A. A., Simons G. Cham: Palgrave Macmillan, 2020, 285. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-12874-6>
22. Löffelholz M., Auer C., Krichbaum S., Srugies A. Advancing public diplomacy from a global citizenship perspective: An empirical study on how state and non-state actors address foreign citizens in a globalised world. *Vietnam Social Sciences*, 2017, (1). URL: <https://vjol.info.vn/index.php/VSS/article/view/28527> (accessed 4 Mar 2025).
23. Кузнецов Н. М. Дипломатия США в эпоху больших данных: новые цели, новые возможности. *США и Канада: Экономика, политика, культура*. 2022. № 3. С. 98–111. [Kuznetsov N. M. U.S. diplomacy in the era of big data: New goals and opportunities. *USA & Canada: Economics, Politics, Culture*, 2022, (3): 98–111. (In Russ.)] <https://doi.org/10.31857/S2686673022030063>
24. Фоминых А. Е. Публичная дипломатия в публичной истории: американские выставки в СССР в восприятии советских людей (1959–1991). *Дневник Алтайской школы политических исследований*. 2018. № 347. С. 34–40. [Fominykh A. E. Public diplomacy in public history: American exhibitions in the USSR as perceived by soviet people (1959–1991). *Dnevnik Altaiskoi shkoly politicheskikh issledovaniy*, 2018, (347): 34–40. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/yoeffkx>
25. Лойко Л. В. Основы дипломатии: дипломатическая служба. Минск: БГУ, 2008. 255 с. [Loiko L. V. *The basics of diplomacy: Diplomatic service*. Minsk: BSU, 2008, 255. (In Russ.)]
26. Лебедева О. В. Современные методы и практики дипломатии. М.: Аспект Пресс, 2021. 237 с. [Lebedeva O. V. *Modern methods and practices of diplomacy*. Moscow: Aspekt Press, 2021, 237. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/njmgwg>
27. Лукин А. В. Публичная дипломатия. *Международная жизнь*. 2013. № 3. С. 69–87. [Lukin A. V. Public diplomacy. *The International Affairs*, 2013, (3): 69–87. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/shooh>
28. Великая А. А. Публичная дипломатия России и США. М.: Аспект Пресс, 2023. 192 с. [Velikaya A. A. *Public diplomacy of Russia and the United States*. Moscow: Aspekt Press, 2023, 192. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/yworzr>
29. Коньков А. Е., Чуков Р. С. Парламентская дипломатия: развитие общественно-государственного взаимодействия на мегаполитическом уровне. *Полис. Политические исследования*. 2020. № 1. С. 62–73. [Konkov A. E., Chukov R. S. Parliamentary diplomacy: Developing relations between society and state at the mega-political level. *Polis. Political Studies*, 2020, (1): 62–73. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17976/jpps/2020.01.05>
30. Простакишина Е. В., Константинова М. А. Международный имидж КНР. *Россия и Китай: проблемы стратегического взаимодействия*. 2011. № 9. С. 75–78. [Prostakishina E. V., Konstantinova M. A. International image of Chinese People's Republic. *Rossiya i Kitai: Problemy strategicheskogo vzaimodeistiya*, 2011, (9): 75–78. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/nuhxdn>
31. Подберезкин А. И., Жуков А. В. Публичная дипломатия в силовом противостоянии цивилизаций. *Вестник МГИМО-Университета*. 2015. № 6. С. 106–116. [Podberezkin A. I., Zhukov A. V. Public diplomacy in power clash of civilizations. *MGIMO Review of International Relations*, 2015, (6): 106–116. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/vhixmn>
32. Бахриев Б. Х. «Мягкая сила» и публичная дипломатия: возможности для независимого Таджикистана. *Вестник Томского государственного университета*. 2018. № 436. С. 97–105. [Bahriev B. H. Soft power and public diplomacy: Opportunities for independent Tajikistan. *Tomsk State University Journal*, 2018, (436): 97–105. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17223/15617793/436/11>
33. Боришполец К. П. Публичная дипломатия на пространстве ЕАЭС: осмысление феномена и тенденций развития. *Вестник МГИМО-Университета*. 2015. № 5. С. 42–55. [Borishpolets K. P. Public diplomacy in EEU region: Understanding the phenomenon and its development. *MGIMO Review of International Relations*, 2015, (5): 42–55. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/uxabyb>
34. Лебедева М. М. Публичная дипломатия в урегулировании конфликтов. *Международные процессы*. 2015. Т. 13. № 4. С. 45–56. [Lebedeva M. M. Public diplomacy in conflict resolution. *International Trends*, 2015, 13(4): 45–56. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17994/IT.2015.13.4.43.3>

35. Харкевич М. В. Военное измерение публичной дипломатии. *Публичная дипломатия: теория и практика*, отв. ред. М. М. Лебедева. М.: Аспект Пресс, 2017. С. 21–35. [Harkevich M. V. Military dimension of public diplomacy. *Public diplomacy: Theory and practice*, ed. Lebedeva M. M. Moscow: Aspekt Press, 2017, 21–35. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/zwaovh>
36. *The new public diplomacy: Soft power in international relations*, ed. Melissen J. London: Palgrave Macmillan, 2005, 221. <https://doi.org/10.1057/9780230554931>
37. Долинский А. В. Эволюция теоретических оснований публичной дипломатии. *Вестник МГИМО-Университета*. 2011. № 2. С. 275–280. [Dolinskiy A. V. Evolution of the theoretical foundations of public diplomacy. *MGIMO Review of International Relations*, 2011, (2): 275–280. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/nttzun>
38. Østevik M., Godzimirski J. M. How to understand and deal with Russian strategic communication measures? *Oslo: NUPI*, 2018. URL: <https://nupi.brage.unit.no/nupi-xmlui/handle/11250/2490552?locale-attribute=en> (accessed 4 Mar 2025).
39. Gregory V. American public diplomacy: Enduring characteristics, elusive transformation. *The Hague Journal of Diplomacy*, 2011, 6(3-4): 351–372. <https://doi.org/10.1163/187119111X583941>
40. Артамонова У. З. Пандемия COVID-19: вызовы и возможности для публичной дипломатии России и США. *США и Канада: Экономика, политика, культура*. 2021. № 6. С. 89–110. [Artamonova U. Z. COVID-19 pandemic: Challenges and opportunities for Russian and American public diplomacy. *USA & Canada: Economics, Politics, Culture*, 2021, (6): 89–110. (In Russ.)] <https://doi.org/10.31857/S268667300015221-3>
41. Vershinin I. The role of discursive practices in public diplomacy and international relations: The case of Russia–Japan relations. *Europe–Asia Studies*, 2023, 75(9): 1560–1578. <https://doi.org/10.1080/09668136.2023.2244200>
42. Nitoiu C., Pasatou F. Public diplomacy and the persistence of the conflict and cooperation dichotomy in EU–Russia relations. *Journal of Contemporary European Studies*, 2023, 31(1): 21–34. <https://doi.org/10.1080/14782804.2022.2100983>
43. Tuch H. N. *Communicating with the world: U.S. public diplomacy overseas*. NY: St. Martin's Press, 1990, 224.
44. Назарова Р. О. Публичная дипломатия России в условиях конфронтации с Западом: проблемы и перспективы спортивной дипломатии. *Внешинополитические интересы России: история и современность*: XI Всерос. науч. конф. (Самара, 28 апреля 2023 г.) Самара: САМАРАМА, 2023. С. 128–134. [Nazarova R. O. Russia's public diplomacy in the context of confrontation with the West: Problems and prospects of sports diplomacy. *Russia's foreign policy interests: History and modernity*: Proc. XI All-Russian Sci.-Prac. Conf., Samara, 28 Apr 2023. Samara: SAMARAMA, 2023, 128–134. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/yziznx>
45. Fominykh A. Russian public diplomacy through higher education. *Russia's public diplomacy: Evolution and practice*, eds. Velikaya A. A., Simons G. Cham: Palgrave Macmillan, 2020, 119–132. https://doi.org/10.1007/978-3-030-12874-6_7
46. Zhang C., Zhang D., Blanchard P. International broadcasting during times of conflict: A comparison of China's and Russia's communication strategies. *Journalism Practice*, 2024, 18(8): 1977–2004. <https://doi.org/10.1080/17512786.2022.2140445>
47. Zöllner O. A quest for dialogue in international broadcasting: Germany's public diplomacy targeting Arab audiences. *Global Media and Communication*, 2006, 2(2): 160–182. <https://doi.org/10.1177/1742766506061817>
48. Цветкова Н. А. Программы Web 2.0 в публичной дипломатии США. *США и Канада: экономика, политика, культура*. 2011. № 3. С. 109–122. [Tsvetkova N. A. U.S. web public diplomacy. *USA & Canada: Economics, Politics, Culture*, 2011, (3): 109–122. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/nduowr>
49. Bjola C., Cassidy J., Manor I. Public diplomacy in the digital age. *The Hague Journal of Diplomacy*, 2019, 14(1-2): 83–101. <http://doi.org/10.1163/1871191X-14011032>
50. Duncombe C. Digital diplomacy: Emotion and identity in the public realm. *The Hague Journal of Diplomacy*, 2019, 14(1-2): 102–116. <http://doi.org/10.1163/1871191X-14101016>
51. Krasnyak O. Foreign ministry's spokesperson in public diplomacy: A case of Russia. *Russian Journal of Communication*, 2020, 12(2): 155–170. <https://doi.org/10.1080/19409419.2020.1780630>
52. Manor I. The Russians are laughing! The Russians are laughing! How Russian diplomats employ humour in online public diplomacy. *Global Society*, 2021, 35(1): 61–83. <https://doi.org/10.1080/13600826.2020.1828299>
53. Anholt S. Public diplomacy and place branding: Where's the link? *Place Branding and Public Diplomacy*, 2006, 2(4): 271–275. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000040>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/dogxbx>

Инновационная медицина в Иране и Израиле: сравнительный анализ

Морозов Владимир Михайлович

Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел

Российской Федерации, Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 2981-3124

<https://orcid.org/0000-0003-2429-9150>

Шебалина Екатерина Олеговна

Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел

Российской Федерации, Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 7699-1083

<https://orcid.org/0000-0002-6830-8912>

Мельникова Софья Владимировна

Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел

Российской Федерации, Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 8290-9726

<https://orcid.org/0000-0001-5797-041X>

melnikova_s_v@my.mgimo.ru

Аннотация: Цель – рассмотреть и сравнить инновационную деятельность в сфере медицины и здравоохранения основных конкурентов в ближневосточном регионе – Исламской Республики Иран и Государства Израиль. Представленный сравнительный анализ имеет прикладное значение для органов власти, принимающих политические решения в области здравоохранения в Российской Федерации. Рассмотрены наиболее перспективные направления инновационной медицины в целом и выделены результаты инновационного развития по этим направлениям Ирана и Израиля. Применены такие методы научного исследования, как традиционный анализ текста, компаративный метод и методы статистического анализа данных. Представлены официальные программы правительств по инновационному развитию своих стран, а также статистические данные, демонстрирующие темпы внедрения инновационных практик в исследуемых государствах. Выявлено, что ситуация с инвестированием в медицину и здравоохранение в Иране складывается немного хуже, чем в Израиле. В инвестировании в систему здравоохранения Ирана доминирует государство, которое еще в 2016 г. инициировало комплексный план модернизации стареющей инфраструктуры и повышения эффективности и продуктивности системы за счет содействия более широкому участию частного сектора в этом процессе. Установлено, что Иран сталкивается с неизмеримо более серьезными барьерами как экономического, так и политического характера, нежели Израиль, который занимает ведущие позиции в области производства роботов, а также является одним из самых влиятельных игроков в области цифрового здравоохранения на Ближнем Востоке. Несмотря на это, Ирану удастся стремительно улучшать свои позиции в мировых рейтингах, даже будучи лишенным поддержки со стороны западных стран. В направлении инновационной медицины позиции Ирана пока несопоставимы с позициями Израиля, но динамика развития и объем усилий, которые предпринимаются в республике, позволяют говорить о том, что в ближайшие десятилетия Иран сможет стать конкурентоспособным в этой сфере.

Ключевые слова: Израиль, Иран, искусственный интеллект, телемедицина, секвенирование ДНК, роботы

Цитирование: Морозов В. М., Мельникова С. В., Шебалина Е. О. Инновационная медицина в Иране и Израиле: сравнительный анализ. Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2025. Т. 10. № 3. С. 370–381. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-370-381>

Поступила в редакцию 13.03.2025. Принята после рецензирования 23.04.2025. Принята в печать 28.04.2025.

full article

Innovative Medicine in Iran and Israel: Comparative Analysis

Vladimir M. Morozov

Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 2981-3124

<https://orcid.org/0000-0003-2429-9150>

Ekaterina O. Shebalina

Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 7699-1083

<https://orcid.org/0000-0002-6830-8912>

Sofya V. Melnikova

Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 8290-9726

<https://orcid.org/0000-0001-5797-041X>

melnikova_s_v@my.mgimo.ru

Abstract: The Islamic Republic of Iran and the State of Israel are the major competitors in the Middle East. This article introduces a comparative analysis of innovative medicine and healthcare in these countries, which can be of practical importance for the domestic healthcare authorities. The research covered the most advanced areas of innovative medicine and involved such methods as traditional text analysis, comparative method, and statistical analysis. The material included official governmental programs on innovative development and statistical data on innovative practices. Iran demonstrates a slightly weaker medical and healthcare investment situation than Israel. The investment in Iran's healthcare system comes mainly from the state: in 2016, it initiated a comprehensive plan to upgrade the ageing infrastructure and improve its efficiency by promoting private investments. Iran faces much more serious economic and political obstacles than Israel, which is at the forefront of robotic medicine and is one of the most influential players in the sphere of digital health in the Middle East. However, Iran has managed to improve its position in global rankings, even without the support of Western countries. Although Iran's situation in the field of innovative medicine is not comparable to that of Israel, the dynamics and the volume of efforts involved suggest that Iran is likely to become competitive in this sphere in the coming decades.

Keywords: Israel, Iran, AI, telemedicine, DNA sequencing, robots

Citation: Morozov V. M., Melnikova S. V., Shebalina E. O. Innovative Medicine in Iran and Israel: Comparative Analysis. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 370–381. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-370-381>

Received 13 Mar 2025. Accepted after review 23 Apr 2025. Accepted for publication 28 Apr 2025.

Введение

Изменения в международно-политическом и экономическом ландшафте происходят повсеместно, а на фоне серьезных кризисных тенденций они проявляются особенно ярко. Однако неизменным остается тот факт, что фактором, определяющим процветание, благосостояние и безопасность государства, является его инновационное развитие и внедрение новых технологий в различные сферы общественной жизни, в частности в сферу медицины и здравоохранения.

После пандемии COVID-19 стала очевидной потребность в адаптации системы здравоохранения под современные вызовы и использовании новых

технологий для повышения ее эффективности. В связи с этим в 2020–2022 гг. наблюдался рост исследований в сфере медицины и здравоохранения, связанный с пандемией COVID-19. Так, в 2021 г. количество научных публикаций составило 8,3 % по сравнению с 2020 г., а в 2022 г. выросло лишь на 1,5 % по сравнению с 2021 г.¹ Важно учитывать, что, несмотря на обозначенное замедление роста количества исследований, инновационная медицина остается чрезвычайно актуальной и важной сферой для бизнеса и государства. Инновационность сферы медицины и здравоохранения – одна из составляющих безопасности государства, т.к. отражает его способность

¹ Global Innovation Index 2023: Innovation in the face of uncertainty, eds. Dutta S., Lanvin B., Rivera León L., Wunsch-Vincent S. 16th ed. Geneva: WIPO, 2023, 250. <https://doi.org/10.34667/tind.48220>

оказания *доступной* медицинской помощи, идти в ногу со временем и сохранять конкурентоспособность.

Следует отметить, что проникновение новых технологий в сфере медицины и здравоохранения идет чрезвычайно медленно. Инновационные исследования в медицине могут десятилетиями оставаться в стадии лабораторных разработок, ведь, как правило, процесс внедрения осложняется рядом факторов. Система медицинских инноваций представляет собой сложную экосистему, в которой переплетены различные интересы и большой массив потенциальных рисков для компаний и конечного потребителя.

В рамках статьи под *инновацией* понимается именно имплементация новых идей, процессов, продуктов или процедур в определенную сферу общественной деятельности с целью повышения эффективности этой деятельности и снижения ее стоимости для населения. Соответственно, в сфере здравоохранения под *инновациями* понимаются новые лекарства, способы лечения и оказания медицинских услуг, успешно внедренные в работу медицинских учреждений [1, с. 144].

Цель – рассмотреть и сравнить инновационную деятельность в сфере медицины и здравоохранения основных конкурентов в ближневосточном регионе – Исламской Республики Иран (ИРИ) и Государства Израиль. Для достижения поставленной цели авторы считают важным рассмотреть наиболее перспективные направления инновационной медицины в целом и выделить результаты инновационного развития по этим направлениям Ирана и Израиля. Применены такие методы научного исследования, как традиционный анализ текста, компаративный метод и методы статистического анализа данных.

Результаты

Несмотря на лидирующие позиции Израиля в сфере медицины и здравоохранения, он сталкивается с серьезными вызовами из-за обострения палестино-израильского конфликта. Иран, вопреки своему отставанию от Израиля в вопросах инновационности, в последнее время демонстрирует сравнительно

высокие темпы развития и имеет некоторые шансы приблизиться к лидеру в обозначенной сфере даже с учетом санкционной политики стран Запада.

Общее состояние системы здравоохранения

В **Израиле** наблюдается планомерный рост средней продолжительности жизни: с 73,9 лет в 1980 г. до 83,4 лет в 2023 г.² Уровень государственного финансирования израильской системы здравоохранения в 2022 г. составил 4,9 % от ВВП страны³. Такое значение выглядит внушительно на фоне других государств региона, однако проигрывает странам-участницам Организации экономического сотрудничества и развития, которые в среднем тратят 9,3 % от ВВП на сферу здравоохранения⁴.

С началом COVID-19 расходы на здравоохранение в Израиле выросли и с тех пор продолжают увеличиваться. Кроме того, пандемия привела к изменениям в объеме финансирования компаний, работающих в сфере медицинских технологий: в первой половине 2021 г. отрасль привлекла 14,7 млрд долл. новых средств⁵. Это больше, чем за весь предыдущий и даже 2019 г.

Если рассматривать механизм внедрения и распространения инноваций по стране, чтобы понять, какие управленческие решения позволили достичь высоких показателей, то в первую очередь следует уделить внимание Управлению инноваций Израиля. Оно представляет собой ведомство, получившее высокую степень независимости от государства и нацеленное на более глубокую интеграцию с деловым сообществом страны. В соответствии с последними доступными данными Управления (за 2021 г.), ведущими сферами инвестирования израильских стартапов являются *киберпространство* и *финтех*, которые привлекли наибольший объем капитала в 2020 г. На фоне кризиса, связанного с COVID-19, следующим по количеству финансирования стал сектор *стартапов в области цифрового здравоохранения*, характеризующийся растущим глобальным спросом⁶. Важно отметить, что данный тренд сохраняется и сегодня.

² Life expectancy at birth, total (years) – Israel. *World Bank Group*. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.LE00.IN?locations=IL> (accessed 3 Apr 2024).

³ Протченко Б. Ниже только в Чили, Южной Корее и Португалии: в Израиле сократились расходы на здравоохранение. *9 Канал* (заблокирован согласно требованию Генпрокуратуры России № 27-31-2020/Ид2145-22 от 24.02.2022). 20.07.2023. URL: <https://www.isranews.tv/item/60324?ysclid=m1m6yejlr427327922> (accessed 3 Apr 2024).

⁴ Israel Country Commercial Guide. Healthcare. *International Trade Administration*. 6 Oct 2023. URL: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/israel-healthcare> (accessed 16 Jan 2024).

⁵ Digital Health Startups Raised 14.7\$ Billion in First Half Of 2021, Already Surpassing Total 2020 Funding. *Forbes*. URL: <https://www.forbes.com/sites/katiejennings/2021/07/06/digital-health-startups-raised-147-billion-in-first-half-of-2021-already-surpassing-total-2020-funding/> (accessed 23 Jun 2024).

⁶ Israel Innovation Authority's 2021 Innovation Report. Israel Innovation Authority, 2021. URL: <https://innovationisrael.org.il/en/the-israel-innovation-authority/> (accessed 21 Sep 2024).

Израиль позиционирует себя как страну стартапов. Это обусловлено тем, что инновационная экосистема и значительные инвестиции в сектор здравоохранения позволили ему создать устойчивую базу для развития инновационной медицины [2, с. 45–46].

Иран также достиг значительного успеха в решении вопроса увеличения средней продолжительности жизни: если в 1980 г. она равнялась 59 годам, то в 2022 г. – уже 75 годам. Несомненно, значения этого показателя уступают значениям Израиля, но разрыв постепенно сокращается. В 2022 г. расходы Ирана на здравоохранение составили 5,7 % от ВВП страны, или 1 млрд долл. США, однако еще в 2016 г. этот показатель равнялся почти 8 %, или 1,2 млрд долл. США, – рекордное значение за всю историю государства⁷.

При этом необходимо отметить, что в 2000–2020 гг. расходы на здравоохранение в Иране на душу населения ежегодно увеличивались в среднем на 3,7 % и достигли 573 долл. США в 2020 г.⁸ В соответствии с прогнозами, составленными иранскими исследователями на основе данных Центрального банка Ирана, Статистического центра Ирана, статистических докладов Департамента по экономическим и социальным вопросам ООН, до 2030 г. расходы на здравоохранение будут расти быстрее, чем ВВП страны. Хотя также отмечается, что, несмотря на общее увеличение государственных расходов, доля, направленная на здравоохранение, будет иметь тенденцию к снижению [3, р. 2563].

В начале 2010-х гг. в Иране остро стояла проблема неравномерного распределения медицинской инфраструктуры и присутствовал серьезный разрыв в доступности медицинской помощи [4, р. 285]. К 2020 г. для разрешения этой проблемы были произведены следующие действия:

- выделение государственных субсидий на лекарственные препараты напрямую производителям и общественным фондам медицинского страхования с целью повышения доступности импортных лекарственных препаратов;
- создание единой Организации медицинского страхования;

- повышение контроля за рынком лекарственных препаратов;
- снижение размера платы за лечение в стационаре для граждан с 33 до 10 % от реальной стоимости;
- обеспечение бесплатного ведения беременности и родов в бюджетных медицинских учреждениях и др.

В 2020 г. Министерство информационных и коммуникационных технологий Ирана вместе с Университетом Тегерана выпустили национальную дорожную карту по цифровизации страны на период 2020–2025 гг. Дорожная карта представляет собой документ, утверждающий приоритетность цифровизации в ключевых сферах экономики Ирана с целью достичь желаемых эффектов по ряду направлений. Здравоохранение отмечено как одна из наиболее важных и приоритетных сфер⁹.

Результаты проводимой политики демонстрирует статистика компании Statista: в 2019 г. выручка на рынке цифрового здравоохранения Ирана составила 134 млн долл. США, а в 2024 г., по прогнозам, должна достигнуть 538,3 млн долл. США¹⁰. Таким образом, можно отметить рост более чем в 3 раза за пять лет. Кроме того, доступность медицинских услуг чрезвычайно выросла. Наиболее существенные позитивные изменения коснулись населения сельских районов страны¹¹.

Особый интерес представляет ситуация на рынке медицинского оборудования. Прогнозируемый доход Ирана в 2024 г. составит около 6 млрд долл. США. С одной стороны, объемы иранского рынка несоизмеримы с лидерами в данной области (примерный доход США составляет 200 млрд долл. США), но с другой – можно отметить достаточно успешное развитие этой сферы, особенно в условиях санкций, международного давления, высоких рисков и инфляции. Иран может не только успешно преодолеть обозначенные проблемы, но и достичь определенного уровня независимости от западных стран при условии, что правительство продолжит инвестировать денежные средства в здравоохранение и будет наблюдаться постоянный рост численности населения [5].

⁷ Digital Health – Iran. Statista. URL: <https://www.statista.com/outlook/hmo/digital-health/iran> (accessed 21 Sep 2024).

⁸ Ibid.

⁹ Shamizanjani M., Shirmohammadi M., Bazayr M. et al. Digital Iran. National Roadmap Executive Summary 2020–2025. *Ministry of Information and Communications Technology of Iran*. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.23344.99840>

¹⁰ Digital Health – Iran...

¹¹ Health system transformation in the Islamic Republic of Iran: An assessment of key health financing and governance issues, eds. Hsu J., Majdzadeh R., Harirchi I., Soucat A. World Health Organization, 2020, 130.

Для получения общего понимания места Израиля и Ирана в системе координат, связанной с инновациями, следует проанализировать место стран в Глобальном инновационном индексе¹² (*Global Innovation Index – GII*) (авторы использовали данные за 2023 г.). Он представляет собой исследование Всемирной организации интеллектуальной собственности (*World Intellectual Property Organization – WIPO*) и Международной бизнес-школы INSEAD, в которое включен рейтинг стран мира по показателю развития инноваций.

Итак, в соответствии с докладом WIPO¹³, **Израиль** занимает 14 место из 132 в рейтинге государств, выстроенном в соответствии с их инновационными возможностями. Примечательно, что среди стран Центральной Африки и Ближнего Востока Израиль занимает 1 место.

Стабильно высокие показатели в производстве и внедрении инноваций, несомненно, связаны с тем, что Израиль имеет довольно высокие показатели в сфере развития бизнеса, рынка и человеческого капитала. Не менее важным является эффективное преобразование инвестиций в результаты инновационной деятельности. Эффективное распределение денежных средств приводит к тому, что существенный объем созданных и внедренных инноваций окупается в среднесрочной и долгосрочной перспективе¹⁴.

Исламская республика **Иран** занимает 62 место из 132 исследованных экономик мира по уровню инновационности. Здесь важно отметить, что, несмотря на явное отставание от Израиля, за последние 10 лет Иран улучшает свои показатели уверенными темпами (в 2013 г. страна занимала в рейтинге 113 место, а в 2023 г. – 62), и есть все основания утверждать о том, что это отставание будет сокращаться. В связи с этим динамика иранского развития характеризуется как «скачок десятилетия»¹⁵. Более того, по уровню развития рынка (*market sophistication*) Иран и Израиль находятся примерно на одном уровне¹⁶.

Network Readiness Index (NRI) оценивает страны по 60 переменным – от технологий будущего до развития искусственного интеллекта (ИИ), цифровой экономики и достижений целей устойчивого развития. В 2023 г. Иран занимал 87 место из 134, т.е. по сравнению с 2016 г. (92 место) Иран поднялся на 5 позиций¹⁷.

Общее состояние системы здравоохранения в Иране и Израиле представлено в таблице¹⁸ в сравнении с данными по Швейцарии (как лидеру в области инноваций в Европе) и по Сингапуру (как лидеру в Юго-Восточной Азии). Таким образом, мы получаем возможность сравнить Иран и Израиль как друг с другом, так и получить представление об их положении по сравнению со странами вне региона.

Табл. Общее состояние системы здравоохранения в Иране и Израиле по сравнению со Швейцарией и Сингапуром
Tab. Healthcare system in Israel and Iran vs. Switzerland and Singapore

Показатель	Израиль	Иран	Швейцария	Сингапур
Средняя продолжительность жизни, лет (2022 г.)	82,9	75,0	83,5	83,0
Расходы на здравоохранение, % от ВВП (2022 г.)	4,9	5,7	11,7	5,6
Место в рейтинге инновационности (Global Innovation Index 2023)	14	62	1	5

¹² Global Innovation Index 2023...

¹³ Ibid.

¹⁴ GII 2023 results. The GII unveils the world's innovation leaders, gauging the innovation performance of 132 economies. *WIPO*. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-section1-en-gii-2023-results-global-innovation-index-2023.pdf> (accessed 24 Nov 2024).

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Global Innovation Index 2023...

¹⁷ Network Readiness Index 2023. Trust in a Network Society: A crisis of the digital age?, eds. Dutta S., Lanvin B. Washington: Portulans Institute, 2023, 283; Baller S., Di Battista A., Dutta S., Lanvin B. The Networked Readiness Index 2016. *The Global Information Technology Report 2016. Innovating in the Digital Economy*, eds. Baller S., Dutta S., Lanvin B. Geneva: World Economic Forum, 2016, 289.

¹⁸ Сост. по: Total life expectancy at birth in Israel from 1960 to 2023 – Israel. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/526592/life-expectancy-at-birth-in-israel/>; Total life expectancy at birth in Iran from 1960 to 2023 – Iran. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/294186/iran-life-expectancy/>; Current health expenditure (% of GDP) – Israel. *World Bank Group*. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SH.XPD.CHEX.GD.ZS?locations=IL>; Current health expenditure (% of GDP) – Iran, Islamic Rep. *World Bank Group*. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SH.XPD.CHEX.GD.ZS?locations=I>; GII 2023 results...; Complete Life Tables for Singapore Resident Population 2022–2023. *Department of Statistics Singapore*. URL: <https://www.singstat.gov.sg/-/media/files/publications/population/lifetable22-23.ashx>; Costs and financing of health care. Key values 2022. *Federal Statistical Office*. URL: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/en/home/statistics/health/costs-financing.assetdetail.31666407.html>; Current health expenditure (% of GDP) – Singapore. *World Bank Group*. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SH.XPD.CHEX.GD.ZS?locations=SG>; Global Innovation Index 2023... (accessed 24 Nov 2024).

Перспективные направления инновационной медицины

На сегодняшний момент можно выделить ряд важных направлений изучения и внедрения новых технологий в сферу здравоохранения. Традиционный способ лечения дисфункции конкретных органов будет заменен на системную работу с человеческим организмом на базе превентивной медицины и генетических исследований, проводимых для конкретного пациента [6, с. 109]. Приоритетным направлением являются генетические исследования стволовых клеток. **Секвенирование ДНК** (тест для определения генетических повреждений (мутаций) в ДНК) играет решающую роль в понимании генома человека и имеет множество потенциальных применений в здравоохранении, например для быстрой диагностики сложных заболеваний и борьбы с новыми вирусами [7, с. 135].

Израиль является одним из мировых лидеров в том, что касается инновационной медицины. В 2022 г. он занял 6 место в рейтинге самых инновационных систем здравоохранения¹⁹. В 2019 г. такие направления развития системы здравоохранения, как создание национальной базы медицинских данных, секвенирование ДНК и развитие персонального подхода в медицине, являются ключевыми в соответствии с Постановлением правительства Израиля от 2019 г. № 3709²⁰. Целью Национальной инициативы Израиля в области точной медицины было секвенирование генома более 100 тыс. пациентов к 2023 г. Инициатива была реализована Управлением инноваций Израиля, канцелярией премьер-министра и рядом других правительственных ведомств.

В настоящее время реализуется несколько проектов. Среди них можно выделить совместную инициативу Института Вейцмана и одной из самых больших страховых медицинских организаций в Израиле – Каллит (*Clalit Health Services*) – «От врача к пациенту». Цель данного проекта заключается в повышении уровня диагностики и приоритизации персонального подхода к лечению каждого пациента [8, с. 72].

В **Иране** проводится существенно меньшее количество исследований, посвященных секвенированию ДНК, например для борьбы с бруцеллезом [9, р. 1], COVID-19 [10, р. 3] и др. В целом уже тысячи пациентов в этой стране прошли процедуру секвенирования [11, р. 3].

Следующее важное направление – **компьютерная хирургия** (медицинская робототехника, медицинская виртуальная реальность или компьютерно-интегрированная хирургия). Она включает в себя использование роботов и биотехнологий для создания и пересадки органов, проведения неинвазивных операций, снижения вероятности осложнений после оперативного вмешательства и упрощения восстановления пациента после операции [12, р. 211].

Израиль, безусловно, является одним из лидеров в этой области. Так, в топ-10 компаний, разрабатывающих робототехнику в сфере здравоохранения, вошли две большие израильские компании BioXtreme и Intuition Robotics. Первая разработала роботизированную систему, которая помогает в восстановлении моторики конечностей. Вторая занимается производством социальных роботов-компаньонов для пожилых людей, которые полностью понимают контекст ситуации и могут принимать решения на основе заранее поставленных целей²¹.

Благодаря ряду израильских разработок существенно сократилось количество случаев госпитализации, инвазивных операций. Например, компания Human Xtensions разработала робота HandX размером 5 мм, который позволяет хирургу неинвазивно выполнять очень сложные операции с максимальной точностью, в частности лапароскопию в брюшной полости в труднодоступных местах²². Помимо этого, еще в 2021 г. врачи спроектировали 3D-модель лица пациента, что позволило успешно провести сложнейшую операцию по восстановлению лица солдата Армии Обороны Израиля через две недели после тяжелой травмы²³. Это было бы не невозможно без использования передовых технологий. В свою очередь стартап Veueonics выпустил цифровые наушники для офтальмологов, ортопедов и нейрохирургов. Медицинские технологии этой группы

¹⁹ Girvan G., Roy A. Israel: #6 in the 2022 World Index of Healthcare Innovation. *FREEOP*. 6 March 2023. URL: <https://freopp.org/israel-6-in-the-2022-world-index-of-healthcare-innovation/> (accessed 25 Sep 2024).

²⁰ Ministry of Health. URL: https://www.gov.il/en/departments/ministry_of_health/govil-landing-page (accessed 19 Aug 2024).

²¹ Robotics in healthcare. Final report 11.12.2020. *Business Finland*. URL: <https://www.businessfinland.fi/4905b2/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/health--well-being/smart-life-finland/business-finland-robotics-in-healthcare-report-update-05.02.21.pdf> (accessed 21 Aug 2024).

²² HandX® – Your Handheld Surgical Solution. *Human Xtentions*. URL: <https://human-x.com/handx/> (accessed 21 Aug 2024).

²³ Jeffay N. After IDF soldier takes bullet to face, doctors rebuild his jaw in high-tech op. *The Times of Israel*. 18 Oct 2021. URL: <https://www.timesofisrael.com/after-idf-soldier-takes-bullet-to-face-doctors-rebuild-his-jaw-in-high-tech-op/> (accessed 21 Aug 2024).

компаний включают дополненную реальность, трехмерную визуализацию и обработку данных, полученных благодаря ИИ²⁴.

В Иране разработка и внедрение медицинской робототехники начались с 2000-х гг. и до сих пор представляют одну из приоритетных задач в иранской системе здравоохранения. Рынок медицинского оборудования этой страны, в том числе медицинской робототехники, переживает значительный рост, обусловленный увеличением государственных инвестиций в инфраструктуру здравоохранения и растущим спросом на передовые медицинские технологии.

Министерство образования, Министерство здравоохранения и медицинского образования, а также Министерство промышленности и горнодобывающей промышленности и торговли Ирана совместно разработали стратегический план по продвижению и поддержке медицинской робототехники. Так, Научно-исследовательскому центру науки и медицинских технологий (*Research Center for Science and Technology In Medicine – RcSTIM*) было поручено сосредоточиться на популяризации рассматриваемой государственной отрасли. Совместные исследовательские и инженерные проекты привели к созданию нескольких конкурентоспособных технологий в области медицинской робототехники [13, p. 65–67].

Сегодня аккумуляция знаний, инвестиций и опыта позволяет Ирану успешно внедрять в ежедневную медицинскую практику собственные инновационные разработки²⁵. Например, был проведен ряд операций, когда хирург отсутствовал в операционной и работал через роботизированную телехирургическую систему Sina Flex²⁶.

Другим перспективным направлением является **использование искусственного интеллекта** в медицине. Под ИИ понимается интеллектуальная система, которая способна выполнять задачи, требующие интеллектуального мышления и принятия решений [14, с. 27].

На сегодняшний день по количеству публикаций, посвященных ИИ, **Иран** занимает 17 место в мире, а по уровню внедрения технологий ИИ – только 78. По нашему мнению, в ближайшем будущем и по последнему показателю данное государство станет одним из лидеров.

В конце 2023 г. президент Ирана Эбрахим Раиси издал указ о создании «Национального комитета и центра изучения искусственного интеллекта (ИИ)». Он был открыт в середине 2024 г. и на его работы выделено 50 трлн риалов (около 100 млн долл. США)²⁷. Утверждена поддержка трех видов программ: 1) программы научных разработок, реализующиеся в университетах, 2) программы научных разработок, реализующиеся в частных компаниях, 3) создание национального технологического хаба в области ИИ.

Израиль неизменно входит в число мировых лидеров по эффективному использованию возможностей ИИ [15, с. 50]. В соответствии с израильской национальной стратегией по развитию технологий ИИ, с 2020 г. было реализовано две волны инвестиций в эту сферу: первая – в 2021–2022 гг. (около 140 млн долл. США) и вторая – в 2023–2024 гг. (около 130 млн долл. США)²⁸. Также создан Научно-консультативный комитет по вопросам ИИ при правительстве Израиля.

Так, израильская компания Zebra Medical Vision создала и постоянно совершенствует платформу для медицинского анализа фото и изображений, что упрощает и ускоряет диагностирование и лечение. Компания является дочерним предприятием медицинской организации Clalit Health Services, предоставляющей соответствующие услуги более чем 4 млн израильтян²⁹.

Следующим важным направлением является **цифровизация здравоохранения**. В частности, все большее распространение получает термин *телемедицина* как оказание медицинской помощи при использовании информационных технологий и телекоммуникационного оборудования,

²⁴ Beyeonics. URL: <https://beyeonics-vision.com/> (accessed 12 Sep 2024).

²⁵ Iran is top medical device manufacturer in West Asia: Official. *Tehran Times*. 12 May 2024. URL: <https://www.tehrantimes.com/news/498361/Iran-is-top-medical-device-manufacturer-in-West-Asia-official> (accessed 23 May 2024).

²⁶ First Robotic Telesurgery in Iran Using Sina Flex Robotic Telesurgery System Over 5G Internet. *Surgical Robotics Technology*. URL: <https://www.surgicalroboticstechnology.com/videos/first-robotic-telesurgery-in-iran-using-sina-flex-robotic-telesurgery-system-over-5g-internet/> (accessed 21 Jun 2024).

²⁷ Establishing National Steering Committee, AI Center on the agenda. *Tehran Times*. 4 Dec 2023. URL: <https://www.tehrantimes.com/news/492142/Establishing-National-Steering-Committee-AI-Center-on-the-agenda> (accessed 23 May 2024).

²⁸ Israel Launches Second Phase of National AI Program with NIS 500M Investment in Research and Development Infrastructure. *Newswires*. 17 Sep 2024. URL: https://www.einnews.com/pr_news/744141160/israel-launches-second-phase-of-national-ai-program-with-nis-500m-investment-in-research-and-development-infrastructure (accessed 25 Sep 2024).

²⁹ Scheer S. The state of artificial intelligence in Israel. Innovation Centre Denmark in-depth report. Ministry of Foreign Affairs of Denmark, 2019. URL: <https://israel.um.dk/en/-/media/country-sites/israel-en/innovation-centre/state-of-ai-in-israel-2019-icdk-outlook.ashx> (accessed 12 Sep 2024).

т. е. предоставление медицинских услуг удаленно, через Интернет [16, с. 79].

Израиль является одним из самых влиятельных игроков в области цифрового здравоохранения на Ближнем Востоке. В 2016 г. правительство Израиля утвердило Национальный план по развитию цифрового здравоохранения (*National Digital Health Plan*), на который было выделено 275 млн долл. США. В 2018 г. началась реализация Национального плана. Он предусматривал создание национальной цифровой базы данных, в которой была бы объединена информация о здоровье 9 млн израильских граждан [17, с. 22].

В 2021 г. Национальный план по развитию цифрового здравоохранения получил дополнительную государственную поддержку. Израильское правительство дополнительно выделило 17,6 млн долл. США медицинским центрам и больницам для развития тесных связей с отраслью инновационных технологий.

В связи с распространением коронавирусной инфекции в 2020 г. Министерство здравоохранения Ирана усилило работу по созданию и использованию инфраструктуры для телемедицины. Запущены горячие телефонные линии, сервисы самостоятельного скрининга. Позже инициатива была расширена и получила название «Медицинский пункт в каждом доме». В Иране ежедневно оказывается около 5000 медицинских услуг в онлайн-режиме. Известными примерами телемедицинских платформ являются виртуальная клиника больницы Имама Хомейни, веб-сайты Pazireh24, Drsaina и Sbm24, а также приложения Snapp и Mask³⁰.

Несмотря на растущий интерес к внедрению телемедицины в систему здравоохранения, ее использование в Иране остается ограниченным. Существует ряд проблем, препятствующих широкому использованию телемедицины в этой стране: низкая эффективность политических мер по внедрению технологий, отсутствие конкретных механизмов работы, недостаточно стабильная инфраструктура связи и телекоммуникаций, избыточная бюрократия, правовые пробелы и бюджетные дефициты [18, р. 3].

При этом количество стартапов в области иранской телемедицины достаточно большое – 44³¹. Более

того, существует Иранская ассоциация телемедицины (*Iranian Telemedicine Association*), которая ставит своей целью поддержку этих стартапов, а также просвещение населения по вопросам телемедицины. Иранское общество не так давно получило доступ к подобным технологиям и зачастую относится к удаленному лечению с определенной долей скепсиса. Ассоциация телемедицины и другие подобные организации активно работают над тем, чтобы преодолеть эту проблему и обеспечить максимальное распространение указанной практики³².

Последствия обострения израильско-палестинского конфликта для сферы инновационной медицины

Конфликт с ХАМАС – палестинским исламистским движением – оказал значительное негативное экономическое воздействие на израильскую экономику и инвестиционную активность во всех секторах. Важно понимать, что израильская экосистема медицинских технологий на всех этапах в значительной степени зависит от иностранных инвесторов и обострение конфликта существенно влияет на инвестиционные планы иностранных партнеров.

Многие иностранные инвесторы отказались от сотрудничества с Израилем во избежание рисков. На четвертый квартал 2023 г. приходится в среднем 18 % всей частной инвестиционной активности в сфере израильских медицинских технологий³³. Исходя из этого авторы посчитали, что в четвертом квартале 2023 г. из-за конфликта было упущено около 105 млн долл. инвестиций. При этом наблюдается следующая тенденция: несмотря на конфликт, в сфере медицинских технологий Израиля по-прежнему наблюдается заметная активность. Так, в октябре 2023 г. – феврале 2024 г. израильские стартапы в сфере медицинских технологий привлекли почти 210 млн долл. США благодаря 24 открытым сделкам³⁴.

По нашему мнению, прогноз инвестиций в израильские высокие технологии в медицине в 2025 г. может быть вполне положительным ввиду нескольких факторов. Во-первых, экономика США, от которой в большой степени зависит экономика Израиля, демонстрирует признаки стабилизации, в частности,

³⁰ Islamic Republic of Iran: Remote health services provision during the COVID-19 pandemic. *World Health Organization*. URL: <https://www.emro.who.int/noncommunicable-diseases/highlights/islamic-republic-of-iran-remote-health-services-provision-during-the-covid-19-pandemic.html> (accessed 21 Aug 2024).

³¹ Introducing the map categories of startups in the field of digital health. *Iranian Telemedicine Association*. URL: <https://irantelemed.ir/En/NewsDetails.aspx?id=6709> (accessed 23 Mar 2024).

³² Ibid.

³³ State of Venture 2023 Report. *CBINSIGHTS*. 4 Jan 2024. URL: <https://www.cbinsights.com/research/report/venture-trends-2023/> (accessed 21 Aug 2024).

³⁴ Ibid.

зафиксировано снижение инфляционного давления, что может привести к снижению процентных ставок. И Федеральная резервная система, и Европейский центральный банк заявили, что планируют снизить процентные ставки³⁵. Это приведет к привлечению большего объема капитала на частные рынки и облегчит положение инвесторов [19].

Во-вторых, Израиль традиционно демонстрирует экономическую устойчивость по итогам предыдущих конфликтов, и можно ожидать, что то же самое произойдет и в этот раз. В целом уровень ВВП на душу населения, так же как и уровень развития науки, в данной стране высок, а инструменты внедрения прогрессивных технологий эффективны [20, с. 14].

Таким образом, мы прогнозируем восстановление инвестирования в стартапы в среднесрочной перспективе с учетом имеющегося базиса, такого как гибкая роль государства в поддержании и развитии национальной инновационной системы, хорошо отлаженная система трансфера технологий из науки в промышленность, умение израильтян конвертировать военные технологий в комфортную для развития малых инновационных компаний среду. Именно эти факторы сделают страну мировым лидером по количеству стартапов на душу населения [21, с. 7].

Рассмотрение кейсов использования высоких технологий в медицине позволяет утверждать, что большую ставку в этой сфере страна делает именно на поддержку стартапов. Их можно классифицировать по трем группам: технологии здравоохранения (*digital health* – цифровое здоровье), медицинское оборудование, биотехнологии / фармацевтика. Наибольший интерес для нас представляет первая группа, т. к. она имеет непосредственное отношение к ИИ и высоким технологиям. На основе анализа данных Startup Nation Central³⁶, представляющего собой онлайн-платформу для обмена знаниями и создания связей между участниками экосистемы, которая поддерживает развитие израильских инноваций и включает сведения о более 7200 стартапов, сотне инновационных компаний, инвесторов, акселераторов, авторы выявляют следующие тенденции:

1. В 2023 г. 100 различных израильских компаний привлекли средства для поддержки стартапов, связанных с технологиями здравоохранения, из них 92 – из частных источников и 8 – на открытых рынках³⁷. В 2023 г. количество частных сделок увеличилось на 16 % по сравнению с 2022 г., но объем привлеченного капитала снизился на 50 %³⁸. Скорее всего, это связано с переориентацией капитала на инвестиции на ранних стадиях.

2. Иран сегодня также делает ставку на поддержку стартапов. Еще в 2014 г. (первая волна стартапов) для стимулирования экономики было создано несколько частных и государственных инвестиционных и венчурных компаний, а также акселераторы, инкубаторы и научные парки. Что касается количества стартапов, то к концу 2014 г. их было около 150. В 2015 г. количество стартапов неожиданно выросло, достигнув 400 только в Тегеране³⁹. Это свидетельствует об их впечатляющем росте в иранской экосистеме на 150 %.

Вторая волна иранских стартапов началась в 2016 г., третья (и текущая) – в 2018 г., когда США вышли из Совместного всеобъемлющего плана действий. Это вызвало ухудшение бизнес-среды для стартапов в нескольких областях. Впоследствии, начиная с 2018 г., их рост в стране замедлился из-за резкого сокращения внутренних и иностранных инвестиций в сферу стартапов.

Однако возникшие ограничения Иран сумел превратить в возможности. В отсутствие международных игроков международные платформы и сервисы были локализованы и переацелены на экономику страны. В 2014–2020 гг. два учреждения – вице-президентство по науке и технологиям и Министерство связи и информационных технологий – оказывали всестороннюю поддержку стартапам⁴⁰.

3. Рассматривая инвестиционную динамику в сферу здравоохранения Ирана, авторы отмечают, во-первых, отсутствие большинства данных по данной стране за последние два-три года, что заставляет ориентироваться на данные от 2020–2021 гг. Во многом это связано с непрозрачностью общей

³⁵ Gilchrist K. Fed and European Central Bank could cut interest rates in September, Morgan Stanley strategist says. *CNBC*. 28 Jun 2024. URL: <https://www.cnbc.com/2024/06/28/fed-and-european-central-bank-to-cut-rates-in-september-morgan-stanley-says.html> (accessed 21 Aug 2024).

³⁶ Search Startups. *Startup National Central*. URL: <https://finder.startupnationcentral.org/startups/search?&status=Active> (accessed 12 Apr 2024).

³⁷ Ibid.

³⁸ Ibid.

³⁹ Iran's Digital Indicators in Comparison to the World. *LinkedIn*. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/irans-startup-ecosystem-comprehensive-map-today-reza-ghiabi> (accessed 3 May 2024).

⁴⁰ Mapping of the Existing Innovation Ecosystem in the I.R. of Iran. Tehran: UNDP, 2022. URL: <https://www.undp.org/publications/mapping-existing-innovation-ecosystem-ir-iran> (accessed 3 May 2024).

политико-экономической системы Ирана. Во-вторых, практически все анализируемые и прогнозируемые показатели опираются на базис, от которого зависит цена на нефть, объемы ее добычи и продажи. Это неудивительно, учитывая, что страна занимает 9 место в мировом рейтинге государств-нефтедобытчиков, добывая 2554 бар нефти в день⁴¹. Этот фактор важно иметь в виду для построения правильных выводов в том числе касательно сферы здравоохранения. Например, при построении сценариев финансирования здравоохранения сами иранские исследователи ставят во главу угла вопрос о нефти [22, р. 85].

Итак, ситуация с инвестированием в медицину и здравоохранение в Иране складывается немного хуже, чем в Израиле. В первом случае доминирует государство, которое еще в 2016 г. инициировало комплексный план модернизации стареющей инфраструктуры и повышения эффективности и продуктивности системы за счет содействия более широкому участию частного сектора в процессе инвестирования. В частности, в плане определены три основные цели: увеличение государственных расходов на здравоохранение, повышение качества медицинских услуг, а также повышение их доступности⁴².

При этом важно отметить, что Иран сталкивается с неизмеримо более серьезными барьерами как экономического, так политического характера, нежели Израиль. И несмотря на это ему удается достаточно быстро улучшать свои позиции в мировых рейтингах, даже будучи отрезанным от поддержки западных стран. В направлении инновационной медицины позиции Ирана пока несопоставимы с позициями Израиля, но динамика развития и объем усилий, которые предпринимаются в ИРИ, позволяют говорить о том, что в ближайшие десятилетия Иран сможет стать конкурентоспособным в этой сфере [23, с. 58–60]. ИРИ стремительно развивает свой фармацевтический рынок [24]. В регионе он занимает неплохие позиции по качеству подготовленных специалистов, а также заявляет себя как страну, имеющую хороший потенциал для медицинского туризма, о чем говорится даже на сайтах иранских консульств⁴³. При сравнении положения Израиля и Ирана со странами-лидерами Европы и Азии ИРИ, безусловно, занимает намного более высокие позиции.

Заключение

В Израиле сформирована децентрализованная модель с высокой автономией инновационных институтов (например, Управление инноваций Израиля). ИРИ получает большую долю частных инвестиций (60 %), но при этом и создает благоприятные условия через гранты и налоговые льготы. Государство демонстрирует эффективное перераспределение средств: 4,9 % ВВП на здравоохранение. В Иране же – централизованное планирование с акцентом на преодоление санкций (например, локализация производства медоборудования). Кроме того, присутствует доминирование государственного финансирования (5,7 % ВВП), но с тенденцией к снижению доли расходов из-за экономических сложностей.

Проанализированный опыт развития и внедрения новейших технологий в Иране и Израиле может быть адаптирован для России с учетом ее специфики.

Успешное развитие инновационной медицины требует комбинации государственной поддержки, гибкой регуляторной среды и активного участия частного сектора. Для РФ ключевыми направлениями заимствования могло бы стать, во-первых, формирование особого специализированного института или агентства по развитию медицинских инноваций и их внедрению. Во-вторых, учитывая высокую эффективность израильского стартап-подхода, продумывание пути развития подобной экосистемы и в России. Основная работа по данному направлению может вестись через повышение доли участия государства в создании благоприятных условий для стартапов, но с минимальным бюрократическим вмешательством, через укрепление связи науки и бизнеса, создание особых акселераторов и хабов. Опыт Ирана полезен в силу санкционной специфики.

Также необходимо принять политическое решение о реализации национального геномного проекта и работать над увеличением объемов инвестиций в ИИ и робототехнику с акцентом на практическое внедрение.

Адаптация этих подходов с учетом российских реалий позволит ускорить модернизацию системы здравоохранения и повысить ее конкурентоспособность на глобальном уровне.

⁴¹ Annual Statistical Bulletin 2024. OPEC. URL: <https://publications.opec.org/asb/archive/123> (accessed 3 May 2024).

⁴² Iran Health Sector Guide. Tehran Chamber of Commerce, Industries, Mines and Agriculture. URL: <https://cic.tccim.ir/persian/files/Health.pdf> (accessed 3 May 2024).

⁴³ Investment Opportunities in Iran Part 03: Health Sector. Islamic Republic of Iran. URL: <https://mumbai.mfa.gov.ir/en/GeneralCategoryServices/16198> (accessed 23 Feb 2025).

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Ивановский Б. Г. Инновации в здравоохранении: проблемы эффективности и внедрения. *Экономические и социальные проблемы России*. 2021. № 2. С. 143–160. [Ivanovskiy B. G. Innovation in healthcare: Challenges of efficiency and implementation. *Economic and social problems of Russia*, 2021, (2): 143–160. (In Russ.)] <https://doi.org/10.31249/espr/2021.02.09>
2. Савина Н. П., Карпова Е. А. Стартап – экосистема: опыт Израиля. *Международная торговля и торговая политика*. 2021. Т. 7. № 3. С. 43–49. [Savina N. P., Karpova E. A. Startup ecosystem: The experience of Israel. *International Trade and Trade Policy*, 2021, 7(3): 43–49. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21686/2410-7395-2021-3-43-49>
3. Jahanmehr N., Noferesti M., Damiri S., Abdi Z., Goudarzi R. The projection of Iran's healthcare expenditures by 2030: Evidence of a time-series analysis. *International journal of health policy and management*, 2022, 11(11): 2563–2573. <https://doi.org/10.34172/IJHPM.2022.5405>
4. Abolhallaje M., Mousavi S. M., Anjomshoa M., Beigi Nasiri A., Seyedin H., Sadeghifar J., Aryankhesal A., Vasokolaei G. R., Beigi Nasiri M. Assessing health inequalities in Iran: A focus on the distribution of health care facilities. *Global Journal of Health Science*, 2014, 6(4): 285–291. <https://doi.org/10.5539/gjhs.v6n4p285>
5. Azami S., Hosseini S. M., Alimohammadzadeh K., Jafari M., Bahadori M. K. International sanctions and the procurement of medical equipment in Iran: A qualitative study. *Medical Journal of The Islamic Republic of Iran*, 2021, 35: 1227–1236. <https://doi.org/10.47176/mjiri.35.180>
6. Лавриненко М. Н., Акопов Н. Р. Актуальные проблемы внедрения инноваций в медицине и фармации. *Менеджмент в здравоохранении: вызовы и риски XXI века*: VIII Междунар. науч.-практ. конф. (Волгоград, 16–17 ноября 2023 г.) Волгоград: ВолгГМУ, 2023. С. 109–110. [Lavrinenko M. N., Akopov N. R. Current problems of innovation in medicine and pharmacy. *Healthcare management: Challenges and risks of the 21st century*: Proc. VIII Intern. Sci.-Prac. Conf., Volgograd, 16–17 Nov 2023. Volgograd: VolgSMU, 2023, 109–110. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rosmek>
7. Каримова А. М., Олейникова А. А., Аллянова М. С. Секвенирование генома, основные методы. Секвенирование нового поколения. *Young people and science: Results and perspectives*: Всерос. науч.-практ. конф. с Междунар. уч. (Саратов, 6–8 декабря 2023 г.) Саратов: СГМУ им. В. И. Разумовского, 2023. С. 135–136. [Karimova A. M., Oleynikova A. A., Allyanova M. S. Genome sequencing, basic methods. Sequencing of a new generation. *Young people and science: Results and perspectives*: Proc. All-Russian Sci.-Prac. Conf. with Intern. Participation, Saratov, 6–8 Dec 2023. Saratov: SSMU named after V. I. Razumovsky, 2023, 135–136. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/poucaу>
8. Алексеев В. А. Здравоохранение Израиля. *Медицинские новости*. 2011. № 4. С. 72–76. [Alekseev V. A. Healthcare in Israel. *Medicinskie novosti*, 2011, (4): 72–76. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ogicch>
9. Dadar M., Brangsch H., Alamian S., Neubauer H., Wareth G. Whole-genome sequencing for genetic diversity analysis of Iranian *Brucella* spp. isolated from humans and livestock. *One Health*, 2023, 16. <https://doi.org/10.1016/j.onehlt.2023.100483>
10. Kaffashi A., Huang J., Bairami A., Mehrabadi M. H. F., Bashashati M., Banihashemi S. R., Lotfi M., Taghizadeh M., Khorasani A., Huang J., Bairami A., Yaslianifard S., Mozhgani S. H., Soleimanifar F., Moshiri F., Soleimani A. Complete genome sequencing and molecular characterization of SARS-CoV-2 from COVID-19 cases in Alborz province in Iran. *Heliyon*, 2021, 7(9). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08027>
11. Abolhassani A., Fattahi Z., Beheshtian M. et al. Clinical application of next generation sequencing for Mendelian disease diagnosis in the Iranian population. *NPJ Genomic Medicine*, 2024, 9(12). <https://doi.org/10.1038/s41525-024-00393-0>

12. Ranev D., Teixeira Ju. History of computer-assisted surgery. *Surgical Clinics of North America*, 2020, 100(2): 209–218. <https://doi.org/10.1016/j.suc.2019.11.001>
13. Farahmand F., Amirnia H. R., Sarkar S., Behzadipour S., Ahmadian A., Mirbagheri A. An overview of medical robotics in Iran. *Annales des Mines – Réalités industrielles*, 2012, (1): 65–75. <https://doi.org/10.3917/rindu.121.0065>
14. Германов Н. С. Концепция ответственного искусственного интеллекта – будущее искусственного интеллекта в медицине. *Digital Diagnostics*. 2023. Т. 4. № S1. С. 27–29. [Germanov N. S. The concept of responsible artificial intelligence as the future of artificial intelligence in medicine. *Digital Diagnostics*, 2023, 4(S1): 27–29. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17816/DD430334>
15. Мастепанов А. М., Чигарев Б. Н. Сравнительный анализ ландшафтов научных исследований России, Ирана, Израиля и Индонезии по теме «Искусственный интеллект». *Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом*. 2020. № 8. С. 47–56. [Mastepanov A. M., Chigarev B. N. Comparative analysis of scientific research landscapes in Russia, Iran, Israel and Indonesia on the topic "Artificial intelligence". *Problemy ekonomiki i upravleniya neftegazovym kompleksom*, 2020, (8): 47–56. (In Russ.)] [https://doi.org/10.33285/1999-6942-2020-8\(188\)-47-56](https://doi.org/10.33285/1999-6942-2020-8(188)-47-56)
16. Ярош А. В. Вспомогательные репродуктивные технологии: вопросы использования телемедицины и дистанционной медицинской помощи. *Образование и право*. 2023. № 5. С. 78–80. [Yarosh A. V. Assisted reproductive technologies: Telemedicine and remote care issues. *Education and Law*, 2023, (5): 78–80. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24412/2076-1503-2023-5-78-80>
17. Марьясис Д. А. Специфика цифровизации в Израиле и бизнес. Часть 2. *Азия и Африка сегодня*. 2019. № 10. С. 17–23. [Maryasis D. A. Digitalisation peculiarities of Israel and business. Part II. *Asia & Africa Today*, 2019, (10): 17–23. (In Russ.)] <https://doi.org/10.31857/S032150750006521-5>
18. Hosseini S. M., Boushehri S. A., Alimohammadzadeh Kh. Challenges and solutions for implementing telemedicine in Iran from health policymakers' perspective. *BMC Health Services Research*, 2024, 24(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-023-10488-6>
19. Захарова Н. В., Лабудин А. В. Новый этап инновационного развития Израиля: прогресс или потеря лидерства? *Управленческое консультирование*. 2023. № 5. С. 18–27. [Zakharova N. V., Labudin A. V. New stage of the innovative performance of Israel: Progress or the loss of leadership? *Administrative Consulting*, 2023, (5): 18–27. (In Russ.)] <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2023-5-18-27>
20. Акимов А. В. Перспективы новых технологий в странах Ближнего Востока: основные тренды и варианты развития. *Восточная Аналитика*. 2019. № 3. С. 7–17. [Akimov A. V. New technologies perspectives in the Middle East: Leading trends and scenarios. *Eastern Analytics*, 2019, (3): 7–17. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/frrdfv>
21. Марьясис Д. А. Инновационные экономики Израиля, Ирландии и Финляндии. Краткий сравнительный анализ. *Экономика Ближнего Востока*. 2024. Т. 1. № 1. С. 5–15. [Maryasis D. A. Innovations driven economies of Israel, Ireland and Finland. Brief comparative analysis. *Economy of the Middle East*, 2024, 1(1): 5–15. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/bbrtej>
22. Haghdoost A., Dehnavieh R., Mehroolhssan M. H., Abolhallaje M., Fazaeli A. A., Ramezani M. Future financing scenarios for Iran's healthcare system. *Archives of Iranian Medicine*, 2022, 25(2): 85–90. <https://doi.org/10.34172/aim.2022.14>
23. Киселева А. Ю. Научно-технологическое развитие Ирана в условиях западных санкций. *Мировая наука*. 2023. № 6. С. 56–62. [Kiseleva A. Yu. Iran's scientific and technological development under Western sanctions. *World Science*, 2023, (6): 56–62. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/orgvxi>
24. Мамедьяров З. А. Фармацевтический сектор Ирана: состояние и перспективы. *Мировая экономика и международные отношения*. 2018. Т. 62. № 7. С. 57–62. [Mamedyarov Z. A. Pharmaceutical sector in Iran: Current status and prospects. *World Economy and International Relations*, 2018, 62(7): 57–62. (In Russ.)] <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2018-62-7-57-62>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/hyfvoa>

Опасности интересам современного общества: сущность и проявления

Ситников Алексей Петрович

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 6043-7566

<https://orcid.org/0000-0002-7028-1691>

dr.alexeynitnikov@me.com

Аннотация: Цель – обосновать понятие *опасность* с точки зрения общей теории национальной безопасности. Проанализированы работы отечественных авторов, которые рассматривают главные понятия теории национальной безопасности – *вызов*, *опасность*, *угроза*. Определены сущностные характеристики данных терминов с помощью таких методологических подходов, как междисциплинарный, диалектический, социо-экологический и другие. Основные методы – политологический анализ и социологический метод включенного наблюдения. Дано собственное толкование категории *опасность*. Выявлено, что эта категория имеет нецеленаправленный характер, не обладает намерением причинить ущерб и целевым ресурсным обеспечением. Определены коренные отличия *опасности* от категорий *вызов* и *угроза* – безадресность, бесцельность и безресурсность. Установлены современные глобальные опасности жизненно важным интересам общества: терроризм; развитие искусственного интеллекта и усиление роли СМИ; опасность, создаваемая ненаправляемым технологическим развитием общества; ядерный и химический терроризм; применение в вооруженных конфликтах генетического и биологического оружия; неконтролируемые и неуправляемые экологические процессы. Знание всего спектра опасностей необходимо при выборе национальных приоритетов, видения возможностей и сфер задействования негосударственного, общественного, ресурсного потенциала. Подтверждено, что современные опасности являются следствием цивилизационного развития обществ, их взаимодействия с природой без учета принципов коэволюции. Выявлено, что технологический прогресс в информационной сфере, ведущий к информационному обществу, будет и дальше выступать главным фактором генерации новых природных и социальных опасностей.

Ключевые слова: опасность, вызов, угроза, риск, глобальные опасности, национальная безопасность, жизненно важный интерес

Цитирование: Ситников А. П. Опасности интересам современного общества: сущность и проявления. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2025. Т. 10. № 3. С. 382–390. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-382-390>

Поступила в редакцию 28.07.2025. Принята после рецензирования 10.09.2025. Принята в печать 10.09.2025.

full article

Hazards to Public Interests: Essence and Manifestations

Alexey P. Sitnikov

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 6043-7566

<https://orcid.org/0000-0002-7028-1691>

dr.alexeynitnikov@me.com

Abstract: Public hazards, threats, and risks are studied by the general theory of national security. Russian scientists differentiate between the concepts of challenge, hazard, and threat. The authors used such interdisciplinary, dialectical, and socio-ecological approaches and methods as political science analysis and inclusive observation to describe the essential characteristics of these terms and develop their own definitions. A hazard has a non-targeted nature, i.e., it has neither intention to cause damage nor targeted resource provision. It differs from challenge and threat in that it is deprived of directions, goals, and resources. The current global hazards to basic

public interests include nuclear and chemical terrorism, artificial intelligence, media, uncontrolled technological development, genetic or biological weapons, and man-made or natural environmental processes. By identifying the range of direct and indirect hazards, the government chooses national priorities, as well as opportunities for engaging non-governmental, public, and resource potential. Most modern hazards are inherent with civilizational progress and human interaction with nature that does not rely on co-evolution. As the ongoing technological development leads to an information-oriented type of society, new natural and public hazards are bound to occur.

Keywords: hazard, challenge, threat, risk, global hazards, national security, vital interest

Citation: Sitnikov A. P. Hazards to Public Interests: Essence and Manifestations. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 382–390. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-382-390>

Received 28 Jul 2025. Accepted after review 10 Sep 2025. Accepted for publication 10 Sep 2025.

Введение

В постсоветский период произошло ускоренное развитие многих наук и появились новые теории, отражающие современные парадигмы политического, экономического и социального развития. Значимым событием в политической науке стал переход от парадигмы государственной безопасности к парадигме национальной безопасности. Она выдвинула перед политологами задачу разработки отечественной теории национальной безопасности, уточнения, а зачатую и обоснования нового понятийного аппарата [1].

Несмотря на длительный период активной разработки отечественной теории национальной безопасности, ее понятийный аппарат все еще носит дискуссионный характер [1; 2]. Так, понятие *опасность* часто не разграничивают от понятий *вызов* и *угроза* на бытовом, публицистическом и политическом уровнях. Наши личные наблюдения свидетельствуют о том, что в публичном пространстве и государственных нормативных актах политического и стратегического характера понятия *опасность*, *вызов* и *угроза* употребляются в качестве синонимов или одно понятие определяется через другое¹. Например, *опасность* в ряде документов по государственной политике обеспечения национальной безопасности представляет собой совокупность факторов, создающих угрозу².

Цель – обосновать понятие *опасность* с точки зрения общей теории национальной безопасности. Определены сущностные характеристики понятий *опасность*, *вызов* и *угроза* с помощью таких методологических подходов, как междисциплинарный,

диалектический, социоэкологический и др. Основные методы – политологический анализ и социологический метод включенного наблюдения.

Важно отметить, что общая теория национальной безопасности со времен Ганса Моргентау оперирует четырьмя основными категориями – *вызов*, *опасность*, *угроза* и *национальный интерес*³ [3]. Дробление этих понятий по степеням используется в чисто практических целях, а понятие *риск* применяется в теории управления как вероятностная категория [4–6]. Обеспечение безопасности в целом и национальной безопасности в частности – важная задача, для реализации которой необходимы точные и однозначные действия по защите жизненно важных интересов объектов безопасности. Так, *угроза* должна быть отражена всеми имеющимися ресурсами государства и общества, законными методами и на законных принципах. *Опасность* – локализована до минимально возможного ущерба жизненно важным интересам личности, общества и государства. *Вызов* же требует своевременного реагирования органов и сил системы обеспечения национальной безопасности в сфере его проявления. Особую значимость в данной ситуации имеет и приоритетность реакции со стороны государства.

Многочисленные объективные связи природы и общества позволяют заключить, что *опасность* прежде всего может исходить от природы: пожары, наводнения, землетрясения, вулканические извержения, сели, оползни наносят огромный ущерб обществу, зачастую сравнимый с ущербом от реальных

¹ О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации. Указ Президента РФ № 400 от 02.07.2021. СПС КонсультантПлюс; О национальных целях развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года. Указ Президента РФ № 309 от 07.05.2024. СПС КонсультантПлюс; О стратегии научно-технологического развития Российской Федерации. Указ Президента РФ № 145 от 28.02.2024. СПС КонсультантПлюс; Об утверждении Основ государственной политики Российской Федерации в области ядерного сдерживания. Указ Президента РФ № 991 от 19.11.2024. СПС КонсультантПлюс.

² О Стратегии национальной безопасности...

³ Куманьков А. Д. Моргентау Ганс. М.: БРЭ, 2022. URL: <https://bigenc.ru/c/morgentau-gans-9b85f7> (дата обращения: 31.06.2025).

военных действий. Однако не только природа оказывает негативное воздействие на общество, но и общество влияет на природу в ответ, хоть и более латентно, постоянно. Например, через парадигму развития, техногенное воздействие, вырубку лесов, искусственное перемещение грунтов, изменение русел рек и т.д.

Выявленная диалектика взаимодействий позволяет говорить о двух сущностных характеристиках опасности как научной категории – субъективной (воздействие общества на природу) и объективной (воздействие природы на общество) [2; 7]. На данном основании автор предлагает следующее определение: *опасность* в самом широком смысле – это совокупность явлений и процессов объективного и субъективного характера, которые причиняют преднамеренный и безадресный ущерб жизненно важным интересам личности, общества и государства, т.е. основным объектам национальной безопасности.

В отечественной научной публицистике немало трудов, посвященных исследованию опасностей техногенного и природного характера. Наиболее значимыми из них, по мнению автора, являются работы [1; 8–10], в которых проведен анализ опасностей с точки зрения их проявления в обществе. Однако нужно отметить, что четкого определения категории *опасность* в данных исследованиях не дано. Например:

1. М. А. Выборнов и др. трактуют опасность как то, что может наносить ущерб жизненно важным интересам объектов безопасности (безадресно направленный ущерб) [8]. На наш взгляд, такое определение носит довольно расплывчатый характер, т.к., во-первых, ущерб жизненно важным интересам наносят не только опасности, но и угрозы. Во-вторых, что следует понимать под *то*? В-третьих, как отличить опасность от угрозы, т.е. каковы сущностные признаки опасности?

2. А. В. Возжениковым и И. Н. Германом сделана попытка дать более развернутое определение рассматриваемой категории. Так, опасность в контексте общей теории национальной безопасности – это способность объективных природных явлений и процессов, социальных направляемых процессов и непреднамеренной деятельности людей, вызванной непрофессионализмом или низкими знаниями, причинить ущерб жизненно важным интересам личности, общества и государства [1]. По нашему мнению, данная трактовка является наиболее удачной и отражает внутреннее содержание опасности.

Результаты

Авторское определение опасности, приведенное ранее (см. раздел «Введение»), не противоречит формулировке в работе [1], общей теории национальной безопасности. Наша трактовка представляется более простой, ясной и убедительной для запоминания в процессе обучения и использования в научном общении. Кроме того, в ней мы акцентируем внимание на конкретных отличиях опасности от вызова и угрозы, вводя вполне осязаемые характеристики – намерение одного субъекта причинить ущерб другому, ресурсное обеспечение для причинения ущерба субъекту; целеполагание (цель – причинить ущерб субъекту) (табл.).

Табл. Вызов, опасность, угроза: сущностные характеристики

Tab. Challenge vs. hazard vs. threat

Категория	Намерение причинить ущерб	Ресурсное обеспечение	Целеполагание
Вызов	–	–	–
Опасность	–	+	–
Угроза	+	+	+

Пример **вызова** из истории оборонной сферы – производство атомных бомб в США и их применение в 1945 г. Изобретение ядерной бомбы США стало вызовом для системы обеспечения национальной безопасности СССР. В то же время, если учесть, что в планы Пентагона входила организация ядерных ударов по Москве и Ленинграду, то данный вызов мог быть классифицирован и как **угроза** национальной безопасности СССР. Возможность перетекания вызова в угрозу выдвигает неотложное требование к государственным и негосударственным системам обеспечения безопасности – внимательно и своевременно реагировать на социальные и природные вызовы современности.

Примером **опасности** природного характера могут служить наводнения в Европе в сентябре-октябре 2024 г. и летом 2025 г. Только в Испании из-за несвоевременного оповещения и внезапности разгула стихии в 2024 г. погибли более 200 человек и значительное количество человек пропали без вести⁴. Отметим, что опасность для общества представляет не только сама природная стихия, но и слабая система обеспечения национальной безопасности страны.

⁴ Жертвами стихии в Испании стали более 200 человек. В стране траур. *РБК Life*. 01.11.2024. URL: <https://www.rbc.ru/life/news/672236289a7947246f8d1be6> (дата обращения: 20.07.2025).

Согласно сведениям таблицы, опасность нецеленаправленна, не имеет намерения причинить ущерб и целевого ресурсного обеспечения. Таким образом, социальные и природные опасности безадресны, бесцельны и безресурсны – это и есть коренные отличия *опасности* от категорий *вызов* и *угроза*.

Знание опасностей, своевременное информирование о них помогают обществу минимизировать ущерб своим интересам благодаря планированию и выделению необходимых ресурсов для борьбы с опасностями. Опасности природного характера достаточно изучены, проводится их мониторинг, и ведется прогнозирование опасных природных явлений на всей территории нашей страны. Восстановлена сеть мониторинга землетрясений, ошибочно ликвидированная в начале 1990-х гг. Укрепляется материальная и техническая база Министерства РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, ведутся научные и опытно-конструкторские работы.

Наибольший интерес для автора представляют социальные опасности. Их труднее прогнозировать, распознавать и организовывать мероприятия, направленные на их локализацию и устранение (предотвращение негативного воздействия на общество). Социальная сфера чаще всего генерирует опасности латентно. То же землетрясение может иметь социальный источник, т. е. произойти по вине человека, от его вмешательства в литосферу. Есть немало примеров техногенной сейсмической опасности, которая возникла в результате строительства искусственных водоемов, непродуманной технологии добычи минералов, закачки воды и газа в подземные хранилища, взрывов военного характера. Научные исследования, проводимые в рамках государственной программы «Безопасность населения и народнохозяйственных объектов с учетом риска возникновения природных и техногенных катастроф» в 1996–2005 гг., подтвердили устойчивую связь землетрясений с промышленной деятельностью человека, а также с испытаниями новых видов оружия⁵.

В данной госпрограмме используется понятие *риск* в контексте вероятности возникновения того или иного негативного природного или техногенного явления. Рассчитываются силы, средства, ресурсы для борьбы с негативными явлениями. Риск не используется для оценки национальной безопасности. Отечественными учеными изучаются экономические [5; 11], управленческие, финансовые [6], социальные [12] риски. Сегодня теория рисков как продукт

математической теории вероятностей довольно популярна при проектировании новых объектов, оценке инвестиций и т. п. Эта теория полезна на уровне конкретных проектов, которые влияют на безопасность в широком ее понимании – безопасность жизнедеятельности.

В работе [4] риск обосновывается как необходимый элемент для оценки управленческого решения в любой сфере деятельности. При этом не исключается и сфера безопасности как безопасности жизнедеятельности. Однако национальная безопасность не затрагивается, предпочтение отдается управлению риском на уровне принятия решений. Так, для эффективного управления риском необходимо а) проанализировать первичную информацию о состоянии социально-экономического развития и экономической безопасности, провести экспертизу социально-экономических процессов и проектов; б) спрогнозировать развитие ситуации, предсказать ее последствия, смоделировать сценарии развития, разработать программы развития с учетом тех или иных сценариев; в) разработать методологию анализа развития, безопасности и риска; критерии оценки развития, безопасности и риска; законодательных и нормативных основ устойчивого развития и безопасности; г) интегрировать аналитическое, прогностическое и методологическое направления для генерирования новых знаний, необходимых для создания программ и их согласования.

Опасности социального характера присутствуют во всех сферах жизни общества и государствах. Мы же ограничим свое исследование спектром социальных опасностей, имеющих глобальный характер.

На данный момент по уровню наносимого ущерба обществу наиболее значимой опасностью, которая имеет социальную природу, является **терроризм** как средство в борьбе за геополитическое и геоэкономическое господство [13; 14]. Данное явление в отечественной и зарубежной науке изучено основательно. Отдельно следует отметить вклад в разработку проблематики международного терроризма таких ученых, как Ю. М. Антонян, В. В. Остроухов, К. И. Поляков, А. Ж. Хасянов, Н. В. Синеока. Они дают оценку международного терроризма, проводят его классификацию по различным основаниям, описывают конкретные виды терроризма и примеры его проявлений. В работе [15] особое внимание уделено опасности государственного терроризма, подпитываемого США, для общества различных стран [15].

⁵ Результаты выполнения программы отражены в соответствующем многотомном издании МЧС России (ранее – ГКЧС России), выпущенном под научным руководством академика РАН К. В. Фролова.

В мире сложилась парадоксальная ситуация, когда абсолютное меньшинство государств-террористов держат в страхе мировое большинство. Например, режим Владимира Зеленского (Президент Украины) направлен на получение ядерного оружия и развязывание Третьей мировой войны. В Украине созданы специальные органы для ведения террористической войны не только против России, но и всех государств, которые выступают за мирное разрешение «украинского конфликта». От террористических актов украинского государства ежедневно страдают мирные граждане Ростовской, Курской, Белгородской, Орловской, Липецкой, Воронежской областей, Краснодарского, Ставропольского краев и Севастополя. Террористическая активность во многих регионах мира подпитывается ресурсами США. Террористическими проектами США сегодня признаны ИГИЛ, ХАМАС, Испанский антикоммунистический фронт, Аум Синрике, Албанская Армия освобождения Косово, Освобождение Ичкерии, многочисленные псевдоисламские движения и др. [13]. В покушении на премьер-министра Словакии Роберта Фицо также просматривается террористический почерк Америки⁶. В культивировании государственного терроризма отчетливо заметна субъектность *глубинного государства* США.

Единого мнения об истоках и социальных корнях терроризма в научном сообществе нет. Ученые едины лишь в том, что опасность терроризма с развитием открытости границ и набирающими силу демократическими процессами увеличивается, что необходимы совместные усилия государств и обществ для борьбы с опасностью террористической деятельности региональных и международных акторов терроризма [14; 16].

На состоявшемся 12 августа 2025 г. заседании Национального антитеррористического комитета глава ФСБ Александр Бортников обратил внимание на рост террористической опасности в стране. В текущем году было предотвращено 172 теракта, в числе которых 9 нападений на образовательные организации. Большинство исполнителей – это граждане, попавшие под влияние украинских спецслужб. Также отмечалось, что преступления террористической направленности были связаны с нанесением ущерба критически важной для общества социальной инфраструктуре и нападениями на военнослужащих и должностных лиц органов власти⁷.

Опасность для жизненно важных интересов общества представляет **развитие искусственного интеллекта (ИИ) и усиление роли СМИ** в социализации и культурализации граждан. Зачастую информация, неконтролируемая обществом, имеет деструктивный характер. На это указывают исследования информационных и политических технологий, которые опираются на современные информационные ресурсы и недобросовестные информационные технологии [17–22].

Единство ученых просматривается в том, что современный терроризм подпитывает система СМИ, которая реально формирует социальные проблемы, программирует социальное поведение по отношению к имеющимся в социуме проблемам. СМИ делают граждан рекрутами массовых мобилизаций и радикальных социальных проектов, что необходимо учитывать в государственной политике обеспечения национальной безопасности. Важно усилить роль СМИ в процессе социализации и культурализации граждан, особенно на тех этапах развития людей, когда они могут легко усваивать опасные заблуждения, когда формируется жизненная позиция (в подростковом и юношеском возрасте). Общество как субъект государственной политики не может оставаться безразличным к публичному информационному пространству, быть безучастным к призывам, символике, лозунгам, интерпретациям религиозной догматики, пропаганде неолиберальных идей ЛГБТ, неонацизма, неофашизма, чьей-либо исключительности.

Информационные ресурсы общества в борьбе с опасностями безграничны и пока не задействованы в полном объеме. Они множатся благодаря развитию цифровизации социальной жизни, открытости культур и границ. Для более полного и эффективного использования таких ресурсов необходима политическая воля и конкретная государственная политика, требующая субъектности общества [23]. С внедрением ИИ субъектность общества в борьбе с опасностями в информационной сфере будет только возрастать. Уже сегодня эта способность востребована во многих сферах – образовании, патриотическом воспитании, пропаганде правовой культуры и здорового образа жизни. По большому счету информационная сфера становится не только системообразующим началом в борьбе со многими опасностями, но и источником многих опасностей. Данная тема представляет

⁶ Покушение совершено летом 2024 г. в Словакии с применением огнестрельного оружия как акция устрашения тех, кто не желает материально и финансово поддерживать украинский неонацистский режим.

⁷ Директор ФСБ России провел заседание Национального антитеррористического комитета. *Национальный антитеррористический комитет*. 12.08.2025. URL: <https://nac.gov.ru/view/6f0814ad-494a-4904-887b-d5171eda10cd> (дата обращения: 20.08.2025).

особый интерес, является многоаспектной и требует отдельного рассмотрения. В этом контексте идея Си Цзиньпина о необходимости глобального управления развитием, высказанная на саммите Шанхайской организации сотрудничества 2025 г. в Китае, по нашему мнению, весьма своевременна и продуктивна⁸.

Отдельного рассмотрения требует **опасность, создаваемая ненаправленным технологическим развитием общества**. В XXI в. произошел скачок в развитии информационной сферы и ИИ. Страны в своем подавляющем большинстве вступили в постиндустриальную стадию цивилизационного развития. Мир переживает пятую информационную революцию, идет цифровизация экономики и социальной сферы, внедрение ИИ в обыденную жизнь граждан. Например, еще три десятилетия назад трудно было даже представить, что заработную плату можно будет получить без росписи и бухгалтерской ведомости, по пластиковой карте. За два десятилетия почти все информационные ресурсы общества переведены в электронный вид [1; 8].

Но за технологический прогресс приходится платить утратой безопасности общества. Так, появилась опасность взлома информационных систем, захвата информационных ресурсов государства и общества без ведения боевых действий. Помимо этого, агрессия государств и корпораций против друг друга стала все больше проявляться в информационной сфере. Она и ее современные цифровые технологии сделали сильные страны (даже супердержавы) уязвимыми от слабых государств. Мир стал еще более взаимосвязанным и взаимозависимым. В виртуальном пространстве все чаще приходится встречать публикации о Третьей мировой войне не как о грядущем явлении, а как о реальном феномене. Третья мировая война уже давно идет, только полем битвы выступают не квадратные километры государств, а их информационное пространство⁹. Мощные компьютерные системы стали оружием в руках политической элиты, преступников, конкурентов и мошенников. Эти системы являются источником опасности, генерируемой техническим прогрессом.

Технологический прорыв в военной области несет в себе опасность создания еще более разрушительных систем вооружений, наращивания ресурсного потенциала для ведения информационных и информационно-психологических войн. Отчасти технологические опасности уже давно приобрели для

России характер угроз со стороны США и коллективного Запада. Особенно это проявилось с началом специальной военной операции на Украине.

Информационная война как опасность, сгенерированная технологическим прогрессом, в настоящий момент ведется на трех уровнях:

I. Сетевой: полномасштабный конфликт противоборствующих сторон с помощью информационных средств на международном и межрегиональном уровнях. Война носит латентный характер. Силам обеспечения национальной безопасности зачастую трудно установить, кто против нас воюет и с какой целью. Например, целью информационной войны США и коллективного Запада против России является разрушение конституционного строя РФ, лишение ее территориального суверенитета, нанесение стратегического поражения на поле военных действий и в экономике.

II. Кибервойна: конкретные действия информационно-технического характера, которые направлены на децентрализацию государственного и военного управления, проведение акций по дезинформации граждан, созданию обстановки нестабильности и недоверия руководителям государства. Примером может служить тактика украинских спецслужб и подразделений Центра информационно-психологических операций министерств обороны Украины. На этом же уровне происходит сбор разведывательной информации о противнике, пропаганда контридей среди населения противника и отмывание средств, полученных от субъектов глубинного государства; физическое насилие против информационной деятельности противника и конкретные целевые информационные атаки [1; 13].

III. Переформатирование сознания граждан противной стороны. Граждане становятся исполнителями заданий противника, участниками террористических атак против сограждан. Большую распространенность получила техника отъема сбережений у граждан через информационные сети. Возврат средств им обещается после совершения террористического акта.

Технологический прогресс актуализирует опасность **ядерного и химического терроризма**. Так, атомные электростанции, базы ядерного оружия, ядерные исследовательские центры, предприятия по переработке ядерного сырья стали потенциальными источниками радиационного заражения локальных сообществ и ядерной опасности.

⁸ Путин поддержал идею Си Цзиньпина о глобальном управлении. *РБК*. 01.09.2025. URL: <https://www.rbc.ru/politics/01/09/2025/68b559479a79478b1a09fb9b> (дата обращения: 02.09.2025).

⁹ Третья мировая война. *Telegram*. URL: <https://t.me/s/mirovajavoina> (дата обращения: 20.08.2025).

Стоит добавить, что ядерные объекты не всегда надежно защищены от террористических атак. Например, транспорт и предприятия, где используются ядерные материалы, не имеют эшелонированной защиты, как военные объекты и атомные электростанции. Учитывая растущие противоречия между государствами в мире и военные конфликты в регионах, нельзя исключить возможность террористических актов на ядерных объектах [1; 13]. Примерами служат попытка украинских диверсантов совершить теракт в отношении Курской АЭС в 2024 г. и непрекращающиеся обстрелы и атаки беспилотников на Запорожскую АЭС¹⁰.

В 2025 г. становится все очевиднее опасность **применения в вооруженных конфликтах генетического и биологического оружия**. Не менее вероятным является применение таких видов оружия и различного рода террористическими организациями. Биологическое оружие продолжает совершенствоваться в США. Пентагон, например, не сворачивает программы производства и распространения химического и бактериологического оружия. После начала специальной военной операции на Украине общественности стали известны многочисленные факты производства и испытания биологического оружия в целом ряде стран – бывших республиках Советского Союза.

Первое применение генетического оружия было реализовано в ходе Второй мировой войны. Японскими и германскими военными медиками проводились генетические опыты над людьми в концентрационных лагерях. Такая практика осуждалась мировым сообществом. Но сегодня в ряде стран Запада продолжают работы по созданию препаратов, способных воздействовать на сознание человека с целью изменения его мироощущения и поведения [1]. Для общества развитие наук, которые способны расшифровывать геном человека, имеет важное значение. Каждое открытие в генетике – значительное событие в медицинском сообществе, в борьбе с неизлечимыми болезнями. Но эти открытия требуют защиты и контроля со стороны общества. Их незаконное использование в военных целях должно быть запрещено международными соглашениями.

В настоящий момент ситуация в мире складывается таким образом, что генетические препараты становятся оружием в руках недобросовестных

политиков и предпринимателей. Так, британские медики объявили, что генетическое оружие может поступить в королевские вооруженные силы уже в ближайшее время [1].

Глобальную опасность представляют **неконтролируемые и неуправляемые экологические процессы**. Деграция окружающей природной среды выражается в изменении климата, истощении земных запасов минералов и энергетических ресурсов. Промышленная деятельность людей медленно, но уверенно ведет к снижению плодородия земель, загрязнению химикатами плодородного слоя почв, накоплению химических отходов различных производств, загрязнению водного ресурса планеты вредными для живых существ химикатами и тяжелыми металлами.

За последние 200 лет среднегодовая температура на планете повысилась на 1,1 °C¹¹. Началось таяние ледников Северного ледовитого океана, оттаивание грунта в зонах постоянной мерзлоты в Якутии, северо-востока Сибири. Ученый-эколог Рае Квон Чунг прогнозирует развитие опасных вирусных болезней не только на территории России, но и в других частях мира в связи с таянием территорий с вечной мерзлотой. Он связывает вспышки вирусных эпидемий среди животных и птиц на Дальнем Востоке России с этим же процессом. По его мнению, оттаявшие вирусы малоизвестны, не изучены, их распространение приводит к новым пандемиям и человеческим жертвам. Путь к сохранению здоровой среды обитания человека с экологической точки зрения состоит в усилении борьбы с отходами человеческой жизнедеятельности, использовании отходов и мусора в энергетике, переходе на парадигмы развития «возобновляемой» энергетики, «зеленой» энергетики, сокращении углеродного выброса в атмосферу Земли, переходе на безотходные технологии в промышленности.

Заключение

Знание глобальных опасностей помогает гражданам ориентироваться в мире, выстраивать и своевременно корректировать государственную политику обеспечения национальной безопасности. Важно также учитывать опасности при определении стратегии обеспечения национальной безопасности, которая требует определенности в распределении

¹⁰ СК заявил о попытке Украины совершить акт ядерного терроризма. РБК. 21.03.2025. URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/67dd10d49a7947343890a7e9>; Киев пытался устроить ядерный теракт ударом по Курской АЭС, заявили в СК. РИА Новости. 21.03.2025. URL: <https://ria.ru/20250321/sk-2006375008.html> (дата обращения: 20.06.2025).

¹¹ Что такое изменение климата? Организация Объединенных Наций. URL: <https://www.un.org/ru/climatechange/what-is-climate-change> (дата обращения: 20.06.2025).

ресурсов на безопасность, выборе средств, принципов и методов обеспечения безопасности. Знание всего спектра опасностей необходимо сегодня при выборе национальных приоритетов, видения возможностей и сфер задействования негосударственного, общественного, ресурсного потенциала.

Выявлено, что категория *опасность* все еще остается слабо обоснованной с точки зрения ее сущностных характеристик. Важность ее анализа актуальна в контексте государственной политики обеспечения национальной безопасности РФ. Четкий понятийный аппарат теории национальной безопасности приобретает особую актуальность при формировании и реализации стратегии обеспечения национальной безопасности, которая по своей имманентной сути призвана выстраивать работу по защите жизненно важных интересов личности, общества и государства.

Опасность представляется автору совокупностью объективных процессов и явлений как природного, так и социального характера, которые способны

причинить ущерб жизненно важным интересам объектов национальной безопасности. Опасность преднамеренна и бесцельна, представляет собой негативное воздействие на людей и их сообщества, среду и отражается в природной и социальной реальности. Современные, новые опасности являются следствием цивилизационного развития обществ, их взаимодействия с природой без учета принципов коэволюции. Технологический прогресс в информационной сфере, ведущий к информационному обществу, будет и дальше выступать главным фактором генерации новых природных и социальных опасностей.

Конфликт интересов: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The author declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Литература / References

1. Возжеников А. В., Герман И. Н. Национальная безопасность России: вызовы, опасности, угрозы (вопросы теории и практики). М.: РАГС; Дело, 2015. 208 с. [Vozzhenikov A. V., German I. N. *Russia's national security: Challenges, hazards, and threats in theory and practice*. Moscow: RAGS; Delo, 2015, 208. (In Russ.)]
2. Возжеников А. В., Цибаков Д. Л. Опасность для жизненно важных интересов объектов национальной безопасности: сущность, содержание, классификация. *Власть*. 2015. № 6. С. 94–98. [Vozzhenikov A. V., Tsybakov D. L. Threats to vitally important interests of the objects of national security: Its essence, content and classification. *Vlast*, 2015, (6): 94–98. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/uctlxt>
3. Рожков А. А. Теоретическое наследие «Истории» Фукидида и политический реализм Ганса Моргентау. *Социально-гуманитарные знания*. 2018. № 6. С. 307–312. [Rozhkov A. A. The theoretical legacy of the "History" of Thucydides and the political realism of Hans Morgentau. *Social and humanitarian knowledge*, 2018, (6): 307–312. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/yppjln>
4. Ананьева Р. В., Харченко С. Г. Механизмы управления риском. *Национальная безопасность России: проблемы и пути обеспечения*. М.: РАГС, 2008. Вып. 8. С. 151–172. [Ananeva R. V., Harchenko S. G. Risk management mechanisms. *Russia's national security: Problems and provisions*, 2008, (8): 151–172. (In Russ.)]
5. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения, 2-е изд., перераб. и доп. М.: Дело и Сервис, 2002. 158 с. [Granaturov V. M. *Economic risk: The essence, measurement methods, ways to reduce*. 2nd ed. Moscow: Delo i Servis, 2002, 158. (In Russ.)]
6. Стратегические финансы. Междисциплинарный проектный метод обучения, ред. Е. В. Семенкова. М.: Дело, 2013. 728 с. [Strategic finance. *Interdisciplinary project-based learning method*, ed. Semenkov E. V. Moscow: Delo, 2013, 728. (In Russ.)]
7. Возжеников А. В., Цибаков Д. Л. Становление системы коллективной безопасности ОДКБ в условиях многополюсного мира. *Вопросы политологии*. 2022. Т. 12. № 5. С. 1525–1533. [Vozzhenikov A. V., Tsybakov D. L. Formation of the CSTO collective security system in a multipolar world. *Political Science Issues*, 2022, 12(5): 1525–1533. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wviukl>
8. Глобальные вызовы, угрозы и опасности современности. *Приоритеты политики обеспечения национальной безопасности России*, ред. А. В. Возжеников. М.: РАГС, 2008, 224 с. [Global challenges, threats, and hazards of our time. *Priorities of Russia's national security policy*, ed. Vozzhenikov A. V. Moscow: RAGS, 2008, 224. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qqljyx>
9. Стрельченко В. В. Региональная безопасность в Российской Федерации: теория, политика и стратегия обеспечения: автореф. дис. ... д-ра полит. наук. М., 2010. 50 с. [Strelchenko V. V. *Regional security in the Russian*

- Federation: Theory, policy, and provision*. Dr. Polit. Sci. Diss. Abstr. Moscow, 2010, 50. (In Russ.) <https://elibrary.ru/zodvix>
10. Возжеников А. В. Национальная безопасность: теория, политика, стратегия. М.: Модуль, 2000. 234 с. [Vozzhenikov A. V. *National security: Theory, policy, and strategy*. Moscow: Modul, 2000, 234. (In Russ.)]
 11. Емельянова Н. З. Управление рисками муниципальных проектов с применением имитационных моделей. *Прикладная информатика*. 2007. № 3. С. 12–24. [Emelyanova N. Z. Risk management of municipal projects using simulation models. *Journal of Applied Informatics*, 2007, (3): 12–24. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/iahfxv>
 12. Егорова Н. М. Риск ухудшения жизни населения региона: концептуальные основы и методика измерения. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2025. Т. 10. № 1. С. 82–95. [Egorova N. M. Risks to regional living standards: Concepts and assessment. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(1): 82–95. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-1-82-95>
 13. Международный терроризм: борьба за геополитическое господство, ред. А. В. Возжеников. М.: РАГС, 2005. 526 с. [International terrorism: The struggle for geopolitical dominance, ed. Vozzhenikov A. V. Moscow: RAGS, 2005, 526. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qwjqfb>
 14. Хоффман Б. Терроризм – взгляд изнутри. М.: Ультра. Культура, 2003. 264 с. [Hoffman B. *Inside terrorism*. Moscow: Ultra. Kultura, 2003, 264. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qvskmr>
 15. Тишков В. А. Реквием по этносу: исследование по социально-культурной антропологии. М.: Наука, 2003. 544 с. [Tishkov V. A. *Requiem for ethnos: A study in socio-cultural anthropology*. Moscow: Nauka, 2003, 544. (In Russ.)]
 16. Морозов Ю., Лутовинов В. Этносепаратизм: угроза национальной и региональной безопасности. *Проблемы безопасности России и их решение на рубеже тысячелетий*, ред. В. В. Наумкин, В. С. Чугунов. М.: ЦСПИ; Центр военно-стратегических исследований Генерального штаба ВС РФ, 2000. С. 90–99. [Morozov Yu., Lutovinov V. Ethnoseparatism: A threat to national and regional security. *Russia's security problems and their solution at the turn of the millennium*, eds. Naumkin V. V., Chugunov V. S. Moscow: CSPI; Centr voenno-strategicheskikh issledovaniy Generalnogo shtaba VS RF, 2000, 90–99. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/xbkkeb>
 17. Акимов Г. А. Стратегия национальной безопасности в свете современных угроз. *Молодой ученый*. 2022. № 13. С. 169–171. [Akimov G. A. National security strategy in the light of modern threats. *Molodoi uchenyi*, 2022, (13): 169–171. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/jfznae>
 18. Блохин К. В. Национальные приоритеты России в меняющемся мире. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление*. 2024. Т. 11. № 1. С. 7–18. [Blokhin K. V. National priorities of Russia in a changing world. *RUDN Journal of Public Administration*, 2024, 11(1): 7–18. (In Russ.)] <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2024-11-1-7-18>
 19. Алексеева М. В., Филимонова Е. А. Актуальные вопросы противодействия угрозам национальной безопасности. *Правовой порядок и правовые ценности*. 2024. Т. 2. № 1. С. 47–53. [Aleksееva M. V., Filimonova E. A. Topical issues of counteracting the threats to national security. *RUDN Journal of Public Administration*, 2024, 2(1): 47–53. (In Russ.)] <https://doi.org/10.23947/2949-1843-2024-2-1-47-53>
 20. Васильев И. В. Зарубежный опыт мобилизационной подготовки экономики (на примере ФРГ и США). *Власть*. 2022. Т. 30. № 1. С. 225–233. [Vasilev I. V. Foreign experience of mobilization preparation of economy (on the example of Germany and USA). *Vlast*, 2022, 30(1): 225–233. (In Russ.)] <https://doi.org/10.31171/vlast.v30i1.8812>
 21. Кийко М. Ю. Современные аспекты научных трактовок угроз национальной безопасности. *Региональные проблемы преобразования экономики*. 2013. № 1. С. 390–400. [Kiyko M. Yu. Modern aspects of scientific treatments of threats national security. *Regionalnye problemy preobrazovaniya ekonomiki*, 2013, (1): 390–400. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/pzbp0j>
 22. Лихоносов А. Г., Васильев И. В. Геополитическая ситуация в мире и ее влияние на развитие нормативно-правовых основ подготовки населения страны к обороне. *Военная мысль*. 2021. № 10. С. 6–10. [Likhonosov A., Vasilyev I. The geopolitical situation in the world and its effect on progress in the normative-legal basis of preparing the country's population for defense. *Voennaya mysl*, 2021, (10): 6–10. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/gnjlln>
 23. Обеспечение безопасности личности (политико-правовой аспект), ред. А. В. Возжеников. М.: РАГС, 2007. 179 с. [Ensuring personal security: Political and legal aspect, ed. Vozzhenikov A. V. Moscow: RAGS, 2007, 179. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qqkooj>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/mvvpvfn>

Экономический имидж стран

Горбушина Ольга Петровна

Российский государственный социальный университет, Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 4136-7981

<https://orcid.org/0000-0001-6472-2473>olga_gorbushina@mail.ru

Аннотация: С начала пандемии произошла существенная социально-экономическая трансформация общества, когда самыми адаптивными к новым условиям жизни оказались люди, привыкшие к виртуальному взаимодействию, – люди всех возрастов (преимущественно молодежь), чья профессиональная деятельность и личные отношения во многом реализовывались посредством Интернета. Это повлекло за собой необходимость проведения дополнительных исследований экономической составляющей имиджа стран. Цель – раскрыть особенности экономического имиджа стран на когнитивном и иррациональном, внутреннем и международном уровнях; показать особенности взаимосвязи составляющих междисциплинарной модели имиджа стран, разработанной автором статьи. Приведены результаты изучения динамики экономической составляющей имиджа стран, полученные нами благодаря эмпирическим исследованиям на протяжении 23 лет. Выявлено, что экономическая составляющая имиджа страны в массовом сознании молодежи в случаях отсутствия личного туристического опыта ее посещения представлена малоосознанными эмоциональными впечатлениями о национальных брендах, товарах, традиционных продуктах государства и стереотипами об особенностях жизни населения, озвученными медийными личностями, блогерами и лидерами мнений в массмедиа и Интернете. Установлено, что позитивный имидж государства как основа развития экономики тесно связан с туристической привлекательностью страны. Обнаружено, что после пандемии произошло усиление и увеличение таких факторов, влияющих на экономический имидж страны, как характер и глубина поступающей о стране информации и оценок, пропагандируемых в Интернете блогерами, инфлюенсерами, сериалами, дорамами, фильмами, медиа и туристическим видеоконтентом. Подчеркнута важность проведения мониторинга имиджа России и зарубежных государств как на внутреннем, так и на международном уровнях и необходимость целенаправленного формирования позитивного имиджа страны в массовом сознании людей на когнитивном и эмоциональном уровнях.

Ключевые слова: имидж, имидж страны, экономика, национальные бренды, экспорт, имидж региона, международная торговля, целевая аудитория, маркетинг территорий, международный имидж

Цитирование: Горбушина О. П. Экономический имидж стран. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2025. Т. 10. № 3. С. 391–397. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-391-397>

Поступила в редакцию 31.12.2024. Принята после рецензирования 21.04.2025. Принята в печать 21.04.2025.

full article

Economic Image of Countries

Olga P. Gorbushina

Russian State Social University, Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 4136-7981

<https://orcid.org/0000-0001-6472-2473>olga_gorbushina@mail.ru

Abstract: The beginning of the pandemic saw a significant social and economic transformation: active Internet users appeared to be the most advantageous and adaptive stratum, which included people (mainly youth) whose professional activities and personal relationships depended on the Internet. These people proved to be a promising pool for research on the economic component of the complex image of a country at the cognitive,

irrational, domestic, and international levels, with its economic, political, cultural, and other components. This article reports the results of a study of the dynamics of the economic component, obtained by the author through empirical research conducted by the author over the course of 23 years. In the mass consciousness of young people who had never visited a particular country, its economic component was represented by vestigial emotional impressions of national brands, goods, traditional products, and stereotypes voiced by media people, bloggers, and opinion leaders. The positive image of a country as a basis for economic development proved to correlate with the tourist attractiveness. After the COVID-19 pandemic, historical and cultural information gave way to other factors of shaping the national economic image, i.e., availability and source of information about the country, opinions promoted by Internet bloggers, influencers, TV series, dramas, films, and media, tourist video content, etc. The author believes that the image of Russia and other countries should be monitored and intentionally shaped in the mass consciousness, both at the cognitive and emotional levels.

Keywords: image, country image, economy, national brands, export, regional image, international trade, target audience, territorial marketing, international image

Citation: Gorbushina O. P. Economic Image of Countries. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 391–397. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-391-397>

Received 31 Dec 2024. Accepted after review 21 Apr 2025. Accepted for publication 21 Apr 2025.

Введение

Большинство современных российских исследований [1–10], посвященных имиджу стран, выполнены в рамках историко-логического, политологического или культурологического подхода. В указанных работах выделяются следующие культурно-исторические компоненты, влияющие на имидж страны: официальная символика; знаки отличия; образно-символические, исторически сложившиеся конструкты; национальные герои и персонажи; название страны; торговые марки и бренды всемирно известных компаний страны; история финансового развития страны; имидж гражданина; роль страны на мировой арене; национальный характер (ментальность); язык, мифы, обычаи.

Научные публикации, связанные с экономическим имиджем стран, раскрывают данное понятие через такие категории, как *экономика и бизнес* (20601 публикация на КиберЛенинке в 2024 г.), *политологические науки* (6845), *СМИ (медиа) и массовые коммуникации* (4575), *науки об образовании* (4500), *история и археология* (3022), *социологические науки* (2913), *право* (2045), *языкознание и литературоведение* (2025), *социальная и экономическая география* (1961), *философия, этика, религиоведение* (1151). Данные категории не только отражают существующий имидж государства, но и влияют на его экономический статус и международный имидж.

На данный момент имидж страны изучается как:

- имидж государства, имидж региона, имидж мегаполиса, имидж города, имидж власти, имидж властных структур (политология);

- маркетинг территорий, территориальный имидж, бренд территорий, бренд регионов, концепция инфраструктуры (экономические науки);
- имидж жителей страны, имидж нации, имидж какой-либо крупной общности жителей страны, например госслужащих, военнослужащих (социально-психологические науки);
- имидж-форсайт, межкультурный имидж, имидж компетенций; имидж образования на международном уровне (педагогические науки);
- имидж территории городской агломерации, туристический имидж, имидж территорий, имидж региона, имидж края (географические науки);
- имидж историко-архитектурного или историко-культурного наследия страны, образ страны, имидж регионального и / или государственного развития, имидж представителей страны на международном уровне (политических деятелей, деятелей культуры), восприятие народов друг друга (философские, исторические и культурологические науки).

Качество имиджа (позитивный или негативный) страны входит в систему основополагающих факторов, определяющих ее конкурентоспособность на международном уровне [1; 2]. Следует отметить, что имидж государства в целом является фактором единения общества [3; 4].

В наших эмпирических исследованиях [1; 4; 5; 8] *имидж страны (государства)* рассматривается как образ-представление, который возникает в массовом

сознании в результате естественного и специально организованного формирования и отражает современное состояние экономики, политики, населения, социальных институтов, географические и климатические параметры, особенности культуры, истории, религии, менталитета, науки и образования, спорта, развития и прогресса страны на двух уровнях имиджа – рациональном (когнитивном / сознательном) и иррациональном (эмоционально-аффективном / эмоционально-бессознательном).

Разработанный и апробированный нами инструментарий исследования имиджа стран (см. [1; 11]) показал свою эффективность при изучении международного и внутреннего имиджа государства и позволил продолжить изучение имиджа стран во время и после пандемии коронавирусной инфекции. Так, в 2020–2023 гг. автором были апробированы и использованы дополнительные методы изучения имиджа стран (см. [4–6; 8]).

Цель – раскрыть особенности экономического имиджа стран на когнитивном и иррациональном, внутреннем и международном уровнях; показать особенности взаимосвязи составляющих междисциплинарной модели имиджа стран, разработанной автором статьи.

Результаты

Структурные составляющие экономического имиджа стран

Исходя из определения, составленного и апробированного автором ранее [1; 4–6; 8], *экономический имидж* стран представляет собой феномен индивидуальной, групповой и массовой психики и возникает в результате отражения социальной, виртуальной и объективной реальности. Имидж стран (как зарубежных, так и РФ) у молодежи функционирует в качестве образа-представления, в котором соединяются внешние и внутренние характеристики экономического развития страны в исторической ретроспективе [1; 4–6].

Экономический имидж стран в массовом сознании российской молодежи стереотипно представлен тремя моделями восприятия медиаобраза государств (*позитивная, нейтральная и негативная*) [1; 5; 6]. В наших работах [1; 5] выявлено, что статистически значимые отличия в восприятии международного имиджа стран обусловлены зависимостью от наличия туристического опыта знакомства со страной, близостью общения с жителями зарубежной страны и степенью эмоциональной выраженности оценок в медиа.

Так, согласно авторскому исследованию [1], *имидж страны* – междисциплинарный термин, основные

механизмы существования и функционирования которого лежат в области изучения социальной психологии и политологии. Имидж страны формируется под влиянием ряда социально-психологических факторов и проявляется как на когнитивном уровне в форме социальных представлений (суждений, мнений), так и на эмоционально-аффективном в виде переживаемых субъектом отношений, эмоционально окрашенных установок, малоосознанных образов [11; 12].

К числу факторов формирования позитивного имиджа зарубежных стран, выявленных автором на базе эмпирических исследований 2002–2005 гг., относятся следующие: наличие общепринятых положительных стереотипных представлений о стране; продолжительных отношений между собственной и зарубежной страной, проявляющихся на различных уровнях; сильных положительных эмоций, вызванных опытом туризма и личного общения с жителями; позитивных оценок и отзывов о стране в СМИ и Интернете [1; 4; 5; 11]. Каждый из перечисленных факторов играет существенную роль в функционировании экономического имиджа страны и отражает все многообразие взаимосвязей, которые способствуют развитию международных политических, экономических, социальных, спортивных и культурных отношений между государствами.

Существование рационального и иррационального уровней имиджа стран в российской науке изначально было затронуто и озвучено в рамках политологии [3; 9; 10; 13]. Научное изучение рационального и иррационального, международного и внутреннего уровней имиджа стран в представлении российской молодежи мы начали еще в начале XXI в. [1; 8; 12]. Данные исследования осуществлялись в рамках психологической науки, но имели междисциплинарный характер.

Похожие исследования зарубежных ученых по изучению взаимосвязи имиджа территорий с удовлетворением от туризма и намерениями после посещения страны появляются только в 2017 г. Например, авторы статьи [14] пишут о высокой степени корреляции между продуктовой и туристической сторонами маркетинга территорий, выражающейся во взаимосвязи удовлетворенности туризмом как основной конструкции, которая имеет отношение как к туристическому, так и к продуктовому аспекту имиджа стран.

Зарубежные специалисты (группа ученых из Китая, США, Канады и Великобритании) лишь в 2014 г., изучая асимметричное влияние когнитивных и эмоциональных образов страны на рациональные и импульсивные покупки, провели широкомасштабное эмпирическое исследование на территории Китая.

По его результатам они обнаружили, что воздействие когнитивного имиджа страны на имидж торговой марки полностью опосредовано общим имиджем продукта и в рациональных, и в практических покупках, в то время как аффективный имидж страны (на иррациональном уровне) оказывает непосредственное влияние на имидж торговой марки в практических (импульсивных) покупках больше, чем в рациональных [15].

Исследуя влияние имиджа страны на покупательскую способность в премиум-сегменте, K. Vijaranakorn и R. Shannon отмечают, что страны подобны брендам в том смысле, что воспринимаемый образ аспектов (когнитивных и эмоциональных) каждой страны по-разному воздействует на воспринимаемую ценность в каждом измерении и, следовательно, влияет на намерение совершить покупку. Таким образом, имидж страны имеет для потребителей как символическое, так и эмоциональное значение [16].

Анализируя экономический имидж территорий на примере мегаполиса, исследователи подчеркивают, что имидж города складывается в процессе социального познания и формируется в зависимости от того, для какой целевой группы он предназначен (жители территории, туристы, представители бизнеса) [6–8; 17–21]. Также Л. М. Григорьев, рассуждая об экономических аспектах изменения имиджа РФ в мире, указывает, что имидж России и бизнеса формируется как событиями на территории страны и их освещением в СМИ, так и поведением граждан и компаний за ее пределами [21].

Отдельное внимание следует уделить понятиям *инвестиционный климат* и *инвестиционный имидж*. Так, *инвестиционный климат* – комплекс условий инвестирования, включающий в себя такие объективные показатели, как экономические, политические, социальные компоненты, природные ресурсы, рабочую силу, законодательство и т.д. [9; 12; 22–24]. *Инвестиционный имидж*, в свою очередь, выступает как отражение множества аспектов инвестиционного климата в представлениях международных инвесторов [6; 7; 16; 25–28].

А. Шаститко, С. Плаксин, Е. Яковлева выделяют три главных и взаимосвязанных фактора, формирующих инвестиционный имидж: 1) состояние инвестиционного климата, 2) представления (предпочтения) инвесторов, 3) информация в СМИ и Интернете о социально-политической обстановке в государстве, которая влияет на его экономику в целом [26].

Для формирования позитивного инвестиционного имиджа государства Е. В. Ерохина предлагает применить схожие по функциональному значению экономические и социально-психологические инстру-

менты формирования и продвижения маркетинга территорий – инновационные; информационно-рекламные; специфические [18].

Также важно отметить, что пандемия COVID-19 стала триггером ускоренной цифровизации всех общественных и социально-экономических процессов, связанных с внедрением новых интернет-технологий [4–6; 8; 28; 29].

Особенности экономического имиджа стран после пандемии

В ходе результатов эмпирического исследования за 2002–2005 гг. нами была разработана методическая база для изучения имиджа стран, его структуры, факторов, механизмов, условий и социально-психологических детерминант его формирования у современной российской молодежи [1; 11], которая стала основой продолжения эмпирических исследований автора с 2020 г. по настоящее время [4–6; 8]. Также нами был разработан комплекс методов для исследования имиджа страны, в том числе его экономической составляющей [11]. Метод фокус-групп применялся для изучения рационального уровня, проективная методика «Герб страны» (разработанная нами) – для изучения иррационального уровня.

В ходе авторских исследований [1; 8; 11; 12] выявлена универсальная, эмпирически подтвержденная модель имиджа страны, которая представлена в психике людей через имиджевые характеристики стран, объединенные в четырнадцать структурных блоков: 1) внешняя и внутренняя политика, 2) вооруженные силы, 3) экономика, 4) наука, 5) образование, 6) географические и климатические параметры, 7) население страны, 8) развитие и прогресс, 9) социальные институты, 10) особенности культуры, 11) особенности истории, 12) особенности религии, 13) особенности менталитета, 14) особенности спорта.

Каждый из структурных блоков одинаково важен для целостного восприятия жителями и мониторинга существующего имиджа государства. Экономический имидж России в структуре всех компонентов междисциплинарной модели имиджа стран является неотъемлемой его частью, роль которого в определенные исторические периоды возрастает. Как, например, это произошло в период пандемии коронавирусной инфекции [1; 11; 12].

С начала пандемии произошла существенная социально-экономическая трансформация общества, когда самыми адаптивными к новым условиям жизни оказались люди, привыкшие к взаимодействию в Интернете, т.е. преимущественно молодежь и высокообразованные люди всех возрастов, которые в фиджитал-эпоху (новый этап цифровой эволюции)

и так черпают много знаний и информации в виртуальном пространстве, строят карьеры и отношения с помощью сайтов знакомств. И, конечно же, современные условия жизни, процесс формирования которых начался в условиях пандемии, во многом стали сказываться и на восприятии имиджа как своей, так и зарубежных стран [4–6; 8].

В ходе эмпирических исследований за 2020–2023 гг. (во время и после пандемии) автором был расширен методический аппарат с учетом современных цифровых технологий и более активного погружения всех человеческих сфер жизни в Интернет [4–6; 8]. Кроме того, нами выявлено, что на экономический имидж страны влияет ряд социально-психологических закономерностей. Так, в условиях недостаточности информации о стране на первый план выходят малоосознанные эмоциональные компоненты, которые стереотипно отражают образный характер отношения к имиджу зарубежных стран, выраженному в символах рекламы, знаках брендов, товарах этой страны [8; 11]. Наиболее ярко это проявляется через мнения широко рекламируемых и пропагандируемых в российских и зарубежных СМИ блогеров, лидеров мнений в Интернете и социальных сетях [1; 5; 6; 8; 11].

Заключение

По результатам эмпирических исследований автора с начала XXI в. и по настоящее время выявлено, что экономический компонент имиджа страны в массовом сознании современной молодежи в случаях отсутствия личного туристического опыта посещения государства и / или личного общения с жителями страны представлен иррациональными, аффективными, эмоциональными впечатлениями о национальных брендах, товарах, традиционных продуктах, особенностях туризма (в том числе онлайн-туризма), стереотипами об особенностях жизни населения, озвученными медийными личностями, блогерами и лидерами мнений в массмедиа и Интернете.

Установлено усиление и увеличение, по сравнению с историческими и культурными взаимосвязями, таких факторов, влияющих на экономический имидж страны, как характер и глубина информации о стране и ярко выраженных эмоциональных оценок, пропагандируемых в Интернете блогерами,

инфлюенсерами, сериалами, дорамами, фильмами, медиа и туристическим видеоконтентом.

Позитивный имидж государства как основа развития экономики тесно связан с туристической привлекательностью страны. Благополучное продвижение туристических продуктов на международных рынках является ключевым элементом развития имиджа страны как на международном уровне (узнаваемость), так и внутри страны (патриотизм) и отражается в модели восприятия *привлекательная страна*. Опыт туризма, в том числе и онлайн-туризма, позволяет избавиться от навязываемых стереотипов и сформировать личное мнение, что в целом может повлиять и на инвестиционную привлекательность страны.

Опыт зарубежных стран доказывает, что целенаправленное регулируемое государственной властью профессиональное использование имиджформирующей информации о стране в Интернете, медиа, на телевидении, видеохостингах на международном уровне, способствует улучшению экономического имиджа страны в целом.

Выявлено, что на экономику страны существенно влияет то, в каком ключе (позитивном или негативном) воспринимается ее имидж, т. е. и имидж страны в целом, и его экономическая составляющая (надежность, привлекательность, узнаваемость национальных брендов и т. д.), зарубежной аудиторией. Поэтому важно постоянно осуществлять мониторинг в Интернете и проводить полномасштабные исследования имиджа своей и зарубежных стран не только на внутреннем, но и на международном уровнях.

Особую важность после мониторинга существующей оценки актуальных особенностей имиджа России внутри своей страны и на международном уровне представляет целенаправленное формирование позитивного имиджа страны в массовом сознании как на когнитивном (рациональном), так и на эмоциональном (иррациональном) уровнях.

Конфликт интересов: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The author declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Литература / References

1. Горбушина О. П. Имидж России и зарубежных стран. М.: ПКЦ Альтекс, 2005. 188 с. [Gorbushina O. P. *The image of Russia and foreign countries*. Moscow: PKC Alteks, 2005, 188. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qogfhv>
2. Полтина Е. В. Имидж в системе факторов, определяющих конкурентоспособность региона. *Социально-экономические явления и процессы*. 2014. № 4. С. 70–82. [Poltina E. V. Image in system of the factors defining

- competitiveness of the region. *Social-Economic Phenomena and Processes*, 2014, (4): 70–82. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/senucr>
3. Галумов Э. А. Международный имидж России: стратегия формирования. М.: Известия, 2003. 446 с. [Galumov E. A. *Russia's international image: Formation strategy*. Moscow: Izvestiya, 2003, 446. (In Russ.)]
 4. Горбушина О. П. Имидж России как социально-коммуникативный ресурс консолидации российского общества: феномен фиджитал. *Социальная консолидация и социальное воспроизводство современного российского общества: ресурсы, проблемы, перспективы*: X Междунар. науч.-практ. конф. (Иркутск, 16 февраля 2024 г.) Иркутск: ИГУ, 2024. С. 23–26. [Gorbushina O. P. The image of Russia as a social and communicative resource for the consolidation of Russian society: Phenomenon phygital. *Social consolidation and social reproduction of modern Russian society: Resources, problems, and prospects*: Proc. X Intern. Sci.-Prac. Conf., Irkutsk, 16 Feb 2024. Irkutsk: ISU, 2024, 23–26. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/nvagqh>
 5. Горбушина О. П. Имидж страны: методы исследования. *Мир науки. Педагогика и психология*. 2023. Т. 11. № 4. [Gorbushina O. P. Country image: Research methods. *World of Science. Pedagogy and psychology*, 2023, 11(4). (In Russ.)] URL: <https://mir-nauki.com/PDF/70PSMN423.pdf> (дата обращения: 15.12.2024). <https://elibrary.ru/jdftjs>
 6. Горбушина О. П. Динамика восприятия международного имиджа зарубежных стран российской молодежью: результаты эмпирических исследований 2002–2023 годов. *Мир науки. Педагогика и психология*. 2023. Т. 11. № 3. [Gorbushina O. P. The results of an empirical study of the dynamics of perception of the international image of foreign countries by Russian youth in 2002–2023. *World of Science. Pedagogy and psychology*, 2023, 11(3). (In Russ.)] <https://doi.org/10.15862/66PSMN323>
 7. Чапаргина А. Н. Имидж региона как основа формирования его инвестиционной привлекательности (на примере Мурманской области). *Форум молодых ученых*. 2017. № 11. С. 1085–1091. [Chapargina A. N. Region's image as a basis of investment attraction (on the example of Murmansk Region). *Forum molodyh uchenyh*, 2017, (11): 1085–1091. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/yobsab>
 8. Горбушина О. П. Стратегия реализации целей пространственного маркетинга путем формирования позитивного имиджа территории. *Современные тенденции, проблемы и пути развития физической культуры, спорта, туризма и гостеприимства*: XVI Междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 17 ноября 2022 г.) М.: МГУСиТ, 2022. С. 230–235. [Gorbushina O. P. Strategy for the implementation of spatial marketing goals by forming a positive image of the territory. *Current trends, problems, and ways of developing physical culture, sports, tourism, and hospitality*: Proc. XVI Intern. Sci.-Prac. Conf., Moscow, 17 Nov 2022. Moscow: MSUST, 2022, 230–235. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/hwftkn>
 9. Почепцов Г. Г. Атака на виртуальную картину мира. *Российская пиарология: тренды и драйверы*, ред. А. Д. Кривоносова. СПб.: СПбГЭУ, 2021. С. 167–171. [Pochepstov G. G. Attacking the virtual worldview. *Russian public relations: Trends and drivers*, ed. Krivonosova A. D. St. Petersburg: UNECON, 2021, 167–171. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rcprty>
 10. Марченко Г. И., Носков И. А. Имидж в политике. М.: Владос, 1997. 208 с. [Marchenko G. I., Noskov I. A. *Image in politics*. Moscow: Vlados, 1997, 208. (In Russ.)]
 11. Горбушина О. П. Имидж страны у российской молодежи: структура и факторы формирования: дис. ... канд. психол. наук. М., 2006. 199 с. [Gorbushina O. P. *The image of the country in Russian youth: Structure and formation factors*. Cand. Psychol. Sci. Diss. Moscow, 2006, 199. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/nnuijv>
 12. Шевченко Д. А. Маркетинг и журналистика в новой экономической реальности. *Социальная политика и социология*. 2023. Т. 22. № 2. С. 7–12. [Shevchenko D. A. Marketing and journalism in the new economic reality. *Social'naya politika i sociologiya*, 2023, 22(2): 7–12. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/cymeal>
 13. Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. 2-е изд., доп. СПб.: Питер, 2006. 416 с. [Pankruhin A. P. *Territory marketing*. 2nd ed. St. Petersburg: Piter, 2006, 416. (In Russ.)]
 14. De Nisco A., Papadopoulou N., Elliot S. From international travelling consumer to place ambassador: Connecting place image to tourism satisfaction and post-visit intentions. *International Marketing Review*, 2017, 34(3): 425–443. <https://doi.org/10.1108/IMR-08-2015-0180>
 15. Li D., Wan C. L., Jiang Y., Barnes B. R., Zhang H. The asymmetric influence of cognitive and affective country image on rational and experiential purchases. *European Journal of Marketing*, 2014, 48(11-12): 2153–2175. <https://doi.org/10.1108/EJM-09-2012-0505>
 16. Vijaranakorn K., Shannon R. The influence of country image on luxury value perception and purchase intention. *Journal of Asia Business Studies*, 2017, 11(11): 88–110. <http://dx.doi.org/10.1108/JABS-08-2015-0142>

17. Бекоева Д. Д. Социально-психологические условия формирования государственного самосознания: автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М., 2004. 47 с. [Bekoeva D. D. *Socio-psychological conditions for the formation of state identity*. Dr. Psychol. Sci. Diss. Abstr. Moscow, 2004, 47. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/nmytdx>
18. Ерохина Е. В. Особенности инвестиционного имиджа региона. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2016. № 4. С. 38–46. [Erohina E. V. Regional investment image. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 2016, (4): 38–46. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/xkqdfh>
19. Панкрухин А. П. Маркетинг территории – ключ к успеху региона. *Маркетинг PRO*. 2009. № 12. С. 7–12. [Pankruhin A. P. Territory marketing as the key to the success of the region. *Marketing PRO*, 2009, (12): 7–12. (In Russ.)]
20. Макаров П. Ю., Соколова М. В., Илларионов А. Е. Исследование практики брендинга малых городов: опрос руководителей городских администраций. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2023. № 1. С. 66–88. [Makarov P. Yu., Sokolova M. V., Illarionov A. E. An investigation of small cities and towns branding practice: A survey of city administration heads. *Public Administration Issues*, 2023, (1): 66–88. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2023-0-1-66-88>
21. Григорьев Л. М. Сценарии развития и экономические институты. *Экономическая политика*. 2013. № 3. С. 33–60. [Grigorev L. M. Development scenarios and economic institutions. *Ekonomicheskaya Politika*, 2013, (3): 33–60. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qbqyon>
22. Моргун А. А. Имидж государства в современной экономике. *Новый университет. Серия «Экономика и право»*. 2013. № 3. С. 53–55. [Morgun A. A. Image of the state in the modern economy. *Novyj universitet. Seriya "Ekonomika i pravo"*, 2013, (3): 53–55. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/pzsubf>
23. Журавлев А. Л., Китова Д. А. Отношение пользователей Интернета к экономике в условиях пандемии: кросс-культурный анализ. *Социальная психология и общество*. 2022. Т. 13. № 2. С. 74–88. [Zhuravlev A. L., Kitova D. A. The attitude of internet users to the economy in a pandemic: A cross-cultural analysis. *Social Psychology and Society*, 2022, 13(2): 74–88. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17759/sps.2022130206>
24. Рамазанов Ж. Ш. Мировые социально-экономические модели и Россия. *Известия Томского политехнического университета*. 2010. Т. 316. № 6. С. 16–21. [Ramazanov Zh. Sh. Global socio-economic models and Russia. *Bulletin of the Tomsk Polytechnic University*, 2010, 316(6): 16–21. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/mtjoel>
25. Гуреева А. Н., Аникина М. Е. Социальный и медийный портрет российской молодежи в начале XXI в.: анализ экспертных мнений. *Меди@льманах*. 2022. № 1. С. 53–60. [Gureeva A. N., Anikina M. E. Social and media portrait of Russian youth in the early 21st century: Analyzing of expert opinions. *Medi@lmanah*, 2022, (1): 53–60. (In Russ.)] <https://doi.org/10.30547/mediaalmanah.1.2022.5360>
26. Шаститко А., Плаксин С., Яковлева Е. Инвестиционный имидж России. *Стратегия России*. 2007. № 4. С. 73–83. [Shastitko A., Plaksin S., Yakovleva E. Investment image of Russia. *Strategiya Rossii*, 2007, (4): 73–83. (In Russ.)]
27. Растегаева Ф. С. Проблемы обеспечения положительного экономического имиджа российской хозяйствующей системы. *Социально-экономические явления и процессы*. 2008. № 4. С. 72–76. [Rastegaeva F. S. Problems of ensuring of the positive economic image of Russian managing system. *Social-Economic Phenomena and Processes*, 2008, (4): 72–76. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/kwtayj>
28. Баркова В. Л., Цыганкова М. Н., Гвоздева М. А., Горбушина О. П. Психологические аспекты социальной рекламы благотворительных организаций, оказывающих помощь тяжелобольным детям. *Педиатрический вестник Южного Урала*. 2022. № 2. С. 19–32. [Barkova V. L., Tsygankova M. N., Gvozdeva M. A., Gorbushina O. P. Psychological aspects of social advertising of charitable organizations providing assistance to seriously ill children. *Pediatric Bulletin of the South Ural*, 2022, (2): 19–32. (In Russ.)] <https://doi.org/10.34710/Chel.2022.96.45.003>
29. Гришин В. И., Домашенко Д. В., Константинова Л. В., Кошкин А. П., Устюжанина Е. В., Штыхно Д. А., Шубенкова Е. В. Жизнь после пандемии: экономические и социальные последствия. *Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова*. 2020. Т. 17. № 3. С. 5–18. [Grishin V. I., Domashchenko D. V., Konstantinova L. V., Koshkin A. P., Ustyuzhanina E. V., Shtykhno D. A., Shubenkova E. V. Life after the pandemic: Economic and social consequences. *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*, 2020, 17(3): 5–18. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2020-3-5-18>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/fpknip>

Исследование особенностей развития малых и средних предпринимательских структур России в период неопределенности

Плюснина Оксана Владимировна

Ухтинский государственный технический университет,

Россия, Ухта

eLibrary Author SPIN: 5956-8623

<http://orcid.org/0000-0002-5059-1246>

sv-science@yandex.ru

Оленина Ольга Анатольевна

Российский университет транспорта РУТ (МИИТ), Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 7820-9692

<https://orcid.org/0000-0003-2032-0266>

Печерская Ольга Александровна

Воронежский государственный лесотехнический университет

имени Г. Ф. Морозова, Россия, Воронеж

eLibrary Author SPIN: 9007-0782

<http://orcid.org/0000-0002-0272-6038>

Кулаков Сергей Александрович

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,

Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 1761-9111

<http://orcid.org/0009-0008-8392-6744>

Аннотация: Цель – изучить факторы развития малых и средних предпринимательских структур и обосновать адекватные им способы адаптации к условиям неопределенности. Задачи: анализ динамики развития малых и средних предпринимательских структур в Российской Федерации в 2019–2023 гг.; изучение особенностей адаптации малых и средних предпринимательских структур к воздействию факторов неопределенности; обоснование методов развития гибкости малых предпринимательских структур в условиях неопределенности. Применены методы сравнительного, экономического анализа, анализ рядов динамики и графический метод. Проанализированы показатели, отражающие динамику развития малых и средних предпринимательских структур в России в 2019–2023 гг. Установлена большая чувствительность малых предпринимательских структур к условиям неопределенности. Это касается в первую очередь спада инвестиционной и инновационной активности, роста закредитованности малого бизнеса и его неспособности к самостоятельному преодолению кризисных явлений. В разрезе всех проанализированных показателей позиции среднего предпринимательства в России являются более устойчивыми, а характер их изменений определяется приоритетными направлениями политики государства. Обосновано, что в периоды усиления неопределенности (2020 и 2022 гг.) реализуемые меры антикризисной поддержки предпринимательства, носящие кредитный характер, не обеспечили ожидаемой эффективности. Таким образом, задачей предпринимательской структуры в период неопределенности становится обеспечение гибкости и адаптивности собственными силами. Обоснованы принципы стратегии поведения предпринимательской структуры в период неопределенности для повышения ее адаптивности.

Ключевые слова: предпринимательская структура, малый бизнес, средний бизнес, неопределенность, адаптация, развитие, кризис, стратегия, государственная политика

Цитирование: Плюснина О. В., Оленина О. А., Печерская О. А., Кулаков С. А. Исследование особенностей развития малых и средних предпринимательских структур России в период неопределенности. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2025. Т. 10. № 3. С. 398–409. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-398-409>

Поступила в редакцию 11.03.2025. Принята после рецензирования 07.04.2025. Принята в печать 07.04.2025.

full article

Russian Small and Medium Business Structures in Period of Uncertainty

Oksana V. Plyusnina

Ukhta State Technical University, Russia, Ukhta

eLibrary Author SPIN: 5956-8623

<http://orcid.org/0000-0002-5059-1246>

sv-science@yandex.ru

Olga A. Pecherskaya

Voronezh State University of Forestry and Technologies named after

G. F. Morozov, Russia, Voronezh

eLibrary Author SPIN: 9007-0782

<http://orcid.org/0000-0002-0272-6038>

Olga A. Olenina

Russian University of Transport (MIIT), Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 7820-9692

<https://orcid.org/0000-0003-2032-0266>

Sergej A. Kulakov

Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 1761-9111

<http://orcid.org/0009-0008-8392-6744>

Abstract: Business structures employ different strategies to adapt to changes. This research focused on the development of Russian small and medium businesses in 2019–2023 to develop the optimal methods for increasing their flexibility in conditions of economic and social turbulence. A set of comparative, economic, dynamic series, and graphical methods made it possible to reveal the indicators that affected the development of small and medium business structures in 2019–2023. Small business proved to be more sensitive to external changes, which resulted in poor investments, low innovation activity, heavy debt load, and inability to overcome the crisis on their own. Medium-size enterprises were more stable, their changes depending on the priorities of the state policy. As the uncertainty peaked in 2020 and 2022, most anti-crisis measures of loan support proved ineffective. Apparently, for a small enterprise to live through a period of uncertainty, it has to gain flexibility and adaptability on its own. The article summarizes some optimal strategies for small business to increase adaptability to economic and social changes.

Keywords: business structure, small business, medium business, uncertainty, adaptation, development, crisis, strategy, public policy

Citation: Plyusnina O. V., Olenina O. A., Pecherskaya O. A., Kulakov S. A. Russian Small and Medium Business Structures in Period of Uncertainty. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 398–409. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-398-409>

Received 11 Mar 2025. Accepted after review 7 Apr 2025. Accepted for publication 7 Apr 2025.

Введение

Предпринимательские структуры – это те субъекты экономических отношений, которые в большей степени подвержены влиянию неопределенности, т.е. отсутствию полноты информации и возможностей четкого планирования деятельности, возникающей в результате воздействия социально-экономических, политических, демографических и иных факторов.

На современном этапе источниками неопределенности выступают перемещение финансового капитала в глобальной экономике, трансформирующее потоки рабочей силы, факторов производства и энергоресурсов, углубление социально-экологических противоречий и, как следствие, развитие кризисных явлений, интенсивная цифровизация и технологизация товарных, сырьевых и финансовых рынков, рост

нагрузки на окружающую среду, распространение новых вирусов и инфекций [1–5].

В условиях неопределенности задачей предпринимательских структур становится повышение гибкости – способности в максимально сжатые сроки «подстроить» все стороны своей деятельности к происходящим изменениям, т.е. повышение адаптации [6; 7]. При этом вырастает нагрузка и ответственность системы управления за принимаемые решения, а также вероятность возникновения рисков, связанных с персоналом, производственными и сбытовыми процессами, оптимизацией объемов выпуска и реализацией планов перспективного развития [8–10].

В период неопределенности актуальность исследования факторов развития предпринимательских структур вырастает, что определяется поиском

эффективных способов их адаптации к изменениям. Таким образом, цель статьи – изучить факторы развития малых и средних предпринимательских структур и обосновать адекватные им способы адаптации к условиям неопределенности. Задачи: анализ динамики развития малых и средних предпринимательских структур в Российской Федерации в 2019–2023 гг.; изучение особенностей адаптации малых и средних предпринимательских структур к воздействию факторов неопределенности; обоснование методов развития гибкости малых предпринимательских структур в условиях неопределенности.

Применены методы сравнительного (сравнение показателей развития малых и средних предпринимательских структур в 2019–2023 гг.), экономического анализа, анализ рядов динамики (выявление основных закономерностей развития предпринимательских структур за исследуемый период) и графический метод (представление выявленных закономерностей развития предпринимательских структур). Информационная база – материалы Федеральной службы государственной статистики (Росстат), Центрального банка РФ (ЦБ РФ), Министерства экономического развития РФ.

Теоретическая база – научные публикации, посвященные влиянию экономических кризисов и факторов неопределенности на деятельность организаций. Среди работ такого плана отдельно стоит выделить [2; 4; 6; 8–11], в которых ученые не только оценивают последствия внешней неопределенности для хозяйственной деятельности организаций, но и делают акцент на изучении эффективных механизмов их нивелирования.

Кроме того, отдельные исследователи ставят во главу угла государство и его роль в поддержке предприятий в период кризисов [12–14]. Однако некоторые авторы, не преуменьшая значимости государственного участия, обращают внимание на потенциал самой организации в преодолении кризисных явлений [15; 16]. Понятия *адаптивность к изменениям* и *гибкость* становятся ориентирами для пересмотра стратегий развития предприятий в условиях неопределенности и для запуска их внутриорганизационных трансформаций.

Научная новизна работы состоит в проведении сравнительного анализа показателей развития малых

и средних предпринимательских структур в России и выявлении особенностей их реагирования на факторы неопределенности, а также в формировании рекомендаций по развитию их гибкости и адаптивности к изменениям. Гипотеза заключается в предположении, что малые предпринимательские структуры являются более чувствительными к влиянию факторов неопределенности в сравнении со средними. Ключевой задачей управления предпринимательской структурой в период внешних изменений является повышение ее гибкости и адаптивности к условиям неопределенности.

Результаты

Вклад малого и среднего предпринимательства в валовой национальный продукт (ВНП) России в 2019 г. составлял 20,7, в 2020 г. – 20,8, в 2021 г. – 20,4, в 2022 г. – 21,3, в 2023 – 21,7¹. Эти данные отражают общую тенденцию развития предпринимательских структур в течение 2019–2023 гг. – увеличение вклада в валовой внутренний продукт (ВВП) на 4,8 %. Помимо этого, они позволяют выявить сокращение доли малого и среднего предпринимательства в ВВП России в 2021 г. на 1,9 %, что стало непосредственным следствием пандемии коронавирусной инфекции и последовавшего спада экономической активности [4; 9; 17].

В таблице 1² представлена динамика показателей, характеризующих деятельность малых и средних предпринимательских структур в РФ в 2019–2023 гг.

Исходя из данных таблицы 1 можно сделать вывод об общей динамике развития предпринимательских структур в России, а также идентифицировать возникающие проблемы. Так, значение показателя *количество предпринимательских структур* по малым предпринимательским структурам сократилось на 4,5 % в 2019–2023 гг., достигнув 214772 единиц. Начало сокращения пришлось на пандемийный 2020 г., когда в период локдаунов малые предприятия оказались чрезвычайно уязвимыми к вызовам неопределенности и вынужденным простоям [12; 18].

Кроме того, актуализировались и во многом усугубились проблемы, связанные с выполнением кредитных обязательств, погашением арендных платежей [2; 6; 10; 11]. Неконтролируемые темпы роста цен на сырье, природные ресурсы и, как следствие, на продукцию, непродовольственные товары,

¹ Малое и среднее предпринимательство в ВВП и ВПИ. *Росстат*. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (дата обращения: 10.03.2025).

² Сост. по: Малое и среднее предпринимательство в России. 2022: стат. сб. М.: Росстат, 2022. 101 с.; Малое и среднее предпринимательство в России. 2024: стат. сб. М.: Росстат, 2024. 97 с.; Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. *Федеральная налоговая служба*. URL: <https://ofd.nalog.ru/statistics.html> (дата обращения: 10.03.2025).

Табл. 1. Общая динамика развития малых и средних предпринимательских структур в России
Tab. 1. Development of small and medium business structures in Russia

Показатель	Размер предпринимательских структур	2019	2020	2021	2022	2023	Изменение, 2019–2023
Количество предпринимательских структур, единиц	малые	224898	217021	213024	212716	214772	–4,5 %
	средние	17093	17695	17910	17994	18724	9,5 %
Средняя численность работников предприятий, тыс. человек	малые	11340,5	11074,3	10652,4	10587,1	10772,6	–5,0 %
	средние	1388,6	1668,6	1599,7	1678,5	1696,9	22,2 %
Оборот предприятий, млрд руб.	малые	52963,9	56093,5	57197,2	60946,7	67024,6	26,5 %
	средние	7886,6	9813,5	12094,6	12564,3	14891,3	88,8 %
Оборотные активы, млрд руб.	малые	47889,8	53140,3	63702,5	80722,4	101080,4	111,1 %
	средние	6210,6	7241,7	8217,8	9369,4	10736,5	72,9 %
Капитал и резервы, млрд руб.	малые	49460,1	80975,9	81810,4	48147,7	60667,0	22,7 %
	средние	1982,0	2779,3	3557,2	4442,9	5236,6	164,2 %
Сальдированный финансовый результат, млрд руб.	малые	3117,0	3943,0	5242,4	6012,6	11598,6	272,1 %
	средние	292,2	594,5	886,8	1122,5	1315,1	350,1 %
Рентабельность проданных товаров, продукции (работ, услуг), %	малые	7,0	8,1	8,3	9,5	13,0	6,0 п.п.
	средние	5,3	7,4	8,1	9,7	9,9	4,6 п.п.
Коэффициент текущей ликвидности (на конец отчетного года), %	малые	137,3	124,8	134,1	178,3	186,9	36,1 %
	средние	119,3	129,9	134,9	138,7	143,1	19,9 %

Прим.: использованы данные по состоянию на 1 января каждого года.

нарушение цепочек поставок и невозможность прогнозирования периода действия карантинных мер и окончания пандемии поставили предпринимательские структуры перед необходимостью принятия решений в условиях роста неопределенности. Это касается как пересмотра взаимоотношений с контрагентами и выстраивания новых логистических схем, повышения гибкости производственного процесса, приобретения оборудования для перспективного развития, автоматизации системы производства и управления, организации работы персонала в условиях карантина (в онлайн-режиме), так и поиска источников погашения долговых обязательств, финансирования расходов на персонал в период простоев или реализации политики сокращения кадров [16; 19–21].

Минимальное значение показателя *средняя численность работников предприятий* малых предпринимательских структур пришлось на 2022 г., составив 10587,1 тыс. человек (табл. 1), что также усилило нестабильность экономики. Уточним, что на такую статистику одновременно влияют несколько факторов, включая новые экономические вызовы вследствие начала специальной военной операции (СВО), например усиление санкционного давления стран Европейского союза и шоковые изменения внешнеэкономических условий хозяйствования [2; 5], снижение потребительского спроса и изменение отраслевых приоритетов³.

Усиление санкционного давления отразилось на предпринимательских структурах, критично зависящих от поставок сырья, расходных материалов,

³ Малый бизнес пошел в большую торговлю. РБК. 17.11.2022. URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2022/11/17/6374d7ba9a79475924be8883> (дата обращения: 10.03.2025).

товаров, технологий из стран, которые ввели санкции против России, а также их возможностях в поддержании текущего уровня финансово-экономической результативности. Первой реакцией на сложившуюся ситуацию стало сокращение объемов производств вплоть до полной остановки предприятий⁴. Вместе с тем влияние санкций создало предпосылки для перестройки структуры экономики и, как следствие, потребовало от многих предпринимательских структур репрофилирования деятельности в соответствии с происходящими изменениями.

Поведение предпринимательских структур в условиях перераспределения отраслевых приоритетов было диверсифицированным. С одной стороны, оно во многом определялось перетоком в те сферы деятельности, которые поддерживались государством в отношении предоставления кредитных каникул и возможностей участия в программах льготного кредитования (например, строительство, сфера информационно-коммуникационных технологий, оптовая торговля и др.) на фоне сокращения деятельности в таких сферах, как торговля автотранспортными средствами, розничная торговля⁵. С другой – под влиянием шоковых изменений во внешней среде некоторые предпринимательские структуры стали диверсифицировать направления своей деятельности в сферах импортозамещения, тем самым открывая новые возможности для роста бизнеса [22].

Существенное влияние на деятельность предпринимательских структур оказало сокращение уровня потребительского спроса, которое определялось не только доходами, но и склонностью населения к потреблению, а в ситуации неопределенности проявилось в виде формирования подушки финансовой безопасности.

В итоге воздействия совокупности факторов *средняя численность работников предприятий* малых предпринимательских структур в 2019–2023 гг. сократилась на 5 % (табл. 1). По субъектам среднего предпринимательства, напротив, наблюдался рост показателя на протяжении всего периода, в общей сложности он составил 9,5 %. Сокращение численности персонала средних предпринимательских структур, которые традиционно являются более устойчивыми к кризисным явлениям, коснулось их в 2021 г., однако уже к 2022 г. средняя численность работников

предприятий превысила допандемийный уровень (до 2020 г.).

Согласно сведениям таблицы 1, за анализируемый период вырос оборот предпринимательских структур, объем капитала и резервов (исключение составляет 2022 г., когда данный показатель по малым предприятиям сократился почти вдвое), стабильно увеличивался сальдированный финансовый результат и росла рентабельность продукции. Однако значения *коэффициента текущей ликвидности* малых предпринимательских структур в 2020–2021 гг. (сокращение на 9,1 % в 2020 г. с последующим ростом в 2021 г. на 7,5 %) отражают возникшие проблемы. При этом доковидное значение показателя было достигнуто только к 2022 г.

Подробнее разобрать сложности, с которыми сталкивались малые и средние предпринимательские структуры, можно при рассмотрении динамики другой группы показателей. На рисунке⁶ представлена динамика объема кредитов, предоставленных субъектам малого и среднего предпринимательства, и объема просроченной задолженности по кредитам. В 2019–2023 гг. объем кредитов, предоставленных субъектам малого и среднего предпринимательства, увеличился в 2,3 раза. Однако на протяжении всего периода оставались высокими значения задолженности по кредитам, прежде всего просроченной, что свидетельствует о невозможности предприятий выполнять свои долговые обязательства по банковским кредитам. Так, в 2020 г. объем просроченной задолженности по кредитам малых и средних предпринимательских структур достиг 622,8 млн руб. (+13 % в течение 2020 г.). В 2021–2022 гг. наблюдалась затухающая динамика, однако к 2023 г. значение показателя вновь выросло (+9,8 % относительно предыдущего года), что обусловлено ростом нового витка неопределенности вследствие реализуемой СВО [5; 11].

Условия неопределенности многократно увеличивают риски предпринимательских структур и заставляют оптимизировать расходы. В первую очередь под сокращение попадают расходы, без которых в текущем периоде предприятие может обойтись, в частности расходы на маркетинг, развитие персонала, инвестиционную и инновационную деятельность.

На инвестиционную активность малых предпринимательских структур влияет множество факторов,

⁴ Чего ждать малому бизнесу. *Уралсиб*. URL: https://journal.uralsib.ru/businessrends/small_business_expectations (дата обращения: 10.03.2025).

⁵ Малый бизнес...

⁶ Сост. по: Кредиты, предоставленные субъектам малого и среднего предпринимательства (в целом по Российской Федерации). *Банк России*. URL: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/sors/ (дата обращения: 10.03.2025).

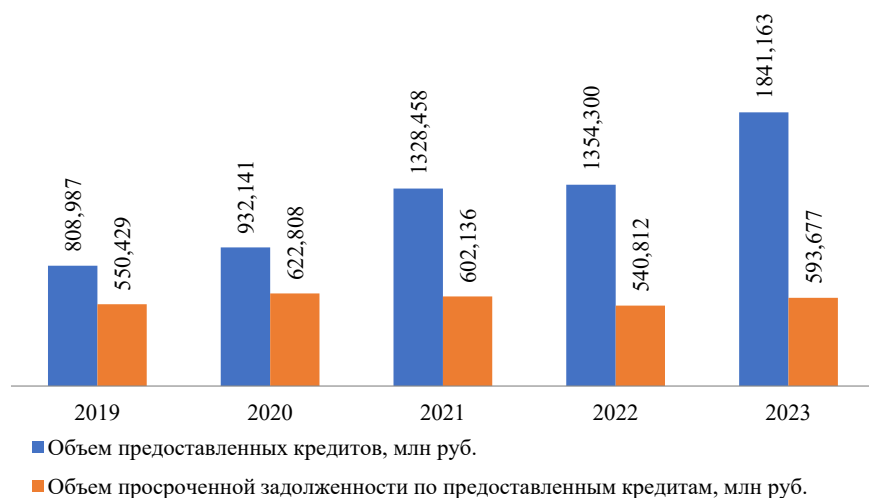


Рис. Объем предоставленных кредитов малым и средним предпринимательским структурам и просроченной задолженности по ним

Fig. Loans to small and medium businesses vs. overdue debts

Прим.: использованы данные по состоянию на декабрь каждого года.

однако воздействие некоторых из них в исследуемый период значительно возрастает, например фактора неопределенности экономической ситуации в стране. Так, в 2019 г. влияние этого фактора составляло 57 %, в 2020 и 2021 гг. – 67 % соответственно, в 2022 г. – 70 %, в 2023 г. – 67 %⁷.

Кроме того, к факторам, негативно влияющим на инвестиционную активность малых предприятий, относится несовершенство нормативно-правовой базы инвестиционной деятельности, нехватка собственных финансовых ресурсов и отсутствие возможностей использования кредитных ресурсов или их высокая стоимость, существование инвестиционных рисков, а также высокий уровень инфляции [13; 14]. Объем инвестиций малых предпринимательских структур только во втором квартале 2020 г. сократился на 36 %, что поставило под угрозу перспективы самостоятельного развития сектора малого бизнеса и создало условия для обязательного государственного вмешательства. Однако дополнительные меры государственной поддержки были направлены на поддержание текущей ликвидности, а не на создание действующих механизмов продуцирования инвестиций⁸. Таким образом, меры, которые реализовало государство, оказались

малоэффективными в части стимулирования инвестиционной активности малых предпринимательских структур в условиях высокой неопределенности. Для этого требовались прежде всего меры экономической политики, направленные на обеспечение структурных изменений в национальной экономике, а также меры нефинансового характера, которые вкпе могли способствовать улучшению делового климата и развитию здоровой конкуренции⁹.

В 2022 г. наблюдалось снижение инвестиционной активности предпринимательских структур под влиянием новой волны неопределенности. Сокращение доли инвестиций из собственных средств предприятий, падение спроса на товары при одновременном усложнении финансовых и логистических цепочек, ограничение доступа к инфраструктуре и ресурсам, а также усугубившаяся проблема кадрового дефицита в результате оттока рабочей силы в процессе мобилизации привели к снижению доли малых и средних предпринимательских структур, осуществляющих инвестиции, до 14 % в октябре 2022 г.¹⁰

Однако следует учитывать информацию об инвестициях в основной капитал средних предпринимательских структур: в 2019 г. – 378,40 млрд руб., в 2020 г. – 450,00 млрд руб., в 2021 г. – 530,10 млрд руб.,

⁷ Малое и среднее предпринимательство в России. 2022...; Малое и среднее предпринимательство в России. 2024...

⁸ Эксперты оценили снижение инвестиций в малом бизнесе РФ в 36 % во II квартале. ТАСС. 14.09.2020. URL: <https://tass.ru/ekonomika/9453545> (дата обращения: 10.03.2025).

⁹ Аналитики ЦБ назвали главные причины низких промышленных инвестиций. РБК. 27.01.2020. URL: <https://www.rbc.ru/economics/27/01/2020/5e2ed87d9a79473b704b1d0c> (дата обращения: 10.03.2025).

¹⁰ ПСБ: В октябре деловая активность бизнеса снизилась до весенних минимумов. РБК+. 22.11.2022. URL: <https://kavkaz.plus.rbc.ru/pressrelease/637ce2687a8aa94d4066d575> (дата обращения: 10.03.2025).

в 2022 г. – 680,00 млрд руб., в 2023 г. – 680,00 млрд руб.¹¹ В связи с этим мы предполагаем, что указанное сокращение было достигнуто в первую очередь за счет малых предпринимательских структур. Помимо этого, исходя из этих же данных, можно сделать вывод о росте инвестиций (в 2,1 раза) в основной капитал средних предпринимательских структур за весь исследуемый период.

Следует отметить, что наибольшая часть инвестиций приходится на машины, оборудование, транспортные средства – от 38 % в 2019 г. до 55,8 % в 2023 г. Значительную долю в инвестиционных вложениях занимают здания (кроме жилых) и сооружения – от 17,7 % в 2019 г. до 23,4 % в 2023 г. – и жилые здания и помещения – от 35,3 % в 2019 г. до 11,8 % в 2023 г. Можно заметить существенное изменение в структуре инвестиционных вложений, произошедшее в условиях изменения внешних факторов: рост доли инвестиций в машины, оборудование, транспортные средства, сооружения и объекты интеллектуальной собственности на фоне сокращения инвестиций в жилые здания и помещения.

Финансирование расходов на инновационную деятельность также носит стратегически важный характер в период изменений и обеспечивает поступательное развитие в будущем.

Данные об инновационной деятельности малых предпринимательских структур (табл. 2¹²) подтверждают рост всех показателей их инновационной активности. Так, в целом за исследуемый период рост удельного веса малых предприятий, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных малых предприятий составил

27,1 %. Удельный вес малых предприятий, осуществлявших инновационную деятельность в отчетном году, в общем числе обследованных малых предприятий к 2023 г. увеличился на 24,1 %, а удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг – на 33,1 %. Затраты на инновационную деятельность малых предприятий выросли в 3,4 раза.

Сведения таблицы 3¹³ показывают произошедшие изменения в инновационной деятельности средних предприятий. Четко выделяются сложные периоды 2020 и 2022 гг., когда предприятия под влиянием внешних неблагоприятных условий трансформировали свои стратегии развития. В частности, это заметно на примере *инновационной деятельности в сельском хозяйстве* (в ответ на локдаун 2020 г.), *добычи полезных ископаемых* (рост с 2022 г.), *деятельности издательской и деятельности в сфере телекоммуникаций, деятельности в области информационных технологий* (рост с 2021 г.), *деятельности в области архитектуры и инженерно-технического проектирования; технических испытаний, исследований и анализа* (рост с 2022 г.). Таким образом, инновационная активность средних предприятий, несмотря на произошедшие сдвиги в разрезе видов экономической деятельности, имеет позитивную динамику.

Итак, проведенный анализ позволяет сделать вывод о большей восприимчивости малых предпринимательских структур к изменениям и влиянию неопределенности внешней среды по сравнению со средними предприятиями. Здесь важная роль отводится государственной поддержке в период изменений. Например, меры государственной

Табл. 2. Инновационная деятельность малых предпринимательских структур

Tab. 2. Innovation activity of small business

Показатель	2019	2021	2023
Удельный вес малых предприятий, осуществлявших технологические инновации, в общем числе обследованных малых предприятий, %	5,90	7,10	7,50
Удельный вес малых предприятий, осуществлявших инновационную деятельность в отчетном году, в общем числе обследованных малых предприятий, %	5,80	6,90	7,20
Удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг, %	2,36	2,80	3,14
Затраты на инновационную деятельность малых предприятий, млн руб.	27340,2	54441,8	93606,1

Прим.: данные за 2020 и 2022 гг. отсутствуют.

¹¹ Малое и среднее предпринимательство в России. 2022...; Малое и среднее предпринимательство в России. 2024...

¹² Сост. по: Малое и среднее предпринимательство в России. 2022...; Затраты на инновационную деятельность организаций (с 2010 г.). Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения: 10.05.2025).

¹³ Сост. по: Малое и среднее предпринимательство в России. 2022...; Малое и среднее предпринимательство в России. 2024...

поддержки в России ввиду начала пандемии COVID-19 (2020 г.), СВО и второй волны санкционных ограничений (2022 г.) были реализованы в различных направлениях. Вероятно, именно этим фактом объясняется в целом позитивная динамика развития малого и среднего предпринимательства прежде всего в части финансирования расходов на развитие [8; 11; 15].

Среди мер государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в 2020 г. следует отметить снижение страховых взносов во внебюджетные фонды с оплаты труда работников, превышающих минимальный размер оплаты труда; механизмы льготного кредитования и рефинансирования малого и среднего бизнеса; освобождение от ввозной таможенной пошлины на товары [23–25]. Среди мер

Табл. 3. Изменение удельного веса средних предприятий, осуществлявших инновационную деятельность, в общем числе обследованных средних предприятий, по видам экономической деятельности, %
Tab. 3. Medium businesses engaged in innovations by type of economic activity, %

Вид экономической деятельности	2019	2021	2022	2023
Выращивание однолетних культур	6,4	13,7	13,3	12,8
Выращивание многолетних культур	4,8	–	3,3	3,3
Выращивание рассады	25,0	–	–	–
Животноводство	4,6	6,3	10,5	9,8
Смешанное сельское хозяйство	6,1	9,5	23,1	20,0
Деятельность вспомогательная в области производства сельскохозяйственных культур	14,3	–	–	–
Добыча полезных ископаемых	2,6	2,6	6,9	7,4
Обрабатывающие производства	21,2	25,4	21,8	24,8
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	7,8	12,2	7,5	10,8
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	7,1	7,2	7,5	7,1
Строительство	6,1	7,2	6,5	5,6
Транспортировка и хранение	2,1	3,1	3,3	3,5
Деятельность издательская	6,9	19,4	10,8	13,5
Деятельность в сфере телекоммуникаций	14,6	8,1	7,1	13,8
Разработка компьютерного программного обеспечения, консультационные услуги в данной области и другие сопутствующие услуги	24,1	27,6	22,9	21,8
Деятельность в области информационных технологий	8,1	19,0	5,2	15,4
Деятельность в области права и бухгалтерского учета	6,5	6,3	4,6	5,1
Деятельность головных офисов; консультирование по вопросам управления	6,5	9,3	7,3	10,8
Деятельность в области архитектуры и инженерно-технического проектирования; технических испытаний, исследований и анализа	21,2	19,4	13,4	12,7
Научные исследования и разработки	56,6	65,3	52,6	50,0
Деятельность рекламная и исследование конъюнктуры рынка	–	10,3	5,2	7,1
Деятельность профессиональная научная и техническая прочая	–	28,6	25,0	17,6
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	5,9	9,9	5,2	9,5

Прим.: данные за 2020 г. отсутствуют.

государственной поддержки предпринимательской деятельности в 2022 г. можно выделить предоставляемую отсрочку или уменьшение размера платы по кредитам, займам; реализацию программ льготного кредитования и рефинансирования малого и среднего бизнеса; реализацию адресных мер поддержки для системообразующих организаций [20; 21; 25]. Большинство мер организационного характера, включая предоставляемые отсрочки по налоговым платежам, послабление требований для участия в государственных программах, вводимые моратории на взыскание долгов и штрафов, оказали серьезную поддержку предпринимательским структурам в период неопределенности, связанной с пандемией¹⁴.

Однако большинство мер антикризисной поддержки малых и средних предпринимательских структур, носящих кредитный характер, не обеспечили максимальной эффективности с точки зрения перспективного развития в связи с тем, что накладывали дополнительные обязательства на предпринимательские структуры в будущем периоде¹⁵.

В сложные периоды, помимо надежды на помощь со стороны государства, задачей предпринимательской структуры становится обеспечение гибкости и адаптивности собственными силами [26]. Авторское понимание условий неопределенности, в которых функционирует предпринимательская структура на современном этапе, позволяет сделать предположение о том, что наиболее адекватными принципами стратегии ее адаптивного поведения, могут стать:

1) ситуативность, которая предполагает высокую периодичность принятия решений в рамках реализуемой стратегии развития предприятия и способствует повышению гибкости качества организационно-экономической системы;

2) следование сигналам рынка (отслеживание внешних изменений в институциональном регулировании, бизнес-среде, внешних процессах) и повышение скорости реагирования на них для быстрой адаптации к новым условиям;

3) ориентация на решение конкретных задач по повышению лояльности клиентов и гибкое подстраивание направлений деятельности в рамках существующей ниши, смены продуктовой линии или сферы деятельности;

4) создание команды кризис-менеджеров для разработки тактических действий по реализации стратегии адаптации;

5) освоение передовых информационных технологий, перестройка организации работы предприятия, логистических цепочек для формирования устойчивых конкурентных преимуществ [26];

6) развитие персонала собственными силами, включая использование механизмов командообразования, практик мозгового штурма, соревнований внутри рабочего коллектива для стимулирования производительности труда и поиска альтернативных направлений развития предприятия;

7) использование механизмов психологической разгрузки и смягчения внутриорганизационных конфликтов для формирования здорового организационного климата в коллективе.

Заключение

Анализ динамики развития малых и средних предпринимательских структур в России в 2019–2023 гг. выявил изменение вклада малого и среднего предпринимательства в ВВП РФ. Несмотря на многократный рост рисков предпринимательских структур в условиях неопределенности и высокий показатель задолженности по кредитам, прежде всего просроченной, общая динамика развития малого и среднего бизнеса остается позитивной.

В ходе проведенного сравнительного анализа показателей развития малых и средних предпринимательских структур установлена большая чувствительность первых к изменениям внешней среды. Это касается в первую очередь спада инвестиционной и инновационной активности, роста закредитованности малого бизнеса и его неспособности к самостоятельному преодолению кризисных явлений.

В разрезе всех проанализированных показателей позиции среднего предпринимательства в России являются более устойчивыми, а характер их изменений в большей мере ориентирован на политику государства.

Анализ мер государственной поддержки малых и средних предприятий в периоды нестабильности позволил сделать вывод о низкой эффективности мер антикризисной поддержки предпринимательских структур, носящих кредитный характер, т. к. не позволил решить задачи запуска структурных изменений в национальной экономике и улучшения делового климата.

В связи с этим задачей предпринимательской структуры в период неопределенности становится обеспечение гибкости и адаптивности собственными

¹⁴ Поддержка бизнеса в период распространения коронавируса: что сделано. Государственная дума федерального собрания Российской Федерации. 05.10.2020. URL: <http://duma.gov.ru/news/48315/> (дата обращения: 10.05.2025).

¹⁵ Эксперты оценили снижение инвестиций...

силами. Обоснованы принципы стратегии поведения предпринимательской структуры в период неопределенности для повышения ее адаптивности к изменениям.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Karpunina E. K., Yakovleva E. A., Shurupova O. S., Oganessian T. L., Gorbunova O. N. Enhancing BRICS scientific and educational potential as a prerequisite for knowledge-based development and digital leadership. *International Journal of Knowledge-Based Development*, 2024, 14(3): 290–313. <https://doi.org/10.1504/IJKBD.2024.141632>
2. Региональные хозяйственные системы и риски современности, ред. Б. О. Хашир. М.: Русайнс, 2023. 256 с. [Regional economic systems and modern risks, ed. Khashir B. O. Moscow: Ruscience, 2023, 256. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/hwayyv>
3. Okunkova E. A., Kosorukova I. V., Lazareva T. G., Korolyuk E. V., Bogomolova A. V. Global gig economy: Prospects and key growth threats for developing countries. *International Journal of Work Innovation*, 2023, 3(4): 403–417. <https://doi.org/10.1504/ijwi.2023.128862>
4. Isaeva E. A., Materova E. S., Galieva G. F., Gatina E. A., Sobolevskaya T. G. Pandemic and sanctions: A study of economic shocks in the Russian economy. *Ecological footprint of the modern economy and the ways to reduce it. The role of leading technologies and responsible innovations*, eds. Sergi B. S., Popkova E. G., Ostrovskaya A. A., Chursin A. A., Ragulina Yu. V. Cham: Springer, 2024, 445–451. https://doi.org/10.1007/978-3-031-49711-7_73
5. Карпунина Е. К., Усанов А. Ю., Труфанова С. А., Губернаторова Н. Н. Внешнеэкономическая деятельность как детерминант экономической безопасности России: оценка угроз и перспектив развития в условиях санкционных ограничений. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2022. Т. 12. № 5. С. 10–26. [Karpunina E. K., Usanov A. Yu., Trufanova S. A., Gubernatorova N. N. Foreign economic activity as a determinant of Russia's economic security: Assessment of threats and prospects for development under sanctions restrictions. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2022, 12(5): 10–26. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/cktnde>
6. Бейлина А. Ф., Зинченко Н. В., Нигматуллина Г. Р., Ахтемьянова С. В. Исследование современных экономических кризисов и их влияния на деятельность организаций. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2023. Т. 8. № 2. С. 160–169. [Beilina A. F., Zinchenko N. V., Nigmatullina G. R., Akhtemyanova S. V. Contemporary economic crises and their impact on the activities of organizations. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2023, 8(2): 160–169. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2023-8-2-160-169>
7. Абалакин А. А., Яковлев А. В., Акименко В. А., Денисова Е. В. Развитие цифрового сегмента российского предпринимательства в условиях пандемии. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2023. Т. 8. № 2. С. 148–159. [Abalakin A. A., Yakovlev A. V., Akimenko V. A., Denisova E. V. Digital entrepreneurship in Russia: Development during the pandemic. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2023, 8(2): 148–159. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2023-8-2-148-159>
8. Gukasyan Z. O., Tavbulatova Z. K., Aksenova Z. A., Gasanova N. M., Karpunina E. K. Strategies for adapting companies to the turbulence caused by the COVID-19 pandemic. *Business 4.0 as a subject of the digital economy*, ed. Popkova E. G. Cham: Springer, 2022, 639–645. https://doi.org/10.1007/978-3-030-90324-4_102
9. Galieva G. F., Shugaeva O. V., Shvetsova I. N., Yakovlev A. V., Olenina O. A. A mechanism for overcoming the negative consequences of COVID lockdowns in Russian organizations. *Innovative trends in international business and sustainable management*, eds. Lazareva E. I., Murzin A. D., Rivza B. A., Ostrovskaya V. N. Singapore: Springer, 2023, 55–67. https://doi.org/10.1007/978-981-19-4005-7_6

10. Алехина О. Ф., Артюшкова А. Ю., Корякина Т. В., Иода Ю. В. Новые векторы и ограничения в развитии предпринимательских структур в новых экономических реалиях. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2023. Т. 13. № 1. С. 102–115. [Alekhina O. F., Artyushkova A. Yu., Koryakina T. V., Ioda Yu. V. New vectors and limitations in the development of entrepreneurial structures in new economic realities. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2023, 13(1): 102–115. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rsvxvf>
11. Карпунина Е. К., Карпунин Д. В., Алехина О. Ф., Швецова И. Н., Сусякова О. Н., Витютин Т. А., Пономарев С. В., Бутова Л. М., Назарчук Н. П., Абалакин А. А., Губернаторова Н. Н., Федотова Е. В., Астахин А. С. Современные подходы к обеспечению экономической безопасности государства и регионов в эру неопределенности. М.: Русайнс, 2022. 306 с. [Karpunina E. K., Karpunin D. V., Alekhina O. F., Shvetsova I. N., Susliakova O. N., Vitiutina T. A., Ponomarev S. V., Butova L. M., Nazarchuk N. P., Abalakin A. A., Gubernatorova N. N., Fedotova E. V., Astakhin A. S. *Modern approaches to ensuring the economic security of the state and regions in the era of uncertainty*. Moscow: Ruscience, 2022, 306. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/fbodgm>
12. Пилипчук Н. В., Соболевская Т. Г., Федотова Е. В., Рощектаева У. Ю. Стимулирование предпринимательской активности в условиях пандемической реальности: налоговый инструментарий. *Вестник Самарского государственного экономического университета*. 2022. № 3. С. 50–59. [Pilipchuk N. V., Sobolevskaya T. G., Fedotova E. V., Roshchektaeva U. Yu. Stimulating entrepreneurial activity in the conditions of pandemic reality: Tax tools. *Vestnik of Samara State University of Economics*, 2022, (3): 50–59. (In Russ.)] <https://doi.org/10.46554/1993-0453-2022-3-209-50-59>
13. Григорьев К. В. Доступность источников финансирования для предприятий малого и среднего предпринимательства. *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2022. № 1. С. 161–165. [Grigoriev K. V. Availability of financing sources for small and medium enterprises. *Izvestiâ Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo èkonomičeskogo universiteta*, 2022, (1): 161–165. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ghgftg>
14. Салин В. Н., Ситникова О. Ю., Третьякова О. Г., Шпаковская Е. П. Анализ и управление инвестициями. *Управленческие науки*. 2023. № 13. С. 109–120. [Salin V. N., Sitnikova O. Yu., Tretyakova O. G., Shpakovskaya E. P. Investment analysis and management. *Management sciences*, 2023, (13): 109–120. (In Russ.)] <https://doi.org/10.26794/2304-022X-2023-13-2-109-120>
15. Fraymovich D. Yu., Konovalova M. E., Roshchektaeva U. Yu., Karpunina E. K., Avagyan G. L. Designing mechanisms for ensuring the economic security of regions: Countering the challenges of instability. *Towards an increased security: Green innovations, intellectual property protection and information security*, eds. Popkova E. G., Polukhin A. A., Ragulina J. V. Cham: Springer, 2022, 569–581. https://doi.org/10.1007/978-3-030-93155-1_63
16. Пашке В. С., Яковлев А. В., Акименко В. А. Менеджерские технологии адаптации предприятий в условиях пандемии. *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. 2022. № 1. С. 49–64. [Pashke V. S., Yakovlev A. V., Akimenko V. A. Managerial technologies of adaptation of enterprises in the conditions of a pandemic. *Bulletin of Tver State University. Series: Economy and Management*, 2022, (1): 49–64. (In Russ.)] <https://doi.org/10.26456/2219-1453/2022.1.049-064>
17. Karpunina E. K., Butova L. M., Sobolevskaya T. G., Badokina E. A., Pliusnina O. V. The impact of the COVID-19 pandemic on the development of Russian national economy sectors: Analysis of dynamics and search for stabilization measures. *Proceedings of the 37th IBIMA Conference*, Cordoba, 30–31 May 2021. IBIMA, 2021, 1213–1226. <https://elibrary.ru/fcwahg>
18. Yussuf A. A., Okunkova E. A., Ioda Yu. V., Tleptserukov M. A., Butova L. M. Assessment of the risks of transition from a global pandemic crisis to a model of long-term economic growth. Sustainable development risks and risk management. *A systemic view from the positions of economics and law*, ed. Popkova E. G. Cham: Springer, 2023, 75–81. https://doi.org/10.1007/978-3-031-34256-1_14
19. Пономарев С. В., Алехина О. Ф., Акименко В. А. Влияние пандемии на предпринимательский сектор российской экономики: выводы для экономической политики постковидного восстановления. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2022. Т. 12. № 4. С. 143–155. [Ponomarev S. V., Alekhina O. F., Akimenko V. A. The impact of the pandemic on the business sector of the Russian economy: Conclusions for the economic policy of post-crisis recovery. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2022, 12(4): 143–155. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rydeyl>

20. Карпунина Е. К., Моисеев С. С., Бакалова Т. В. Инструменты укрепления экономической безопасности государства в период социально-экономической и геополитической нестабильности. *Друкеровский вестник*. 2022. № 5. С. 24–34. [Karpunina E. K., Moiseev S. S., Bakalova T. V. Tools for strengthening the economic security of the state in the period of socio-economic and geopolitical instability. *Drukerovskij vestnik*, 2022, (5): 24–34. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17213/2312-6469-2022-5-24-34>
21. Хашир Б. О., Московцева Л. В., Корякина Т. В., Усанов А. Ю. Управление рисками экономической безопасности хозяйственных систем. *Вестник Сургутского государственного университета*. 2024. Т. 12. № 1. С. 74–84. [Khashir B. O., Moskovtseva L. V., Koryakina T. V., Usanov A. Yu. Economic security risks management of business systems. *Surgut State University Journal*, 2024, 12(1): 74–84. (In Russ.)] <https://doi.org/10.35266/2949-3455-2024-1-7>
22. Чепуренко А. Ю. Российский малый бизнес в первой половине 2022 г.: между Сциллой и Харибдой. *Социологические исследования*. 2022. № 9. С. 132–138. [Chepurenko A. Yu. Russian small business in the first half of 2022: Between Scylla and Charybdis. *Sociologicheskie issledovaniya*, 2022, (9): 132–138. (In Russ.)] <https://doi.org/10.31857/S013216250020723-8>
23. Korolyuk E., Rustamova I., Kuzmenko N., Khashir B., Karpunina E. Diagnostics of regional economic security problems during the 2020 crisis. *Proceedings of the 37th IBIMA Conference, Cordoba, 1–2 Apr 2021*. IBIMA, 2021, 5248–5257.
24. Алехина О. Ф., Плясова С. В., Языкова С. В., Федотова Е. В. Сравнительный анализ преодоления кризисов 2008 и 2020 гг. развитыми и развивающимися странами. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2023. Т. 8. № 3. С. 312–322. [Alekhina O. F., Plyasova S. V., Yazykova S. V., Fedotova E. V. Overcoming crises of 2008 and 2020 by developed and developing countries: Comparative analysis. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2023, 8(3): 312–322. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2023-8-3-312-322>
25. Хейфец М. И. Влияние санкционных ограничений на развитие малого и среднего предпринимательства (МСП). *Финансовые рынки и банки*. 2024. № 4. С. 114–117. [Heifets M. I. Impact of sanctions restrictions on the development of small and medium enterprise (SME). *Finansovye rynki i banki*, 2024, (4): 114–117. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/kbupbb>
26. Karpunina E. K., Okunkova E. A., Molchan A. S., Belova E. O., Kuznetsova O. A. Management of personnel professional development as a condition of digital transformation of the organization. *International Journal of Learning and Change*, 2023, 15(4): 365–387. <https://doi.org/10.1504/IJLC.2023.132135>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/bslsof>

Формирование и реализация методик передачи опыта молодому поколению для сохранения успешного управления кадрами

Селезнев Евгений Алексеевич

Самарский государственный экономический университет,
Россия, Самара

eLibrary Author SPIN: 3374-6489

<http://orcid.org/0009-0001-6905-212X>zheneksamara200008@gmail.com

Косякова Инесса Вячеславовна

Самарский государственный экономический университет,
Россия, Самара

eLibrary Author SPIN: 3980-6366

<http://orcid.org/0000-0001-9950-883X>

Аннотация: В условиях стремительно развивающейся деловой среды особенно актуальной становится задача эффективной передачи знаний и опыта между поколениями сотрудников. Это критически важно для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности организаций в стратегических отраслях, например топливно-энергетическом комплексе. Подчеркнута значимость формирования привлекательных условий труда, создания возможностей для карьерного роста и внедрения эффективных систем управления кадрами как ключевых факторов удержания и привлечения квалифицированных специалистов. Устойчивое развитие организаций напрямую зависит от качества передачи профессиональных знаний и формирования управленческой культуры. Цель – определить эффективные способы и методы передачи профессионального опыта от старшего поколения работников к младшему. Задачи: классифицировать подходы и методы передачи опыта; выявить наиболее эффективные из них на примере существующих методов; провести оценку их эффективности в корпоративной среде. Объект – процесс передачи профессионального опыта в организациях. Предмет – подходы и методы передачи профессиональных знаний и навыков в рамках программ наставничества, стажировок и обучающих программ. Рассмотрено формирование кадрового потенциала на примере Самарской области через трансляцию опыта в топливно-энергетический комплекс. Разработаны рекомендации по внедрению лучших практик в управленческие команды. Особое внимание уделяется роли наставничества как методу, способствующему не только развитию профессиональных компетенций сотрудников, но и укреплению корпоративной культуры, необходимой для устойчивого развития организации. Применены анализ и синтез – методы, которые позволяют выявить наиболее эффективные подходы к формированию и развитию управленческих кадров в организациях. Установлено, что такие формы передачи знаний, как стажировки и конкурсы для управленцев, способствуют не только профессиональному росту сотрудников, но и укреплению корпоративной культуры, а также повышению мотивации персонала. Эффективная трансляция опыта рассматривается как стратегический инструмент, способствующий росту результативности организации. Компании, внедряющие обучающие программы и программы наставничества, демонстрируют более высокую вовлеченность персонала и снижают риск оттока ценных кадров.

Ключевые слова: управление кадрами, менторство, стажировка, обучающие программы, конкурс управленцев, развитие управленческих навыков, карьерный рост, управление резервами, кадровая политика, Самарская область

Цитирование: Селезнев Е. А., Косякова И. В. Формирование и реализация методик передачи опыта молодому поколению для сохранения успешного управления кадрами. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2025. Т. 10. № 3. С. 410–418. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-410-418>

Поступила в редакцию 25.03.2025. Принята после рецензирования 29.05.2025. Принята в печать 02.06.2025.

full article

New Methods of Effective Personnel Management in Transferring Intergenerational Corporate Experience

Evgeny A. Seleznev

Samara State University of Economics, Russia, Samara

eLibrary Author SPIN: 3374-6489

<http://orcid.org/0009-0001-6905-212X>

zheneksamara200008@gmail.com

Inessa V. Kosyakova

Samara State University of Economics, Russia, Samara

eLibrary Author SPIN: 3980-6366

<http://orcid.org/0000-0001-9950-883X>

Abstract: In a rapidly evolving business environment, intergenerational transfer of experience and best practices is a relevant task that keeps organizations and companies sustainable and competitive, especially in such strategic industries as fuel and energy. In this sphere, attractive working conditions, career opportunities, and effective HR management are key factors in retaining and attracting new qualified personnel. Sustainable corporate development depends on the quality of professional intergenerational training and managerial culture. The authors identified effective ways and methods of transferring professional experience from experienced employees to younger ones. They classified approaches and methods of experience transfer and evaluated their effectiveness in corporate environment as part of mentoring programs, internships, and training initiatives in the fuel and energy complex of the Samara Region, Russia. The authors also developed a set of recommendations based on the best practices in management teamwork. The method of mentoring demonstrated good prospects for professional skills transfer and corporate culture. Internships and competitions for managers also contribute to professional growth, corporate culture, as well as increasing staff motivation. Effective intergenerational transfer of experience is as a strategic tool that boosts corporate performance. Companies that implement training and mentoring programs demonstrate higher staff engagement and attract valuable assets.

Keywords: HR management, mentorship, internship, training programs, management competition, management skills development, career growth, reserve management, personnel policy, Samara Region

Citation: Seleznev E. A., Kosyakova I. V. New Methods of Effective Personnel Management in Transferring Intergenerational Corporate Experience. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 410–418. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-410-418>

Received 25 Mar 2025. Accepted after review 29 May 2025. Accepted for publication 2 Jun 2025.

Введение

Быстрый темп современной деловой жизни сопряжен с интенсивной деловой динамикой, что делает эффективное управление ресурсами, включая людей как фактор производства, крайне важным [1]. Эффективное функционирование управленческой команды и административного подразделения во многом зависит от качества процесса передачи знаний и опыта от старших сотрудников к младшим. Этот процесс затрагивает многие аспекты работы в организациях, т. к. способствует:

1. Оценке корпоративного опыта и возможностей в организации в случаях, когда прослеживается тенденция, связанная с уходом ценных (опытных) сотрудников на пенсию или их переводом в другую компанию. Такой опыт обязательно должен быть задокументирован и передан новым работникам или

специалистам, продолжающим свою деятельность в данной организации, т. к. именно они в последующем будут нести ответственность за работу и развитие компании. Без такой передачи может возникнуть значительный разрыв в преемственности процессов, что негативно скажется на общей эффективности работы [2].

2. Формированию крепкой управленческой культуры. Если организация активно поддерживает практику совместного обучения, это создает атмосферу доверия и взаимопомощи. Молодые сотрудники получают возможность учиться у более опытных коллег, что не только ускоряет их профессиональное развитие, но и укрепляет командный дух. В конечном итоге это положительно сказывается на уровне мотивации и удовлетворенности всех работников,

что является важным показателем для успешного функционирования любой команды¹.

3. Быстрой адаптации к изменениям на рынке. Управленческие команды, обладающие разнообразным опытом и компетенциями, могут более эффективно реагировать на вызовы внешней среды. В таких условиях важно, чтобы каждый член команды имел возможность внести свой вклад в принятие решений, а передача знаний и опыта становится важным инструментом для создания инновационных решений и повышения конкурентоспособности [3].

Эффективная передача опыта позволяет обучать новых сотрудников, укреплять организационную культуру, формировать доверительные отношения внутри команды и повышать общую продуктивность работы.

Управление играет важную роль в развитии кадровых ресурсов. В условиях, когда предприятия сталкиваются с проблемой утечки молодых специалистов из регионов, важно обеспечить стабильность и мотивацию кадров [4]. Компании, которые активно реализуют программы наставничества (менторство) и поддерживают профессиональный рост, способны удерживать талантливых молодых людей, предоставляя им возможности для обучения и карьерного продвижения [5]. Это не только снижает текучесть кадров, но и создает условия для формирования высококвалифицированной рабочей силы, что в долгосрочной перспективе способствует устойчивому развитию организации.

Подходы к передаче опыта следующие:

- системный (комплексное рассмотрение всех элементов процесса передачи опыта);
- компетентностный (развитие конкретных профессиональных и управленческих компетенций);
- деятельностный (практическая направленность обучения и передачи знаний).

Методами передачи опыта являются конкретные инструменты и формы взаимодействия между поколениями сотрудников, направленные на передачу знаний, навыков и ценностей. В рамках статьи рассматриваются менторство; стажировки; обучающие программы (включая тренинги, воркшопы, кейс-стади и, например, конкурс управленцев [6]); участие в конкурсах профессионального мастерства (например, «Лучший по профессии»); деятельность советов молодых специалистов.

Каждый из этих методов реализует соответствующий подход или их сочетание. Например,

программы наставничества включают компетентностный и деятельностный подходы, а обучающие программы – системный и компетентностный подходы. Такое разграничение позволяет структурировать анализ и лучше понять, какие элементы управления знаниями и развитием персонала наиболее эффективны в разных организационных условиях. Так, менторство часто воспринимается как форма индивидуального обучения, при которой более опытный специалист (наставник) делится своими знаниями и навыками с менее опытным (наставляемым). Это не просто процесс передачи информации, он включает в себя элементы поддержки, мотивации и развития профессиональных качеств.

Взаимосвязь между передачей опыта и результативностью управления подтверждается на практике. Например, организации, которые активно внедряют обучающие программы и программы наставничества, демонстрируют более высокие показатели эффективности [7]. Молодые специалисты, получая актуальные знания и навыки от своих более опытных коллег, быстрее адаптируются к требованиям рынка и начинают вносить ценный вклад в работу своих команд. Такой подход создает среду, в которой сотрудники чувствуют себя ценными и которая мотивирует их на продуктивную работу, что в конечном счете приводит к повышению уровня удовлетворенности трудом и снижению уровня текучести кадров [8]. Эффективная передача опыта становится не только стратегическим инструментом управления, но и важным фактором снижения крайне актуальной сегодня проблемы оттока молодежи из регионов, обеспечивая их дальнейшее развитие и вовлеченность в локальные сообщества.

Цель – определить эффективные способы и методы передачи профессионального опыта от старшего поколения работников к младшему. Задачи: классифицировать подходы и методы передачи опыта; выявить наиболее эффективные из них на примере существующих методов; провести оценку их эффективности в корпоративной среде. Объект исследования – процесс передачи профессионального опыта в организациях. Предмет – подходы и методы передачи профессиональных знаний и навыков в рамках программ наставничества, стажировок и обучающих программ. Применены анализ и синтез – методы, которые позволяют выявить наиболее эффективные подходы к формированию и развитию управленческих кадров в организациях.

¹ Дмитриенко О., Ишбердина Г. В регионах ПФО пытаются решить проблему дефицита кадров. *RG.RU*. 23.01.2024. URL: <https://rg.ru/2024/01/23/reg-pfo/kogda-mesto-byvaet-pusto.html> (дата обращения: 20.05.2025).

Результаты

Методы и подходы передачи опыта молодому поколению

Передача опыта молодому поколению имеет несколько методов и подходов (см. раздел «Введение»), которые максимально эффективно помогают сформировать необходимые навыки и знания. В частности, важную роль играют:

1. *Программы наставничества* как одни из наиболее распространенных и эффективных методов передачи опыта. В этом случае менторство выступает как структурированный подход, который включает в себя временный союз более опытного и начинающего специалиста.

2. *Стажировки* как метод передачи опыта и развития управленческих навыков у молодежи [9]. Они предоставляют возможность применить на практике теоретические знания, полученные в учебных заведениях. Стажировки, например, в крупных международных компаниях, позволяют молодым специалистам погрузиться в рабочую среду, увидеть работу команды в действии и приобрести важные практические навыки. Следует отметить, что на эффективность стажировок также влияют такие факторы, как наставничество и возможность участвовать в реальных проектах. Эффективные программы стажировок помогают специалистам овладеть управленческими навыками (планирование, организация работы в команде, принятие решений в сжатые сроки и др.) – эти аспекты имеют решающее значение для их будущей карьеры [10].

3. *Обучающие программы* можно охарактеризовать как структурированный набор мероприятий и курсов, предназначенных для повышения квалификации сотрудников или студентов. Эти программы могут включать в себя как теоретические занятия, так и практические семинары, нацеленные на развитие конкретных навыков, необходимых для успешной работы в определенной области.

Первым примером успешной обучающей программы служит инициатива СберБанка по разработке программ наставничества. Она представляет собой систему, в рамках которой старшие профессионалы и эксперты работают с младшими коллегами, обучая их специфике трудового процесса в финансовом секторе, а также развивая их управленческие навыки через прямую практику и решение реальных кейсов. Участники таких программ отмечают, что данный формат взаимодействия позволяет не только освоить профессиональную терминологию и особенности

культуры компании, но и ощутить поддержку более опытного коллеги в сложных ситуациях.

Вторым примером успешной обучающей программы служит открытый конкурс управленцев «Лидеры России». Он проводится по поручению Президента РФ с 2017 г. при поддержке Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ [11]. Эта инициатива, запущенная для выявления и поддержки молодых управленцев, включает в себя многоуровневую систему обучения, которая охватывает различные аспекты управления и развития. Участники программы проходят через интенсивные тренинги, воркшопы и решают практические задания, которые помогают им развить как стратегическое мышление, так и навыки практического применения полученных знаний. Кейс-стади, представленные на конкурсе, часто основываются на реальных проблемах и ситуациях, с которыми сталкиваются компании, что позволяет участникам получать практический опыт, направленный на формирование управленческих решений в условиях неопределенности.

На рисунке 1² представлена статистическая информация, отражающая данные проведения конкурса «Лидеры России» в 2024 г. Так, Центральный федеральный округ занимает лидирующую позицию среди участников с наибольшим количеством победителей (47 победителей). В таких субъектах ЦФО, как Москва и Московская область, высокая концентрация участников, т.к. они являются центром притяжения талантливых и энергичных управленцев со всей страны. Таким образом, в Центральном федеральном округе была высокая конкуренция на этапе отбора и полуфинала. Помимо российских представителей, в конкурсе принимали участие и международные специалисты из Сербии и Бельгии (по 1 победителю соответственно), что отражает расширение географии «Лидеров России» за пределы РФ, а также подчеркивает значимость управленческих навыков.

Согласно статистической информации, отражающей количество победителей в конкурсной программе «Лидеры России» в 2024 г. по разным отраслям, ИТ-сфера является наиболее представленной (20 победителей). Это свидетельствует о высоком интересе к управленческим кадрам в области технологий. Кроме этого, данные по таким сферам, как *промышленность* (18 победителей), *финансы* (5) и *атомная энергетика* (7), также демонстрируют значительный вклад в развитие страны. Далее следуют

² Сост. по: Победителями юбилейного сезона «Лидеров России» стали 102 управленца из 31 региона Российской Федерации и двух зарубежных стран. *Россия – страна возможностей*. URL: <https://rsv.ru/news/1/6487/> (дата обращения: 20.03.2025).



Рис. 1. Количество победителей в конкурсной программе «Лидеры России», 2024 г.

Fig. 1. Number of winners in the Leaders of Russia Competition, 2024

государственное управление (15 победителей), образование и наука (12) и прочие отрасли (25), включая здравоохранение, сельское хозяйство, транспорт и ЖКХ³.

Применение программ наставничества [12], стажировок и обучающих программ позволяет значительно улучшить процесс передачи опыта и формирования необходимых навыков у молодого поколения. Примеры успешного применения вышеупомянутых подходов свидетельствуют о том, что правильный выбор методов обучения и взаимодействия может существенно повлиять как на карьерный рост индивидуального специалиста, так и на общую эффективность работы организации.

Формирование кадрового потенциала в Самарской области через трансляцию опыта в ТЭК

Процесс формирования кадрового потенциала региона тесно связан с эффективной системой передачи профессионального опыта от старшего поколения к младшему. Так, реализуемые в Самарской области инициативы не только демонстрируют кадровую политику в разрезе конкретного региона, но и раскрывают механизмы трансляции профессиональных знаний в стратегически важной отрасли – топливно-энергетическом комплексе (ТЭК). Далее приведем несколько инициатив, осуществляемых рассматриваемой областью:

1. Один из значимых проектов – «Команда развития Самарской области», стартовавший в июне 2024 г. [13]. Его цель – вовлечь активных граждан

в развитие региона через системную работу по подбору и подготовке кадров для ключевых отраслей экономики. В фокусе внимания проекта находится формирование профессиональных и управленческих компетенций, что напрямую связано с темой передачи опыта.

2. Примером практического внедрения кадровых механизмов выступает участие самарского филиала ПАО «Т Плюс» в ярмарке вакансий, организованной в августе 2024 г. для участников и ветеранов специальной военной операции. На ней были представлены вакансии не только по рабочим специальностям, но и для руководящих должностей. Эта активность направлена на поддержку трудоустройства и вовлечение новых кадров в отрасль. Рост количества вакансий с 40,86 тыс. в январе 2023 г. до 47,5 тыс. в ноябре 2024 г. подчеркивает высокий спрос на специалистов и актуальность тематики подготовки и удержания квалифицированных кадров [14].

3. В рамках мероприятий ТЭК реализуются программы профессиональной адаптации и наставничества, в том числе участие в отраслевых конкурсах, организация стажировок и работа советов молодых специалистов. Эти инициативы способствуют трудоустройству, формируют устойчивую систему передачи управленческого и профессионального опыта и закрепляют молодых работников в отрасли [15].

Важно отметить, что управление кадрами в ТЭК представляет обобщенную модель взаимодействия в рамках системы кадрового обеспечения отрасли (рис. 2). Такая модель демонстрирует не только

³ Победителями юбилейного сезона...

подход к управлению персоналом, но и конкретные каналы передачи опыта в ТЭК как основу устойчивого развития отрасли.

4. Еще один метод передачи опыта – профессиональные конкурсы. Одной из наиболее заметных инициатив в этом направлении является Всероссийский конкурс профессионального мастерства «Лучший по профессии». Он проводится для специалистов по наиболее востребованным рабочим профессиям на уровне различных предприятий ТЭК [16]. «Лучший по профессии» позволяет сотрудникам продемонстрировать свои профессиональные навыки и достижения, а также сравнить свои компетенции с компетенциями коллег. Участие в подобных конкурсах мотивирует сотрудников к дальнейшему развитию и совершенствованию навыков, способствуя не только индивидуальному росту, но и формированию коллектива, который использует передовые управленческие практики [17]. Например, победители конкурсов получают как материальные призы и признание, так и возможность карьерного роста внутри предприятий, что в долгосрочной перспективе положительно сказывается на всей отрасли. Таким образом, профессиональные конкурсы можно рассматривать как самостоятельный метод передачи опыта и развития управленческих компетенций.

5. К методам передачи профессионального опыта относится деятельность советов молодых специалистов, функционирующих на многих крупных предприятиях ТЭК. Такие советы выступают в роли открытых площадок для обсуждения актуальных вопросов, возникающих в процессе работы, а также

для выработки предложений по совершенствованию производственных процессов [18]. Члены советов молодых специалистов обучают друг друга, обмениваются опытом и обсуждают стратегии развития. Это способствует не только формированию управленческих навыков, но и более глубокому пониманию механизмов функционирования отрасли. Участие в советах позволяет молодым специалистам овладеть как профессиональными, так и мягкими навыками (коммуникация, командная работа, принятие решений), что делает такие инициативы значимым методом профессионального становления и передачи опыта [19].

Учитывая, что многие регионы сталкиваются с нехваткой управленческих кадров в ТЭК, рекомендуется создавать системы сотрудничества между учебными заведениями и предприятиями. Это может включать в себя разработку совместных образовательных программ, стажировки на предприятиях, а также организацию конкурсных мероприятий, которые могут повысить интерес молодежи к работе в этой сфере.

Помимо этого, следует акцентировать внимание на важности создания привлекательных условий труда и возможностей карьерного роста, что значительно снизит уровень оттока персонала. Внедрение эффективных систем управления кадрами, поддержка инициатив, направленных на развитие карьеры, а также создание комфортных условий труда будут способствовать удержанию сотрудников и привлечению новых талантливых специалистов, которые в конечном итоге укрепят позиции региона в топливно-энергетическом секторе рынка



Рис. 2. Управление кадрами в ТЭК: модель взаимодействия
Fig. 2. Personnel management in the fuel and energy complex: interaction model

и обеспечат его устойчивое развитие. Таким образом, данный комплексный подход будет способствовать развитию управленческого персонала, а также созданию устойчивой модели управления, необходимой для успешного функционирования ТЭК [20].

Заключение

Анализ процессов передачи знаний и опыта в организациях, особенно в секторах экономики, таких как ТЭК, показывает важность грамотного и системного подхода к управлению кадрами [21]. Примеры успешных практик (например, конкурсы «Лидеры России», «Лучший по профессии» и деятельность советов молодых специалистов) наглядно демонстрируют, как структурированные программы наставничества и обучающие программы могут существенно влиять на развитие управленческих кадров и повышать общую эффективность организации.

Систематическая работа с молодыми специалистами через наставничество способствует не только профессиональному, но и личностному росту. Программы, подобные конкурсу «Лидеры России», могут стать важным инструментом для выявления талантливых кадров и создания полноценной образовательной среды, где молодые специалисты смогут на практике развивать лидерские качества и управленческие навыки. Важно, чтобы такие программы были не ограничены только теоретическими курсами, но включали в себя реальные кейс-стади и возможность практического применения знаний.

Такие программы, как конкурс «Лучший по профессии» в ТЭК, показывают: практическое участие в конкурсах и профессиональных мастер-классах может мотивировать сотрудников к постоянному самосовершенствованию. Этот подход способствует формированию не только узкоспециализированных навыков, но и стратегического видения, необходимого для эффективного управления. Поэтому важно интегрировать такие мероприятия в повседневную практику организаций, обеспечивая возможности для постоянного совершенствования квалификации и карьерного роста.

Создание советов молодых специалистов, например, в ТЭК является эффективной практикой вовлечения молодежи в процессы управления. Эти советы могут послужить важным инструментом для обмена знаниями и внесения предложений по совершенствованию производственных процессов. Организациям важно развивать подобные инициативы, предоставляя молодым специалистам возможность

совершенствовать навыки командной работы, принятия решений и эффективного общения, что в долгосрочной перспективе укрепит корпоративную культуру и повысит адаптивность организации [22].

Существующая кадровая политика во многих организациях топливно-энергетического комплекса и других сферах нуждается в адаптации к современным вызовам⁴. Это включает в себя внедрение более гибких форм обучения, которые могут сочетать как традиционные (курсы, тренинги), так и инновационные (онлайн-курсы, симуляторы, деловые игры) методы [23]. Такая трансформация обучающих процессов будет способствовать более активному и устойчивому развитию компетенций среди сотрудников.

Менторские программы должны быть формализованы, что позволит более четко определить цели и задачи таких инициатив, а также повысить ответственность как наставников, так и подопечных. Создание «дорожных карт» карьерного роста с участием наставников будет способствовать систематическому и целенаправленному развитию сотрудников.

Подобные выводы подчеркивают необходимость систематической организации процессов передачи опыта внутри компаний. Организации должны инвестировать в платформы и программы, способствующие обмену знаниями (программы наставничества, внутренние семинары и тренинги) [24]. Это не только обеспечит накопление практического опыта внутри коллектива, но и создаст пространство для формирования крепких связей между сотрудниками, что является залогом успешного управления и повышения эффективности работы.

Дальнейшие исследования могут быть сосредоточены на нескольких перспективных направлениях, которые направлены на улучшение взаимоотношений между молодыми специалистами и их более опытными коллегами. Одним из таких направлений является исследование интерактивных форм взаимодействия, например симуляторов или ролевых игр, которые могут стать для молодых сотрудников инкубаторами в освоении стратегий управления [25]. Научно обоснованный подход к практическим кейсам при обучении менеджменту также может значительно повысить уровень подготовки будущих специалистов. Это позволит создать ситуации, максимально приближенные к реальным условиям труда в ТЭК, и даст молодым сотрудникам ценные навыки, необходимые для успешной карьеры.

⁴ Будзинская О. Кадровое обеспечение нефтегазовой отрасли в новых условиях. *Энергетическая политика*. 05.10.2021. URL: <https://energypolicy.ru/kadrovoe-obespechenie-neftegazovoj-otrasli-v-novyh-usloviyah/neft/2021/19/05/> (дата обращения: 20.03.2025).

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Грицунова С. В., Карташов А. Н. Совершенствования механизма управления работой с молодыми специалистами крупных предпринимательских структур. *Мир науки*. 2015. № 2. [Gritsunova S. V., Kartashov A. N. Improvement of the mechanism of management of work with young specialists of large enterprise structures. *Mir nauki*, 2015, (2). (In Russ.)] URL: <http://mir-nauki.com/PDF/02KMN215.pdf> (дата обращения: 10.03.2025). <https://elibrary.ru/uhofhb>
2. Ковальчук Д. М., Смагин М. А. Теория и практика первичной адаптации как фактор удержания молодых специалистов на предприятиях горнодобывающей отрасли России. *Управленческое консультирование*. 2021. № 5. С. 130–145. [Kovalchuk D. M., Smagin M. A. Theory and practice of primary adaptation as a factor in retaining young specialists at the enterprises of the mining industry in Russia. *Administrative consulting*, 2021, (5): 130–145. (In Russ.)] <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-5-130-145>
3. Нурхамитова Д. А. Привлечение и удержание персонала в современных условиях. *Integral*. 2019. № 2-1. [Nurhamitova D. A. The attraction and retention of staff in modern conditions. *Integral*, 2019, (2-1). (In Russ.)] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/privlechenie-i-uderzhanie-personala-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 20.03.2025). <https://elibrary.ru/oeoshj>
4. Соловенко И. С., Рожков А. А. Цифровизация предприятий топливно-энергетического комплекса России (рубеж XX–XXI вв.): степень изученности проблемы. *Вестник Томского государственного университета*. 2023. № 489. С. 153–161. [Solovenko I. S., Rozhkov A. A. Digitalization of enterprises of the fuel and energy complex of Russia (the turn of the 21st century): The state of the art of the problem. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2023, (489): 153–161. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/gdmoce>
5. Зозуля А. В., Зозуля П. В., Титов С. А., Титова Н. В., Мезина Т. В. Эффективность использования цифровых технологий в производственных процессах угольной промышленности. *Уголь*. 2022. № 9. С. 47–52. [Zozulya A. V., Zozulya P. V., Titov S. A. The effectiveness of the use of digital technologies in the production processes of the coal industry. *Ugol*, 2022, (9): 47–52. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18796/0041-5790-2022-9-47-52>
6. Baker D. B., Maguire C. P. Mentoring in historical perspective. *Handbook of youth mentoring*, eds. DuBois D. L., Karcher M. J. SAGE, 2005, 14–29. <https://doi.org/10.4135/9781412976664.N2>
7. Буханцов А. В. Методики работы с поколениями (X-Z) в организации. *Вестник науки*. 2023. Т. 1. № 5. С. 10–16. [Bukhantsov A. V. Techniques for working with generations (X-Z) in organization. *Vestnik nauki*, 2023, 1(5): 10–16. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/recarx>
8. Прицкер А. И. Путешествие в менторинг. Руководство по раскрытию внутренних ресурсов. М.: Филинь, 2019. 144 с. [Pricker A. I. A trip to mentoring. *Guidance on internal resources*. Moscow: Filin, 2019, 144. (In Russ.)]
9. Васяйчева В. А. Управление конкурентоспособностью предприятий топливной промышленности. *Вестник Самарского государственного университета. Серия «Экономика и управление»*. 2013. № 1. С. 27–31. [Vasyaycheva V. A. Management of competitiveness of enterprises of fuel industry. *Vestnik of Samara State University. Economics and Management Series*, 2013, (1): 27–31. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qcknan>
10. Васяйчева В. А. Исследование проблем развития рынка труда на примере Самарской области. *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. 2018. № 1. С. 123–128. [Vasyaycheva V. A. The research of the labour market problems by the example of Samara Region. *Eurasian Journal of Economics and Management*, 2018, (1): 23–128. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/xptxvz>
11. Громов В. Е., Громова Г. А., Иванова А. Д., Муругова О. В. Кадровая работа с молодыми специалистами (на примере компаний энергетического комплекса). *Научное обозрение. Педагогические науки*. 2018. № 4. С. 5–10. [Gromov V. E., Gromova G. A., Ivanova A. D., Murugova O. V. Staff working with young specialists (on the example of companies of the energy complex). *Scientific Review. Pedagogical Sciences*, 2018, (4): 5–10. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/xyqbyd>

12. Комиссаров А. Г. Кадровые конкурсы в России: повышение эффективности отбора руководителей для госслужбы на примере конкурса «Лидеры России». *Научные исследования экономического факультета*. 2023. Т. 15. № 2. С. 80–95. [Komissarov A. G. Personnel competency competitions in Russia: Increasing the efficiency of manager selection for the civil service. *Scientific Research of Faculty of Economics*, 2023, 15(2): 80–95. (In Russ.)] <https://doi.org/10.38050/2078-3809-2023-15-2-80-95>
13. Фролова С. В. Корпоративный менторинг как инструмент профессионального роста молодого специалиста. *Государственный советник*. 2017. № 4. С. 45–50. [Frolova S. V. Mentoring as a technology for the professional development of a young teacher. *Gosudarstvennyj sovetnik*, 2017, (4): 45–50. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/yldsghq>
14. Тупоносова Е. П., Лившиц М. Ю., Голованов П. А. Управление процессом кадрового обеспечения нефтяной отрасли Самарской области. *Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Технические науки*. 2023. Т. 31. № 4. С. 17–33. [Tuponosova E. P., Livshits M. Yu., Golovanov P. A. Managing the staffing process of the Samara Region oil industry. *Vestnik of Samara State Technical University. Technical Sciences Series*, 2023, 31(4): 17–33. (In Russ.)] <https://doi.org/10.14498/tech.2023.4.2>
15. Сиволап Л. А., Шикова Л. В. Управление персоналом с учетом теории поколений. *Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика*. 2023. № 2. С. 154–164. [Sivolap L. A., Shikova L. V. HR management in consideration of the theory of generations. *Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics*, 2023, (2): 154–164. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18384/2310-6646-2023-2-154-164>
16. Костоусова З. С. Формирование кадрового резерва как способ закрепления молодых специалистов в организации. *Human Progress*. 2017. № 10. [Koustousova Z. S. Forming a staffing reserve as a method of young specialists adapting in the organization. *Human Progress*, 2017, (10). (In Russ.)] URL: https://progress-human.com/images/2017/tom3_10/Koustousova.pdf (дата обращения: 10.03.2025). <https://elibrary.ru/ymurhv>
17. Синяк Ю. В., Некрасов А. С., Воронина С. А., Семикашев В. В., Колпаков А. Ю. Топливо-энергетический комплекс России: возможности и перспективы. *Проблемы прогнозирования*. 2013. № 1. С. 4–21. [Sinyak Yu. V., Nekrasov A. S., Voronina S. A., Semikashev V. V., Kolpakov A. Yu. Russia's Fuel and Energy complex: Opportunities and prospects. *Problemy prognozirovaniya*, 2013, (1): 4–21. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/reoezz>
18. Яковлева Е. В., Польшвей Р. Г. Теоретические аспекты формирования и развития кадров управления: эволюция подходов. *Омский научный вестник. Серия «Общество. История. Современность»*. 2024. Т. 9. № 3. С. 158–164. [Yakovleva E. V., Poldvey R. G. Modern approaches and methods of formation and development of management personnel in a modern it company. *Omsk Scientific Bulletin. Series «Society. History. Modernity»*, 2024, 9(3): 158–164. (In Russ.)] <https://doi.org/10.25206/2542-0488-2024-9-3-158-164>
19. Громов В. Е., Громова Г. А., Иванова А. Д., Муругова О. В. Кадровая работа с молодыми специалистами (на примере компаний энергетического комплекса). *Научное обозрение. Педагогические науки*. 2018. № 4. С. 5–10. [Gromov V. E., Gromova G. A., Ivanova A. D., Murugova O. V. Staff working with young specialists (on the example of companies of the energy complex). *Scientific Review. Pedagogical science*, 2018, (4): 5–10. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/xyqbyd>
20. Трифонов Ю. В., Лetyагина Е. Н. Инновационная направленность развития российской энергетики. *Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского*. 2020. № 3-1. С. 245–248. [Trifonov Yu. V., Letyagina E. N. Innovative orientation in the development of the Russian energy sector. *Vestnik of Lobachevsky University of Nizhni Novgorod*, 2020, (3-1): 245–10. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/mumihz>
21. Garvey R. The mentoring/counseling/coaching debate: Call a rose by any other name and perhaps it's a bramble? *Development and Learning in Organizations*, 2004, 18(2): 6–8. <http://dx.doi.org/10.1108/14777280410519554>
22. Paltdinova E. Yu., Lebedeva I. V., Frolova S. V., Arifulina R. U., Aksenov S. I. Methodology for collaborative management of Makarenko and Adizes. *International Review of Management and Marketing*, 2016, 6(5): 149–153. <https://elibrary.ru/waaazf>
23. Papla R., Tazhikhan B., Pak D. Critical analysis of the contemporary practices of recruitment and selection in HRM. *Universum: Ekonomika i jurisprudenciya*, 2022, (3): 56–59. <https://elibrary.ru/zjvved>
24. Хитрых Д. О цифровой трансформации энергетической отрасли. *Энергетическая политика*. 2021. № 10. С. 76–89. [Khitrykh D. The digital transformation of the energy industry. *Energeticheskaya politika*, 2021, (10): 76–89. (In Russ.)] https://doi.org/10.46920/2409-5516_2021_10164_76
25. Титков И. А. Цифровой нефтегазовый сектор РФ: вопросы конкурентоспособности. *Вестник МИРБИС*. 2021. № 3. С. 37–51. [Titkov I. A. Digital oil and gas sector of the Russian Federation: Competitiveness issues. *Vestnik MIRBIS*, 2021, (3): 37–51. (In Russ.)] <https://doi.org/10.25634/MIRBIS.2021.3.4>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/mjrfgs>

Исследование активности населения на онлайн-платформах рынка труда

Галиева Гульназ Физратовна

Башкирский государственный медицинский университет
Министерства здравоохранения РФ, Россия, Уфа
Уфимский государственный нефтяной технический университет,
Россия, Уфа
eLibrary Author SPIN: 2796-7428
<http://orcid.org/0000-0002-0199-7784>
galiევagfr@mail.ru

Корякина Татьяна Валерьевна

Липецкий филиал Финансового университета
при Правительстве РФ, Россия, Липецк
eLibrary Author SPIN: 2931-2261
<http://orcid.org/0000-0001-8922-8973>

Башлыков Тимофей Васильевич

Липецкий филиал Финансового университета
при Правительстве РФ, Россия, Липецк
eLibrary Author SPIN: 1868-8510
<https://orcid.org/0000-0003-3618-3278>

Алехина Ольга Федоровна

Национальный исследовательский Нижегородский
государственный университет имени Н. И. Лобачевского,
Россия, Нижний Новгород
eLibrary Author SPIN: 2855-0929
<http://orcid.org/0000-0002-8757-8993>

Аннотация: Актуальность статьи обусловлена ростом активности населения на онлайн-платформах рынка труда и интереса к исследованию факторов, определяющих межстрановые различия в возможностях осуществления цифровых форм трудовой занятости. Цель – провести сравнительный анализ активности населения различных стран на онлайн-платформах рынка труда. Задачи: изучить динамику расширения активности населения на онлайн-платформах рынка труда в различных странах; выявить факторы, определяющие характер включенности населения различных стран в активность на онлайн-платформах рынка труда, а также исследовать существующие ограничения; разработать рекомендации, направленные на поддержку активности населения на онлайн-платформах рынка труда. Применены методы сравнения, анализа рядов динамики, экономического анализа, индукции, дедукции, логического подхода и графический метод. Использованы данные Statista, Всемирного банка, Международного союза электросвязи и Online Labour Observatory. Проанализированы данные пяти крупнейших англоязычных онлайн-платформ по трудоустройству и шести неанглоязычных платформ (на испанском (3) и русском (3) языках). Научная новизна состоит в реализации комплексного подхода к изучению межстрановой дифференциации активности населения на онлайн-платформах рынка труда и системы определяющих ее факторов, а также к разработке рекомендаций по нивелированию ограничений, сдерживающих данную активность. Установлена тенденция расширения активности населения мира на онлайн-платформах рынка труда, проанализированы факторы, способствующие этому. Определено, что наибольшая активность населения в части формирования предложения труда характерна для Индии, Бангладеш, Пакистана и России. Выделены факторы, которые способствуют интенсивному развитию активности населения на онлайн-платформах рынка в развивающихся странах. Выявлены трудности и ограничения, с которыми сталкиваются онлайн-работники. Сформированы рекомендации по поддержанию активности населения на онлайн-платформах рынка труда и снижению имеющихся ограничений.

Ключевые слова: рынок труда, занятость, онлайн-платформы, платформенная занятость, цифровизация, онлайн-фриланс

Цитирование: Галиева Г. Ф., Алехина О. Ф., Корякина Т. В., Башлыков Т. В. Исследование активности населения на онлайн-платформах рынка труда. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2025. Т. 10. № 3. С. 419–428. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-419-428>

Поступила в редакцию 22.03.2025. Принята после рецензирования 06.05.2025. Принята в печать 12.05.2025.

full article

Population Activities on Online Labor Market Platforms

Gulnaz F. Galieva

Bashkir State Medical University Ministry of Health of the Russian Federation, Russia, Ufa

Ufa State Oil Technical University, Russia, Ufa

eLibrary Author SPIN: 2796-7428

<http://orcid.org/0000-0002-0199-7784>galievagfr@mail.ru

Olga F. Alekhina

Nizhny Novgorod National Research State University, Russia, Nizhny Novgorod

eLibrary Author SPIN: 2855-0929

<http://orcid.org/0000-0002-8757-8993>

Tatiana V. Koryakina

Lipetsk branch of Financial University Under the Government of the Russian Federation, Russia, Lipetsk

eLibrary Author SPIN: 2931-2261

<http://orcid.org/0000-0001-8922-8973>

Timofey V. Bashlykov

Lipetsk Branch of the Financial University Under the Government of the Russian Federation, Russia, Lipetsk

eLibrary Author SPIN: 1868-8510

<https://orcid.org/0000-0003-3618-3278>

Abstract: As more and more people turn to online labor market platforms, their behavior patterns seem to depend on certain national factors. This research compared the activity patterns demonstrated by different populations on online labor markets, i.e., dynamics, expansion, involvement peculiarities, and limitations. Conventional methods combined with economic analysis and graphical method were applied to data provided by Statista, the World Bank, the International Telecommunication Union, and the Online Labor Observatory, as well as to data obtained from the five largest English-language online employment platforms and six non-English-language platforms (three Hispanic and three Russian). India, Bangladesh, Pakistan, and Russia demonstrated the highest population activity in terms of forming the labor supply. The article describes the factors that contribute to the intensive development of online market platforms in developing countries, as well as the difficulties and limitations faced by online workers. The integrated approach to the cross-country differentiation of online labor market platforms made it possible to formulate a set of recommendations to encourage online labor market platforms and reduce some existing restrictions.

Keywords: labor market, employment, online platforms, platform employment, digitalization, online freelancing

Citation: Galieva G. F., Alekhina O. F., Koryakina T. V., Bashlykov T. V. Population Activities on Online Labor Market Platforms. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 419–428. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-419-428>

Received 22 Mar 2025. Accepted after review 6 May 2025. Accepted for publication 12 May 2025.

Введение

Согласно отчету специалистов Всемирного банка (*World Bank*), доля работников, занятых на онлайн-платформах рынка труда, составляет от 4,4 до 12,5 % мировой рабочей силы¹, при этом оцениваются онлайн-вакансии, при которых работа выполняется в онлайн-режиме. Речь идет об онлайн-фрилансе и выполнении различного уровня удаленных работ (с помощью онлайн-платформ).

В последнее десятилетие наблюдается стремительный рост занятости на онлайн-платформах рынка труда. Так, по данным Statista, за 2015–2023 гг. доля

онлайн-сотрудников в мире выросла с 7 до 28 %², т. е. в 4 раза. Например, в условиях глобальной изоляции в период пандемии использование цифровых технологий для организации удаленной работы позволило компаниям различных стран расширить кадровый резерв, повысить производительность и сократить расходы на офисное оборудование или инвестиции в недвижимость [1–3].

Тем не менее, несмотря на многочисленные преимущества онлайн-занятости, и работники, и работодатели сталкиваются с целым рядом проблем и угроз.

¹ Datta N., Chen R., Singh S. et al. Working without borders: The Promise and Peril of Online Gig Work. Washington: World Bank, 2023. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/009ca008-1704-45cc-aff8-dbf52727329c/content> (accessed 15 Mar 2025).

² Sherif A. Percentage of employees who work from home all or most of the time worldwide from 2015 to 2023. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1450450/employees-remote-work-share/> (accessed 15 Mar 2025).

Большинство из них связано с организационными сложностями и регламентированием такого вида трудовых отношений, которые делают уязвимыми позиции обеих сторон, а также социальной незащищенностью работников, отсутствием четко определенных перспектив их роста и гарантий обеспечения социально-экономического благополучия [4; 5].

Цель – провести сравнительный анализ активности населения различных стран на онлайн-платформах рынка труда. Задачи: изучить динамику расширения активности населения на онлайн-платформах рынка труда в различных странах; выявить факторы, определяющие характер включенности населения различных стран в активность на онлайн-платформах рынка труда, а также исследовать существующие ограничения; разработать рекомендации, направленные на поддержку активности населения на онлайн-платформах рынка труда.

Научная новизна исследования состоит в реализации комплексного подхода к изучению межстрановой дифференциации активности населения на онлайн-платформах рынка труда и системы определяющих ее факторов, а также к разработке рекомендаций по нивелированию ограничений, сдерживающих данную активность. Гипотеза заключается в предположении о том, что существует межстрановая дифференциация в активности населения на онлайн-платформах рынка труда, которая определяется различными факторами, включая уровень социально-экономического развития страны и существующую потребность населения в реализации трудового потенциала в цифровой среде для повышения его благосостояния.

Вопросы развития занятости населения на онлайн-платформах рынка труда активно исследуются научным сообществом. Так:

1. Делается вывод о существовании дифференциации в активности населения регионов нашей страны на онлайн-рынках труда, которая определяется неравномерностью территориального развития и, в частности, состоянием цифровой инфраструктуры различных территорий [1].

2. Оцениваются факторы, определяющие возможности трудоустройства специалистов в области цифровых технологий на онлайн-рынке труда Европейского союза. В дополнение к этому подчеркивается, что нехватка квалифицированных работников остается серьезной проблемой для европейских стран и формирует новые

возможности для привлечения IT-специалистов из развивающихся стран [2].

3. Раскрывается специфика происходящих изменений на рынке труда, а также подчеркивается усиление значимости онлайн-платформ рынка труда для развития новых форм трудовой активности населения [3; 4].

4. Причины происходящих трансформаций рынка труда и появления новых форм занятости объясняются процессами цифровизации, при этом отмечаются как новые возможности обеспечения дополнительной занятости тех, кто включен в традиционные трудовые отношения, так и необходимость учета негативных последствий внедрения цифровых технологий в процессы трудовой активности; отмечается, что негативные последствия приводят к возникновению угроз для работников и дестабилизации традиционных рынков труда в связи с ростом онлайн-активности населения³ [5–9].

5. Отражаются особенности пространственного, гендерного, социально-демографического распределения работников, осуществляющих деятельность на онлайн-рынках труда, а также приводятся факты, которые подтверждают существование неравенства в представленности специалистов из различных стран на международных онлайн-платформах [10–13].

6. Внимание уделяется периоду пандемии, неопределенность которой способствовала усилению активности на онлайн-платформах рынка труда [14–17].

Таким образом, в существующих научных публикациях изучаются различные аспекты занятости населения на онлайн-рынках труда, однако вопросы проведения анализа, направленного на выявление межстрановых различий в активности населения на онлайн-рынках труда, остаются актуальными.

Методы и материалы

Использованы доступные данные (за 2015–2023 гг.) компании Statista, Всемирного банка, Международного союза электросвязи (International Telecommunication Union, ITU) о мировых тенденциях развития активности населения на онлайн-платформах рынка труда. Анализ предложения на онлайн-платформах рынка труда производился на основе сведений, представленных платформой Online Labour Observatory⁴, а именно на основе Online Labour Index (OLI) 2020 – индекса, который в режиме реального времени отслеживает все

³ Синяевская О. В., Бирюкова С. С., Карева Д. Е., Стужук Д. А. Платформенная занятость в России: динамика распространенности и ключевые характеристики занятых. М.: ВШЭ, 2024. 64 с. <https://doi.org/10.17323/978-5-7598-4067-1>

⁴ Online Labour Observatory. URL: <http://onlinelabourobservatory.org/> (accessed 15 Mar 2025).

проекты, размещенные на пяти крупнейших англоязычных онлайн-платформах по трудоустройству (70 % рынка) и на шести неанглоязычных платформах (три из которых на испанском языке, оставшиеся – на русском). Сведения об основной занятости специалистов (по сферам производимых работ / услуг) на онлайн-платформах рынка труда за 2017–2024 гг. взяты на этой же платформе.

Для анализа активности населения на онлайн-платформах рынка труда различных стран и выявления существующей дифференциации в предложении труда применен метод сравнения. В целях установления основных закономерностей развития занятости населения на онлайн-рынках труда – метод анализа рядов динамики. Оценка происходящих изменений в заданном временном периоде выполнена посредством метода экономического анализа. Для формирования выводов и подготовки рекомендаций по нивелированию ограниченной активности населения на онлайн-платформах рынка труда в исследуемых странах использован метод индукции, дедукции и логического подхода. Графический метод применен для визуализации полученных результатов.

Результаты

Тенденции развития активности населения на онлайн-платформах рынка труда

В 2023 г. в глобальной экономике количество онлайн-работников достигло 435 млн человек⁵. В 2015 г. активность населения на онлайн-платформах рынка труда по всему миру составляла 7 %, в 2016 г. – 8 %, в 2017 и 2018 гг. – 9 % соответственно, в 2019 г. – 10 %, в 2020 г. – 13 %, в 2021 г. – 20 %, в 2022 г. – 27 %, в 2023 г. – 28 %⁶. Можно заметить, что в 2020 г. темп роста показателя стал увеличиваться. В 2019–2023 гг. он вырос в 2,8 раза. Это обусловлено влиянием неопределенности, вызванной пандемией, когда в условиях глобальной приостановки производственной деятельности предприятий началось сокращение сотрудников, которые за счет использования потенциала цифровых технологий стали выходить на онлайн-платформы рынка труда в целях поиска дополнительного зара-

ботка и поддержания социально-экономической стабильности [14–17].

К 2023 г. самая высокая доля удаленных сотрудников по всему миру приходилась на технологическую отрасль (67,8 %), а также на организации, оказывающие консалтинговые (50,6) и финансово-страховые услуги (48,7)⁷.

Расширение доступа к сети Интернет и современные цифровые технологии изменили профессиональный ландшафт во всем мире⁸ [18]. Это обусловлено многочисленными преимуществами удаленной работы. Так, в зарубежном исследовании, проведенном Statista в 2022 г., респонденты указывали следующие преимущества такого формата работы⁹:

- 1) гибкие график [3; 19–21] и расписание, организация рабочего времени по собственному желанию (22 % респондентов);
- 2) выбор места проживания (19);
- 3) определение рабочей локации (13);
- 4) управление высвободившимся личным временем из-за прекращения необходимости добираться до офиса и обратно (12).

Подобные результаты показали и российские исследования, ориентированные на выявление внутрирегиональной специфики организации фриланс-деятельности, например, в части территориального распределения заказчиков услуг и самих онлайн-фрилансеров [17].

Оценка активности населения на онлайн-платформах рынка труда

Для оценки активности населения на онлайн-платформах рынка труда следует провести анализ как предложения труда со стороны работников, так и изучить предъявляемый спрос на их услуги в различных странах и профессиях. Для этого можно использовать индекс OLI 2020, который является онлайн-эквивалентом традиционной статистики рынка труда.

При рассмотрении предложения рабочей силы, отражающего активность населения различных стран на онлайн-платформах рынка труда, можно выделить Индию как лидера по выполнению онлайн-работы. Именно в этой стране специалисты прояв-

⁵ World Bank estimates there are 435 million online gig workers globally. *SIA*. 8 Sep 2023. URL: <https://www.staffingindustry.com/news/global-daily-news/world-bank-estimates-there-are-435-million-online-gig-workers-globally> (accessed 15 Mar 2025).

⁶ Sherif A. Percentage of employees who work from home...

⁷ Sherif A. Percentage of employees who work fully or mostly remote worldwide in 2023, by industry. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1451594/remote-work-share-by-industry-globally/> (accessed 15 Mar 2025).

⁸ Mehrab Bakhtiar M., Shonchoy A., Meki M., Quinn S. Virtual Migration through Online Freelancing: Evidence from Bangladesh. *Case Study. Digital Pathways at Oxford Paper Series*, iss. 13, 2021. https://doi.org/10.35489/BSG-DP-WP_2021/03

⁹ Sherif A. Benefits to working remotely worldwide in 2022. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1111309/biggest-benefits-to-working-remotely-worldwide/> (accessed 15 Mar 2025).

ляют наибольшую активность на основных онлайн-платформах по трудоустройству (26,2 % от всего предложения труда онлайн-фрилансеров). Далее по показателю глобального количества онлайн-фрилансеров следуют Бангладеш (14,9 %), Пакистан (12,4 %), США (5,3 %), Филиппины и Россия (по 3,1 % соответственно), Украина (2,5 %) ¹⁰.

В ходе анализа данных о спросе на рабочую силу через онлайн-платформы рынка труда (по состоянию на 17 марта 2025 г.) мы приходим к следующим выводам: максимальный спрос на услуги работников на онлайн-платформах рынка труда характерен для таких стран, как США (40,6 %), Великобритания (8,2) и Индия (6,6). Спрос на рабочую силу на онлайн-платформах рынка труда, предъявляемый Россией, составляет 0,8 % ¹¹.

Активность населения на онлайн-платформах рынка труда дифференцирована в различных странах. Отдельный интерес представляет распределение спроса и предложения на рабочую силу в разрезе развитых и развивающихся стран. Если ранее онлайн-занятость была в большей мере свойственна развитым странам в связи с наличием более развитой информационно-коммуникационной инфраструктуры, то с течением времени подобные формы труда становятся все более популярным источником занятости в развивающихся странах, расширяя возможности заработка населения [4; 22–24]. Об этом свидетельствует высокая активность специалистов на онлайн-рынках труда из Индии, Бангладеш, Пакистана, Филиппин, которые отличаются низким уровнем жизни в сравнении

с развитыми странами [4; 23]. Услуги на онлайн-платформах рынка труда фрилансерами из Индии и Пакистана предоставляются преимущественно в сфере разработки программного обеспечения и технологий, а специалисты из Бангладеш и Филиппин ориентированы на креативность и мультимедиа (табл. ¹²). При этом, анализируя специализацию указанных стран в динамике (начиная с 2017 г.), можно заметить, что некоторые из них укрепились в выбранной специализации в части предоставления онлайн-работ и услуг. Например, Индия усилила свои позиции в области разработки программного обеспечения и технологий: доля работников увеличилась с 0,48 в 2017–2018 гг. до 0,58 в 2024–2025 гг.

Данные таблицы также позволяют сделать вывод об изменении глобальной конфигурации производимых работ и оказываемых услуг на онлайн-платформах рынка труда и о гибкой подстройке специалистов под изменяющийся с течением времени спрос. В частности, Бангладеш с 2018 г. изменил ориентацию услуг, предоставляемых на онлайн-площадках рынка труда, с продаж и маркетинга на креативность и мультимедиа, благодаря чему укрепил свои позиции в глобальном измерении. Многие страны с традиционно узкой специализацией стали проявлять большую гибкость за счет диверсификации оказываемых услуг. Следует отметить, что во многом происходящие изменения определяются внешними факторами.

Доступ к онлайн-платформам рынка труда в период пандемии расширился в некоторых стра-

Табл. Основная занятость специалистов (по сферам производимых работ / услуг) на онлайн-платформах рынка труда
Tab. Engagement by type of work and services on online labor market platforms

Страна	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Приоритетная сфера производимых работ / услуг
Индия	0,48	0,52	0,56	0,57	0,53	0,53	0,58	0,58	разработка программного обеспечения и технологий
Бангладеш	0,38	0,33	0,5	0,6	0,64	0,69	0,7	0,69	креативность и мультимедиа (до 2018 г – продажи и маркетинг)
Пакистан	0,34	0,37	0,43	0,43	0,39	0,39	0,42	0,42	разработка программного обеспечения и технологий
Филиппины	0,39	0,38	0,41	0,43	0,47	0,5	0,51	0,51	креативность и мультимедиа
Россия	0,74	0,69	0,73	0,79	0,49	0,42	0,41	0,58	разработка программного обеспечения и технологий

¹⁰ Online Labour Supply. *Online Labour Observatory*. URL: <http://onlinelabourobservatory.org/oli-supply/> (accessed 15 Mar 2025).

¹¹ Online Labour Demand. *Online Labour Observatory*. URL: <http://onlinelabourobservatory.org/oli-demand/> (accessed 15 Mar 2025).

¹² Сост. по: Online Labour Supply...

нах [25; 26]. Например, рост показателя проникновения фиксированного широкополосного доступа к сети Интернет в развитых странах-лидерах (Швейцария, Франция, Дания, Нидерланды, Норвегия) в 2020 г. не превзошел показатели 2019 г. В России же он составил 3,7 %¹³ при увеличении фиксированного интернет-трафика на 50 %¹⁴.

В тех странах, где проникновение фиксированного широкополосного доступа к сети Интернет затруднено в силу низкого уровня жизни и отсутствия необходимого финансирования (например, в Индии [1]), расширился доступ к мобильному Интернету. Так, по данным ITU, в 2020 г. проникновение фиксированного широкополосного доступа к сети Интернет увеличилось в развивающихся странах более чем на 13 %¹⁵. Это создало предпосылки для расширения доступа населения к онлайн-площадкам рынка труда, однако бедность, неграмотность, ограниченный доступ к электроэнергии, отсутствие цифровых навыков и осведомленности о цифровых технологиях у граждан по-прежнему сдерживают данный вид активности¹⁶. С началом специальной военной операции и массовым оттоком специалистов из России также происходит изменение профиля специалистов на онлайн-платформах занятости. В частности, отток из России работников в области информационно-коммуникационных технологий в зарубежные страны обеспечил увеличение дефицита кадров внутри страны и создал предпосылки для роста доли российских специалистов на мировом IT-рынке [27].

Между тем во многих странах выход населения на онлайн-платформы рынка труда – антикризисная мера в период глобальных изменений. Например, в России, которая имеет хорошие показатели проникновения фиксированного широкополосного доступа к сети Интернет и пропускной способности Сети, во время пандемии увеличилась активность населения, оказывающего онлайн-услуги. При этом благодаря институциональному закреплению самозанятости как формы реализации своей профессиональной деятельности в казну государства был обеспечен приток средств, частично компенсировавший сокращение дохода

от предпринимательской деятельности в период COVID-19 [15; 28].

Меры по поддержке активности населения на онлайн-платформах рынка труда

При реализации своей деятельности на онлайн-платформах рынка труда специалисты в большинстве развивающихся стран и стран с переходной экономикой испытывают определенные проблемы, сдерживающие их активность:

1. По данным ITU, 96 % населения мира, которые не имеют доступа к сети Интернет, проживают в развивающихся странах. Однако даже те категории населения мира, которые считаются пользователями Интернета, сталкиваются с **отсутствием специального оборудования, низкой скоростью подключения или перебоями в доступе**, что ограничивает полезность Сети¹⁷.

Поэтому первое, что требуется системам государственного управления стран, рассматривающих активность населения на онлайн-платформах рынка труда как антикризисную меру поддержки занятости, – это усовершенствование информационно-коммуникационной инфраструктуры и расширение доступа к сети Интернет не только для городского, но и сельского населения, проживающего на удаленных от города территориях. Так, в развивающихся странах доля населения городов, использующих Интернет, составляет 72 %, а доля населения сельских районов, обеспеченных доступом к Сети, едва достигает 34 %¹⁸. Таким образом, отсутствие полноценной цифровой инфраструктуры сдерживает имеющуюся потребность людей в реализации альтернативных способов трудовой активности и получении дополнительного заработка.

2. **Низкая цифровая грамотность** населения и непонимание преимуществ онлайн-трудоустройства [5–7]. Этот фактор, как и отсутствие контента на местных языках, требующего соответствующих лингвистических навыков, также сдерживает рост выхода населения развивающихся стран на онлайн-платформы рынка труда.

3. Проблема **гендерного неравенства**, существовавшая ранее в мире и перетекшая в онлайн-

¹³ Интернет-инфраструктура России в период пандемии. ИСИЭЗ. 21.07.2021. URL: <https://issek.hse.ru/news/488807165.html> (дата обращения: 15.03.2025).

¹⁴ Черемисина С. В период пандемии онлайн-трафик вырос в 2 раза. vc.ru. 29.05.2021. URL: <https://vc.ru/u/832910-sonya-cheremisina/252110-v-period-pandemii-onlain-trafik-vyros-v-2-raza>

¹⁵ 2,9 млрд человек все еще лишены подключения. ITU. URL: <https://www.itu.int/ru/mediacentre/Pages/PR-2021-11-29-FactsFigures.aspx> (дата обращения: 15.03.2025).

¹⁶ Там же.

¹⁷ Там же.

¹⁸ Там же.

пространство, постепенно ликвидируется в развитых странах, где к настоящему моменту практически достигнуто равенство в доступе к сети Интернет: им пользуются 89 % мужчин и 88 % женщин¹⁹. Однако данная проблема является актуальной для развивающихся стран. В наименее развитых странах Интернет используют 31 % мужчин и 19 % женщин²⁰. Ликвидация цифрового гендерного неравенства позволит реализовать возможности онлайн-трудоустройства как краткосрочной меры для поддержки выхода женщин на рынок труда в районах, где не хватает местных рабочих мест. По данным опроса Cherie Blair Foundation for Women, в 2024 г. одними из причин ограничения выхода женщин в развивающихся странах на онлайн-платформы рынка труда являются вопросы безопасности (16 % респондентов) и онлайн-домогательства (62%)²¹. Указанные причины подчеркивают значимость решения еще одной смежной проблемы – обеспечения **кибербезопасности** участников онлайн-рынков труда. Эта проблема может быть решена как на глобальном уровне (через международные организации, в частности Международную организацию труда), так и на уровне национальных государств, т.к. проблема киберпреступности по мере расширения функционала Всемирной паутины становится все более острой во всем мире [29].

4. Следует принимать во внимание **проблемы социального, ментального и психологического свойства**, с которыми сталкиваются работники, выходящие на онлайн-платформы рынка труда. Прежде всего к таким проблемам относится отсутствие социальной поддержки и незащищенность онлайн-специалистов на должном уровне в сравнении с участниками традиционного рынка труда [16; 28]. Это касается как отсутствия четкой детерминированности социального статуса онлайн-работника в качестве резидента той или

иной страны²², так и возможностей планирования карьерного роста, а также обеспеченности социальными благами.

5. Важное значение имеет снижение **психологической нагрузки** на работников, осуществляющих свою деятельность в онлайн-формате. Дело в том, что социальная изоляция при работе вне офиса, нерегулируемое рабочее расписание, а также неуверенность в возможностях профессиональной реализации в будущем создают реальные угрозы личной эффективности и производительности онлайн-фрилансеров. В этом плане крупные технологические компании, такие как Google, Apple, Meta²³, Amazon и Microsoft, которые заинтересованы в онлайн-работниках, гибко трансформируют условия онлайн-занятости, делая приоритетными гибридные формы труда²⁴. Например, они устанавливают несколько рабочих дней в неделю в офисе с целью психологической разгрузки сотрудников, обеспечения эффективного сотрудничества и поддержания организационной культуры.

Заключение

Изучена динамика расширения активности населения на онлайн-платформах рынка труда в глобальном измерении, а также установлены преимущества удаленного формата работы: гибкие график и расписание, организация рабочего времени по собственному желанию; выбор места проживания; определение рабочей локации; управление высвободившимся личным временем из-за прекращения необходимости добираться до офиса и обратно.

Проведена оценка предложения на услуги работников на онлайн-платформах рынка труда в разных странах. Предложение труда исходит прежде всего со стороны развивающихся стран и стран с переходной экономикой. Установлено, что максимальный спрос на услуги работников на онлайн-платформах рынка труда характерен для США (40,6 %), Велико-

¹⁹ Empowered or Undermined? Women Entrepreneurs & the Digital Economy. 2024 Survey of Women Entrepreneurs in Low & Middle Income Countries. Cherie Blair Foundation for Women, 2024. URL: <https://cherieblairfoundation.org/wp-content/uploads/2025/03/Empowered-or-Undermined-Women-Entrepreneurs-Digital-Economy.pdf> (accessed 15 Mar 2025).

²⁰ Empowered or Undermined?...; Women in business held back by mobile data's cost in developing world – report. *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/global-development/2025/mar/20/cost-data-developing-world-digital-women-in-business-report-female-entrepreneurs-internet-access> (accessed 15 Mar 2025); Datta N., Chen R., Singh S. et al. Working without borders...

²¹ Empowered or Undermined?...

²² Большинство таких работников осуществляют деятельность в рамках краткосрочных трудовых договоров или на условиях присвоения статуса самозанятых, что в рамках российского законодательства в том числе снимает с них необходимость уплаты взносов в Пенсионный фонд и, соответственно, создает условия неопределенности в исчислении профессионального стажа, размера будущей пенсии и получения социальных выплат.

²³ Компания *Meta Platforms*, владеющая социальными сетями *Facebook* и *Instagram* и онлайн-мессенджером *WhatsApp*, признана экстремистской организацией, ее деятельность запрещена на территории РФ. *Meta Platforms, the parent company of Facebook, Instagram and WhatsApp Messenger, is banned in the Russian Federation as an extremist organization.*

²⁴ Why Most Tech CEOs Are Against Work From Home Policy, How Hybrid Has Shaped Company's Culture. *News Desk*. 23 Aug 2024. URL: <https://www.news18.com/explainers/why-most-tech-ceos-are-against-work-from-home-policy-how-hybrid-has-shaped-companys-culture-9025195.html> (accessed 15 Mar 2025).

британии (8,2) и Индии (6,6). Спрос на рабочую силу на онлайн-платформах рынка труда, предъявляемый Россией, составляет 0,8 %.

Исследованы трудности и ограничения, с которыми сталкиваются работники, осуществляющие свою деятельность на онлайн-платформах рынка труда: отсутствие специального оборудования, низкая скорость подключения или перебои в доступе к Интернету; низкая цифровая грамотность; гендерное неравенство; проблема обеспечения кибербезопасности; проблемы социального, ментального и психологического свойства; проблема снижения психологической нагрузки. Обоснованы меры, реализация которых направлена на снижение выявленных ограничений и поддержку активности населения, выходящего на онлайн-рынки труда.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Karpunina E. K., Pilipchuk N. V., Mirzabalaeva F. I., Alieva P. R., Zubareva N. N. Measuring the activity of the population of Russian regions in the global online labour market. *International Journal of Human Resources Development & Management*, 2023, 23(3): 250–267. <https://doi.org/10.1504/ijhrdm.2023.136388>
2. Aksenova Zh. A., Yashin S. N., Markova O. M., Chudaeva A. A., Alieva P. R. Assessing the impact of digital economy programs on alleviating skill shortages in the EU labor market for digital professionals. *Journal of the Knowledge Economy*, 2024. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02202-6>
3. Arutyunova A. E., Khansevyarov R. I., Okunkova E. A., Alieva P. R., Makarieva E. A. Youth, work and skills: A map of the transformation of the workforce and employment. *Big Data in the GovTech System*, eds. Ostrovskaya V. N., Bogoviz A. V. Cham: Springer, 2022, 149–160. https://doi.org/10.1007/978-3-031-04903-3_18
4. Алехина О. Ф., Бейлина А. Ф., Труфанова С. А., Башлыков Т. В. Исследование особенностей фриланс-деятельности населения России на онлайн-платформах рынка труда. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2024. Т. 14. № 3. С. 194–206. [Alyokhina O. F., Beilina A. F., Trufanova S. A., Bashlykov T. V. A study of the peculiarities of freelance activity of the Russian population on online labor market platforms. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2024, 14(3): 194–206. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2024-14-3-194-206>
5. Karpunina E. K., Kosorukova I. V., Dubovitski A. A., Galieva G. F., Chernenko E. M. State policy of transition to Society 5.0: Identification and assessment of digitalisation risks. *International Journal of Public Law and Policy*, 2021, 7(4): 334–350. <https://doi.org/10.1504/IJPLAP.2021.118895>
6. Karpunin K. D., Ioda Yu. V., Ternavshchenko K. O., Aksenova Z. A., Maglinova T. G. The "invisible hand" of digitalization: The challenges of the pandemic. *Imitation market modeling in digital economy: Game theoretic approaches*, ed. Popkova E. G. Cham: Springer, 2022, 162–173. https://doi.org/10.1007/978-3-030-93244-2_19
7. Molchan A. S., Karpunina E. K., Kochyan G. A., Petrov I. V., Velikanova L. I. Effects of digitalization: New challenges for economic security systems. *Proceedings of the 34rd IBIMA Conference*, Madrid, 13–14 Nov 2019. IBIMA, 2019, 6631–6639. <https://elibrary.ru/ymgyoh>
8. Sagina O. A., Tavbulatova Z. K., Perekatieva T. A., Oganessian T. L., Karpunina E. K. Digitalization and employment problems of modern youth. *Proceedings of the 35th IBIMA Conference*. Seville, 1–2 Apr 2020. IBIMA, 2020, 7692–7704. <https://elibrary.ru/ghwkjw>
9. Чесалина О. В. Трудово-правовые гарантии для лиц, занятых посредством онлайн-платформ. *Herald of the Euro-Asian Law Congress*. 2020. № 1. С. 108–117. [Chesalina O. V. Labour law guarantees for platform workers. *Herald of the Euro-Asian Law Congress*, 2020, (1): 108–117. (In Russ.)] <https://doi.org/10.34076/2619-0672-2020-4-1-108-117>
10. Braesemann F., Stephany F., Teutloff O., Kässi O., Graham M., Lehdonvirta V. The global polarisation of remote work. *PLoS ONE*, 2022, 17(10). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0274630>

11. Churchill B., Craig L. Gender in the gig economy: Men and women using digital platforms to secure work in Australia. *Journal of Sociology*, 2019, 55(4): 741–761. <https://doi.org/10.1177/1440783319894060>
12. Berde É., Tóké L. The platform economy as a working opportunity for older people: The case of the Hungarian carpooling company Oszkár. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 2020, 14(1): 76–90. <https://doi.org/10.1108/JEC-09-2019-0092>
13. Gerber C. Gender and precarity in platform work: Old inequalities in the new world of work. *New Technology, Work and Employment*, 2022, 37(2): 206–230. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12233>
14. Алехина О. Ф., Иода Ю. В., Пономарев С. В., Шарафутдинов А. Г. Цифровая трансформация региональных хозяйственных систем: что изменила пандемия. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2022. Т. 12. № 5. С. 132–143. [Alyokhina O. F., Ioda Yu. V., Ponomarev S. V., Sharafutdinov A. G. Digital transformation of regional economic systems: What has the pandemic has changed. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2022, 12(5): 132–143. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ocxdly>
15. Матерова Е. С., Пономарев С. В., Корякина Т. В., Абалакин А. А. Российский рынок труда в период пандемии: адаптация к изменениям. *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. 2024. № 67. С. 102–120. [Materova E. S., Ponomarev S. V., Koryakina T. V., Abalakin A. A. The Russian labor market during the pandemic: Adapting to changes. *Tomsk State University Journal of Economics*, 2024, (67): 102–120. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17223/19988648/67/6>
16. Пилипчук Н. В., Усанов А. Ю., Рошчектаева У. Ю., Акименко В. А. Факторы становления института самозанятости населения. *Вестник Омского университета. Серия: Экономика*. 2024. Т. 22. № 2. С. 25–34. [Pilipchuk N. V., Usanov A. Yu., Roshchektayeva U. Yu., Akimenko V. A. Factors of formation of the institute of self-employment of the population. *Herald of Omsk University. Series "Economics"*, 2024, 22(2): 25–34. (In Russ.)] [https://doi.org/10.24147/1812-3988.2024.22\(2\).25-34](https://doi.org/10.24147/1812-3988.2024.22(2).25-34)
17. Калинин А. Р., Абалакин А. А., Миргород Е. Е., Бейлина А. Ф. Трансформация региональных рынков труда в период пандемического кризиса. *Вестник Самарского государственного экономического университета*. 2022. № 6. С. 46–58. [Kalinin A. R., Abalakin A. A., Mirgorod E. E., Beilina A. F. Transformation of regional labor markets during the pandemic crisis. *Vestnik of Samara State University of Economics*, 2022, (6): 46–58. (In Russ.)] <https://doi.org/10.46554/1993-0453-2022-6-212-46-58>
18. Королюк Е. В., Пилипчук Н. В., Плясова С. В., Шевцов Н. А. Адаптационные механизмы российского рынка труда в условиях неопределенности. *Вестник Омского университета. Серия: Экономика*. 2024. Т. 22. № 1. С. 16–26. [Korolyuk E. V., Pilipchuk N. V., Plyasova S. V., Shevtsov N. A. Adaptation mechanisms of the Russian labor market in conditions of uncertainty. *Herald of Omsk University. Series "Economics"*, 2024, 22(1): 16–26. (In Russ.)] [https://doi.org/10.24147/1812-3988.2024.22\(1\).16-26](https://doi.org/10.24147/1812-3988.2024.22(1).16-26)
19. Anwar M. A., Graham M. Between a rock and a hard place: Freedom, flexibility, precarity and vulnerability in the gig economy in Africa. *Competition & Change*, 2021, 25(2): 237–258. <https://doi.org/10.1177/1024529420914473>
20. Karpunina E. K., Butova L. M., Sobolevskaya T. G., Badokina E. A., Pliusnina O. V. The impact of the COVID-19 pandemic on the development of Russian national economy sectors: Analysis of dynamics and search for stabilization measures. *Proceedings of the 37th IBIMA Conference*. Cordoba, 30–31 May 2021. IBIMA, 2021, 1213–1226. <https://elibrary.ru/fcwahg>
21. Галиева Г. Ф., Сазанова Е. В., Дик Е. Н., Аминова Р. Р. Исследование современных тенденций участия населения стран БРИКС и ОЭСР на глобальном рынке онлайн-труда. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2023. Т. 13. № 3. С. 10–23. [Galieva G. F., Sazanova E. V., Dik E. N., Amineva R. R. Study of current trends in the participation of population of the BRICS and OECD countries in the global online labor market. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2023, 13(3): 10–23. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-3-10-23>
22. Галиева Г. Ф., Пилипчук Н. В., Лупачева С. В., Иода Ю. В. Рынок труда и занятости: трансформация в условиях изменений и антикризисные инструменты. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2025. Т. 15. № 1. С. 197–211. [Galieva G. F., Pilipchuk N. V., Lupacheva S. V., Ioda Yu. V. Labor and employment market: Transformation in the face of changes and anti-crisis tools. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2025, 15(1): 197–211. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-3-10-23>

23. Okunkova E. A., Kosorukova I. V., Lazareva T. G., Korolyuk E. V., Bogomolova A. V. Global gig economy: Prospects and key growth threats for developing countries. *International Journal of Work Innovation*, 2023, 3(4): 403–417. <https://doi.org/10.1504/ijwi.2023.128862>
24. Huang N., Burtch G., Hong Y., Pavlou P. A. Unemployment and worker participation in the gig economy: Evidence from an online market. *Information Systems Research*, 2020, 31(2): 431–448. <https://doi.org/10.1287/isre.2019.0896>
25. Цифровая трансформация хозяйственных систем: новые возможности и риски, ред. Е. К. Карпунина. М.: Русайнс, 2022. 274 с. [*Digital transformation of economic systems: New opportunities and risks*, ed. Karpunina E. K. Moscow: Ruscience, 2022, 274. (In Russ.)]
26. Пономарев С. В., Усанов А. Ю., Покаместов И. Е., Кузьменко Н. И. Цифровое развитие хозяйственных систем стран БРИКС. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2024. Т. 9. № 4. С. 598–609. [Ponomarev S. V., Usanov A. Yu., Pokamestov I. E., Kuzmenko N. I. Digital development of economic systems in BRICS countries. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2024, 9(4): 598–609. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2024-9-4-598-609>
27. Таишева В. В. Цифровые номады и миграционные процессы в российской IT-сфере: политологический анализ. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология*. 2022. Т. 24. № 3. С. 460–479. [Taisheva V. V. Digital nomads and migration processes in the Russian IT: A political analysis. *RUDN Journal of Political Science*, 2022, 24(3): 460–479. (In Russ.)] <https://doi.org/10.22363/2313-1438-2022-24-3-460-479>
28. Окунькова Е. А., Алехина О. Ф., Чудаева А. А., Иода Ю. В. Самозанятость населения как эффективный инструмент поддержания благополучия российских регионов в период нестабильности. *Вестник Омского университета. Серия: Экономика*. 2024. Т. 22. № 2. С. 116–126. [Okunkova E. A., Alyokhina O. F., Chudaeva A. A., Ioda Yu. V. Self-employment of the population as an effective tool for maintaining the well-being of Russian regions in a period of instability. *Herald of Omsk University. Series "Economics"*, 2024, 22(2): 116–126. (In Russ.)] [https://doi.org/10.24147/1812-3988.2024.22\(2\).116-126](https://doi.org/10.24147/1812-3988.2024.22(2).116-126)
29. Моисеев С. С., Карпунина Е. К., Сергеев Д. Р. Обеспечение экономической безопасности государства в сегменте «deepweb» экосистемы цифровой экономики. *Потребительский рынок: качество и безопасность товаров и услуг: Нац. науч.-практ. конф. (Рязань, 15 марта 2019 г.)* Рязань: РГТУ им. П. А. Соловьева, 2019. С. 167–172. [Moiseev S. S., Karpunina E. K., Sergeev D. R. Economic security of the state in the deep web segment of the digital economy ecosystem. *Consumer market: Quality and safety of goods and services: Proc. National Sci.-Prac. Conf., Ryazan, 15 Mar 2019*. Ryazan: P. A. Solovyov RSAU, 2019, 167–172. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/uylgvr>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/nqizru>

Государственное управление энергосбережением промышленных регионов России на основе применения тарифного регулирования

Дзюба Анатолий Петрович

Уральский федеральный университет имени первого Президента

России Б. Н. Ельцина, Россия, Екатеринбург

eLibrary Author SPIN: 1528-8220

<https://orcid.org/0000-0001-6319-1316>

dzyuba-a@yandex.ru

Конопелько Дмитрий Викторович

Южно-Уральский государственный университет,

Россия, Челябинск

<https://orcid.org/0000-0002-3104-0094>

Аннотация: Среди ключевых направлений реализации государственной политики Российской Федерации в области развития промышленности и регионов страны является реализация мер в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности. Цель – исследовать место и роль Иркутской области в потреблении электроэнергии России и определить основные особенности регионального электропотребления. Применены методы статистического и кластерного анализа, синтеза данных. Проведено сравнительное исследование уровня энергетической эффективности России и различных стран мира, федеральных округов и регионов нашей страны на основе показателей электроемкости ВВП и ВРП. Проанализированы такие энергетические характеристики Иркутской энергосистемы, как ценовые характеристики отпуска электроэнергии промышленным потребителям региона, структура потребления электроэнергии в регионе, объемы энергопотребления населением и приравненными к нему категориями потребителей. Определены основные особенности электропотребления Иркутской области, которые оказывают ключевое влияние на сравнительное снижение характеристик эффективности ее электропотребления: 1) высокая доля потребления электроэнергии населением (17 %); 2) существенно низкие тарифы на электроэнергию для населения; 3) высокие абсолютные показатели потребления электроэнергии на душу населения. Существенно низкие тарифы на электроэнергию, отпускаемую населению Иркутской области, в том числе в сравнении с тарифами промышленных потребителей в данном регионе, стимулируют потребителей электроэнергии подключать промышленную и иную нагрузку по тарифам для населения, что позволяет экономить на оплате за потребленную электроэнергию. Для выравнивания экономической ситуации в Иркутской области, гармонизации цен на электрическую энергию и оптимизации групп потребителей, обеспечивающих спрос на электроэнергию, предлагается увеличить тарифы на электрическую энергию, отпускаемую всем категориям потребителей, приравненных к населению.

Ключевые слова: промышленность, энерготарифы, электроемкость ВРП, энергетическая эффективность, структура энергопотребителей, экономика промышленности, СФО, Иркутская область

Цитирование: Дзюба А. П., Конопелько Д. В. Государственное управление энергосбережением промышленных регионов России на основе применения тарифного регулирования. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2025. Т. 10. № 3. С. 429–443. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-429-443>

Поступила в редакцию 09.03.2025. Принята после рецензирования 15.04.2025. Принята в печать 21.04.2025.

full article

State Management of Energy Saving in Industrial Regions of Russia: Tariff Regulation

Anatoly P. Dzyuba

Yeltsin Ural Federal University, Russia, Ekaterinburg

eLibrary Author SPIN: 1528-8220

<https://orcid.org/0000-0001-6319-1316>

dzyuba-a@yandex.ru

Dmitry V. Konopelko

South Ural State University, Chelyabinsk, Russia

<https://orcid.org/0000-0002-3104-0094>

Abstract: Energy saving and sustainability is a key state policy in the Russian Federation in the field of industrial development. The research featured the electricity consumption patterns in the Irkutsk Region, Siberian Federal District. Statistic, cluster, and data synthesis analyses made it possible to conduct a comparative study of the energy efficiency in Russia against other countries, federal districts, and regions as based on gross domestic (GDP) and regional (GRP) products. The Irkutsk energy system involved the prices of electricity supply to industrial consumers, the structure of electricity consumption, and the volume of energy consumption by the population and equivalent consumer categories. The main patterns that resulted in the low electricity sustainability in the region included a high share of electricity consumption by the population (17%), the low electricity tariffs for the population, and the high absolute indicators of electricity consumption per capita. The tariffs for electricity supplied to the population are low, compared to the tariffs for industrial consumers. It encourages electricity industrial consumers to claim tariffs for the population, which allows them to save on electricity bills. To level the economic situation in the Irkutsk Region, harmonize prices, and optimize consumer groups of electricity users, the authors propose to increase tariffs for electricity to all equivalent consumer categories.

Keywords: industry, energy consumption, gross regional product electrical capacity, electrical capacity, energy efficiency, structure of energy consumers, industrial economics, Siberian Federal District, Irkutsk Region

Citation: Dzyuba A. P., Konopelko D. V. State Management of Energy Saving in Industrial Regions of Russia: Tariff Regulation. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 429–443. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-429-443>

Received 9 Mar 2025. Accepted after review 15 Apr 2025. Accepted for publication 21 Apr 2025.

Введение

Развитие энергетики и повышение энергетической эффективности является приоритетом долгосрочного индустриально-экономического развития большинства стран мира. Важность этих процессов подтверждается разработкой национальных программ в области увеличения эффективности потребления топливно-энергетических ресурсов (ТЭР), а также в научных исследованиях [1–4]. Уровень эффективности использования ТЭР экономики РФ значительно отстает от уровня индустриально развитых экономик [5; 6]. Многие отечественные ученые подчеркивают высокую значимость повышения энергетической эффективности для обеспечения развития промышленности и экономики нашей страны [7–9].

Различие в уровне экономической эффективности потребления ТЭР странами мира явно проявляется в процессе сравнения наиболее применяемого тем или иным государством энергетического ресурса,

т.е. электрической энергии. Она не только проста в производстве, но и может сравнительно дешево транспортироваться на большие расстояния и распределяться до конечных потребителей. На уровне конечного потребления электрическая энергия без существенных потерь может преобразовываться в механическую, тепловую энергию, энергию света и др. На данный момент все передовые мировые технологии действуют именно на основе электрической энергии.

Сравнительная эффективность потребления электроэнергии в различных странах мира или территориальных образованиях традиционно измеряется с помощью показателя *электроёмкость*. Она представляет собой величину удельного потребления электроэнергии в стране / территориальном образовании по отношению к производимому данной страной / территориальным образованием валовому

внутреннему продукту (ВВП) / валовому региональному продукту (ВРП)¹. Важно отметить, что электроемкость может быть рассчитана по отношению к ВВП по паритету покупательской способности (ППС), если сравнение производится в разрезе стран мира, либо по отношению к ВРП, если сравнение производится в разрезе регионов или иных территориальных образований.

Расчет электрической емкости по отношению к ВВП по ППС производится по формуле:

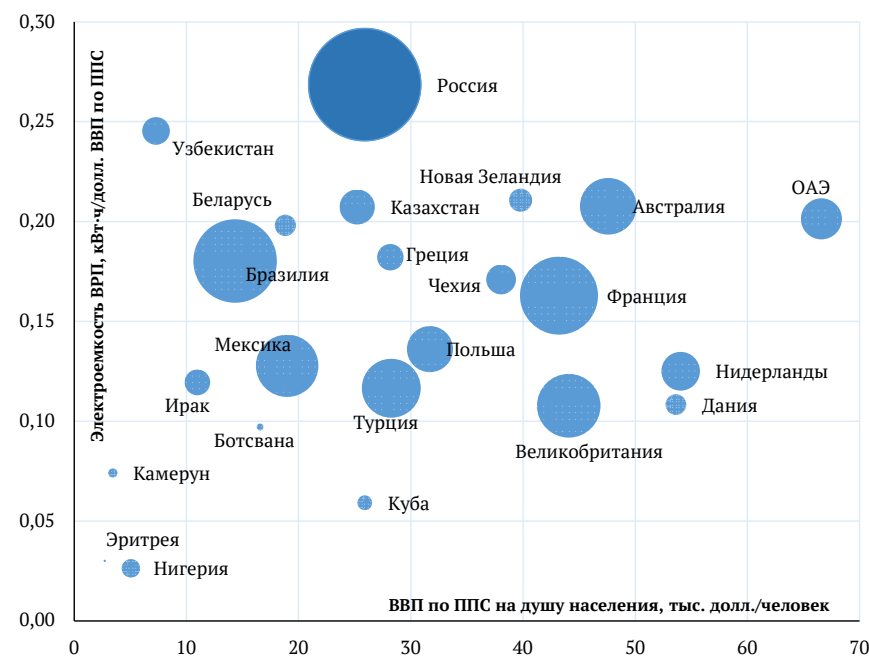
$$\mathcal{E}_{\text{ВВП_ППС}} = \frac{\mathcal{E}\mathcal{E}}{\text{ВВП по ППС}}$$

где ЭЭ – величина общего потребления электроэнергии страны / территориального образования (кВт·ч); ВВП по ППС – показатель валового внутреннего продукта страны / территориального образования по паритету покупательской способности (ВВП долл. ППС).

Экономический смысл показателя электроемкости ВВП заключается в сравнении объемов конечного потребления электроэнергии по отношению к производству каждого доллара ВВП. Например, если Турция расходует в среднем 0,12 кВт·ч электрической энергии на производство 1 долл. ВВП по ППС, а Кыргызстан – 0,42 кВт·ч, то выходит, что эффективность потребления электроэнергии в Турции в 3,6 раза выше, чем в Кыргызстане².

На рисунке 1³ представлена карта показателей электрической емкости национального ВВП стран мира за 2023 г. Следует уточнить, что экономические показатели принимаются за 2005–2023 г., что связано, во-первых, с более поздней публикацией статистических материалов, после периода исследования, т.к. статистическим организациям требуется время для сбора, анализа и публикации материалов. Во-вторых, после введения международных санкций для России закрыт доступ в статистические базы многих стран мира. В-третьих, в материалах исследуется структура ценовых показателей, отражающая отличия относительно исследуемых региональных либо отраслевых групп, на исследование которой не влияет год использования данных.

Уровень электрической емкости национального ВВП страны / территориального образования влияет на многие направления экономической деятельности, например, на затраты на закупку электроэнергии всеми экономическими субъектами, действующими в рамках территориального образования; уровень себестоимости продукции, производимой предприятиями, которые действуют в рамках территориальных образований, что влияет на уровень их финансовой устойчивости и конкурентоспособности; затраты населения на обеспечение снабжения необходимыми энергетическими ресурсами жилых помещений, в том числе находящихся



Прим.: площадь круга соответствует объему потребления электроэнергии в стране.

Рис. 1. Карта электроемкости национального ВВП стран мира, 2023 г.
Fig. 1. Electricity capacity of different national GDPs, 2023

¹ Electricity Information 2023. IEA. URL: <https://www.iea.org/> (accessed 01 Feb 2025).

² Регионы России. Социально-экономические показатели: стат. сб. М.: Росстат, 2024. 1081 с.

³ Сост. по: [10].

на территориях с суровыми климатическими условиями; затраты бюджетов всех уровней, связанных с обеспечением энергоснабжением муниципальных и ведомственных объектов; уровень энергетической безопасности функционирования экономики; величину нагрузки на окружающую среду в виде вредных экологических выбросов не только предприятий топливно-энергетического комплекса, но и конечных потребителей ТЭР [4].

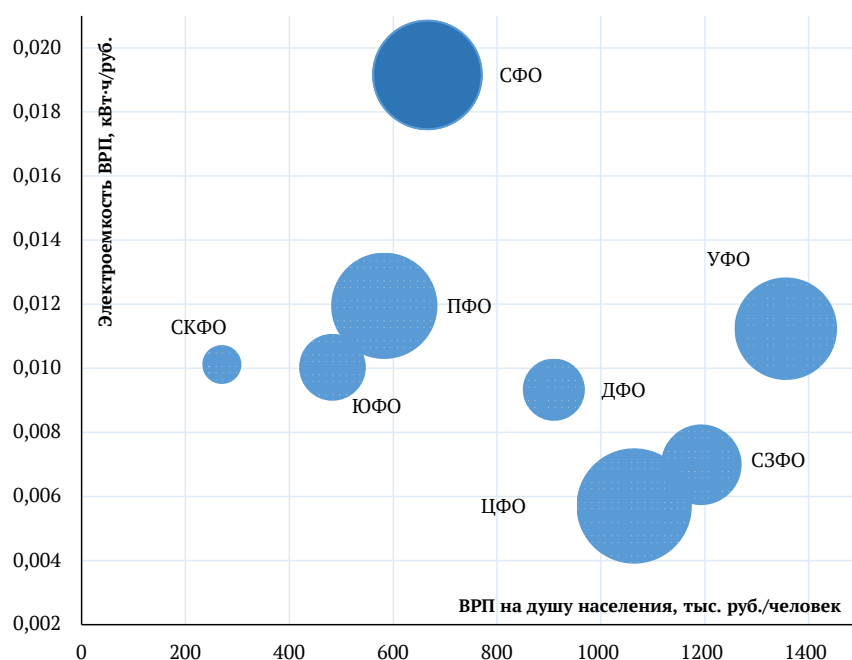
Как следует из масштаба кругов на рисунке 1, объем потребления электроэнергии в России в разы превышает масштабы большинства стран мира. Данный факт подчеркивает актуальность проблемы отстающего уровня экономической эффективности энергопотребления национального ВВП в России. По нашему мнению, Россия полностью обеспечивает собственный спрос на электроэнергию за счет использования внутренних первичных источников топлива, а низкий уровень электроемкости влияет на экономику страны не столь существенно. Также важно отметить, что во всех представленных на рисунке 1 странах уровень электрической емкости национального ВВП опережает уровень РФ, что может служить фактором отставания страны и по уровню подушевого ВВП по ППС.

Экономика России является крупнейшей по объемам производства, потребления и экспорта ТЭР среди стран мира. По объемам общего производства

энергии⁴ РФ занимает третье место в мире, уступая лишь Китаю и США, по объемам общего потребления энергии – четвертое, по объемам экспорта энергии – первое, отпуская на экспорт 46 % собственных производимых ТЭР, по масштабам использования электрической энергии – четвертое место после Корейской Народной Республики, США и Японии.

Уровень энергетической эффективности внутри субъектов РФ существенно различается. На рисунке 2⁵ представлена карта электроемкости ВВП федеральных округов России за 2023 г. Если уровень электроемкости ВВП в большинстве федеральных округов в среднем составляет 0,100–0,110 кВт·ч/руб., то в Сибирском федеральном округе (СФО) – 0,192 кВт·ч/руб., что фактически в 2 раза выше среднероссийского показателя электроемкости.

СФО представляет собой крупнейшее экономическое развитое территориальное образование России и занимает 25,5 % территории страны, на долю которой приходится 11,6 % населения. Этот федеральный округ обеспечивает 9,3 % ВВП регионов РФ, при этом потребляет 19,0 % электрической энергии, производимой в России, из которой 69,4 % уходит на нужды промышленного сектора. Учитывая более высокие масштабы потребления электроэнергии по сравнению с долей производимого ВВП, экономика СФО имеет высокую зависимость от экономических параметров потребления электроэнергии.



Прим.: площадь круга соответствует объему потребления электроэнергии в стране.

Рис. 2. Карта электроемкости ВВП федеральных округов России, 2023 г.

Fig. 2. GRP electrical capacity of different Russian federal districts, 2023

⁴ В данном случае учитываются все используемые конечные энергетические ресурсы.

⁵ Сост. по: Регионы России...

На рисунке 3⁶ представлена карта электроемкости ВРП регионов СФО за 2023 г. Если средняя величина электроемкости ВРП регионов – 0,14 кВт·ч/руб., то в Иркутской области – 0,31 кВт·ч/руб. Это более чем в 2,1 раза превышает средние показатели всех остальных регионов СФО. Таким образом, уровень электроемкости Иркутской области более чем в 3 раза отстает от уровня электроемкости России (0,10–0,11 кВт·ч/руб.), что определяет необходимость проведения дальнейшего глубокого исследования условий потребления электроэнергии в Иркутской области.

Иркутская область по основным макроэкономическим показателям является одним из лидирующих регионов СФО. Экономический и инвестиционный потенциалы данного региона существенно выше, чем многих других регионов СФО и РФ [10–13]. Население Иркутской области составляет 13,9 % от численности населения СФО. Этот регион обеспечивает 17 % ВРП СФО, потребляя при этом 27,9 % электроэнергии, производимой в данном федеральном округе. Исследователями подчеркивается существенный природно-ресурсный [14–16]

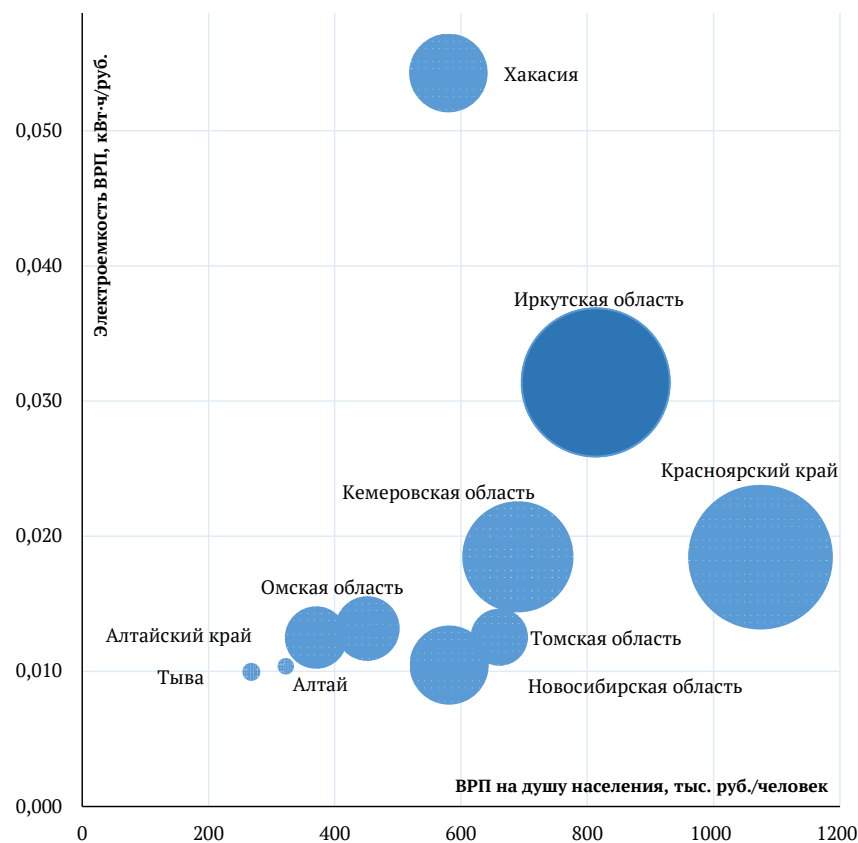
и промышленный [17; 18] потенциалы региональной экономики области.

Цель – исследовать место и роль Иркутской области в потреблении электроэнергии России и определить основные особенности регионального электропотребления. Применены методы статистического и кластерного анализа, синтеза данных.

Результаты

Энергетика Иркутской области – одна из крупнейших в РФ региональных энергосистем. Этот регион занимает второе место в России после Тюменской области по масштабам потребления электроэнергии (более 5,3 % от потребления электроэнергии в Единой энергетической системе России) [19; 20]. На территории Иркутской области действуют 4 крупнейшие гидроэлектростанции: Братская⁷ (установленная мощность – 4,5 ГВт), Усть-Илимская (3,84 ГВт), Иркутская (0,662 ГВт), Мамаканская (0,086 ГВт).

Также на территории Иркутской области действуют 15 тепловых электростанций, обеспечивающих потребителей не только электрической, но и тепловой



Прим.: площадь круга соответствует объему потребления электроэнергии в стране.

Рис. 3. Карта электроемкости ВРП регионов СФО, 2023 г.
Fig. 3. GRP electricity capacity in the Siberian Federal District regions, 2023

⁶ Сост. по: Регионы России...

⁷ Братская ГЭС занимает третье место среди самых мощных электростанций России и является крупнейшей гидроэлектростанцией по объемам среднегодовой выработки электроэнергии в нашей стране.

энергией. Фактический максимум нагрузки энергосистемы региона составляет более 8,2 ГВт при потреблении более 55 млрд кВт·ч/год. Основная доля вырабатываемой электроэнергии приходится на промышленный сектор, представленный алюминиевой промышленностью ПАО «Русал», лесоперерабатывающими предприятиями АО «Группа Илим», транспортными предприятиями ОАО «РЖД», а также другими энергоемкими отраслями экономики региона [21; 22].

Учитывая то, что гидроэнергетический потенциал Иркутской области обеспечивает более 80 % спроса на потребление электроэнергии в регионе, цены на электроэнергию в данной области являются самыми низкими в России. В таблице 1⁸ указаны фактические цены на электрическую энергию на розничном рынке электроэнергии в регионах России по результатам января 2023 г. Также при расчете цены не учитывался налог на добавленную стоимость (НДС).

Табл. 1. Цены на электрическую энергию на розничном рынке электроэнергии в регионах России, январь 2023 г.
Tab. 1. Electricity prices on the retail electricity market in different Russian regions, January 2023

№	Регион	руб./кВт·ч, без НДС	№	Регион	руб./кВт·ч, без НДС	№	Регион	руб./кВт·ч, без НДС
1	Тыва	8,85	27	Калужская область	6,30	53	Новосибирская область	5,26
2	Саха (Якутия)	7,81	28	Волгоградская область	6,29	54	Кабардино-Балкария	5,23
3	Ростовская область	7,43	29	Орловская область	6,18	55	Удмуртия	5,20
4	Краснодарский край	7,39	30	Архангельская область	6,17	56	Бурятия	5,20
5	Адыгея	7,39	31	Курская область	6,17	57	Вологодская область	5,15
6	Марий Эл	7,28	32	Тюменская область	6,12	58	Чувашия	5,05
7	Пензенская область	7,13	33	Костромская область	6,11	59	Карелия	5,03
8	Ингушетия	7,12	34	Карачаево-Черкесия	6,05	60	Чечня	5,01
9	Калмыкия	7,08	35	Рязанская область	6,05	61	Башкортостан	4,99
10	Тамбовская область	7,03	36	Калининградская область	5,97	62	Свердловская область	4,99
11	Нижегородская область	6,93	37	Приморский край	5,89	63	Хабаровский край	4,96
12	Еврейская АО	6,74	38	Владимирская область	5,88	64	Крым	4,84
13	Белгородская область	6,68	39	Ставропольский край	5,81	65	Московская область	4,78
14	Курганская область	6,65	40	Саратовская область	5,71	66	Москва	4,77
15	Новгородская область	6,58	41	Севастополь	5,68	67	Красноярский край	4,72
16	РСО – Аляния	6,54	42	Ивановская область	5,67	68	Забайкальский край	4,71

⁸ Сост. по: [10; 11]. В данной таблице представлены данные лишь 78 регионов РФ. Это связано с тем, что в ряде субъектов страны, таких как Чукотский автономный округ, Сахалинская область, Магаданская область и т. п., отсутствуют механизмы рынка электроэнергии из-за их технологической изолированности от Единой энергетической системы России.

№	Регион	руб./кВт·ч, без НДС	№	Регион	руб./кВт·ч, без НДС	№	Регион	руб./кВт·ч, без НДС
17	Брянская область	6,53	43	Ярославская область	5,62	69	Алтайский край	4,70
18	Ленинградская область	6,51	44	Псковская область	5,56	70	Алтай	4,69
19	Тверская область	6,48	45	Воронежская область	5,55	71	Дагестан	4,68
20	Мордовия	6,46	46	Санкт-Петербург	5,55	72	Татарстан	4,67
21	Тульская область	6,42	47	Астраханская область	5,49	73	Омская область	4,65
22	Ульяновская область	6,38	48	Самарская область	5,44	74	Хакасия	4,46
23	Липецкая область	6,37	49	Челябинская область	5,44	75	Пермский край	4,38
24	Оренбургская область	6,35	50	Томская область	5,42	76	Коми	4,22
25	Амурская область	6,35	51	Кировская область	5,42	77	Мурманская область	3,93
26	Смоленская область	6,34	52	Кемеровская область	5,33	78	Иркутская область	3,88

Прим.: уровень напряжения – ВН, максимальная электрическая мощность свыше 10 МВА.

Однако, учитывая низкий уровень электроёмкости ВРП Иркутской области в условиях низких тарифов на электроэнергию, актуальность поиска решений в области повышения эффективности потребления электроэнергии в регионе только растёт. Важность роста уровня экономической эффективности потребления ТЭР в энергосистеме данной области отмечают многие отечественные исследователи [23–26]. Помимо этого, предприняты попытки оценить влияние уровня низкой энергетической эффективности Иркутской области на экономику регионов Российской Федерации [27–29] и на промышленно развитые регионы нашей страны [30–32]. Также активно разрабатываются практикоориентированные механизмы повышения энергетической эффективности экономики регионов России [33], в том числе экономики Иркутской области и Байкальского региона [30; 34].

При этом проведенные отечественными учеными исследования в области повышения уровня экономической эффективности потребления ТЭР энергосистемой Иркутской области [23–34] не объясняют, каковы причины столь значительного отставания

уровня энергетической эффективности рассматриваемого региона от всей остальной страны и какова величина потенциала роста экономики данной области при выравнивании уровня региональной энергетической эффективности.

В ходе изучения структуры потребления электроэнергии в Иркутской области (рис. 4⁹) выявлена достаточно высокая доля потребления электроэнергии населением (17 %) в структуре конечного потребления электроэнергии. Несмотря на то что показатель доли потребления электроэнергии населением в большинстве регионов СФО $\geq 17\%$, Иркутская область все же отличается высокой степенью энергоемкости.

Годовое потребление электроэнергии населением в масштабах Иркутской области составляет более 9000 млн кВт·ч, что сравнимо с общим потреблением электроэнергии в отдельных регионах РФ, расположенных в Северо-Кавказском и Приволжском федеральных округах. Если общие масштабы потребления электроэнергии в Иркутской области (60,3 млрд кВт·ч) сравнимы с Красноярским краем (56,5 млрд кВт·ч), то абсолютное годовое потребление электроэнергии

⁹ Рисунки 4–8, таблица 2 сост. по: Регионы России...; Electricity Information 2023...; [16].

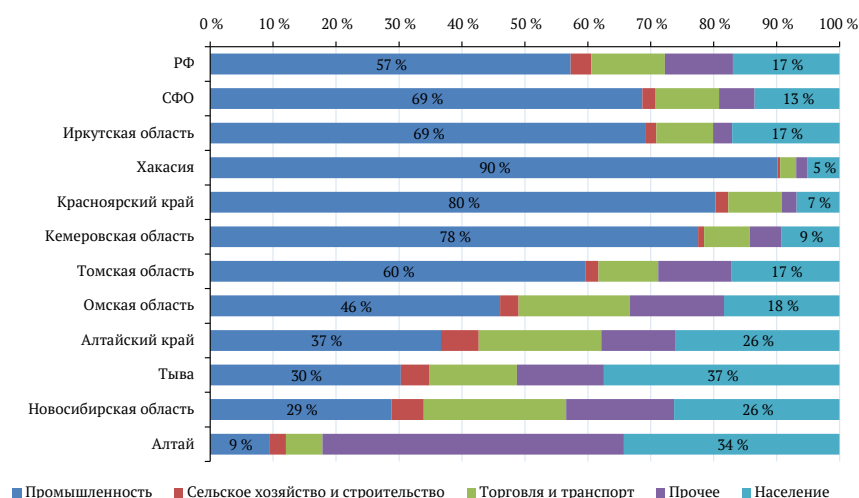


Рис. 4. Структура спроса на потребление электроэнергии регионами СФО, 2023
Fig. 4. Demand for electricity consumption by different Siberian Federal District regions, 2023

населением Иркутской области (9,4 млрд кВт·ч) практически в 3 раза превышает масштабы годового потребления электроэнергии населением Красноярского края (3,6 млрд кВт·ч) (рис. 5). Такие выводы являются значительными.

В 2005–2010 гг. доля потребления электроэнергии населением Иркутской области не превышала 10,0 % (в 2008 г. данный показатель составил всего 6,0 %). При этом в 2011–2013 гг. и в 2018–2021 гг. наблюдался рост данного показателя (рис. 6), достигшего в 2021 г. наибольших значений за рассматриваемый период (17,1 %). Кроме того, важно отметить, что изменение потребления электроэнергии в регионе за 2005–2021 гг. является не столь существенным.

В таблице 2 рассмотрены некоторые экономические показатели субъектов СФО за 2021 г. Согласно этим данным, общее потребление электроэнергии на душу населения (25,5 тыс. кВт·ч/человек), а также среднее подушное потребление электроэнергии населением (4,0 тыс. кВт·ч/человек) в Иркутской области существенно превышают показатели остальных регионов СФО. Например, значения первого показателя у Иркутской области более чем в 4 раза

превышают значения Новосибирской и Омской областей. Таким образом, именно эти два показателя вносят существенный вклад в снижение уровня электроёмкости потребления электроэнергии в Иркутской области.

Проведем анализ цен на электрическую энергию, обращающуюся в рамках регионов СФО. В представленном на рисунке 7 ценах отражена структура основных составляющих, формирующих цены для конечных потребителей электроэнергии. Отметим, что цены на электроэнергию в Иркутской области ниже цен на электроэнергию в СФО в среднем на 51 %, при этом основную долю в падение цены в данной области вносит низкая составляющая тарифа на передачу электроэнергии.

Учитывая выявленную высокую долю потребления электроэнергии населением Иркутской области, следует сконцентрироваться на анализе тарифов на электроэнергию, отпускаемую различным группам населения. Если для группы *Население и приравненные к нему категории потребителей* цена на электроэнергию в СФО в среднем составляет 3,98 руб./кВт·ч, то в Иркутской области – 1,42 руб./кВт·ч (рис. 8).

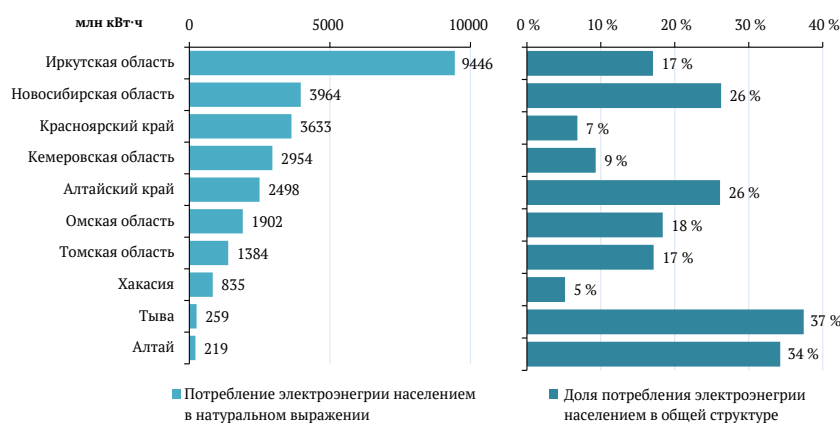
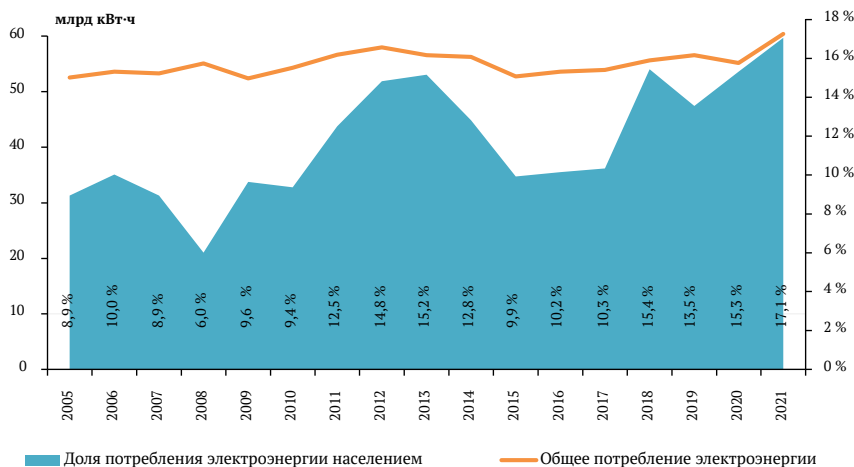


Рис. 5. Параметры потребления электроэнергии населением в регионах СФО, 2021 г.
Fig. 5. Electricity consumption by population in different Siberian Federal District regions, 2021



Прим.: числовые показатели доли потребления электроэнергии населением представлены на правой шкале (%); числовые показатели общего потребления электроэнергии – на левой (млрд кВт·ч).

Рис. 6. Динамика общего потребления электроэнергии и доли потребления электроэнергии населением в Иркутской области
Fig. 6. Total electricity consumption vs. electricity consumption by population in the Irkutsk Region

Табл. 2. Экономические показатели субъектов СФО, 2021 г.
Tab. 2. Economic indicators of different Siberian Federal District regions, 2021

Показатель	Алтай	Тыва	Хакасия	Алтайский край	Красноярский край	Иркутская область	Кемеровская область	Новосибирская область	Омская область	Томская область
Потребление электроэнергии, всего, млрд кВт·ч	0,74	0,88	16,69	10,57	56,56	60,40	33,40	16,93	11,25	8,85
Доля потребления электроэнергии в структуре СФО, %	-	-	8	5	26	28	16	8	5	4
ВРП, млрд руб.	71	89	308	845	3065	1924	1807	1617	854	706
ВРП на душу населения, тыс. руб./человек	322	268	580	370	1 074	813	690	581	452	661
Общее потребление электроэнергии на душу населения, тыс. кВт·ч/человек	3,3	2,7	31,5	4,6	19,8	25,5	12,8	6,1	5,9	8,3
Среднее подушевое потребление электроэнергии населением, тыс. кВт·ч/человек	1,0	0,8	1,6	1,1	1,3	4,0	1,1	1,4	1,0	1,3

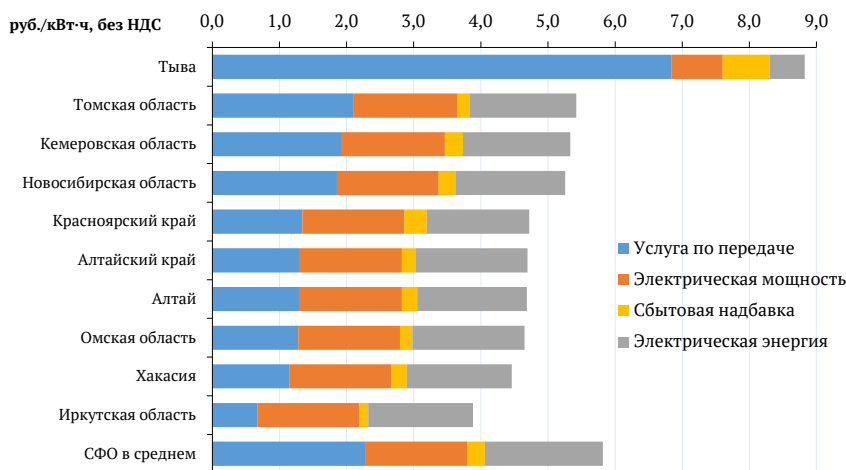


Рис. 7. Цены на электрическую энергию на розничном рынке электроэнергии, январь 2023 г.
Fig. 7. Electricity prices in the retail electricity market, January 2023

Прим.: уровень напряжения – ВН, максимальная электрическая мощность свыше 10 МВА.

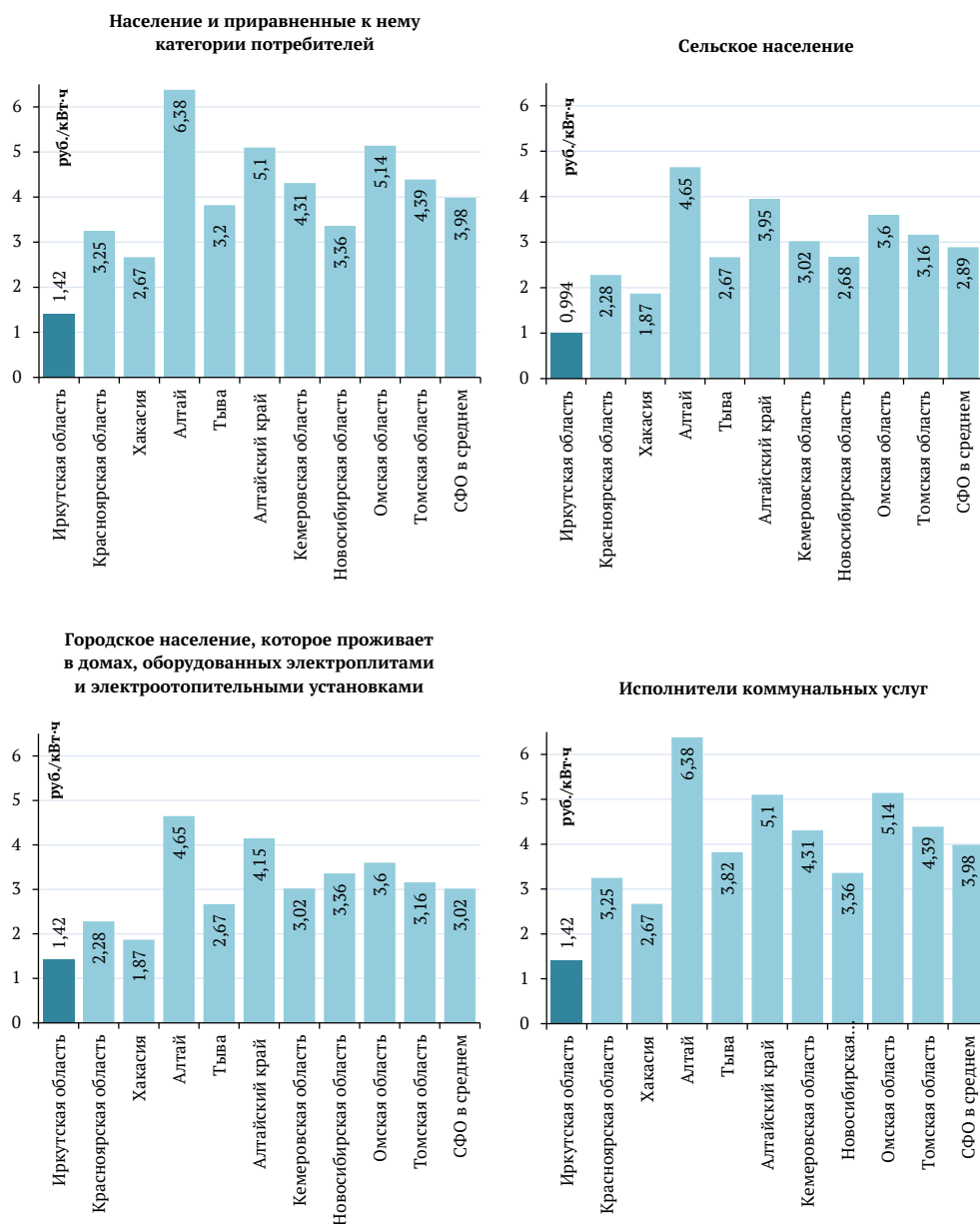


Рис. 8. Цены на электроэнергию для различных групп населения в регионах СФО, 1 полугодие 2023 г.
 Fig. 8. Electricity prices for various categories of population in different Siberian Federal District regions, 1st half of 2023

Или, например, для группы *Сельское население* цена на электроэнергию равняется 0,994 руб./кВт·ч, что на 66 % ниже цены в СФО в среднем. То есть цена на электрическую энергию для всех групп населения в Иркутской области существенно ниже, чем в других регионах СФО.

В структуре потребления электроэнергии населением основная доля потребления приходится на сети низкого напряжения (НН) и составляет 7399,2 млн кВт·ч/год (табл. 3). Также структура распределения электроэнергии, потребляемой населением на сетях НН, разделяется между группами *Городское население с электроплитами без электроотопительных установок* (38,7 %, или 2930,3 млн кВт·ч/год) и *Сельское население* (38,5 %, или 2918,6 млн

кВт·ч/год). Стоит уточнить, что доля населения, относящегося к группам *Городское население электроотопительными установками, но без электроплит* и *Городское население с электроплитами и электроотопительными установками*, не является столь значительной в общей структуре спроса на электрическую энергию.

Численность городского и сельского населения в Иркутской области составляет 1837,5 и 519,5 тыс. человек соответственно. Учитывая то, что в этом регионе полностью отсутствует централизованная газификация на территориях городских агломераций, то все горожане пользуются электрическими плитами (впрочем, как и сельчане). Укрупненный расчет показывает, что если на 1 человека в городе

приходится 2,039 тыс. кВт·ч/год, то в сельской местности – 6,803 тыс. кВт·ч/год.

Исходя из объемов потребления электроэнергии (табл. 3), можно рассчитать ежегодные траты на данный вид энергии 1 человека, проживающего в Иркутской области. Так, житель городской местности ежегодно платит за электроэнергию 2,895 млн руб./год, а житель сельской местности – более 6,7 млн руб. Однако, по нашему мнению, полученные значения не соответствуют действительности.

Заключение

Установлено, что существенно низкие тарифы на электроэнергию, отпускаемую населению Иркутской области, в том числе в сравнении с тарифами промышленности (промышленных потребителей), стимулируют потребителей электроэнергии подключать промышленную и иную нагрузку по тарифам для населения. Это позволяет экономить на оплате за потребленную электроэнергию. Выявленные масштабы потребления электрической энергии

Табл. 3. Плановые показатели структуры потребления электроэнергии населением Иркутской области, млн кВт·ч/год, 2023 г.

Tab. 3. Planned indicators of electricity consumption by population in the Irkutsk Region, million kWh, 2023

Показатель	Тарифный уровень напряжения			
	ВН	СН1	СН2	НН
Плановый объем отпуска по всем потребителям региона	39360,0	1342,0	5187,0	9047,0
Население, всего	85,2	61,1	984,3	7399,2
Население за вычетом отдельных групп	6,6	1,1	72,6	788,5
Городское население с электроплитами и электроотопительными установками	3,6	0,6	38,6	421,0
Городское население с электроплитами без электроотопительных установок	30,3	10,8	308,9	2930,3
Городское население с электроотопительными установками, но без электроплит	–	–	–	2,8
Сельское население	41,1	48,8	526,0	2918,6
Потребители, приравненные к населению	3,5	1,6	38,0	338,0
Садоводческие товарищества	1,8	1,1	19,7	150,2
Общедомовые нужды	0,1	–	1,1	12,3
Религиозные организации	0,1	–	1,3	14,3
<i>в % к итогу</i>				
Население, % от объема общего отпуска	0,2	0,2	2,5	18,8
Население за вычетом отдельных групп	7,6	1,7	7,2	10,4
Городское население с электроплитами и электроотопительными установками	4,1	1,0	3,8	5,6
Городское население с электроплитами без электроотопительных установок	34,8	16,9	30,7	38,7
Городское население с электроотопительными установками, но без электроплит	–	–	–	–
Сельское население	47,2	76,2	52,3	38,5
Потребители, приравненные к населению	4,0	2,5	3,8	4,5
Садоводческие товарищества	2,1	1,7	2,0	2,0
Общедомовые нужды	0,1	–	0,1	0,2
Религиозные организации	0,1	–	0,1	0,2

населением Иркутской области вызывают сомнения и требуют уточнения. Низкий уровень электроёмкости ВРП в данном регионе в первую очередь может быть связан как с завышенными объемами потребления электроэнергии ранее обозначенной группой, так и с существенно низкими тарифами на электроэнергию.

Для выравнивания экономической ситуации в Иркутской области предлагается увеличить тарифы на электрическую энергию, отпускаемую всем категориям потребителей, приравненных к населению. Это позволит предотвратить возможное потребление электроэнергии промышленными потребителями и др. по тарифам, предназначенным для населения. Чтобы исключить социально-экономическую нестабильность в процессе реализации упомянутой рекомендации, требуется провести комплексный аудит договорных условий и параметров подключения электроприемников. Предлагаемые мероприятия

позволят повысить энергетическую эффективность потребления электроэнергии в Иркутской области, а также устойчивость работы энергетических компаний региона и увеличить надежность и качество электроснабжения всех групп потребителей.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Афанасьев А. А., Баранов Н. Н. Мировая энергетика: глобальные проблемы и перспективы развития. *Энергия: экономика, техника, экология*. 2021. № 4. С. 34–48. [Afanasev A. A., Baranov N. N. World energy: Global problems and development prospects. *Energiia: Ekonomika, tekhnika, ekologiia*, 2021, (4): 34–48. (In Russ.)] <https://doi.org/10.7868/S0233361921040054>
2. Перминов Э. М. Мировая возобновляемая энергетика – состояние и перспективы. *Энергетика за рубежом*. 2021. № 2. С. 2–19. [Perminov E. M. Global renewable energy industry: Current state and prospects. *Energetika za rubezhom*, 2021, (2): 2–19. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qnddac>
3. Коленькова Е. П., Батракова В. А., Криворучко А. Д., Беловодченко И. В. Мировая энергетика после пандемии. *XII Евразийский научный форум*. (Санкт-Петербург, 20 ноября 2020 г.) СПб.: Университет при МПА ЕвразЭС, 2020. С. 149–155. [Kolenkova E. P., Batrakova V. A., Krivoruchko A. D., Belovodchenko I. V. Global energy after the pandemic. *XII Eurasian Scientific Forum: Proc. Forum*, St. Petersburg, 20 Nov 2020. St. Petersburg: University under the IPA EurAsEC, 2020, 149–155. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ccuqrx>
4. Динова Ю. Мировая энергетика: трансформация для развития. *Вести в электроэнергетике*. 2021. № 5. С. 8–9. [Dinova Yu. Global energy: Transformation for development. *Vesti v elektroenergetike*, 2021, (5): 8–9. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/hydlht>
5. Криворотов В. В., Калина А. В., Ерыпалов С. Е., Корякина П. А. Энергоэффективность медных компаний России как основа обеспечения их глобальной конкурентоспособности. *Journal of Applied Economic Research*. 2021. Т. 20. № 3. С. 428–460. [Krivorotov V. V., Kalina A. V., Erypalov S. E., Koryakina P. A. Energy efficiency of Russian copper companies as a basis for ensuring their global competitiveness. *Journal of Applied Economic Research*, 2021, 20(3): 428–460. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15826/vestnik.2021.20.3.018>
6. Санеев Б. Г., Соколов А. Д., Муzychuk С. Ю., Муzychuk Р. И. Анализ энергоэффективности экономики азиатской России. *Мир экономики и управления*. 2019. Т. 19. № 1. С. 64–75. [Saneev B. G., Sokolov A. D., Muzychuk S. Yu., Muzychuk R. I. Analysis of energy efficiency of the economy of Asian Russia. *World of Economics and Management*, 2019, 19(1): 64–75. (In Russ.)] <https://doi.org/10.25205/2542-0429-2019-19-1-64-75>
7. Санеев Б. Г., Соколов А. Д., Муzychuk С. Ю., Муzychuk Р. И. Влияние реализации восточного вектора энергетической стратегии России на энергоэффективность хозяйственного комплекса байкальского региона. *Регион: экономика и социология*. 2020. № 1. С. 3–27. [Saneev B. G., Sokolov A. D., Muzychuk S. Yu., Muzychuk R. I. The Eastern vector of Russia's energy strategy and its impact on the energy efficiency of the economy of the Baikal Region. *Region: Ekonomika i sociologiya*, 2020, (1): 3–27. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15372/REG20200101>

8. Охотников И. В., Сибирко И. В. Совершенствование механизмов государственного стимулирования ресурсосбережения в целях повышения энергетической эффективности экономики России. *Макроэкономическое регулирование: роль государства и корпораций*: Междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 1 октября 2020 г.) Саратов: Амирит, 2020. С. 60–63. [Ohotnikov I. V., Sibirko I. V. Improving the mechanisms of state incentives for resource conservation in order to increase the energy efficiency of the Russian economy. *Macroeconomic regulation: The role of the state and corporations*: Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf., Moscow, 1 Oct 2020. Saratov: Amirit, 2020, 60–63. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qmxjhf>
9. Полетаев И. Ю. О неотложных задачах повышения эффективности управления использованием энергетических ресурсов регионов Российской Федерации. *Вопросы региональной экономики*. 2023. № 3. С. 97–103. [Poletaev I. Yu. On urgent tasks of improving the efficiency of management of the use of energy resources of the regions of the Russian Federation. *Voprosy regionalnoi ekonomiki*, 2023, (3): 97–103. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/worsro>
10. Чистякова О. В. Экономика простых вещей и точки роста экономики Иркутской области в условиях импортозамещения. *Известия Байкальского государственного университета*. 2023. Т. 33. № 2. С. 312–321. [Chistyakova O. V. The economy of simple things and the growth points of the economy Irkutsk Region in terms of import substitution. *Bulletin of Baikal State University*, 2023, 33(2): 312–321. (In Russ.)] [https://doi.org/10.17150/2500-2759.2023.33\(2\).312-321](https://doi.org/10.17150/2500-2759.2023.33(2).312-321)
11. Герасимова Т. А. Цифровая экономика России и потенциал Иркутской области. *Социокультурная динамика Иркутской области в XX – начале XXI века*: Всерос. науч.-практ. конф. с Междунар. уч. (Иркутск, 22 сентября 2017 г.) Иркутск: ИГУ, 2017. С. 156–161. [Gerasimova T. A. The digital economy of Russia and the potential of the Irkutsk Region. *Socio-cultural dynamics of the Irkutsk region in the 20th – early 21st century*: Proc. All-Russian Sci.-Prac. Conf. with Intern. Participation, Irkutsk, 22 Sep 2017. Irkutsk: ISU, 2017, 156–161. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/yliuoo>
12. Андреянова Е. Л., Тараканов М. А., Черников А. П. Экономика Иркутской области: современное состояние и проблемы развития. *Иркутский историко-экономический ежегодник: 2016*. Иркутск: БГУ, 2016. С. 25–36. [Andreanova E. L., Tarakanov M. A., Chernikov A. P. The economy of the Irkutsk Region: Current status and problems of development. *Irkutsk Historical and Economic Yearbook: 2016*. Irkutsk: BSU, 2016, 25–36. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/vriejf>
13. Журавлев И. И. Государственная инвестиционная политика: проблемы, особенности и практика (на примере Иркутской области). *Аудиторские ведомости*. 2023. № 2. С. 208–215. [Zhuravlev I. I. State investment policy: Problems, features and practice (on the example of the Irkutsk Region). *Auditorskie vedomosti*, 2023, (2): 208–215. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ccvyde>
14. Вихорева М. В., Кириллова Т. К. Развитие приоритетных направлений социально-экономической деятельности региона. *Известия Байкальского государственного университета*. 2019. Т. 29. № 1. С. 166–172. [Vikhoreva M. V., Kirillova T. K. Priority directions development of the region's social and economic activity. *Bulletin of Baikal State University*, 2019, 29(1): 166–172. (In Russ.)] [https://doi.org/10.17150/2500-2759.2019.29\(1\).166-172](https://doi.org/10.17150/2500-2759.2019.29(1).166-172)
15. Филимонова И. В., Шумилова С. И., Дзюба Ю. А. Комплексный анализ и прогноз недропользования в регионах Восточной Сибири и Дальнего Востока. *Экологический вестник России*. 2019. № 10. С. 20–27. [Filimonova I. V., Shumilova S. I., Dzyuba Yu. A. Comprehensive analysis and forecast of subsoil use in the regions of Eastern Siberia and the Far East. *Ekologicheskij vestnik Rossii*, 2019, (10): 20–27. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/jeieyd>
16. Панасенкова Е. Ю., Тимофеев С. С. Возможные направления развития биоэкономики в Иркутской области. *XXI век. Техносферная безопасность*. 2019. Т. 4. № 2. С. 248–259. [Panasenkova E. Yu., Timofeev S. S. Possible directions for the development of bio-economy in Irkutsk Region. *XXI vek. Tekhnosfernaya bezopasnost'*, 2019, 4(2): 248–259. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21285/2500-1582-2019-2-248-259>
17. Шаламов Г. А., Данилова А. М., Баранова В. С. Развитие промышленности и сельского хозяйства в Иркутской области в 2014–2021 гг. *Экономика инфраструктурных преобразований: проблемы и перспективы развития*: IX Всерос. науч.-практ. конф. (Иркутск, 30 ноября 2022 г.) Иркутск: ИГУ, 2023. С. 588–594. [Shalamov G. A., Danilova A. M., Baranova V. S. Development of industry and agriculture in the Irkutsk Region in 2014–2021. *Economics of infrastructural transformations: Problems and development prospects*: Proc. IX All-Russian Sci.-Prac. Conf., Irkutsk, 30 Nov 2022. Irkutsk: ISU, 2023, 588–594. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/tzivek>

18. Ипполитова Н. А., Григорьева М. А. Современная территориальная дифференциация промышленности Иркутской области. *География и природные ресурсы*. 2021. Т. 42. № 4. С. 123–131. [Ippolitova N. A., Grigoryeva M. A. The current territorial differentiation of the industry of Irkutsk oblast. *Geography and Natural Resources*, 2021, 42(4): 123–131. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15372/GIPR20210413>
19. Стенников В. А., Соколов П. А., Добровольская Т. В., Стенников Н. В. Перспективы энергосбережения в Иркутской области. *Вестник Иркутского государственного технического университета*. 2010. № 4. С. 173–180. [Stennikov V. A., Sokolov P. A., Dobrovolskaya T. V., Stennikov N. V. Prospects for energy-saving in Irkutsk Region. *Vestnik Irkutskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, 2010, (4): 173–180. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/mvvtklv>
20. Тимчук О. Г., Петрова А. М., Харитоновна М. Н. Энергетический потенциал Иркутской области: возобновляемые источники энергии. *Экономика и предпринимательство*. 2023. № 11. С. 611–614. [Timchuk O. G., Petrova A. M., Kharitonova M. N. Energy potential of Irkutsk Region: Renewable energy sources. *Ekonomika i predprinimatelstvo*, 2023, (11): 611–614. (In Russ.)] <https://doi.org/10.34925/EIP.2023.160.11.113>
21. Осак А. Б., Бузина Е. Я. Интеллектуальная автоматика для повышения гибкости энергосистем – направление развития и способ решения проблем в энергосистеме Иркутской области. *Методические вопросы исследования надежности больших систем энергетики: 95 Междунар. науч. семинар*. (Хужир, 9–15 июля 2023 г.) Иркутск: ИСЭМ СО РАН, 2023. С. 577–586. [Osak A. B., Buzina E. Ya. Intelligent automation to increase the flexibility of energy systems as a development direction and a solution in the energy system of the Irkutsk Region. *Methodological issues of reliability research of large energy systems: Proc. 95 Intern. Sci. Seminar*, Huzhir, 9–15 Jul 2023. Irkutsk: ESI SB RAS, 2023, 577–586. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/kwweqr>
22. Аветисян А. С. Энергетика в современных условиях Иркутской области. *Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона: IX Междунар. науч.-практ. конф.* (Ярославль, 16–25 мая 2023 г.) Ярославль: МУБиНТ, 2023. С. 11–16. [Avetisyan A. S. Energy in the modern conditions of the Irkutsk Region. *Intellectual potential of the education and socio-economic development of the region: Proc. IX Intern. Sci.-Prac. Conf.*, Yaroslavl, 16–25 May 2023. Yaroslavl: IABNT, 2023, 11–16. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/syfnba>
23. Стенников В., Головщиков В. Энергетика Иркутской области: тенденции, вызовы и угрозы в современных условиях. *Энергетическая политика*. 2022. № 12. С. 56–71. [Stennikov V., Golovshchikov V. Energy industry of the Irkutsk Region: Trends, challenges, and threats in the current context. *Energy Policy*, 2022, (12): 56–71. (In Russ.)] https://doi.org/10.46920/2409-5516.2022_12178.56
24. Стенников В. А., Пеньковский А. В., Постников И. В., Еделева О. А., Соколов П. А. Технологические направления энергосбережения в теплоэнергетике Иркутской области. *Актуальные проблемы науки Прибайкалья*, отв. ред. И. В. Бычков, А. Л. Казаков. Иркутск: ИГУ, 2020. С. 211–216. [Stennikov V. A., Penkovskii A. V., Postnikov V. A., Edeleva O. A., Sokolov P. A. Technological directions of energy saving in district heating of Irkutsk Region. *Relevant issues of science in the Baikal Region*, eds. Bychkov I. V., Kazakov A. L. Irkutsk: ISU, 2020, 211–216. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qjcwrv>
25. Астафьев С. А., Хомкалов Г. В., Вологдин Ф. С. Энергосбережение и повышение энергетической эффективности Иркутской области и г. Иркутска. *Проблемы экономики и управления строительством в условиях экологически ориентированного развития: 5 Междунар. науч.-практ. онлайн-конф.* (Томск, 12–13 апреля 2018 г.) Томск: ТГАСУ, 2018. С. 34–44. [Astafev S. A., Homkalov G. V., Vologdin F. Energy saving and improvement of energy efficiency of Irkutsk Region and Irkutsk. *Problems of economics and construction management in the context of sustainable development: Proc. 5 Intern. Sci.-Prac. Online Conf.*, Tomsk, 12–13 Apr 2018. Tomsk: TSUAB, 2018, 34–44. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/yqynkx>
26. Иванова К. П. Обзорная статья по реализации целевой программы «Энергосбережение и повышение энергоэффективности на территории Иркутской области на 2011–2015 годы». *Известия вузов. Инвестиции. Строительство. Недвижимость*. 2014. № 4. С. 77–82. [Ivanova K. P. A Survey article of realisation of the purpose programme of increasing energy efficiency and energy preservation on the territory of Irkutsk Region for 2011–2015. *Izvestiya vuzov. Investicii. Stroitelstvo. Nedvizhimost*, 2014, (4): 77–82. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/thntjr>
27. Петрашевская А. В. Энергетическая эффективность экономики региона: проблемы измерения и роль в экологической паспортизации территории. *Известия Гомельского государственного университета имени Ф. Скорины*. 2021. № 2. С. 167–173. [Petrashevskaya A. V. Energy efficiency of the regional economy: problems of measurement and role in ecological passporting of the territory. *Izvestiya Gomel'skogo gosudarstvennogo universiteta imeni F. Skoriny*, 2021, № 2. С. 167–173. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/thntjr>

- Problems of its measurement and its role in the ecological certification of the territory. *Izvestiya Gomelskogo gosudarstvennogo universiteta imeni F. Skoriny*, 2021, (2): 167–173. (In Russ.) <https://elibrary.ru/oabpci>
28. Санеев Б. Г., Соколов А. Д., Музычук С. Ю., Музычук Р. И. Влияние реализации восточного вектора энергетической стратегии России на энергоэффективность хозяйственного комплекса Байкальского региона. *Регион: экономика и социология*. 2020. № 1. С. 3–27. [Saneev B. G., Sokolov A. D., Muzychuk S. Yu., Muzychuk R. I. The eastern vector of Russia's energy strategy and its impact on the energy efficiency of the economy of the Baikal Region. *Region: Ekonomika i sociologiya*, 2020, (1): 3–27. (In Russ.) <https://doi.org/10.15372/REG20200101>
29. Белов В. И. Влияние энергоемкости региональных экономик на повышение энергоэффективности регионов. *Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы*. 2023. № 4. С. 86–92. [Belov V. I. The impact of the energy intensity of regional economies on improving the energy efficiency of regions. *Innovative economy: Information, analytics, forecasts*, 2023, (4): 86–92. (In Russ.) <https://elibrary.ru/hxvxgy>
30. Белов В. И. Энергоэффективность региона и возможные пути ее повышения. *Социальные и экономические системы*. 2022. № 6-3. С. 275–285. [Belov V. I. Energy efficiency of the region and possible ways to improve it. *Social and Economic Systems*, 2022, (6-3): 275–285. (In Russ.) <https://elibrary.ru/faipwe>
31. Редикутьцев А. В., Табанакова П. А. Тенденции развития инновационной деятельности в регионе. *Вектор экономики*. 2023. № 8. [Redikultsev A. V., Tabanakova P. A. Trends in the development of innovation activity in the region. *Vektor ekonomiki*, 2023, (8). (In Russ.) URL: https://vectoreconomy.ru/images/publications/2023/8/regionaleconomy/Redikultsev_Tabanakova.pdf (дата обращения: 05.03.2025). <https://elibrary.ru/vsgzsl>
32. Галеев С. П., Киреева Н. В., Дремов В. В. Критерии энергоэффективности регионов как резерв развития промышленной политики. *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право*. 2023. № 7. С. 87–91. [Galeev S. P., Kireeva N. V., Dremov V. V. Regional energy efficiency criteria as a reserve for the development of industrial policy. *Modern Science: Actual problems of theory and practice*, 2023, (7): 87–91. (In Russ.) <https://elibrary.ru/rbqfhv>
33. Анисимова В. Ю. Концепция управления повышением энергоэффективности на промышленных предприятиях региона в условиях его инновационного развития. *Вестник Самарского университета. Экономика и управление*. 2023. Т. 14. № 3. С. 16–27. [Anisimova V. Yu. Concept of energy efficiency improvement management at industrial enterprises of the region in the conditions of its innovative development. *Vestnik of Samara University. Economics and Management*, 2023, 14(3): 16–27. (In Russ.) <https://doi.org/10.18287/2542-0461-2023-14-3-16-27>
34. Коростелева В. В., Раздроков Е. Н. Повышение энергоэффективности северного ресурсодобывающего региона в условиях цифровизации экономики. *Социальные и экономические системы*. 2022. № 6-9. С. 162–178. [Korosteleva V. V., Razdrokov E. N. Improving energy efficiency of the northern resource-producing region in the context of economy digitalization. *Social and Economic Systems*, 2022, (6-9): 162–178. (In Russ.) <https://elibrary.ru/pbmjxa>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/nuoliq>

Факторы развития человеческого капитала: межстрановой сравнительный анализ

Кузьменко Наталья Ивановна

Воронежский государственный педагогический университет,

Россия, Воронеж

eLibrary Author SPIN: 8653-9914

<http://orcid.org/0000-0002-3456-8097>

Суханова Ирина Геннадьевна

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,

Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 4934-9815

<http://orcid.org/0000-0003-3332-5445>

Губернаторова Наталья Николаевна

Калужский филиал РАНХиГС, Россия, Калуга

eLibrary Author SPIN: 5144-4230

<http://orcid.org/0000-0001-5199-6360>

Акименко Вера Анатольевна

Калужский филиал Финансового университета

при Правительстве РФ, Россия, Калуга

eLibrary Author SPIN: 5676-3760

<http://orcid.org/0000-0001-7765-8458>

akimenko.vera.a@mail.ru

Аннотация: В условиях глобализации, ускоренного технологического прогресса, всесторонней цифровизации экономики человеческий капитал становится ключевым фактором экономического роста и повышения конкурентоспособности государств. Цель – проанализировать различные теоретико-методологические подходы к понятию *человеческий капитал*, систематизировать факторы, влияющие на его развитие в контексте анализа уровня человеческого капитала в странах мира. Задачи: изучить категорию *человеческий капитал*; выявить и систематизировать факторы его формирования; провести сравнительный анализ человеческого капитала в различных государствах и выявить причинно-следственные связи на основе анализа факторов формирования человеческого капитала; систематизировать направления повышения уровня человеческого капитала. Используются количественные и качественные методы анализа, включая корреляционные исследования, сравнительный и экономический анализ. Материалы исследования представлены в графической и табличной формах для наглядного сравнения динамики изменений в разных странах. Научная новизна заключается в проведении сравнительного анализа человеческого капитала в странах мира в разрезе факторов, а также в выявлении специфических для стран условий, способствующих его развитию. Установлено, что ключевые факторы развития человеческого капитала – уровень инвестиций в образование, доступность медицинских услуг, социальная защита и экономическая стабильность. Страны с высокими значениями человеческого капитала демонстрируют более высокие темпы экономического роста и устойчивость к экономическим кризисам, более высокий рейтинг по уровню глобальной конкурентоспособности. Уровень развития человеческого капитала в странах мира рассмотрен в динамике, и реализована попытка объяснить возникшие тенденции.

Ключевые слова: человеческий капитал, факторы развития человеческого капитала, Индекс человеческого капитала, экономический рост, образование, экономическая стабильность

Цитирование: Кузьменко Н. И., Суханова И. Г., Губернаторова Н. Н., Акименко В. А. Факторы развития человеческого капитала: межстрановой сравнительный анализ. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2025. Т. 10. № 3. С. 444–457. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-444-457>

Поступила в редакцию 16.03.2025. Принята после рецензирования 07.04.2025. Принята в печать 07.04.2025.

full article

Factors of Human Capital Development: Inter-Country Comparative Analysis

Natalia I. Kuzmenko

Voronezh State Pedagogical University, Russia, Voronezh

eLibrary Author SPIN: 8653-9914

<http://orcid.org/0000-0002-3456-8097>

Irina G. Sukhanova

Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 4934-9815

<http://orcid.org/0000-0003-3332-5445>

Natalia N. Gubernatorova

Kaluga Branch of of RANEPa, Russia, Kaluga

eLibrary Author SPIN: 5144-4230

<http://orcid.org/0000-0001-5199-6360>

Vera A. Akimenko

Kaluga Branch of the Financial University Under the Government
of the Russian Federation, Russia, Kaluga

eLibrary Author SPIN: 5676-3760

<http://orcid.org/0000-0001-7765-8458>

akimenko.vera.a@mail.ru

Abstract: Human capital is a key factor of economic growth and inter-state competitiveness in the context of globalization, rapid technological progress, and digital economy. While analyzing various theoretical and methodological approaches to the concept of human capital as a category, the authors systematized the factors that affect its development in different countries to identify the cause-effect relationships and define the most effective improvement measures. The quantitative and qualitative methods involved correlation studies, comparative method, and economic analysis. Represented as graphs and tables, the comparative analysis demonstrated the dynamics of human capital across countries in terms of factors and country-specific conditions. Human capital development proved to depend on the level of investment in education, healthcare, social protection, and economic stability. Countries with high values of human capital demonstrated higher rates of economic growth, and resilience to economic crises, and global competitiveness. The dynamic analysis of human capital development in different countries was an attempt to explain some emerging trends in this sphere.

Keywords: human capital, factors of human capital development, Human Capital Index, economic growth, education, economic stability

Citation: Kuzmenko N. I., Sukhanova I. G., Gubernatorova N. N., Akimenko V. A. Factors of Human Capital Development: Inter-Country Comparative Analysis. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 444–457. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-444-457>

Received 16 Mar 2025. Accepted after review 7 Apr 2025. Accepted for publication 7 Apr 2025.

Введение

В современном мире, где технологический прогресс определяет направление экономического развития, человеческий капитал становится основным двигателем конкурентоспособности стран. Он включает в себя не только знания и навыки, но и здоровье, опыт и социальные качества населения, что делает его важнейшим ресурсом для достижения устойчивого экономического роста и повышения качества жизни. В условиях быстро меняющейся экономики особенно актуальным становится изучение факторов, способствующих развитию человеческого капитала.

Цель – проанализировать различные теоретико-методологические подходы к понятию *человеческий капитал*, систематизировать факторы, влияющие

на его развитие в контексте анализа уровня человеческого капитала в странах мира. Задачи: изучить категорию *человеческий капитал*; выявить и систематизировать факторы его формирования; провести сравнительный анализ человеческого капитала в различных государствах и выявить причинно-следственные связи на основе анализа факторов формирования человеческого капитала; систематизировать направления повышения уровня человеческого капитала.

Научная новизна статьи заключается в проведении сравнительного анализа человеческого капитала в странах мира в разрезе факторов. Особое внимание уделено выявлению условий, специфичных для различных стран, которые влияют на развитие

человеческого капитала. Кроме того, представлена авторская интерпретация понятия *человеческий капитал*, определены общие тенденции и проблемы, с которыми сталкиваются различные страны.

Человеческий капитал формируется под влиянием различных факторов, включая психологические, экономические, социальные, культурные, климато-географические, экологические, политические. Изучение факторов развития человеческого капитала важно для оценки эффективности государственной деятельности в формировании человеческого капитала, реализации социальной, образовательной, научной политики, а также для прогнозирования влияния человеческого капитала на уровень развития страны, оценку поведенческих реакций индивидов, имеющих благоприятные или опасные для общества страны и его развития последствия.

Значительный вклад в формирование теоретико-методологических основ понятия *человеческий капитал* внесли Г. С. Беккер и Т. В. Шульц, которые обосновывали эту категорию как совокупность профессиональных знаний человека, мотивации и производственных навыков [1; 2]. Производительность труда во многом зависит от приобретенных человеком знаний и навыков, состояния его здоровья. По их мнению, инвестиции в человеческий капитал повышают физические и умственные способности работников и тем самым влияют на их производительность и будущие доходы [1; 2].

Российский исследователь Д. А. Авдеева в своих работах отмечала, что человеческий капитал работников – знания, навыки, здоровье и другие качества – влияет на производительность их труда [3]. Другие ученые [4–7] занимались изучением факторов формирования человеческого капитала, обоснованием условий повышения его качества. Межстрановый анализ вопросов формирования и развития человеческого капитала проводили в работах [7–11]. Помимо этого, И. А. Кузнецова и др. подчеркивали, что человеческий капитал – это ресурс, который направлен на удовлетворение не только собственных, но и общественных потребностей [12]. В работе [13] человеческий капитал представляет особую важность для определения конкурентных преимуществ в мировой экономике. Для этого проводятся исследования в области численности населения, средней продолжительности жизни и уровня качества жизни. Также учитываются и такие показатели, как прожиточный минимум, уровень инфляции и миграция [13].

Методы и материалы

С помощью анализа выявлены устойчивые закономерности развития процессов и явлений. Также использован метод экономического анализа в рамках изучения динамических данных. Для визуального представления закономерностей применены графический и табличный методы.

Проведен сравнительный анализ показателей (*Индекс человеческого капитала, коэффициент смертности детей в возрасте до 5 лет (на 1000 живорожденных), ВВП на душу населения, ожидаемая продолжительность жизни, государственные расходы на образование, Индекс уровня образования, доля затрат на НИОКР, Индекс глобальной конкурентоспособности* в 2010, 2017, 2018, 2020 гг., а также в 2022, 2023 и 2024 гг. (при условии, что данные опубликованы)), отражающих ситуацию в области человеческого капитала в странах.

Информационная база – научно-исследовательские работы и официальные результаты социологических исследований. Данные собраны из международных баз данных, таких как Всемирный банк (*World Bank*), Всемирная организация здравоохранения, Гуманитарный портал.

Результаты

Рассмотрение исследований по теме человеческого капитала позволяет сделать вывод о том, что эта категория является одним из ключевых показателей эффективности деятельности современных государств, во многом определяет уровень их конкурентоспособности, а также удовлетворенности населения жизнью. В последние годы возрастает интерес к исследованию факторов, способствующих развитию человеческого капитала. Повышение внимания к ситуации в области человеческого капитала особенно важно в связи с такими тенденциями, как преодоление последствий COVID-19, цифровые трансформации мировых систем, глобализация, обострение международных конфликтов и их последствия.

Стоит отметить, что необходимо различать понятия *человеческий капитал* и *человеческий потенциал*. Человеческий капитал рассматривает способности, таланты и стремления человека в качестве представителя рабочей силы, ресурса или актива, используемого для получения прибыли и экономического развития. При этом экономическая выгода рассматривается как в контексте самого носителя человеческого капитала, так и в контексте получения экономических эффектов для организации или государства, в котором живет этот носитель. Человеческий потенциал же не предполагает стоимостного выражения, делая акцент на развитии человека как самодостаточного члена общества [14; 15].

В центре нашего внимания стоит межстрановая ситуация по человеческому капиталу, в связи с чем показатели, выбранные для исследования (см. раздел «Методы и материалы»), демонстрируют именно прагматическую сторону формирования у индивида комплекса знаний, умений, навыков.

Человеческий капитал представляет собой ключевой ресурс, определяющий производительность труда и экономическое развитие общества, включающее не только знания, умения и навыки, но и здоровье, мотивацию и другие качества, которые влияют на эффективность работы, а в конечном итоге и на уровень жизни человека. В условиях знаниевой экономики (экономики знаний) эта категория становится важнейшим фактором, способствующим социально-экономическому прогрессу, инновационному развитию.

Ключевое значение для управления человеческим капиталом имеет исследование факторов его развития. Важно отметить, что государство, влияя на эти факторы, может улучшить качество человеческого капитала. Согласно общей классификации, факторы включают социально-экономические, политические, институциональные, демографические [1–15]. Мы же предлагаем классифицировать их на:

1) внутренние: непосредственно связаны с индивидами, государство может создать условия для их изменений, задавать вектор развития, но прямое воздействие невозможно – это умственные и физические способности, характер и темперамент, наличие талантов, стремление к развитию, среда воспитания и жизни, изначальные условия жизни семьи индивида, окружающая обстановка, личный уровень доходов;

2) внешние: проявление напрямую зависит от политики, проводимой государством, за исключением природно-географических факторов, воздействие которых можно «смягчить» при реализации государственной политики – уровень образования в стране, медицина, сбалансированность рынка труда;

3) комплексные: обусловлены синергией внутренних и внешних факторов, создающих условия для получения качественного образования, формирования знаний, умений, компетенций индивидов, влияя на производительность их труда, уровень мотивации, а также сбалансированность рынка труда и повышение благосостояния государства в целом – доступ-

ность и качество образования, здравоохранения, эффективность социальных лифтов, особенности социальной поддержки граждан, развитие и доступность технологий, особенности традиций и культурных ценностей, наличие программ по повышению производительности труда, уровень безопасности внутри страны, общий уровень жизни.

В данной статье понятие *человеческий капитал* будет рассматриваться в качестве развивающейся системы активов населения (совокупность знаний, навыков, опыта, здоровья и личных качеств, которые каждый человек приносит в общество и экономику), формирующейся и под воздействием государственной политики и условий, в которых находится государство как территория, и личных факторов человека, а также комплекса взаимодействия этих факторов, влияющего на экономическое состояние носителей человеческого капитала и системы, в которой они находятся. Развитие человеческого капитала является ключом к обеспечению устойчивого экономического роста и социального прогресса, т.к. именно люди, обладающие знаниями и навыками, становятся движущей силой инноваций и изменений в обществе.

Для оценки состояния человеческого капитала наиболее часто используется Индекс человеческого капитала, представляющий интегральный показатель объема человеческого капитала, который родившийся сегодня ребенок может накопить к 18 годам в той стране, в которой живет. Индекс состоит из компонентов: выживаемость, обучение в школе, здоровье¹.

Индекс человеческого капитала не публикуется ежегодно, т.к. данные о его компонентах обновляются с разной частотой. Кроме того, в исследованиях по выявлению Индекса человеческого капитала участвуют не все страны, что связано с трудностями сбора данных. В таблице 1² представлены некоторые страны с высокими и низкими значениями Индекса. Так, наблюдается стабильная тенденция среди стран, имеющих высокие показатели по Индексу человеческого капитала. На первом месте в 2010, 2017, 2018 и 2020 гг. неизменно находится Сингапур. Республика Корея и Япония демонстрируют незначительные колебания, но удерживают свои лидирующие позиции. Стоит отметить и Финляндию, которая сохраняет стабильные значения показателя

¹ Проект развития человеческого капитала: Часто задаваемые вопросы. *Группа Всемирного банка*. 19.03.2019. URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions#8> (дата обращения: 08.02.2025).

² Сост. по: Human Capital Index (HCI) (scale 0-1). *World Bank Group*. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/HD.HCI.OVRL?locations=r> (accessed 8 Feb 2025).

(около 0,80), что указывает на устойчивое состояние человеческого капитала.

Анализ стран с высокими значениями Индекса человеческого капитала демонстрирует ряд ключевых тенденций и факторов, которые влияют на их положение:

1. Высокие показатели Сингапура отражают результаты политики государства в рамках поддержки образования, инноваций, развития технологий. Однако так было не всегда. В 1960 г. среднее образование на острове составляло всего три года, а с конца 1980-х гг. сингапурские школьники начали занимать лидирующие позиции на международных математических олимпиадах. Эта страна пошла сразу по двум направлениям развития. С одной стороны, Сингапур привлекал иностранных специалистов, с другой – проводил мероприятия, направленные на развитие человеческого капитала внутри страны. Государственные расходы на образование были увеличены с 2,8 до 4,1 %, а система начального обра-

зования модернизирована для подготовки студентов к обучению в технических вузах и колледжах. Был основан Национальный технологический институт, создан Фонд развития навыков рабочей силы. Все это в конечном итоге положительно повлияло на человеческий капитал государства [8].

2. Важным фактором, который способствовал высоким позициям Республики Корея в рейтинге стран мира по Индексу развития человеческого капитала, были довольно значимые инвестиции в образование, здравоохранение. Отношение к образованию в Южной Корее отражают отчеты о пропорциях заработных плат и времени, потраченного на образование, а также статистика оплаты труда учителей в сравнении с другими профессиями. Уже несколько десятилетий правительство страны инвестирует в эту область значительные средства и в результате получает квалифицированные кадры, которые и создают успех государства [16].

Табл. 1. Рейтинг стран по Индексу человеческого капитала
Tab. 1. Human Capital Index across countries

Место	Страна	2010	Страна	2017	Страна	2018	Страна	2020
1	Сингапур	0,85	Сингапур	0,88	Сингапур	0,88	Сингапур	0,88
2	Республика Корея	0,82	Республика Корея	0,85	Япония	0,84	Гонконг	0,81
3	Финляндия	0,82	Япония	0,84	Республика Корея	0,83	Япония	0,80
4	Япония	0,82	Гонконг	0,82	Гонконг	0,82	Республика Корея	0,80
5	Нидерланды	0,80	Финляндия	0,81	Финляндия	0,81	Канада	0,80
10	Швейцария	0,77	Канада	0,80	Словения	0,79	Нидерланды	0,79
15	Франция	0,76	Великобритания	0,78	Эстония	0,77	Норвегия	0,77
20	Италия	0,75	Новая Зеландия	0,77	Швейцария	0,77	Швейцария	0,76
103	Чад	0,29	Гондурас	0,49	Тунис	0,51	Филиппины	0,52
153	–	–	Нигерия	0,34	Йемен	0,37	Бурунди	0,38
154	–	–	Либерия	0,32	Мавритания	0,37	Уганда	0,38
155	–	–	Мали	0,32	Кот-д'Ивуар	0,37	Буркина-Фасо	0,38
167	–	–	–	–	Чад	0,30	Мозамбик	0,36
174	–	–	–	–	–	–	Центральная Африканская Республика	0,29

3. Япония характеризуется природными ресурсами, что делает развитие человеческого капитала критически важным для ее экономической эффективности. В стране функционирует высокоразвитая система государственной поддержки в области образования, социального обеспечения и здравоохранения. Система пожизненного найма способствует адаптации рабочих процессов под индивидуальные потребности работников, создавая благоприятные условия труда. Эта модель обеспечивает японским гражданам гарантированное трудоустройство на протяжении всей жизни, что, в свою очередь, способствует формированию, накоплению и сохранению человеческого капитала [8].

4. Высокие позиции Финляндии, Ирландии, Канады и Нидерландов на международной арене также объясняются доступностью образования и высоким уровнем жизни. Эти факторы подтверждаются значительными показателями качества жизни и глобальной конкурентоспособности и другими ключевыми индикаторами, оказывающими влияние на уровень развития человеческого капитала. В дальнейшем мы рассмотрим эти аспекты более подробно.

Страны, демонстрирующие высокие показатели уровня человеческого капитала, проводят следующие мероприятия в рамках осуществления своей внутренней политики [8; 10; 17]:

- практико-ориентированная подготовка специалистов, обучение кадров в соответствии с предъявляемыми требованиями организаций, совместные образовательные программы с работодателями;
- интенсивная переподготовка и повышение квалификации работников;
- финансирование образования, медицинского обслуживания, социальной сферы;
- предоставление грантов и налоговых льгот для стимулирования научных исследований;
- подготовка научных кадров;
- формирование инфраструктуры для развития науки;
- создание и поддержка научно-исследовательских институтов;
- субсидирование программ раннего развития, ухода и внешкольного образования детей из уязвимых слоев населения;

- использование потенциала цифровых и интеллектуальных технологий с целью создания новых рабочих мест и возможностей для бизнеса;
- максимальное удобство проживания в стране;
- увеличение продуктивности экономики за счет более эффективных государственных и бизнес-процессов;
- создание новых возможностей в развитии цифровых технологий.

Анализ стран с низкими значениями Индекса человеческого капитала демонстрирует ряд ключевых тенденций и факторов, которые влияют на их положение:

1. Постоянство низких показателей в Южном Судане, Нигере на протяжении нескольких лет свидетельствует о системных проблемах в области образования и здравоохранения, которые не удается решить.

2. В качестве усугубляющих факторов стоит отметить конфликты и нестабильность таких стран. Например, Южный Судан и Йемен, характеризуются постоянными внутренними конфликтами и экономической нестабильностью, что негативно влияет на доступ к образованию и медицинским услугам.

3. Мали, Либерия и Гана сталкиваются с серьезными экономическими вызовами, которые сдерживают инвестиции в сферы образования и здравоохранения. В данных условиях многие из этих государств полагаются на международную помощь, что является временной мерой решения их проблем. Эта зависимость от внешних ресурсов не способствует устойчивому развитию.

4. Для стран с низким Индексом человеческого капитала характерен низкий уровень экономического развития, высокая степень неравенства, в том числе по половому признаку, что затрудняет доступ к образованию и медицинскому обслуживанию для определенных групп населения, особенно для женщин и детей из бедных семей.

Согласно данным Всемирного банка, дети, рожденные в странах, таких как Азербайджан, Мексика, Таиланд и Эквадор, могли бы достичь на 40 % более высокой производительности труда во взрослом возрасте, если бы имели доступ к полноценному образованию и хорошей системе здравоохранения. В то же время в таких странах, как Марокко, Сальвадор, Тунис и Кения, этот показатель мог бы увеличиться на 50 %³.

³ Если страны начнут действовать без промедления, родившиеся сегодня дети смогут вырасти более здоровыми, более обеспеченными и более производительными. *Группа Всемирного банка*. 11.10.2025. URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/news/press-release/2018/10/11/if-countries-act-now-children-born-today-could-be-healthier-wealthier-more-productive> (дата обращения: 08.02.2025).

Страны с низким уровнем человеческого капитала обладают рядом характерных особенностей⁴ [3; 11]:

- ограниченные возможности для привлечения ресурсов, т.к. это бедные или уязвимые страны мира, которые сталкиваются с трудностями в инвестициях в человеческий капитал;
- высокий уровень рождаемости и значительное количество иждивенцев, низкий уровень доступа к качественным социальным услугам;
- низкие государственные расходы на развитие человеческого капитала;
- проблемы в сфере государственного управления;
- отставание в физическом развитии детей, что может быть связано с плохим питанием и распространением заболеваний.

В целом общемировой тренд подтверждает увеличение Индекса человеческого капитала, при этом в 2020 г. зафиксировано его снижение по многим странам, в том числе с высоким значением данного показателя, что может быть свидетельством последствий пандемии COVID-19. В условиях постпандемийного мира особенно важно осознавать стратегическую необходимость инвестирования средств в человеческий капитал и реализацию мер по сохранению достигнутых результатов от разрушительных последствий.

В связи с тем, что современный период развития общества характеризуется такими тенденциями, как быстрое развитие технологий, всесторонняя цифровизация, происходят стремительные изменения подходов к пониманию качества человеческого капитала. Целесообразно выделить следующие современные требования к человеческому капиталу для его полноценной производительности труда и учета при оценке его показателей [18; 19]:

- высокий уровень технических знаний, умений, компетенций;
- креативность и профессиональные творческие способности;
- навыки эффективной командной работы;
- способность быстро принимать нестандартные решения;
- способность к обучению, осуществлению новых видов работ;
- самодисциплина, стрессоустойчивость;
- стремление к постоянному саморазвитию, всесторонняя развитость;

- здоровье для выполнения работы;
- адаптивность и гибкость как способность быстро реагировать на изменившуюся ситуацию.

Приведем фактические данные, объясняющие сложившиеся значения Индекса человеческого капитала на примере коррелирующих с ним показателей (см. раздел «Методы и материалы»). Информация о коэффициенте смертности детей в возрасте до 5 лет (на 1000 живорожденных) представлена в таблице 2⁵.

Представленные в таблице 2 данные отражают значительную разницу между странами с высокими и низкими значениями Индекса человеческого капитала. Так, Сингапур за рассматриваемый период продемонстрировал небольшое снижение коэффициента смертности детей в возрасте до 5 лет (на 1000 живорожденных): с 2,8 в 2010 г. до 2,2 в 2022 г. Южная Корея показала значительную положительную динамику, снизив коэффициент смертности с 4,1 в 2010 г. до 2,8 в 2022 г.

Для Ливии за исследуемый период характерно значительное снижение коэффициента смертности детей в возрасте до 5 лет (на 1000 живорожденных) с 16,6 в 2010 г. до 10,3 в 2022 г., что может свидетельствовать о прогрессе в области здравоохранения, несмотря на политическую нестабильность. Южный Судан, Мали, Нигерия и Чад имеют значительно более высокие коэффициенты смертности.

Табл. 2. Коэффициент смертности детей в возрасте до 5 лет (на 1000 живорожденных)

Tab. 2. Mortality rate of children under 5 years of age, per 1,000 live births

Страна \ Год	2010	2017	2018	2020	2022
Сингапур	2,8	2,6	2,5	2,6	2,2
Финляндия	3,0	2,4	2,4	2,3	2,3
Япония	3,2	2,6	2,5	2,4	2,3
Республика Корея	4,1	3,3	3,2	3,0	2,8
Ливия	16,6	12,3	11,9	11,1	10,3
Южный Судан	109,2	98,8	98,8	98,8	98,8
Мали	133,8	108,9	105,8	99,7	93,8
Нигерия	135,3	122,4	119,9	113,9	107,2
Чад	147,6	121,2	117,2	109,8	102,9

⁴ Проект развития человеческого капитала. *Группа Всемирного банка*, 2018. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/4596c3a4-6c21-541b-bc84-a8d7c596bcff/content>; Дефицит человеческого капитала. *Группа Всемирного банка*. 18.06.2018. URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/news/opinion/2018/06/18/human-capital-gap> (дата обращения: 08.02.2025).

⁵ Сост. по: Детская смертность. Коэффициент смертности детей в возрасте до пяти лет (на 1000 живорожденных). *Всемирная организация здравоохранения*. URL: <https://data.who.int/ru/indicators/i/E3CAF2B/2322814> (дата обращения: 11.02.2025).

Например, значения Южного Судана остаются на уровне 98,8 на протяжении нескольких лет, что говорит о серьезных проблемах в системе здравоохранения. В Мали (с 133,8 в 2010 г. до 93,8 в 2022 г.) и Нигерии (с 135,3 в 2010 г. до 107,2 в 2022 г.) наблюдается снижение коэффициента смертности, но при этом его значения все равно остаются высокими.

Таким образом, в странах с высоким уровнем развития наблюдается устойчивое снижение коэффициента смертности детей в возрасте до 5 лет (на 1000 живорожденных), что может быть связано с доступом к качественной медицинской помощи, образованию и социальным услугам. В странах с высоким уровнем смертности, таких как Южный Судан, Мали, Нигерия и Чад, необходимо продолжать усилия по улучшению здравоохранения, организации доступа к чистой воде и питанию и борьбе с инфекционными заболеваниями. Тенденции по рассмотренному показателю демонстрируют значительное неравенство в доступе к медицинским услугам и ресурсам между развитыми и развивающимися странами, что требует внимания со стороны международного сообщества.

Информация о динамике ВВП на душу населения (с учетом паритета покупательной способности (ППС)) представлена на рисунке 1⁶. Так, экономика Сингапура демонстрирует колоссальный отрыв по уровню ВВП на душу населения. Причем несмотря на снижения показателя по итогам 2020 и 2023 гг., динамика носит положительный характер. Это стало возможным благодаря таким факторам, как сильный финансовый сектор, высокие инвестиции в технологии и образование населения, которые оказывают благоприятное влияние на уровень человеческого капитала в стране. Экономика Финляндии характеризуется устойчивым ростом, несмотря на снижение в 2020 г., однако темпы значительно ниже, чем в Сингапуре. Рост экономики Японии и Южной Кореи практически идентичен, и кривые на графиках совпадают в 2017 и 2018 гг. в связи со сближением объемов ВВП на душу населения. При этом такая демографическая тенденция в Японии, как старение населения, может в среднесрочной перспективе негативно отразиться на рассматриваемом экономическом показателе, несмотря на наличие инвестиций в сферу развития технологий и образования.

Необходимо отметить, что страны с высокими значениями Индекса человеческого капитала

демонстрируют гораздо более высокие показатели ВВП на душу населения, чем страны с низкими значениями Индекса. Их экономический рост сдерживают такие факторы, как политическая нестабильность, зависимость от природных ресурсов и низкий уровень образования.

Еще одним показателем, влияющим на ситуацию в области качества человеческого капитала, является ожидаемая продолжительность жизни (табл. 3⁷).

Данные Всемирного банка об ожидаемой продолжительности жизни отражают общую тенденцию по увеличению данного показателя. Так, Япония

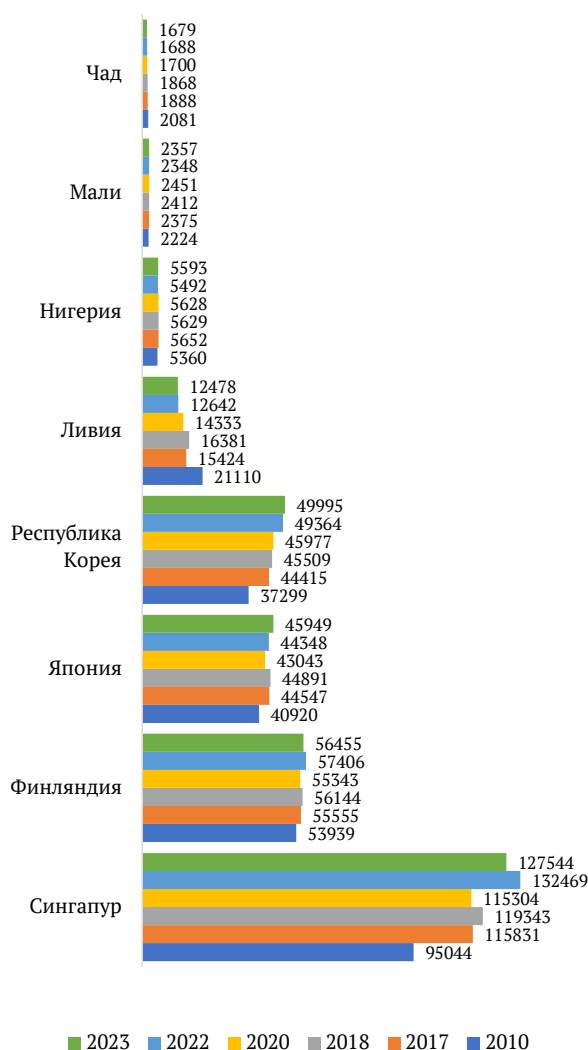


Рис. 1. ВВП на душу населения с учетом ППС, международные доллары
Fig. 1. GDP per capita based on purchasing power parity, international dollars

⁶ Сост. по: GDP per capita, PPP (constant 2021 international \$). World Bank Group. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.PP.KD?view=chart> (accessed 14 Feb 2025).

⁷ Сост. по: Life expectancy at birth, total (years). World Bank Group. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.LE00.IN> (accessed 28 Jan 2025).

Табл. 3. Ожидаемая продолжительность жизни, лет

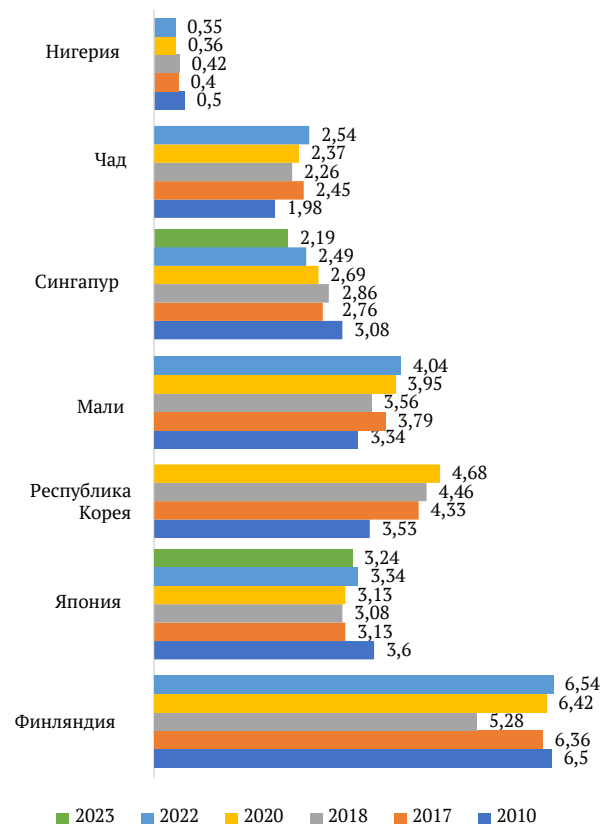
Tab. 3. Life expectancy, years

Страна \ Год	2010	2017	2018	2020	2022
Финляндия	79,9	81,6	81,7	81,9	81,2
Сингапур	81,5	83,1	83,3	81,9	81,2
Япония	82,8	84,1	84,2	84,6	84,0
Республика Корея	80,1	82,6	82,6	83,4	82,7
Ливия	72,4	72,5	72,8	72,5	72,2
Нигерия	50,9	52,3	52,6	52,9	52,7
Чад	49,6	52,3	52,8	52,8	53,0
Мали	56,4	59,1	59,4	58,6	59,4
Южный Судан	54,8	55,3	56,0	55,5	55,6

и Сингапур остаются лидерами по ожидаемой продолжительности жизни, что является следствием функционирования их развитых систем здравоохранения и высокого уровня и качества жизни. При этом в Японии наблюдается старение населения, отмечаемое нами ранее, что в дальнейшем может стать проблемой и ограничением в области повышения уровня человеческого капитала.

Расходы на образование считаются одним из ключевых показателей социального развития, т.к. отражают степень внимания, уделяемого государством и обществом образованию граждан [20]. Информация о динамике доли расходов бюджетов на образование в странах представлена на рисунке 2⁸.

Инвестиции в образование играют ключевую роль, т.к. именно образование помогает людям расширять свои горизонты, реализовывать возможности и улучшать качество жизни, а также способствует их финансовому благополучию и здоровому образу жизни. Однако важно отметить, что данный показатель не отражает, как именно распределяются расходы на образование среди различных социальных групп в стране, как соотносятся государственные и частные вложения, а также какова структура этих расходов и связанные с ними факторы. Кроме того, высокий уровень образования в некоторых слаборазвитых странах часто

Рис. 2. Государственные расходы на образование, % от ВВП
Fig. 2. Government spending on education, % GDP

связан с программами по ликвидации неграмотности, финансируемыми международными организациями и благотворительными фондами. Поэтому рекомендуется анализировать этот рейтинг в контексте общего уровня образования в мире. Информация об Индексе уровня образования представлена в таблице 4⁹.

Одним из показателей заинтересованности государства в развитии человеческого капитала является доля затрат на НИОКР [21–23] (рис. 3¹⁰). Наиболее существенные расходы на НИОКР наблюдаются в Южной Корее, Японии, Финляндии. Отсутствие данных о расходах на НИОКР в некоторых странах, таких как Ливия, Нигерия и Чад, может быть связано с различными факторами, включая политическую нестабильность и экономические проблемы.

⁸ Сост. по: Government expenditure on education, total (% of GDP). World Bank Group. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SE.XPD.TOTL.GD.ZS> (accessed 11 Feb 2025).

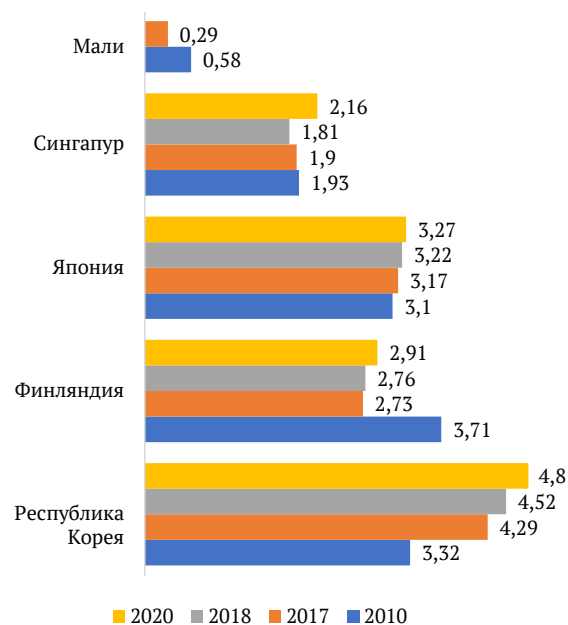
⁹ Сост. по: Education Index by Country 2025. World Population Review. URL: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/education-index-by-country> (дата обращения: 11.02.2025).

¹⁰ Сост. по: Расходы на НИОКР (процент ВВП). Statbase. URL: <https://statbase.ru/datasets/science-and-education/research-and-development-expenditure/> (дата обращения: 11.02.2025).

Табл. 4. Индекс уровня образования

Tab. 4. Education Index

Страна \ Год	2017	2018	2020	2022
Финляндия	0,93	0,93	0,96	0,96
Сингапур	0,86	0,87	0,86	0,87
Япония	0,86	0,86	0,85	0,86
Республика Корея	0,86	0,86	0,88	0,86
Ливия	0,61	0,61	0,65	0,65
Нигерия	0,48	0,49	0,53	0,55
Южный Судан	0,31	0,31	0,35	0,35
Мали	0,28	0,29	0,25	0,25
Чад	–	–	–	0,27



Прим.: данные по Мали отсутствуют после 2017 г., по остальным странам – после 2020 г.

Рис. 3. Доля затрат на НИОКР, % от ВВП
Fig. 3. R&D expenditures, % GDP

Одним из показателей, связанных с Индексом человеческого капитала, является Индекс глобальной конкурентоспособности стран. Ежегодное глобальное исследование проводится по методике Центра мировой конкурентоспособности Международного

института развития менеджмента. Каждое государство в рейтинге оценивается на основе анализа ключевых аспектов экономической жизни страны: эффективность правительства, состояние деловой среды, состояние инфраструктуры [24; 25].

Информация о рейтинге стран по Индексу глобальной конкурентоспособности представлена в таблице 5¹¹. Так, в 2024 г. в рейтинге лидирует Сингапур. Кроме того, наблюдается существенный разрыв по уровню конкурентоспособности экономик между странами, имеющими высокие и низкие значения Индекса человеческого капитала.

Для повышения Индекса развития человеческого капитала в странах, где наблюдаются низкие значения по данному показателю, рекомендуется разработать комплексные стратегии по всем уязвимым сферам. Все многообразие факторов повышения уровня человеческого капитала для таких стран можно классифицировать по следующим направлениям:

- образовательные: использование международного опыта по развитию образования, повышение расходов бюджета на образование, устранение барьеров для получения образования, участие в международных программах образования, проведение образовательных реформ сверху – принудительное вовлечение населения в образовательный процесс;
- институциональные: создание системы регулирования рынка труда, улучшение работы социальных лифтов, целенаправленное решение проблем обеспечения безопасности, в том числе продовольственной, а также экологических проблем;
- здоровьесберегающие: использование международного опыта по развитию систем здравоохранения, повышение расходов бюджета на здравоохранение, участие в международных программах Всемирной организации здравоохранения, принудительное вовлечение населения в заботу о здоровье, популяризация здорового образа жизни, включая внимание к психологическому здоровью.

Среди общих рекомендаций по улучшению качества человеческого капитала для стран с низким значением Индекса отметим:

¹¹ Сост. по: Всемирный экономический форум: рейтинг глобальной конкурентоспособности 2010–2011. *Гуманитарный портал*. 09.09.2010. URL: <https://gtmarket.ru/news/state/2010/09/09/2668>; Всемирный экономический форум: рейтинг глобальной конкурентоспособности 2016–2017. *Гуманитарный портал*. 28.09.2016. URL: <https://gtmarket.ru/news/2016/09/28/7304>; IMD World Competitiveness Booklet 2022. IMD, 2022. URL: <https://www.investchile.gob.cl/wp-content/uploads/2022/07/imd-world-competitiveness-booklet-2022.pdf>; Global Competitiveness Index 4.0. *World Economic Forum*. URL: <https://web.archive.org/web/20181017163133/http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/competitiveness-rankings/>; Рейтинг стран мира по уровню глобальной конкурентоспособности. *Гуманитарный портал*. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/imd-world-competitiveness-ranking> (дата обращения: 13.02.2025).

Табл. 5. Рейтинг стран по Индексу глобальной конкурентоспособности, значение (место)

Tab. 5. Global Competitiveness Index across countries, value (rating)

Страна \ Год	2010	2017	2018	2022	2024
Сингапур	5,48 (3)	5,70 (2)	83,50 (2)	98,11 (3)	100,00 (1)
Финляндия	5,37 (7)	5,40 (10)	80,30 (11)	93,04 (8)	80,30 (15)
Япония	5,37 (6)	5,50 (8)	82,50 (5)	66,62 (34)	65,00 (38)
Республика Корея	4,93 (22)	5,00 (26)	78,80 (15)	75,56 (27)	75,90 (20)
Ливия	3,74 (100)	–	–	–	–
Нигерия	3,38 (127)	3,40 (127)	47,50 (115)	–	39,80 (64)
Мали	3,28 (132)	3,50 (125)	43,60 (125)	–	–
Чад	2,73 (139)	2,90 (136)	35,50 (140)	–	–

- увеличение финансирования образовательных учреждений, улучшение качества учебных программ и подготовка квалифицированных педагогов; развитие программ профессионального обучения и переподготовки;
- обеспечение доступности и качества медицинских услуг для всех слоев населения; развитие инфраструктуры здравоохранения, программы вакцинации и профилактики заболеваний;
- инвестирование в транспортную, энергетическую и информационную инфраструктуру для улучшения доступа к образовательным и медицинским учреждениям и для повышения экономической активности;
- активное вовлечение населения в процессы принятия решений и развитие гражданского общества, что способствует повышению уровня осведомленности о важных социальных вопросах и укреплению демократии;
- установление партнерств с международными организациями и другими странами для обмена опытом и получения доступа к ресурсам и технологиям, необходимым для развития человеческого капитала.

Заключение

Анализ факторов человеческого капитала выявил существенный разрыв между странами с высоким и низким уровнем человеческого капитала. Такие страны, как Сингапур, Южная Корея, Япония, Финляндия, демонстрируя высокие значения Индекса человеческого капитала, характеризуются высокими показателями здоровья, уровня образования и экономического развития, а такие страны, как Нигерия, Ливия, Мали и Чад (с низким значение Индекса), напротив – низким.

Образование является основополагающим компонентом человеческого капитала. Оно определяет не только уровень квалификации рабочей силы, но и способность общества адаптироваться к изменениям в экономике и технологиях. В Финляндии, Сингапуре, Швеции, Дании высокие инвестиции в развитие образования, образовательные системы ориентированы на развитие критического мышления, креативности и навыков решения проблем, на равном доступе к качественному образованию для всех слоев населения.

В Мали, Нигере и Южном Судане проблемы с доступом к образованию, недостаток квалифицированных преподавателей и низкие инвестиции в образовательную инфраструктуру приводят к высокому уровню безграмотности и ограниченным возможностям молодежи. В таких странах также наблюдается дискриминация по доступу к образованию. Например, в Эфиопии, Афганистане, Непале данная проблема особенно актуальна для женского пола, что ограничивает их возможности на рынке труда.

Физическое здоровье населения напрямую влияет на производительность труда и экономический рост. Например, в Швеции и Японии высокие стандарты здравоохранения: доступ к медицинским услугам и программы профилактики заболеваний способствуют высокому уровню здоровья населения, что ведет к более высокой производительности труда и меньшим затратам на лечение.

Для стран с низким уровнем здравоохранения, таких как Южный Судан, Судан, Гаити, Йемен, характерны высокие показатели детской смертности, распространенность инфекционных заболеваний и нехватка медицинских работников. Все это ограничивает возможности для развития человеческого капитала. Плохое здоровье населения снижает

производительность труда и увеличивает экономические потери.

Экономическая стабильность и уровень доходов играют ключевую роль в инвестициях в человеческий капитал. В Мали и Либерии ограниченные финансовые ресурсы и высокая зависимость от сельского хозяйства затрудняют инвестиции в образование и здравоохранение, поэтому население остается в бедности и не может развивать свои навыки и знания.

Социальные и культурные нормы могут как способствовать, так и препятствовать развитию человеческого капитала. В странах гендерного равенства, таких как Норвегия и Канада, наблюдается более высокий уровень участия женщин в образовании и экономике. Это приводит к более высокому уровню человеческого капитала и экономическому росту. В Афганистане, Саудовской Аравии, Южном Судане, Центральноафриканской Республике, Нигере, Чаде, Мали, Гвинее, Буркина-Фасо, Эфиопии доступ женщин к получению образования ограничен, как и ограничены возможности трудоустройства. Неполноправное присутствие женщин в рабочей силе и человеческом капитале в современном обществе сдерживает возможности экономики и производительность труда этих стран.

Эффективное государственное управление и политическая стабильность являются важными факторами, способствующими развитию человеческого капитала. Политическая нестабильность таких стран, как Сомали и Венесуэла, формирует значительные трудности в управлении ресурсами и обеспечении населения необходимыми услугами.

Это приводит к неэффективному распределению бюджетных средств, что, в свою очередь, негативно сказывается на образовании и здравоохранении.

Для достижения устойчивого развития необходимо учитывать все вышеупомянутые факторы и стремиться к созданию интегрированной стратегии, которая будет направлена на улучшение человеческого капитала. Это потребует совместных усилий со стороны правительств, частного сектора и гражданского общества.

Межстрановой анализ человеческого капитала позволяет выявить как успешные практики стран, демонстрирующих высокие показатели в данном направлении, так и проблемы, с которыми сталкиваются государства. Понимание этих аспектов может стать важным шагом в разработке эффективных стратегий для улучшения человеческого капитала и, как следствие, повышения уровня жизни и экономического роста.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Becker G. S. Investments in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, 1962, 70(5): 9–49. <https://doi.org/10.1086/258724>
2. Schultz T. W. Capital formation by education. *Journal of Political Economy*, 1960, 68(6): 571–583. <https://doi.org/10.1086/258393>
3. Авдеева Д. А. Вклад человеческого капитала в рост российской экономики. *Экономический журнал Высшей школы экономики*. 2024. Т. 28. № 1. С. 9–43. [Avdeeva D. A. The contribution of human capital to economic growth in Russia. *HSE Economic Journal*, 2024, 28(1): 9–43. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17323/1813-8691-2024-28-1-9-43>
4. Сорокина О. В., Богданов Ю. В. Человеческий капитал как определяющий фактор экономического роста в России в современных условиях. *Экономические науки*. 2020. № 1. С. 94–98. [Sorokina O. V., Bogdanov Yu. V. Human capital as a determining factor of Russia's economic growth in modern conditions. *Economic Sciences*, 2020, (1): 94–98. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/othuxr>
5. Вандышева О. П. Инвестиции в человеческий капитал как основной фактор инновационного развития экономики. *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. 2019. № 4. С. 5–11. [Vandyshova O. P. Investment in human capital as the main factor of innovative development of the economy. *Eurasian Journal of Economics and Management*, 2019, (4): 5–11. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/raujkv>

6. Махмудова М. М. Развитие человеческого капитала в условиях цифровой экономики и технологического перевооружения. *Теоретическая экономика*. 2023. № 6. С. 38–53. [Makhmudova M. M. Human capital development in the digital economy. *Theoretical economics*, 2023, (6): 38–53. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/tllguu>
7. Есир А. И., Кискул О. А. Инвестиции в человеческий капитал как фактор экономического развития страны. *Менеджмент и маркетинг в условиях цифровой экономики: Междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 23 мая 2024 г.)*. М.: ММУ, 2024. С. 35–44. [Yesir A. I., Kiskul O. A. Investments in human capital as a factor of economic development of the country. *Management and marketing in the digital economy: Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf., Moscow, 23 May 2024*. Moscow: MIU, 2024, 35–44. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/xxuyun>
8. Шомиев Г. У. Формирование человеческого капитала: анализ международного опыта. *Экономика и финансы (Узбекистан)*. 2020. № 2. С. 111–124. [Shomiev G. U. Human capital formation: Analysis of international experience. *Ekonomika i finansy (Uzbekistan)*, 2020, (2): 111–124. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/epldxa>
9. Sarda V., Karmarkar Y., Lahotia N., Pallaniappan S., Dixit A., Shrimal K., Sahu J., Goyal B. Beyond GDP – Rethinking the ways to measure growth using Sustainable Economic Development Assessment Index and Human Development Index. *2024 3rd International Conference on Artificial Intelligence for the Internet of Things (AIoT): Proc. Conf., Vellore, 3–4 May 2024*. Vellore, 2024. <https://doi.org/10.1109/AIoT58432.2024.10574603>
10. Флек М. Б., Угнич Е. А. Формирование человеческого капитала в сфере высоких технологий: особенности государственной политики. *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2024. Т. 15. № 1. С. 43–60. [Flek M. B., Ugnich E. A. Human capital formation in high-tech: Features of government policy. *MIR (Modernizaciya. Innovacii. Razvitie)*, 2024, 15(1): 43–60. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2024.15.1.43-60>
11. Криворотко И. А., Торосян А. А. Состояние и факторы развития человеческого капитала в России и ведущих странах мира. *Современные научные исследования и инновации*. 2016. № 6. С. 489–496. [Krivorotko I. A., Torosyan A. A. Analysis of factors and development of human capital in Russia and the leading countries. *Modern scientific research and innovations*, 2016, (6): 489–496. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wfrgtp>
12. Кузнецова И. А., Левченко А. С., Рыбалкова Е. В., Мякушко Л. Н. Влияние внешних факторов на формирование человеческого капитала в России. *Белгородский экономический вестник*. 2023. № 1. С. 24–33. [Kuznetsova I. A., Levchenko A. S., Rybalkova E. V., Myakushko L. N. The influence of external factors on the formation of human capital in Russia. *Belgorodskij ekonomicheskij vestnik*, 2023, (1): 24–33. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rowygr>
13. Илясова Ю. В., Мираньков Д. Б., Шенгелия Т. А. Развитие человеческого капитала Российской Федерации и его позиции в международных рейтингах. *Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление*. 2020. Т. 6. № 2. С. 44–58. [Ilyasova Yu. V., Mirankov D. B., Shengelia T. A. Human capital development of the Russian Federation and its position in international ratings. *Scientific Notes of V. I. Vernadsky Crimean Federal University. Economics and management*, 2020, 6(2): 44–58. (In Russ.)] <https://doi.org/10.37279/2413-1644-2020-6-2-44-58>
14. Федотов А. А. Человеческий потенциал и человеческий капитал: сущность и отличие понятий. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2021. № 7. С. 148–155. [Fedotov A. A. Human potential and human capital: Essence and difference of concepts. *Ekonomika i biznes: Teoriya i praktika*, 2021, (7): 148–155. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2021-7-148-155>
15. Сукиасян А. Г. Формирование и развитие концепции человеческого потенциала. *Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова*. 2015. № 1. С. 44–52. [Sukiasyan A. G. Formation and development of the concept of human potential. *Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*, 2015, (1): 44–52. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/tjxhrt>
16. Бауер Е. П. Человеческий капитал и его роль в развитии современной экономики (на примере Республики Корея). *Вестник Центра корееведческих исследований Дальневосточного федерального университета*, отв. ред. И. А. Толстокулаков, К. А. Пак. Владивосток: ДФУ, 2017. Вып. 2. С. 6–17. [Bauer E. P. Human capital and its role in the development of the modern economy in the Republic of Korea. *Bulletin of the Center for Korean Studies of the Far Eastern Federal University*, 2017, (1): 6–17. (In Russ.)]
17. Шомахов К. Р. Человеческий потенциал как фактор экономического роста и экономической безопасности России. *Экономическая безопасность*. 2023. Т. 6. № 4. С. 1381–1402. [Shomakhov K. R. Human potential as a factor of Russia's economic growth and security. *Economic Security*, 2023, 6(4): 1381–1402. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18334/ecsec.6.4.119151>

18. Эскиндаров М. А., Грузина Ю. М., Фирсова И. А., Мельничук М. В. Компетенции человеческого капитала в высокотехнологичных и наукоемких отраслях экономики. *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2020. Т. 13. № 6. С. 199–214. [Eskindarov M. A., Gruzina Yu. M., Firsova I. A., Melnichuk M. V. Human capital competencies in high-tech and knowledge-intensive sectors of the economy. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, 2020, 13(6): 199–214. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15838/esc.2020.6.72.12>
19. Шумар М. С. Требования к человеческому капиталу в современных условиях. *Стратегии бизнеса*. 2016. № 6. С. 35–38. [Shumar M. S. Requirements for human capital by training. *Business Strategies*, 2016, (6): 35–38. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wthont>
20. Южакова Т. А., Каракчиева И. В. Финансирование системы образования России (динамика расходов на образование: российский и международный опыт). *Наука, техника и образование*. 2015. № 2. С. 87–93. [Yuzhakova T. A., Karakchieva I. V. Financing of the Russian education system (dynamics of education costs: Russian and international experience). *Nauka, tekhnika i obrazovanie*, 2015, (2): 87–93. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/tnbspd>
21. Karpunina E. K., Yakovleva E. A., Shurupova O. S., Oganessian T. L., Gorbunova O. N. Enhancing BRICS scientific and educational potential as a prerequisite for knowledge-based development and digital leadership. *International Journal of Knowledge-Based Development*, 2024, 14(3): 290–313. <https://doi.org/10.1504/IJKBD.2024.141632>
22. Karpunina E. K., Magomaeva L. R., Kochyan G. A., Ponomarev S. V., Borshchevskaya E. P. Digital inequality and forms of its appearance: A comparative analysis in the OECD and BRICS countries. *Innovation management and information technology impact on global economy in the era of pandemic*: Proc. 37 IBIMA Conf., Cordoba, 30–31 May 2021. IBIMA, 2021, 1028–1039. <https://elibrary.ru/kejumr>
23. Карпунина Е. К., Коновалова М. Е. Инвестируя в НИОКР, формируем будущее: сравнительный анализ по странам БРИКС и ОЭСР. *Дружеровский вестник*. 2021. № 1. С. 65–76. [Karpunina E. K., Konovalova M. E. Investing in R&D, shaping the future: A comparative analysis of the BRICS and OECD countries. *Drukerovskij vestnik*, 2021, (1): 65–76. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17213/2312-6469-2021-1-65-76>
24. Пономарев С. В., Бухонова Н. М., Сайфутдинова Л. Р., Гараева Ч. Р. Сравнительный анализ научно-образовательного и цифрового потенциала стран БРИКС и G7: выводы для систем государственного управления. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2023. Т. 13. № 2. С. 39–52. [Ponomarev S. V., Bukhonova N. M., Sayfutdinova L. R., Garayeva Ch. R. Comparative analysis of the scientific, educational and digital potential of the BRICS and G7 countries: Conclusions for public administration systems. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2023, 13(2): 39–52. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-2-39-52>
25. Kuzmenko N. I., Lapushinskaya G. K., Lisova E. V., Tleptserukov M. A., Karpunina E. K. Russian regions: Assessment of factors of growth in the living standard and well-being of the population. *Geo-economy of the future: Sustainable agriculture and alternative energy*, eds. Popkova E. G., Sergi B. S. Cham: Springer, 2022, 619–639. https://doi.org/10.1007/978-3-030-92303-7_66

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/pzvbdz>

Современные тенденции развития и оценка эффективности ивент-маркетинга в условиях цифровой трансформации

Марченко Дарья Андреевна

Кемеровский государственный университет, Россия, Кемерово
darka.marchenko@gmail.com

Шадрин Владислав Георгиевич

Кемеровский государственный университет, Россия, Кемерово
eLibrary Author SPIN: 5809-0560
<https://orcid.org/0000-0001-7145-6775>

Аннотация: Цель – проанализировать современные тенденции в развитии ивент-маркетинга и разработать методику оценки эффективности ивент-маркетинга в контексте цифровой трансформации. Особое внимание уделено гибридным мероприятиям, которые становятся центральным элементом индустрии благодаря их способности объединять преимущества онлайн- и офлайн-форматов. Установлено, что создание действительно успешных событий требует не только понимания специфики каждого из каналов, но и разработки новых инструментов оценки их воздействия на аудиторию. Традиционные метрики, такие как ROI или охват, уже не в полной мере отражают сложность происходящих изменений. Предложена новая методика оценки эффективности мероприятий ивент-маркетинга в условиях цифровой трансформации, которая включает использование качественных и количественных показателей с акцентом на эмоциональное воздействие и долгосрочное влияние мероприятий. Проанализированы существующие методы, указаны их ограничения и перспективы внедрения комплексных моделей оценки для учета аспектов гибридных форматов ивент-маркетинга. Выявлены ключевые тренды, такие как устойчивое развитие, омниканальность, использование аналитики для персонализации взаимодействий и другие. Результаты исследования могут быть полезны как теоретикам, так и практикам, которые занимаются организацией мероприятий. Разработанная методика подчеркивает важность интеграции различных подходов, ориентированных на создание глубокого взаимодействия с аудиторией. Предложенные подходы требуют дальнейшей адаптации к специфике различных отраслей.

Ключевые слова: ивент-маркетинг, гибридные мероприятия, цифровая трансформация, эффективность маркетинга, аналитика мероприятий

Цитирование: Марченко Д. А., Шадрин В. Г. Современные тенденции развития и оценка эффективности ивент-маркетинга в условиях цифровой трансформации. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2025. Т. 10. № 3. С. 458–467. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-458-467>

Поступила в редакцию 24.02.2025. Принята после рецензирования 30.04.2025. Принята в печать 05.05.2025.

full article

Development Trends and Efficiency Rating of Event Marketing in the Context of Digital Transformation

Daria A. Marchenko

Kemerovo State University, Russia, Kemerovo
darka.marchenko@gmail.com

Vladislav G. Shadrin

Kemerovo State University, Russia, Kemerovo
eLibrary Author SPIN: 5809-0560
<https://orcid.org/0000-0001-7145-6775>

Abstract: The article describes the current trends in event marketing and introduces a new methodology that makes it possible to evaluate its efficiency in the context of digital transformation. Hybrid events are a focal point in the event industry as they combine the advantages of online and offline formats. However, successful hybrid events require not only a perfect understanding of the specifics of both formats but also new tools to assess their impact on the audience. Such traditional metrics as ROI or reach fail to capture the complexity of the ongoing changes in this sphere. The new systematic approach incorporates both qualitative and quantitative indicators, with an emphasis on the emotional impact and the long-term influence of events.

The existing methods are critically evaluated for limitations, and prospects for comprehensive assessment models. The key trends involve sustainability, omnichannel strategies, analytics-driven personalization, etc. The new methodology can be of interest to both marketing theorists and event organizers. As it integrates various approaches, it provides a deeper audience engagement but requires adaptation to the specifics of different industries.

Keywords: event marketing, hybrid events, digital transformation, marketing effectiveness, event analytics

Citation: Marchenko D. A., Shadrin V. G. Development Trends and Efficiency Rating of Event Marketing in the Context of Digital Transformation. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 458–467. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-458-467>

Received 24 Feb 2024. Accepted after review 30 Apr 2025. Accepted for publication 5 May 2025.

Введение

В условиях стремительной цифровизации и трансформации рыночных отношений в области ивент-маркетинга происходят существенные изменения. События последних лет, в частности глобальная пандемия, кардинально изменили подходы к организации мероприятий и заставили специалистов переосмыслить традиционные методы работы с аудиторией (применение офлайн-форматов). В связи с этим появились такие подходы к организации мероприятий, как *иммерсивный опыт*, *гибридный формат* и *digital-интеграция*. При этом важно понимать, что указанные технологические новшества – это не просто тренд, а необходимость, продиктованная изменением поведенческих паттернов целевой аудитории (ЦА). Например, Г. Нуфер отмечал важность следования трендам, которые продиктованы поведением потребителей и изменением их потребностей, для создания более устойчивой эмоциональной связи с ними [1].

Особого внимания среди перечисленных форматов работы с аудиторией заслуживают *гибридные мероприятия*. Данный формат, сочетающий элементы офлайн- и онлайн-присутствия, открывает возможности для расширения охвата аудитории и повышения эффективности отклика. Достигнуть поставленной цели помогает уникальная концепция проведения мероприятия, которая базируется на синергии офлайн- и онлайн-элементов, т.е. физического и виртуального взаимодействия. Таким образом, гибридные мероприятия позволяют создавать маркетинговые события, сочетающие в себе физическое присутствие и участие ЦА в различных интерактивах непосредственно на площадке, а также взаимодействовать с потребителями через различные онлайн-площадки и социальные сети, тем самым укрепляя эмоциональную связь с широкой аудиторией.

Цель – проанализировать современные тенденции в развитии ивент-маркетинга и разработать

методику оценки эффективности ивент-маркетинга в контексте цифровой трансформации.

Проблематика оценки эффективности ивент-маркетинга в условиях цифровизации остается недостаточно изученной, т.к. существующие исследования фокусируются преимущественно на традиционных форматах мероприятий. Это подтверждается анализом научной литературы по теме исследования:

1. В качестве ключевого тренда рассматривается создание долгосрочных маркетинговых переживаний, аспекты цифровой трансформации и гибридных форматов не упоминаются [1].

2. Анализируется эффективность ивент-маркетинга в IT-компаниях, но не учитываются особенности онлайн-компонентов [2].

3. Исследуются тенденции ивент-маркетинга в контексте цифровой трансформации, и отмечается, что особую значимость приобретает вопрос интеграции различных каналов коммуникации, т.е. омниканальный подход, который требует создания бесшовного пользовательского опыта на всех этапах взаимодействия с событием. В центре внимания стоит анализ влияния информационно-коммуникационных технологий на управление мероприятиями, а не интеграция офлайн- и онлайн-форматов в работу с аудиторией [3].

4. Предлагается рассматривать ивент-маркетинг как маркетинговую коммуникацию, основанную на вовлеченности. При этом методика оценки эффективности в условиях цифровой трансформации не раскрывается [4].

5. Утверждается, что использование социальных сетей и различных медиа для достижения целей ивент-маркетинга все еще остается не менее важным инструментом. Их применение помогает в создании целостной среды мероприятия, позволяя добавлять интерактивную среду для взаимодействия как участников мероприятия между собой, так и организаторов мероприятия с посетителями (например,

для передачи информации, объявления анонсов или др.). Также рассматриваются и анализируются перспективы развития событийного маркетинга для российского рынка [5].

6. Анализируются угрозы и возможности современного ивент-маркетинга, при этом специфике оценки эффективности гибридных мероприятий внимание не уделяется [6].

7. Изучается влияние ивент-маркетинга на лояльность клиентов, но цифровые компоненты не учитываются [7].

8. Ивент-маркетинг исследуется как инструмент продвижения в сфере туризма, аспекты цифровой трансформации отрасли не затрагиваются [8].

9. Ивент-маркетинг предстает как способ формирования бренда, особенности оценки эффективности в цифровую эпоху не рассматриваются [9].

10. Интеграция ивент-маркетинга и интернет-среды способствует разработке новых и интегрированных маркетинговых и бизнес-стратегий, их своевременной адаптации под потребности аудитории. Комплексный подход к оценке гибридных мероприятий при этом не исследуется [10].

11. Анализируется роль ивент-маркетинга в продвижении гостиничных предприятий без учета цифровых форматов [11].

12. Большое внимание уделяется традиционным аспектам ивент-маркетинга, его цифровая трансформация не анализируется [12–14].

13. Ивент-маркетинг рассматривается как метод креативного решения маркетинговых задач. Также отмечается, что традиционные метрики, такие как количество участников или общий охват события, уже не дают полной картины успешности мероприятия. Оценка эффективности в условиях цифровой среды не проводится [15].

14. Исследуется влияние мероприятий на готовность потребителей к совершению покупок. Гибридным мероприятиям внимание не уделяется [16].

15. Анализируются теоретические аспекты ивент-маркетинга, его современные тенденции не учитываются [17].

Методы и материалы

Применены теоретический анализ и обобщение имеющихся данных по ивент-маркетингу, его современным трендам и методам оценки эффективности. Использован метод системного анализа, который позволяет выявить взаимосвязи между различными элементами ивент-маркетинга: от планирования до оценки результатов. Ключевым элементом подхода стало изучение современных метрик эффективности мероприятий. Акцент сделан на сочетании

традиционных показателей, таких как *посещаемость* и *коэффициент окупаемости инвестиций* (*Return on Investment – ROI*), с более новыми, ориентированными на цифровое взаимодействие, включая аналитику вовлеченности и оценку эмоционального воздействия. Дополнительно применен метод сравнительного анализа, чтобы выделить преимущества и ограничения различных моделей оценки. Основным источником информации – научные публикации, посвященные вопросам гибридных мероприятий, цифровой трансформации индустрии ивент-маркетинга и интеграции новых технологий в практику организации событий.

Результаты

До 2019 г. мировой рынок ивент-маркетинга оценивался в 1,1 трлн долл. с ежегодным ростом 5–7%, но пандемия привела к сокращению объемов на 50–70%, вызвав массовый переход на онлайн-форматы. Постепенно рынок восстановился до 80–90% докризисного уровня благодаря гибридным мероприятиям, доля которых достигла 67%. На российском рынке наблюдается схожая тенденция, ранее его объем составлял 150–200 млрд руб., далее произошло падение на 40–60%, которое было компенсировано развитием цифровых технологий. Тем не менее санкции и логистика осложнили дальнейший рост, но общая динамика показывает активное внедрение гибридных форматов и технологий дополненной (AR) и виртуальной (VR) реальности, отражающих глубокую цифровизацию отрасли [3; 4; 6].

Цифровая трансформация подразумевает интеграцию информационно-коммуникационных технологий в разнообразные сферы деятельности организации, затрагивая маркетинговые стратегии напрямую. В рамках ивент-маркетинга видоизменения проявляются при внедрении разнообразных цифровых платформ, приложений для телефонов [18].

Гибридные мероприятия, которые базируются на синергии офлайн- и онлайн-элементов, т.е. физического и виртуального взаимодействия (см. раздел «Введение»), представляются наиболее актуальными и интересными. Несмотря на то что данный формат мероприятий был разработан и начал использоваться в событийной среде из-за ограничений, вызванных пандемией, и являлся скорее вынужденной мерой, он выступает долгосрочным трендом сферы. Например, такие онлайн-составляющие, как прямые онлайн-трансляции мероприятий или связанных площадок, виртуальные стенды или расширенные материалы, содержат дополнительную информацию по каким-либо продуктам / событиям.

Формат *вопрос-ответ*, в свою очередь, позволяет не только охватить большой объем материала, но и услышать мнения слушателей и зрителей, находящихся за пределами площадки проведения мероприятия, и вопросы от них. Интерактивные голосования или опросы помогают получить обратную связь по итогам проведения мероприятия, отследить общее настроение аудитории и при необходимости собрать информацию об усвоении материала, выдаваемого непосредственно на мероприятии.

Гибридные форматы применяются как на коммерческих мероприятиях, так и на событиях государственного и федерального масштабов. Одним из ярких и успешных примеров интегрирования онлайн-инструментов можно считать прямую линию с Владимиром Путиным. Формат мероприятия позволяет всем жителям страны напрямую задать вопрос Президенту РФ. Помимо этого, ведется прямая трансляция, благодаря которой также можно наблюдать за происходящим в Гостином Дворе.

При рассмотрении направлений развития современного ивент-маркетинга также выделяется внедрение технологий дополненной и виртуальной реальности. AR- и VR-решения позволяют создавать то, что в профессиональной среде называют *wow-эффектом*, т.е. моментом удивления и восхищения, который остается в памяти участников надолго. Так, VR-технологии предоставляют возможность создавать виртуальные экскурсии, интерактивные игры и стенды с высоким уровнем детализации, а AR-технологии открывают возможности для интерактивного взаимодействия с окружающей средой и миром.

Отдельного рассмотрения заслуживают тренд на персонализированные и микромероприятия, который отмечается в условиях информационной перегрузки и усталости аудитории от масштабных онлайн-событий, а также небольшие, тщательно таргетированные мероприятия, демонстрирующие впечатляющую эффективность [19]. Кроме этого, нельзя не отметить возрастающую роль аналитики в планировании и проведении мероприятий. Современные инструменты сбора и анализа данных позволяют точнее прогнозировать результаты, оперативно корректировать стратегию и измерять эффективность по множеству параметров.

Рассматривая тренды в ивент-маркетинге в общем виде, можно выделить факторы его развития в условиях цифровой трансформации:

1. Технологические факторы: 1) цифровая трансформация (интеграция цифровых технологий, таких как AR, VR, онлайн-платформы и приложения); 2) развитие гибридных форматов (сочетание онлайн- и офлайн-элементов как ключевой тренд –

охват аудитории и вовлеченность); 3) использование аналитики, которая помогает персонализировать взаимодействие с участниками, а также оценивать эффективность мероприятий.

2. Экономические факторы: 1) изменение бюджетов на маркетинг; 2) санкции и логистические ограничения.

3. Социальные факторы: 1) изменение потребностей аудитории (современные потребители ожидают уникальных впечатлений, эмоционального взаимодействия и персонализированного подхода); 2) возросшая роль человеческого общения (после пандемии наблюдается высокий спрос на офлайн-мероприятия).

4. Организационные факторы: 1) профессионализация отрасли (укрупнение рынка за счет ухода небольших агентств); 2) омниканальный подход, связанный со стремлением компаний интегрировать все каналы коммуникации.

5. Культурные факторы: 1) глобализация мероприятий, отражающая более международный характер рынка; 2) устойчивое развитие, в рамках которого особое внимание уделяется экологичности.

Таким образом, успех в современном событийном маркетинге зависит от способности компаний интегрировать технологии, учитывать социальные изменения и эффективно управлять ресурсами в условиях экономических вызовов. Гибридные мероприятия стали ключевым трендом в современном событийном маркетинге. Их основные особенности – мультиформатность, интерактивность и персонализация. При этом важно отметить, что гибридные мероприятия – не универсальное решение. Выбор формата зависит от целей, бюджета, ЦА и специфики бренда. Ключевые альтернативы и случаи, когда они предпочтительны, представлены в таблице.

Измерение эффективности ивент-маркетинга, в том числе гибридных мероприятий, всегда представляло собой сложную задачу для маркетологов. По сути, при выборе в пользу гибридных мероприятий специалистам приходится одновременно работать с двумя различными наборами метрик для офлайн- и онлайн-составляющих события. При этом простое суммирование показателей может привести к искаженным результатам. Более продуктивным является подход, основанный на создании интегрированной системы, которая учитывает специфику физического и виртуального взаимодействия и применение предиктивных моделей.

Важным аспектом оценки эффективности становится анализ пост-событийной активности и эмоционального следа участников. Современные

Табл. Применение форматов ивент-маркетинга

Tab. Different event marketing formats

Формат мероприятия	Характеристика	Целевая аудитория	Примеры
Классические оффлайн-мероприятия	Глубокое эмоциональное вовлечение благодаря незабываемому опыту и впечатлениям, личное взаимодействие	Локальная	Конференции, пленарные заседания, выставки, корпоративы, оффлайн-презентации
Онлайн-мероприятия	Низкие финансовые издержки, скорость и гибкость, организация мероприятия в кратчайшие сроки	Глобальная	Вебинары, виртуальные выставки, онлайн-трансляции
Микромероприятия	Персонализация, работа с узкой B2B-аудиторией или лояльными клиентами, доверие и эксклюзивность	Узкая	Закрытые ужины, показы, презентации, мастер-классы на 10–20 человек, pop-up встречи
Иммерсивные мероприятия	Запоминаемость, используется в сфере креативных индустрий	Технологически вовлеченная	Виртуальные туры, AR- и VR-квесты, иммерсивные шоу
Community-мероприятия	Виральность, активно используется в киберспорте и FMCG	Ориентированная на социальные сети	UGC-марафоны, челленджи, локальные встречи
Мероприятия, связанные с устойчивым развитием	Для аудитории ESG и компаний с «зеленой» повесткой	Экологически ответственная	Мероприятия с Zero Waste, «зеленые» конференции, локальные фестивали

инструменты социального мониторинга позволяют отслеживать не только количественные показатели упоминаний события в социальных медиа, но и проводить сентимент-анализ публикаций, что способствует глубокому пониманию реального влияния ивент-мероприятия на восприятие бренда. Поэтому эффективность ивент-маркетинга в эпоху цифровой трансформации требует более сложных и комплексных подходов к измерению, чем традиционные метрики.

Современные технологии, включая предиктивные модели, искусственный интеллект, системы трекинга поведения участников и инструменты анализа данных, открывают новые возможности для точной оценки мероприятий. Но их внедрение сопряжено с рядом вызовов: необходимостью интеграции разнородных данных, значительными инвестициями и адаптацией к специфике гибридных форматов. Важным направлением становится фокус на долгосрочных эффектах событий и персонализации пользовательского опыта. Успешная оценка эффективности мероприятий сегодня зависит от сочетания технологических возможностей, качественных данных и стратегического подхода, учитывающего как количественные, так и качественные показатели.

Рассмотрим действующие методики последовательной оценки эффективности ивент-маркетинга, которые структурируют процесс планирования, реализации и оценки мероприятий:

1. **Методика ROI Institute** (Филипса) предполагает наличие таких этапов, как 1) планирование (определение целей, например повышение узнаваемости бренда); 2) сбор данных (использование опросов, отчетов, CRM-систем); 3) анализ (оценка ROI через соотношение прибыли и затрат); 4) интерпретация (связь результатов с бизнес-целями). Среди недостатков данной методики можно отметить ориентацию на финансовые результаты, игнорирование эмоциональных / поведенческих факторов, охватов от ивентов, отсутствие корректировки.

2. **Модель SOSTAC** – это универсальный стратегический инструмент для планирования маркетинговых кампаний, включая мероприятия ивент-маркетинга разработанный Полом Смитом и доработанный Питером Дойлом. В контексте оценки эффективности ивент-маркетинга модель SOSTAC помогает структурировать процесс планирования, реализации и анализа событий, чтобы достичь максимальной отдачи от мероприятий. Эта модель состоит из следующих этапов [20]:

- 1) ситуационный анализ, предполагающий глубокий (внутренний и внешний) анализ текущего состояния дел, чтобы понять, где компания находится на данный момент, какие факторы влияют на успех будущего мероприятия, и выявить ключевые проблемы или возможности;
- 2) цели: формулировка четких, измеримых и достижимых целей мероприятия;

- 3) стратегия: определение общего направления действий для достижения целей;
- 4) тактика: разработка конкретных инструментов, используемых для реализации стратегии, например выбор места проведения мероприятия, подготовка программы мероприятия, подготовка информационных материалов; планирование маркетинговых инструментов продвижения, использование инфлюенсеров для привлечения внимания, создание уникального визуального стиля мероприятия;
- 5) действия: реализация плана, координация мероприятия и его сопровождение;
- 6) контроль: оценка эффективности реализации стратегии и внесение корректировок, сравнение фактических результатов с запланированными для возможного пересмотра тактик или целей.

Учитывая современные тенденции развития ивент-маркетинга, особенно его гибридную природу, применение модели SOSTAC имеет ряд недостатков. Во-первых, данная модель была разработана до эпохи массового внедрения цифровых технологий, соответственно, она не учитывает специфику гибридных мероприятий, где ключевую роль играют технологии (например, платформы для онлайн-трансляций, интерактивные приложения, системы аналитики). Во-вторых, оценка эффективности гибридных мероприятий требует более сложных метрик, учитывающих как оффлайн-, так и онлайн-активность. В-третьих, отсутствие акцента на персонализацию, т.к. современные гибридные мероприятия часто используют персонализированный подход.

3. Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act – планирование-действие-проверка-корректировка) был разработан Уолтером Шухартом и усовершенствован Эдвардом Демингом. PDCA представляет собой замкнутый цикл из четырех этапов, которые помогают 1) планировать мероприятия; 2) проводить их; 3) анализировать результаты; 4) вносить улучшения для будущих мероприятий [21]. Рассмотрим каждый из них более подробно. Так, на первом этапе задаются цели мероприятия и составляется план по их достижению через определение формата мероприятия, составление программы, подготовку маркетингового плана. На втором происходит реализация запланированного, непосредственная организация, координация, взаимодействие с участниками, сбор важных данных для последующей оценки эффективности мероприятия. На третьем этапе

осуществляется оценка эффективности мероприятия, сравнение результатов с целями, анализ обратной связи с участниками, оценка отзывов участников через опросы или анкеты, медиа-покрытие, измерение ROI. На четвертом внедряются изменения, чтобы сделать следующее мероприятие лучше.

Несмотря на все достоинства цикла PDCA, у него есть несколько ограничений применительно к ивент-маркетингу: реактивный, а не проактивный подход, т.е. ошибки, несмотря на устранение недостатка модели ROI Institute, выявляются после проведения мероприятия, а не до него; слишком упрощенный характер для массовых, масштабных современных гибридных мероприятий (фестивали, международные конференции) и, как следствие, необходимость дополнительных более сложных цифровых метрик.

4. Методика ЕМА (Event Marketing Association) является одной из наиболее структурированных и научно обоснованных систем оценки эффективности мероприятий ивент-маркетинга. Она фокусируется на комплексном анализе как количественных, так и качественных показателей, что позволяет получить полное представление о результатах активностей ивент-маркетинга. Основные этапы:

- 1) определение целей мероприятия;
- 2) измерение вовлеченности¹ аудитории (количество участников, частота взаимодействий, время, проведенное участниками на мероприятии, уровень удовлетворенности участников, эмоциональный отклик) как мультифакторного показателя, который включает поведенческие, эмоциональные и когнитивные компоненты;
- 3) анализ окупаемости мероприятия (расчет показателя ROI для оценки экономической эффективности мероприятия);
- 4) оценка медиа-покрытия, т.е. того, насколько широко мероприятие освещалось в СМИ и социальных сетях;
- 5) оценка долгосрочных эффектов (лояльность участников после мероприятия, усиление бренда в глазах аудитории).

Среди достоинств методики ЕМА можно отметить комплексность анализа, использование как количественных, так и качественных показателей, гибкость применения для различных форматов мероприятий. Но при этом есть и недостатки: для полноценного применения методики требуется значительное количество данных и ресурсов; ограниченность в оценке эмоционального воздействия;

¹ Вовлеченность – это ключевой показатель эффективности ивент-маркетинга, который отражает уровень интереса и взаимодействия участников с брендом.

необходимость специализированных профессиональных сервисов для анализа; большой фокус на традиционные форматы.

Современные подходы к оценке эффективности ивент-маркетинга включают цифровые метрики, но остаются фрагментарными и не создают целостной системы оценки. Отсутствуют унифицированные стандарты и комплексный подход, который бы учитывал мультиформатность мероприятий, разнообразие каналов коммуникации, комплексное влияние, долгосрочные эффекты взаимодействия.

Нами подтверждена актуальность проблемы отсутствия полноценной методологии оценки эффективности ивент-маркетинга в современных условиях цифровизации и доминирования гибридных форматов мероприятий. Предложено усовершенствовать оценку эффективности ивент-маркетинга и разработана дополнительная комплексная методика системы оценки, объединяющая традиционные и цифровые метрики для гибридных мероприятий:

I этап: определение цели ивент-мероприятия, которая может быть ориентирована на:

- продажи (увеличение конверсий, прямых продаж, ROI); возможные инструменты: отслеживание онлайн- и офлайн-покупок, коды скидок;
- имидж (повышение узнаваемости бренда, улучшение репутации); возможные инструменты: опросы, анализ упоминаний в медиа;
- данные (сбор информации о клиентах (контакты, предпочтения)); возможные инструменты: регистрационные формы, CRM-системы;
- лояльность (укрепление долгосрочных отношений с аудиторией); возможные инструменты: NPS (индекс удовлетворенности), повторные покупки.

На данном этапе заказчик формулирует бизнес-цель (например, повышение лояльности, увеличение продаж) и определяет приоритетные KPI (например, рост NPS на 15 %). Исполнитель же конкретизирует цель, адаптируя ее под формат (гибридный / онлайн / офлайн), и предлагает метрики для оценки (например, конверсия в онлайн-регистрации и офлайн-продажи).

Важно отметить, что методики, обозначенные нами ранее, игнорируют синхронизацию целей с форматом мероприятия. Данная же методика учитывает специфику гибридных форматов, что решает проблему некорректного выбора метрик.

II этап: анализ аудитории, проводимый по следующим параметрам:

- демография (возраст, пол, география);
- цифровая грамотность (активность в соцсетях, предпочтение онлайн- / офлайн-форматов).

На этом этапе осуществляется сегментация аудитории (например, для молодежи 18–24 лет присуща ориентация на социальной сети ВКонтакте; для аудитории 40+ – на email-рассылках) и адаптация метрик. Так, для цифровой аудитории характерны такие метрики, как клики, время на сайте, вовлеченность в соцсетях, а для офлайн-аудитории – количество участников, формы обратной связи. Заказчик со своей стороны предоставляет данные о ЦА (демография, предпочтения) и утверждает сегментацию, а исполнитель проводит анализ цифровой активности аудитории (например, популярность платформ) и рекомендует каналы взаимодействия (онлайн-трансляции, офлайн-мероприятия).

Важно отметить, что методики, обозначенные нами ранее, не учитывали цифровую грамотность аудитории, и это приводило к неэффективному распределению бюджета. Предложенная нами методика адаптирует стратегию под уровень цифровизации участников.

III этап: планирование бюджета, на котором определяется общий бюджет мероприятия и его распределение между онлайн- и офлайн-каналами. Особое внимание уделяется экономической эффективности, что особенно важно для гибридных мероприятий, где требуется синхронизация двух форматов.

На данном этапе заказчик, с одной стороны, утверждает общий бюджет и соотношение онлайн- / офлайн-расходов, а также контролирует расходы (например, сокращение затрат на логистику за счет онлайн-формата). Исполнитель, с другой стороны, распределяет бюджет с учетом ROI и предлагает инструменты для оптимизации (например, автоматизация email-рассылок).

Важно отметить, что методики, обозначенные нами ранее, рассматривали бюджет и эффективность без учета гибридных форматов. Наша методика решает проблему перерасхода средств, предлагая *экономить* за счет использования онлайн-каналов и инструментов, что актуально для усиления экономического эффекта от мероприятия.

IV этап: выбор метрик для оценки эффективности мероприятия. Разработанная нами методика интегрирует традиционные и цифровые инструменты, что позволяет охватить как офлайн-, так и онлайн-аспекты. Так, можно предложить следующий перечень метрик:

- традиционные метрики: количество участников; репрезентативность аудитории; продажи после мероприятия; NPS; обратная связь участников; медиа-покрытие; повторные покупки; участие в активностях;

- цифровые метрики: просмотры трансляций; охват в социальных сетях; клики по ссылкам; онлайн-регистрации; вовлеченность в соцсетях; анализ тональности отзывов; время, проведенное на мероприятии; конверсия онлайн-активностей; LTV (*Lifetime Value* – пожизненная ценность клиента) участников; показатель отказов; метрики пользовательского опыта; вовлеченность в контент; качество лидов; стоимость одного контакта; продолжительность участия; частота возврата к контенту; процент завершения регистрации;
- метрики взаимодействия: глубина взаимодействия; эмоциональный анализ; персонализированные программы; активность в чатах и форумах;
- метрики экономической эффективности: ROI; средняя стоимость привлечения участника; экономия за счет онлайн-формата;
- долгосрочные метрики: лояльность участников; усиление бренда; число запросов на дополнительную информацию; эффективность спонсоров и партнеров; уровень удовлетворенности организаторов.

Заказчик на этом этапе утверждает ключевые метрики (например, охват, конверсия, NPS), определяет пороговые значения для оценки успеха, а исполнитель интегрирует традиционные (анкеты) и цифровые метрики, а также настраивает инструменты для сбора данных (например, QR-коды для оффлайн-участников).

Важно отметить, что методики, обозначенные нами ранее, выбирались без учета гибридных форматов, что приводило к некорректной оценке результатов. Предложенная методика позволяет охватить все аспекты гибридных мероприятий, обеспечивая комплексную оценку их эффективности как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

V этап: сбор данных с различных каналов **и их анализ**, визуализация. Цель – сравнить фактические результаты с установленными целями, а также определить успешные форматы ивент-маркетинга и каналы привлечения. Заказчик получает промежуточные отчеты и утверждает корректировки (например, усиление таргетинга в соцсетях). Исполнитель собирает данные через CRM (*Customer Relationship Management* – система управления взаимоотношениями с клиентами), аналитические платформы, опросы и визуализирует результаты.

VI этап: корректировка стратегии является завершающим и одновременно ключевым этапом для дальнейшего улучшения мероприятий. Он предполагает анализ результатов мероприятия,

выявление слабых мест и формирование рекомендаций для будущих событий. Этот этап включает 1) анализ результатов и выявление проблем; 2) рекомендации для улучшения; 3) корректировку показателей и метрик; 4) отчетность и согласование с заказчиком.

Важно отметить, что в методиках, обозначенных нами ранее, корректировка стратегии часто игнорировалась или проводилась поверхностно, что приводило к повторению ошибок в будущих мероприятиях. Предложенная методика делает этот этап, обеспечивающий циклическое совершенствование процессов и помогающий компаниям достигать лучших результатов в ивент-маркетинге, обязательным и структурированным.

Итак, авторская методика вносит значительный вклад в научную методологию, т. к. внедряет в процесс оценки инновационные подходы, выполняя адаптацию существующих моделей к современным реалиям. Ключевыми ее преимуществами являются возможность интеграции данных, полученных из различных источников, и оценка как количественных, так и качественных аспектов, например эмоционального отклика участников. Это, в свою очередь, позволяет не только оценить стандартные показатели эффективности, такие как возврат инвестиций, но и существенно расширяет понимание того, как мероприятия влияют на имидж бренда и лояльность потребителей.

Предложенная методика способствует повышению достоверности получаемых результатов, что позволяет компаниям более эффективно планировать и реализовывать ивент-мероприятия для достижения максимального результата. Интеграция прогностических моделей анализа, применяемых для предсказания успеха мероприятий, и управление на основе данных открывают новые горизонты для исследователей в области ивент-маркетинга.

Авторская методика оценки эффективности гибридных мероприятий ивент-маркетинга не только актуальна, но и востребована, т. к. она предлагает усовершенствованный и научно обоснованный подход к оценке, который позволяет рассматривать ивент-мероприятия в комплексе как с точки зрения экономической отдачи, так и с точки зрения улучшения потребительского опыта.

Заключение

Установлена существенная трансформация ивент-маркетинга под влиянием цифровизации, а также обнаружены изменения потребительского поведения. Новые форматы мероприятий, в частности гибридные мероприятия и иммерсивные experience-проекты, требуют принципиально новых подходов к оценке их эффективности.

Разработанная в рамках исследования методика оценки эффективности учитывает как количественные, так и качественные показатели успешности мероприятий. Особое внимание уделено анализу долгосрочного влияния событий на лояльность аудитории и формирование устойчивых коммуникационных связей.

Предложены практические рекомендации для оптимизации процесса планирования и проведения мероприятий. Определено, что для достижения наилучшего результата следует использовать комплексный подход, который включает в себя гибкую и адаптивную стратегию планирования, активное внедрение цифровых технологий, постоянный мониторинг и анализ больших данных.

Выявлена необходимость анализа количественных и качественных данных в совокупности. К примеру, количество зарегистрированных и реальных участников, количество просмотров под трансляцией и предшествующими постами, отзывы участников и их посты в социальных сетях, анкетирование посетителей и т.д. Использование специализированных программ и искусственного интеллекта позволит автоматически собирать данные и проводить их анализ. Важнейшим аспектом является выделение четких метрик для оценки эффективности исходя из поставленных целей и задач. Регулярное отслеживание полученных результатов и написание отчетов способствуют выделению

сильных и слабых сторон и оптимизации работы в дальнейшем.

Практическая значимость исследования подтверждается возможностью применения предложенных рекомендаций для оптимизации процессов планирования и проведения мероприятий различного формата. При этом важно отметить, что представленная методика требует дальнейшей апробации и адаптации к специфике конкретных событий, исходя из их типов и отрасли работы компании.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Д. А. Марченко – анализ данных по теме исследования, формулирование результатов и подведение итогов, написание и редактирование чернового варианта рукописи. В. Г. Шадрин – формулирование основной идеи исследования, подбор и обработка актуальной литературы по теме исследования.

Contribution: D. A. Marchenko provided the data analysis, formulated the results, and drafted the manuscript. V. G. Shadrin developed the research concept and wrote the review.

Литература / References

1. Nufer G. Dauerhafte Markenerlebnisswelten als Trend im Event-Marketing. *Trends in event education*, eds. Gehrke G., Thilo I. Wiesbaden: Springer Gabler, 2020, 147–160. https://doi.org/10.1007/978-3-658-31198-8_12
2. Chernova D. V., Sharafutdinova N. S., Novikova E. N., Nasretidinov I. T., Xametova N. G., Valeeva Yu. S. Evaluation of event marketing in IT companies. *Digital age: Chances, challenges and future*, eds. Ashmarina S., Vochozka M., Mantulenko V. Cham: Springer, 2020, 487–493. https://doi.org/10.1007/978-3-030-27015-5_59
3. Ekici R., Toksoz D. New trends in event marketing. *Impact of ICTs on event management and marketing*, eds. Birdir K., Birdir S., Dalgic A., Toksoz D. IGI Global, 2021, chpt. 10, 156–176. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4954-4.ch010>
4. Setiawan R., Wibisono D., Purwanegara M. S. Defining event marketing as engagement-driven marketing communication. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 2022, 24(2): 151–177. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.63788>
5. Жбанков Д. Е. Перспективы и тенденции развития событийного маркетинга для российского рынка event услуг. *Международный журнал гуманитарных и естественных наук*. 2021. № 2-1. С. 161–163. [Zhbankov D. E. Prospects and trends of event marketing for the Russian market of event services. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, 2021, (2-1): 161–163. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24412/2500-1000-2021-2-1-161-163>
6. Попова О. И., Сысоева Т. Л. Событийный маркетинг: вызовы и возможности нового времени. *Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий*. 2023. Т. 12. № 3. С. 133–137. [Popova O. I., Sysoeva T. L. Event marketing: Challenges and opportunities of the new time. *Herald of Siberian Institute of Business and Information Technologies*, 2023, 12(3): 133–137. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24412/2225-8264-2023-3-133-137>

7. Козлова А. С. Ивент-маркетинг в организации как способ повышения лояльности клиентов. *Студенческий вестник*. 2021. № 37-2. С. 62–64. [Kozlova A. S. Corporate event marketing as a way to increase customer loyalty. *Studencheskij vestnik*, 2021, (37-2): 62–64. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/djepgp>
8. Зайнуллина Т. Г., Айдинова Е. А. Ивент-маркетинг как инструмент продвижения в индустрии туризма и гостеприимства. *Актуальные проблемы науки и техники*, отв. ред. Н. А. Шевченко. Ростов н/Д: ДГТУ, 2022. С. 36–37. [Zajnullina T. G., Ajdinova E. A. Event marketing as a promotion tool in tourism and hospitality. *Current problems of science and technology*, ed. Shevchenko N. A. Rostov-on-Don: DSTU, 2022, 36–37. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/mwzuxk>
9. Егорова Е. М., Пахив Р. А. Событийный маркетинг как современный способ формирования и продвижения бренда. *Инновации. Наука. Образование*. 2021. № 36. С. 2269–2272. [Egorova E. M., Pahiev R. A. Event marketing as a modern way of brand formation and promotion. *Innovacii. Nauka. Obrazovanie*, 2021, (36): 2269–2272. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/xdlxov>
10. Гурцкая Б. Т., Меренкова П. А. Интеграция событийного маркетинга и интернет-среды. *StudNet*. 2020. Т. 3. № 9. С. 1182–1188. [Gurtskaya B. T., Merenkova P. A. Integration of event marketing and Internet environments. *StudNet*, 2020, 3(9): 1182–1188. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/oarmwt>
11. Берестов Д. О. Event-маркетинг как фактор продвижения гостиничных предприятий. *Форум молодых ученых*. 2020. № 9. С. 17–20. [Berestov D. O. Event-marketing as a factor in the promotion of hotel companies. *Forum molodyh uchenyh*, 2020, (9): 17–20. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/taakka>
12. Mintarsih C., Sulistiono S. Pengaruh personal selling dan event marketing terhadap minat studi lanjut siswa SLTA pada IBI Kesatuan. *JAS-PT*, 2020, 4(2): 125–136. <https://elibrary.ru/pekdqe>
13. Родионова А. Д. Ивент-маркетинг как один из инструментов совершенствования деятельности отеля. *Управление персоналом, социальными и бизнес-коммуникациями: методы, модели, технологии-2020*: Всерос. науч.-практ. конф. (Москва, 25 марта 2020 г.). М.: ГГУ, 2020. С. 96–99. [Rodionova A. D. Event marketing as one of the tools for improving the hotel's activities. *Human resources, social and business communications management: Methods, models, technologies-2020*: Proc. All-Russian Sci.-Prac. Conf., Moscow, 25 Mar 2020. Moscow: SUM, 2020, 96–99. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/xftzko>
14. Бочкарева Е. С. Событийный маркетинг как инструмент продвижения бренда: современные тенденции развития отрасли. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2022. № 3-1. С. 27–30. [Bochkareva E. S. Event marketing as a brand promotion tool: Current trends in the development of the sector. *Economy and business: Theory and practice*, 2022, (3-1): 27–30. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2022-3-1-27-30>
15. Ihnatenko R. V. Event-marketing as a type of creative solution for marketing activities. *Financial strategies of innovative economic development*, 2022, 53(7): 107–110. <https://elibrary.ru/cerltj>
16. Mainolfi G., Marino V. Destination beliefs, event satisfaction and post-visit product receptivity in event marketing. Results from a tourism experience. *Journal of Business Research*, 2020, 116: 699–710. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.03.001>
17. Таппасханова Е. О., Бисчекова Ф. Р., Хандохова З. А. Теоретические аспекты ивент-маркетинга. *Евразийское научное объединение*. 2020. № 1-3. С. 271–274. [Tappaskhanova E. O., Bischekova F. R., Handohova Z. A. Theoretical aspects of event marketing. *Evrazijskoe nauchnoe obyedinenie*, 2020, (1-3): 271–274. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/efmllv>
18. Seturi M. About the importance and benefits of event marketing. *Green, Blue & Digital Economy Journal*, 2023, 4(4): 1–6. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-4-1>
19. Левина В. В. Event-маркетинг в контексте интегрированных маркетинговых коммуникаций. *Студенческий*. 2020. № 3-1. С. 101–103. [Levina V. V. Event-marketing in the context of integrated marketing communications. *Studencheskij*, 2020, (3-1): 101–103. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ewxzqc>
20. Дойл П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. СПб.: Питер, 2001. 472 с. [Doyle P. *Marketing management and strategy*. St. Petersburg: Piter, 2001, 472. (In Russ.)]
21. Деминг Э. Выход из кризиса: новая парадигма управления людьми, системами и процессами. М.: Альпина Паблишер, 2016. 417 с. [Deming E. *Way out of the crisis: A new paradigm for managing people, systems and processes*. Moscow: Alpina Publisher, 2016, 417. (In Russ.)]

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/rdplqc>

Когнитивная модель диверсификации экономики Кузбасса в условиях управляемого сжатия

Мекуш Галина Егоровна

Кемеровский государственный университет, Россия, Кемерово

eLibrary Author SPIN: 9687-7770

<https://orcid.org/0000-0002-8102-392X>

mekush_ge@mail.ru

Курносов Алексей Викторович

Кемеровский государственный университет, Россия, Кемерово

eLibrary Author SPIN: 7701-4187

Аннотация: Рассмотрено использование когнитивного моделирования диверсификации экономики Кемеровской области – Кузбасса. Цель – сформировать различные сценарии развития экономики Кузбасса в условиях управляемого сжатия социально-экономического пространства на основе когнитивного моделирования. Актуальность темы обоснована тем, что Кузбасс является ресурсным регионом и в условиях санкционного давления остро ощущается проблема монопольной зависимости от угольной промышленности. Исследования развития ресурсозависимых регионов на основе когнитивного моделирования достаточно полно представлены в литературе. Новизна заключается в выборе факторов когнитивной модели, где целевыми факторами являются экономический рост, доходы новых отраслей, создание неугольной экономики, а факторами, на которые оказывается управляющее воздействие, – виды социально-экономического сжатия (экономическое, демографическое, физическое, коммуникационное). Когнитивная модель представлена ориентированным графом с 23 вершинами и 130 дугами. На основе графа построена матрица смежности, где экспертным путем определены коэффициенты интенсивности, которые показывают взаимное влияние на факторы. Все факторы когнитивной модели экономической системы Кузбасса объединены в агрегированные группы: социально-экономическое сжатие; отраслевые комплексы; инвестиции; рынок, государство, план; целевые факторы. Сформированы два сценария: инерционный и целевой. Импульсное воздействие на факторы сжатия позволяет прогнозировать развитие по сформированным сценариям. Установлен рост неугольной экономики и связанных с ней факторов, среди которых увеличение новых отраслей, инвестиций в новые отрасли. Это привело к повышению целевых факторов (а именно созданию неугольной экономики).

Ключевые слова: когнитивная модель, факторы когнитивной модели, диверсификация экономики, управляемое сжатие, структурные сдвиги, импульсное воздействие факторов, сценарии развития экономики

Цитирование: Мекуш Г. Е., Курносов А. В. Когнитивная модель диверсификации экономики Кузбасса в условиях управляемого сжатия. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2025. Т. 10. № 3. С. 468–479. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-468-479>

Поступила в редакцию 30.06.2025. Принята после рецензирования 21.07.2025. Принята в печать 21.07.2025.

full article

Cognitive Model of Economic Diversification in Kuzbass During Controlled Compression

Galina E. Mekush

Kemerovo State University, Russia, Kemerovo

eLibrary Author SPIN: 9687-7770

<https://orcid.org/0000-0002-8102-392X>

mekush_ge@mail.ru

Alexey V. Kurnosov

Kemerovo State University, Russia, Kemerovo

eLibrary Author SPIN: 7701-4187

Abstract: The article illustrates the method of cognitive modeling applied to the case of the Kemerovo Region, Russia. The authors developed various scenarios for the local economy in the context of a controlled compression of the socio-economic environment. The Kemerovo Region, or Kuzbass, is a mining region, and the current

economic sanctions affect its monopoly dependence in the coal industry. Although cognitive modeling is often applied to the development of resource-dependent regions, the novelty of this study lies in the choice of factors. The target factors involved economic growth, incomes of new industries, and a new, non-coal economy. The factors depended on the type of socio-economic compression, i.e., economic, demographic, physical, communicative, etc. The cognitive model was represented as an oriented graph with 23 vertices and 130 arcs. The graph made it possible to compile an adjacency matrix with the intensity coefficients determined by expert analysis. The matrix revealed a mutual influence on the factors. All factors in the cognitive model for local economic system were combined into the following aggregated groups: socio-economic compression; industry complexes; investments; market, government, plan; target factors. The modelling yielded an inertial and a target scenario. The impulse effect on the compression factors made it possible to predict the development in line with these two scenarios. The growth of the non-coal economy and related investments led to an increase in target factors.

Keywords: cognitive model, factors of cognitive model, economic diversification, controlled compression, structural shifts, impulse effects of factors, scenarios of economic development

Citation: Mekush G. E., Kurnosov A. V. Cognitive Model of Economic Diversification in Kuzbass During Controlled Compression. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 468–479. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-468-479>

Received 30 Jun 2025. Accepted after review 21 Jul 2025. Accepted for publication 21 Jul 2025.

Введение

Социально-экономическое развитие Кемеровской области – Кузбасса во многом определяется особенностями природно-географических, экономических и исторических факторов. За счет больших запасов угля в Кузбассе сформировалась ресурсозависимая экономика, основу которой составляет угольная промышленность. Это долгое время давало безусловные преимущества на внутреннем и внешнем рынках. Однако санкционное давление после 2022 г. привело к ухудшению основных позиций в добывающих отраслях и сокращению производства в смежных. Так, в 2024 г. добыча угля сократилась на 8,4 %, а смежное металлургическое производство – на 8,3 %¹.

Исторически города формировались вокруг угледобывающих предприятий, что привело к проблеме моногородов, которая также обострилась из-за внешних санкций. Ее естественным решением является диверсификация экономики Кемеровской области. Экономическое развитие Кузбасса сопровождается такой негативной тенденцией, как *демографическое сжатие*, которое выражается в сокращении численности населения в силу превышения смертности над рождаемостью и его миграционным оттоком.

Виды сжатия социально-экономического пространства и его показатели рассмотрены в нашей ранней работе [1]. Количественная оценка сжатия в муниципальных образованиях Кузбасса проведена в статье [2]. Рассмотрены такие виды сжатия, как демографическое, экономическое и коммуникационное.

Установлена разнонаправленность видов сжатия и противоположное влияние на социально-экономическое развитие. В частности отмечено, что экономическое и коммуникационное сжатие дают положительные эффекты в силу компактности территории, транспортной доступности, покрытия территории сетью Интернет, телефонной, почтовой связью и т.д. Экономическое сжатие выражается в показателях производительности труда, валовой добавленной стоимости, инвестициях в основной капитал. Помимо этого, исследование, проведенное авторами с использованием методики структурных сдвигов, показало, что в регионе формируются новые неугольные кластеры [3], хотя основным видом деятельности по-прежнему остается добыча полезных ископаемых.

Таким образом, актуальной задачей является моделирование сценариев диверсификации экономики Кузбасса в условиях сжатия социально-экономического пространства. Моделирование проводилось на основе когнитивного подхода. Применение данного подхода к исследованию слабоструктурированных систем было предложено американским социологом Р. Аксельродом [4]. Развитие этого метода нашло отражение в трудах [5–7], в которых использовано понятие *когнитивной карты*. Далее в статье [8] проведен обзор методов построения и программного обеспечения когнитивных карт.

¹ Кузбасс языком цифр – 2025: стат. сб. Кемерово: Кемеровостат, 2025. 40 с. URL: https://42.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Кузбасс_языком_цифр_2025.pdf (дата обращения: 30.05.2025).

Многие авторы в качестве недостатка метода отмечают определенную субъективность, т.к. когнитивная модель базируется на основе мнений экспертов. На наш взгляд, этот недостаток также является и преимуществом, потому что большинство формальных методов представляются недостаточными для моделирования сложных слабоструктурированных систем в условиях неопределенности. Отметим, что когнитивное моделирование как универсальный инструмент имитационного моделирования достаточно широко используется в научных исследованиях.

В коллективной работе [9] представлены результаты когнитивного моделирования молодежного рынка труда с описанием экспериментальных расчетов. В статье [10] рассмотрены вопросы устойчивого развития агроэкосистем на землях сельскохозяйственного назначения через призму когнитивного моделирования. В работе [11] предлагают использовать когнитивные карты для анализа промышленно-инвестиционного развития типичного среднего города, импульсное моделирование, позволяющее исследовать динамические процессы экономического роста и саморазвития моногородов. Другие авторы [12] исследуют синергетический эффект инвестиционных проектов и их влияние на экономику России.

Большой интерес представляют работы, посвященные развитию регионов. Вопросы обеспечения конкурентоспособности региона, социально-экономического развития, выбор направлений развития региона на основе когнитивного моделирования изложены в трудах [13–18]. Отметим, что когнитивное моделирование не имеет единого общего программного обеспечения, например в статье [19] исследователи приводят перечень программ и их характеристики для пользователей.

Моделирование ресурсозависимой экономики различных регионов с использованием когнитивного подхода проводилось сибирскими учеными и достаточно представлено в научной литературе. Так, в труде [20] когнитивный подход использован для оценки сценариев развития Томской области. В качестве целевого фактора выбран валовой региональный продукт (ВРП), на изменение которого влияют ресурсные факторы, инфраструктура, инвестиции, внешняя конъюнктура, внешние риски. В коллективной монографии [21] когнитивное моделирование применено для формирования сценариев развития территории Дальнего Востока. Другие авторы [22] на основе когнитивного моделирования исследуют ресурсозависимую экономику, в частности влияние факторов, отражающих ресурсозависимость (нефть, газ, мировой нефтяной рынок)

на экономический рост и состояние институтов. Научное исследование [23] посвящено процессу диверсификации Азиатской России на основе когнитивного моделирования. Выбор метода исследования авторы объясняют тем, что, во-первых, формальные модели не всегда могут учесть качественные причинно-следственные связи, а во-вторых, ограничены источники информации.

Когнитивное моделирование, которое базируется на теории графов, позволяет определить причинно-следственные связи, прямое и обратное влияние факторов в слабоструктурированных системах. Краткий обзор научных работ позволяет сделать вывод о возможности использования когнитивного моделирования как хорошо разработанного метода в разных областях, в частности для развития ресурсозависимой экономики. Цель – сформировать различные сценарии развития экономики Кузбасса в условиях управляемого сжатия социально-экономического пространства на основе когнитивного моделирования. Используются официальные данные Территориального органа Федеральной государственной службы статистики по Кемеровской области – Кузбассу (Кемеровостат). Теоретическую основу составили труды российских ученых и других специалистов в области когнитивного моделирования при исследовании ресурсозависимой экономики. Основной метод, который использовался в статье, – это метод когнитивного моделирования, позволяющий моделировать сценарии социально-экономического развития региона.

Результаты

Предложены два сценария диверсификации экономики Кузбасса на основе когнитивного моделирования. Когнитивная модель представляет собой когнитивную карту, составленную в виде ориентированного функционального графа (X, W) , который сформирован на основе экспертного заключения. Вершины графа $(X = \{x_i\})$ соответствуют рассматриваемым факторам ситуации, а направленные дуги, характеризующиеся знаками и параметрами интенсивности $(W = \{w_{ij}\}, w_{ij} [-1; +1])$, отражают отношения и взаимовлияния между этими факторами, где i, j – индексы факторов, а знаки *минус* и *плюс* означают направленность влияния между факторами. Когнитивная карта служит для выявления структуры причинных связей между элементами системы и оценки последствий воздействия на них или изменения характера связей.

Таким образом, при построении модели эксперты выявляют факторы, которые разделены на целевые и управляющие факторы, влияющие на целевые.

Эксперты выявляют взаимосвязи между факторами (положительная или отрицательная связь), также определяют интенсивность взаимовлияния факторов. Как правило, используется шкала от 0 до 1: 0,1 – слабое влияние факторов; 0,3 – умеренное влияние; 0,5 – существенное влияние; 0,7 – сильное влияние; 0,9 – очень сильное влияние. На основе графа формируется матрица смежности, в которой отражены коэффициенты взаимовлияния факторов. Возможны следующие эксперименты с моделью: моделирование саморазвития ситуации, т.е. без управляющего воздействия на систему; управляемое развитие ситуации, когда задается управляющее воздействие на управляющие факторы, т.е. импульс на факторы, что позволяет построить различные сценарии развития системы.

Последовательная реализация этапов когнитивного моделирования позволяет уточнить, выявить новые связи и закономерности в системе и выбрать сценарий ее развития.

I этап: построение когнитивной карты, т.е. имитация развития системы без управляющего воздействия со стороны. На этом этапе сформированы факторы, которые выделены в агрегированные группы, отражающие показатели сжатия социально-экономического пространства; отраслевые комплексы в соответствии с классификацией по ОКВЭД-2; инвестиции в старые и новые

отрасли обрабатывающего производства; рынок; государство; план и целевые факторы. В качестве целевых факторов выбраны показатели экономического роста, доходов новых отраслей, создания неугольной экономики. Выбор целевых факторов отражает задачу исследования, связанную с оценкой сценариев диверсифицированной экономики Кузбасса. Факторы и их содержание представлены в таблице 1.

На основе сформированной таблицы 1 построен граф, включающий 23 вершины и 130 дуг, которые указывают причинно-следственные связи между факторами. Весовые коэффициенты, показывающие интенсивность влияния факторов друг на друга, определялись экспертным путем с учетом сложившейся экономической ситуации. Некоторые коэффициенты имеют числовую характеристику, например динамика показателей, входящих в отраслевые комплексы, есть в открытом доступе. Факторы, входящие в группы *Государство*, *План*, *Рынок* имеют качественную характеристику. В результате построена матрица смежности, с которой проводился компьютерный эксперимент. Матрица является квадратной, где каждый элемент – коэффициент влияния факторов друг на друга и на целевые факторы. В таблице 2 коэффициенты интенсивности, показывающие отрицательное влияние, обозначены со знаком *минус*.

Табл. 1. Факторы когнитивной модели экономической системы Кузбасса

Tab. 1. Factors of cognitive model for Kuzbass economy

Агрегированные группы факторов	Фактор	Код	Характеристика фактора
Социально-экономическое сжатие	Экономическое сжатие	1-1 Compression	Динамика объемов производства и производительности труда как важнейшего показателя, отражающего изменение эффективности производства
	Демографическое сжатие	1-2 Compression	Сокращение численности занятого в экономике региона населения
	Физическое сжатие	1-3 Compression	Сокращение площади сельскохозяйственных земель
	Коммуникационное сжатие	1-4 Compression	Уровень связанности территории благодаря транспортной освоенности, развитию связи и возможности электронной торговли
Отраслевые комплексы	Сельское хозяйство	2-1 Agricultural industry	Развитие видов экономической деятельности по разделу А «Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство»
	Добыча полезных ископаемых	2-2 Res	Развитие видов экономической деятельности по разделу В «Добыча угля»
	Обрабатывающие производства:	2-3 Process	Развитие видов экономической деятельности по разделу С «Обрабатывающие производства»

Агрегированные группы факторов	Фактор	Код	Характеристика фактора
Отраслевые комплексы	– старые отрасли	2-3-1 Man-O	Развитие видов деятельности, технологически и экономически связанных с добычей полезных ископаемых
	– новые отрасли	2-3-2 Man-N	Развитие видов деятельности, способствующих структурным сдвигам и диверсификации экономики
	Энергообеспечение	2-4 Energy supply	Развитие видов экономической деятельности по разделу D «Обеспечение населения и промышленности энергоресурсами»
	Строительство	2-5 Construction	Развитие видов экономической деятельности по разделу F «Строительство»
	Торговля оптовая и розничная	2-6 Trading	Развитие видов экономической деятельности по разделу G «Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов»
	Транспортировка и хранение	2-7 Transportation and storage	Развитие видов экономической деятельности по разделу H «Транспортировка и хранение», в том числе почтовую и курьерскую связь
	Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	2-8 Hotels and restaurants	Развитие видов экономической деятельности по разделу I «Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания» как ключевых факторов развития туризма
	Деятельность профессиональная, научная и техническая	2-9 Science	Развитие видов экономической деятельности по разделу M «Деятельность профессиональная, научная и техническая», в том числе научные исследования и разработки
	Образование	2-10 Education	Развитие видов экономической деятельности по разделу P «Образование»
	Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	2-11 Culture, sports and leisure	Развитие видов экономической деятельности по разделу R «Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений», способствующих развитию туризма и изменению структуры занятости населения
Инвестиции	– в новые отрасли	2-12 Investing in new industries	Динамика инвестиций в новые отрасли, способствующие диверсификации экономики региона
	– в старые отрасли	2-13 Investing in old industries	Динамика инвестиций в традиционные для региона отрасли, в том числе в добычу полезных ископаемых
Рынок		2-14 Market	Влияние рыночной конъюнктуры на ценообразование в старых и новых отраслях, в том числе на мировом рынке энергоносителей
Государство		2-15 State	Влияние государственной экономической политики на диверсификацию экономики региона (специальные региональные программы и национальные проекты)
План		2-16 Plan	Стратегические приоритеты в региональной экономической политике и их влияние на структурные сдвиги и кластерообразование
Целевые факторы	Экономический рост; доходы новых отраслей; создание неугольной экономики	2-17 Income	Доходы от функционирования экономики, используемые на развитие новых видов деятельности, в том числе для создания неугольной экономики

Табл. 2. Матрица коэффициентов взаимовлияния между факторами в когнитивной модели структурных сдвигов и социально-экономического сжатия
Tab. 2. Matrix of mutual influence coefficients for factors in the cognitive model of structural shifts and socio-economic compression

Фактор	1-1 Compression	1-2 Compression	1-3 Compression	1-4 Compression	2-1 Agricultural Industry	2-2 Res	2-3 Process	2-3-1 Man-O	2-3-2 Man-N	2-4 Energy supply	2-5 Construction	2-6 Trading	2-7 Transportation and storage	2-8 Hotels and restaurants	2-9 Science	2-10 Education	2-11 Culture, sports and leisure	2-12 Investing in new industries	2-13 Investing in old industries	2-14 Market	2-15 State	2-16 Plan	2-17 Income
Экономическое сжатие	-	-	-	-	-	0,5	-	0,3	0,5	-	-	-	-	0,5	-	-	-	0,7	0,5	0,5	-	0,3	0,9
Демографическое сжатие	-	-	-	-	-0,5	-0,3	-	-0,3	-0,5	-	-0,5	-	-	-0,5	-	-	-	-	-	-0,5	-	-0,5	-0,5
Физическое сжатие	-	-	-	-	0,5	-	-	-	-	-	-	0,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,1
Коммуникационное сжатие	-	-	-	-	-	0,1	0,3	0,1	0,3	0,5	0,3	0,5	0,7	0,5	0,1	0,1	0,5	0,5	0,5	0,3	0,5	0,5	0,7
Сельское хозяйство	0,5	0,5	0,5	0,5	-	-	-	-	-	-	-	0,5	0,5	-	-	-	-	-	-	0,5	0,5	0,3	0,5
Добыча полезных ископаемых	0,5	0,3	0,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,7	0,5	0,3	0,3	0,3	0,3
Обрабатывающие производства: – старые отрасли	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,3	-	-	-	-	-	-	-	-	0,7	-	0,5	0,5	0,5	0,7
– новые отрасли	0,5	0,5	-	-	-	-0,3	-	-0,3	-	0,5	-	0,5	-	0,5	-	-	-	0,5	-	0,3	-0,1	0,1	0,5
Энергообеспечение	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5	-	-	-	0,5	0,3
Строительство	0,5	0,5	-	-	-	-	-	-	0,3	-	-	-	-	0,3	-	-	-	0,3	0,1	0,3	0,3	0,3	0,5
Торговля оптовая и розничная	0,5	0,5	-	0,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,3	-	-	-	-	-	0,3	-	-	0,3
Транспорт и хранение	0,5	0,5	-	0,5	-	-	-	-	-	0,3	-	-	-	-	-	-	-	0,5	-	-	0,3	0,3	0,5
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	-	0,5	-	0,3	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5	-	-	-	-	0,7	-	-	0,5	0,5	0,7
Деятельность профессиональная, научная и техническая	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5	-	-	-	0,3	-
Образование	-	-	-	-	-	-	0,3	0,3	0,5	-	-	-	-	-	-	-	-	0,1	-	-	0,5	0,5	0,3
Культура	0,1	0,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,3	-	-	-	0,3	0,3	-	-	-	-
Инвестиции в новые отрасли	-	-	-	-	-	-0,3	0,7	-0,3	0,5	-	0,3	-	0,3	0,5	-	-	-	-	-	-	0,5	0,3	0,7
Инвестиции в старые отрасли	-	-	-	-	-	-	0,1	0,3	-0,3	-	-	-	-	-	0,1	-	-	-	-	-	0,3	0,1	0,5
Рынок	0,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,3	-0,1	-	-	-	0,7
Государство	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	-	-	0,5	0,3	-	-	-	0,5
План	-	-	-	-	-	-	0,1	0,1	0,7	0,5	-	-	0,3	0,5	-	0,5	-	0,5	0,3	0,1	-	-	0,3
Экономический рост; доходы новых отраслей; создание новой экономики	0,1	0,3	-	-	0,1	-	0,3	0,3	0,5	-	-	-	-	0,3	-	-	-	0,5	0,3	-	0,3	0,3	-

II этап: управляемое развитие ситуации и анализ сценариев ее развития. В качестве факторов, на которые оказывается управляющее воздействие, выбраны 4 вида социально-экономического сжатия. Чтобы выявить влияние каждого фактора сжатия на целевые факторы (а именно на создание неугольной экономики) последовательно задавались значения $+10\%$ – для каждого фактора и -10% – для демографического сжатия. Результаты расчетов приведены на рисунке. Установлено, что наибольшее влияние на целевые факторы оказывают экономическое и демографическое сжатие. Экономическое сжатие обеспечивает рост новых и старых отраслей на 0,3 и 0,1 п.п. соответственно и инвестиций в новые и старые отрасли на 0,6 и 0,2 п.п. соответственно. Демографическое сжатие, в свою очередь, стимулирует рост новых и старых отраслей на 0,3 и 0,1 п.п. соответственно и инвестиций в новые и старые отрасли на 0,7 и 0,2 п.п. соответственно. Физическое сжатие не влияет на рост новых и старых отраслей, при этом инвестиции в новые и старые отрасли повышаются на 0,1 п.п. Коммуникационное сжатие приводит к увеличению новых отраслей на 0,1 п.п. и инвестиций в новые отрасли на 0,3 п.п. На старые отрасли коммуникационное сжатие не влияет и, следовательно, сокращает инвестиции в старые отрасли. Таким образом, факторы социально-экономического сжатия влияют на целевые факторы и поэтому их можно использовать для построения сценариев развития региона.

Были разработаны два сценария, где в качестве управляющих факторов выбраны виды сжатия. Такие целевые факторы, как экономический рост, создание неугольной экономики, отражают диверсификацию экономики. Управляющее воздействие

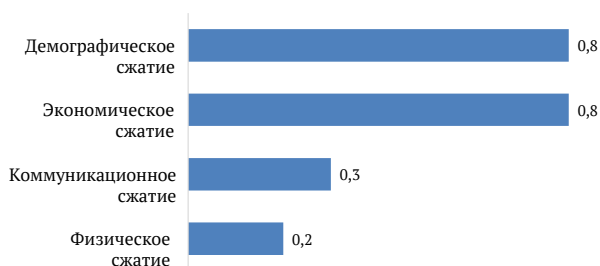


Рис. Влияние факторов социально-экономического сжатия на целевые факторы, п.п.

Fig. Effect of socio-economic compression types on target factors, pp

осуществлялось с помощью импульсного моделирования. Для этого в вершины графа управляющих факторов внесены импульсы. Система выходит из состояния равновесия, происходит разбалансировка между элементами, изменяются коэффициенты интенсивностей. Затем влияние импульсного воздействия ослабевает, и система приходит в устойчивое состояние, при котором факторы получают новые значения, показывающие ухудшение или улучшение фактора. Импульсное воздействие проходит ряд итераций, обеспечивающих сходимость, т.е. приведение факторов к некоторым стабильным значениям. Для проверки устойчивости модели принято использовать доказательство Ф. С. Робертса [24]. Импульсный процесс будет устойчивым, если каждое собственное число матрицы смежности по абсолютной величине будет < 1 .

Расчеты проведены по схеме, описанной в работах [17; 25], и включают задание формализованного правила распространения импульса в модели по формуле:

$$V(t) = V(ucx) + (I + A + A^2 + A^3 + \dots + A^t) T \times P(0),$$

где I – единичная матрица размерности $(n \times n)$; A – матрица весовых коэффициентов дуг (матрица смежности) когнитивной модели размерности $(n \times n)$; T – оператор транспонирования; t – степень матрицы A ; $V(ucx) = (V_1(ucx), V_2(ucx), V_3(ucx), \dots, V_n(ucx))$ – вектор исходных значений факторов модели; $P(0) = (P_1(0), P_2(0), P_3(0), \dots, P_n(0))$ – вектор заданных импульсов; $V(t) = (V_1(t), V_2(t), V_3(t), \dots, V_n(t))$ – вектор значений факторов на шаге итерации t .

Инерционный сценарий базируется на оценке видов сжатия за 2020–2025 гг. Например, численность населения Кузбасса в 2025 г. составила 2547684 человека, тогда как в 2021 г. – 2622269 человек². Депопуляция Кемеровской области за год приравнивается к 1,1 %. Физическое сжатие оценивалось по изменению посевных площадей под зерновые, т.к. они составляют 95 % всех посевных площадей. Показатели экономического сжатия по агломерациям рассчитаны в работе одного из авторов [2]. Коммуникационное сжатие оценивалось по протяженности автомобильных дорог с 2018 по 2023 гг.³ Таким образом, инерционный сценарий предполагает продолжение тенденций, которые сложились за прошлый период.

² Численность населения Кемеровской области – Кузбасса на начало года. *Кемеровостат*. URL: [https://42.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Численность_населения_Кемеровской_области_–_Кузбасса_на_начало_года\(7\).pdf](https://42.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Численность_населения_Кемеровской_области_–_Кузбасса_на_начало_года(7).pdf) (дата обращения: 20.06.2025).

³ Протяженность путей сообщения. *Кемеровостат*. URL: https://42.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ПРОТЯЖЁННОСТЬ_ПУТЕЙ_СООБЩЕНИЯ_2019–2023.pdf (дата обращения: 20.06.2025).

Целевой сценарий базируется на предпосылке, что произойдет снижение сокращения численности населения. Предполагается, что новые кластеры могут увеличить приток людей из других регионов. Кроме того, по итогам 2024 г. по многим видам экономической деятельности произошло увеличение среднегодовой численности населения. Оценочно заданы импульсы для экономического, физического и коммуникационного сжатия. Выбран умеренный рост, т.к. есть ограничения по вовлечению новых посевных площадей и протяженности автомобильных дорог.

Сценарии когнитивного моделирования диверсификации экономики Кузбасса приведены в таблице 3.

Результаты компьютерных расчетов по двум сценариям показаны в таблицах 4, 5. Исходя из этих данных можно выявить общую закономерность – увеличение значений факторов по обоим сценариям, т.к. импульсы по сценариям имеют одинаковую направленность и различаются только числовыми значениями. Также следует отметить, что изменение факторов когнитивной модели экономической системы Кузбасса в большей степени происходит по целевому сценарию при воздействии импульсов на факторы социально-экономического сжатия. Для всех факторов характерен рост, за исключением добычи полезных ископаемых (–1,18 и –1,35 для инерционного и целевого сценариев соответственно) и культуры (–0,19 и –0,20). Минимальный рост демонстрируют сельское хозяйство (+0,07 и +0,01) с тенденцией сокращения по целевому сценарию, старые отрасли (+0,59 и +0,59) и образование (+0,72 и +0,75).

В таблице 6 приведены результаты расчетов, позволяющие оценить влияние факторов социально-экономического сжатия на целевые факторы (а именно на создание неугольной экономики) и факторы, отражающие диверсификацию экономики региона.

Так, по двум сценариям наблюдается одинаковая тенденция при изменении значений факторов, однако по целевому сценарию прирост значительно выше, чем по инерционному. Помимо этого, растет значение факторов *План, Государство*, что подтверждает текущую тенденцию по принятию решений по созданию новых кластеров и развитию неугольных отраслей. Стоит отметить, что прирост новых отраслей значительно превышает прирост старых, причем добыча полезных ископаемых сокращается. Также наблюдается увеличение значений практически всех факторов, на которые оказывает управляющее воздействие, кроме физического сжатия. Это вполне закономерно, т.к. посевные площади ограничены в силу природно-географических

Табл. 3. Сценарии когнитивного моделирования диверсификации экономики Кузбасса для определения импульсного воздействия, %

Tab. 3. Scenarios of cognitive modeling of Kuzbass economic diversification for impulse impact, %

Импульс для:	Сценарий	
	инерционный	целевой
экономического сжатия	+8,00	+9,00
демографического сжатия	–1,10	–0,80
физического сжатия	+3,90	+5,00
коммуникационного сжатия	+2,53	+5,00

Табл. 4. Изменение факторов при импульсном воздействии по инерционному сценарию

Tab. 4. Changes in factors during impulse action: inertial scenario

Фактор	Значение
Сельское хозяйство	+0,07
Добыча полезных ископаемых	–1,18
Обрабатывающие производства:	+5,10
– старые отрасли	+0,59
– новые отрасли	+6,84
Энергообеспечение	+4,39
Строительство	+1,99
Торговля оптовая и розничная	+2,70
Транспортировка и хранение	+4,97
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	+7,64
Деятельность профессиональная, научная и техническая	+1,23
Образование	+0,72
Культура	–0,19
Инвестиции в новые отрасли	+11,66
Инвестиции в старые отрасли	+3,64
Рынок	+2,98
Государство	+6,64
План	+7,00
Создание неугольной экономики	+11,60

Табл. 5. Изменения факторов при импульсном воздействии по целевому сценарию

Tab. 5. Changes in factors during impulse action: target scenario

Фактор	Значение
Сельское хозяйство	+0,01
Добыча полезных ископаемых	-1,35
Обработывающие производства:	+5,57
– старые отрасли	+0,59
– новые отрасли	+7,50
Энергообеспечение	+4,83
Строительство	+2,15
Торговля оптовая и розничная	+2,95
Транспортировка и хранение	+5,45
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	+8,37
Деятельность профессиональная, научная и техническая	+1,36
Образование	+0,75
Культура	-0,20
Инвестиции в новые отрасли	+12,90
Инвестиции в старые отрасли	+3,97
Рынок	+3,14
Государство	+7,30
План	+8,09
Создание неугольной экономики	+12,90

Табл. 6. Изменения факторов при импульсном воздействии по двум сценариям развития экономики Кузбасса

Tab. 6. Changes in factors under impulse action: two scenarios of Kuzbass economic development

Фактор	Сценарий	
	инерционный	целевой
Экономическое сжатие	+3,76	+4,15
Демографическое сжатие	+5,10	+5,67
Физическое сжатие	-0,089	-0,104
Коммуникационное сжатие	+1,8	+2,01
Добыча полезных ископаемых	-1,18	-1,71
Обработывающие производства:	+4,39	+4,86
– старые отрасли	+0,053	+0,052
– новые отрасли	+6,26	+6,93
Инвестиции в новые отрасли	+10,91	+12,11
Инвестиции в старые отрасли	+3,072	+3,12
Рынок	+2,16	+2,37
Государство	+6,13	+6,77
План	+6,99	+7,72
Создание неугольной экономики	+11,57	+12,79

Прим.: цветом выделены факторы, по которым наблюдается значительное приращение.

условий. Целевые факторы по двум сценариям показывают значительный рост, т. е. импульсное воздействие на факторы социально-экономического сжатия приводит к диверсификации экономики.

Полученные выводы подтверждают результаты ранее проводимых исследований авторов [1–3] о формировании новых кластеров и отхода от монополии угольной промышленности.

Заключение

Изучение и прогнозирование развития регионов ресурсного типа широко представлены в трудах сибирских ученых. Кемеровская область – Кузбасс является ресурсозависимым регионом с монополией одной отрасли. В условиях санкционного давления проблема моногородов обострилась с новой силой, и диверсификация экономики Кузбасса стала очень

актуальной. Важно понимать, что диверсификация экономики не означает отказ от угольной промышленности, а предполагает создание новых неугольных производств, которые смогут создать рабочие места и обеспечат приток налоговых поступлений.

Многие ученые в качестве метода прогнозирования социально-экономического развития регионов используют когнитивное моделирование. Его алгоритмы достаточно хорошо разработаны и описаны в научной литературе. Когнитивное моделирование позволяет строить различные сценарии и с помощью импульсного воздействия на управляющие факторы просчитывать различные варианты развития. По сути, когнитивное моделирование является имитационным моделированием, где сама модель представляет ориентированный граф, построенный на основе оценочных суждений экспертов.

В статье описаны результаты сценарного прогнозирования экономики Кузбасса при управляющем воздействии факторов сжатия. Сформированы два сценария – инерционный и целевой. В качестве факторов социально-экономического сжатия выбраны 4 его вида – демографическое, экономическое, физическое и коммуникационное. Импульсное воздействие на эти факторы показывает, что опережающее развитие принадлежит новым отраслям, не связанным с добычей полезных ископаемых. Основы диверсификации заложены в современной экономике Кемеровской области: созданы территории опережающего развития, формируется туристский кластер в Шерегеше.

Дальнейшее исследование может быть направлено на увеличение количества сценариев и включение нового вектора управляющих факторов.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: А. В. Курносов – сбор данных, моделирование и интерпретация полученных результатов, написание статьи. Г. Е. Мекуш – концептуализация, визуализация, написание статьи.

Contribution: A. V. Kurnosov was responsible for the data collection, modeling, interpretation, and drafting. G. E. Mekush provided the research concept and visualization and wrote the article.

Литература / References

1. Мекуш Г. Е., Курносов А. В. Критерии и показатели «сжатия» экономического пространства региона. *Перспективы развития современных социально-экономических процессов*: XLV Междунар. науч.-практ. конф. (Анапа, 21 декабря 2023 г.) Анапа: НИЦ ЭСП, 2023. С. 27–34. [Mekush G. E., Kurnosov A. V. Criteria and indicators of the compression of regional economic environment. *Prospects for the development of modern socio-economic processes*: Proc. XLV Intern. Sci.-Prac. Conf., Anapa, 21 Dec 2023. Anapa: SRC ESP, 2023, 27–34. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/newjtr>
2. Курносов А. В. Оценка типов и масштабов «сжатия» социально-экономического пространства муниципальных образований Кузбасса. *Региональные проблемы преобразования экономики*. 2025. № 3. С. 59–71. [Kurnosov A. V. Assessment of the types and scales of "compression" of the socio-economic space of Kuzbass municipalities. *Regionalnye problemy preobrazovaniya ekonomiki*, 2025, (3): 59–71. (In Russ.)] <https://doi.org/10.26726/rppe2025v3aotas>
3. Мекуш Г. Е., Панов А. А., Курносов А. В. Структурные сдвиги и кластерообразование как основа конкурентоспособности экономики региона. *Региональная экономика: теория и практика*. 2024. Т. 22. № 12. С. 2213–2233. [Mekush G. E., Panov A. A., Kurnosov A. V. Structural changes and cluster formation as the basis of the competitiveness of the region's economy. *Regional Economics: Theory and Practice*, 2024, 22(12): 2213–2233. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24891/re.22.12.2213>
4. Axelrod R. *Structure of decision, the cognitive maps of political elites*. Princeton: Princeton University, 1976, 404.
5. Casti J. *Connectivity, complexity, and catastrophe in large-scale systems*. Chichester–NY–Brisbane–Toronto: John Wiley & Sons, 1979, 203.
6. Atkin R. H. *Combinatorial connectivities in social systems. An application of simplicial complex structures to the study of large organisations*. Birkhäuser Basel, 1977, 245. <https://doi.org/10.1007/978-3-0348-5750-5>
7. Roberts F. S. *Graph theory and its applications to problems of society*. Philadelphia: SIAM, 1978, 122.
8. Felix G., Nápoles G., Falcon R., Froelich W., Vanhoof K., Bello R. A review on methods and software for fuzzy cognitive maps. *Artificial Intelligence Review*, 2019, 52: 1707–1737. <https://doi.org/10.1007/s10462-017-9575-1>
9. Саак А. А., Горелова Г. В., Каурова О. В. Имитационное когнитивное моделирование молодежного рынка труда. *Научно-теоретический журнал*. 2020. № 3. С. 164–176. [Saak A. A., Gorelova G. V., Kaurova O. V. Imitation cognitive modeling of the youth labor market. *Nauchno-teoreticheskij zhurnal*, 2020, (3): 164–176. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ksoody>
10. Долматова Л. Г., Мамадиев А. Х. Применение когнитивного моделирования в сфере эколого-экономической эффективности использования земельных ресурсов. *Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки*. 2022. Т. 15. № 6. С. 234–241. [Dolmatova L. G., Mamadiev A. Kh. Application of cognitive modeling in the sphere environmental and economic

- efficiency of use land resources. *Bulletin of the South-Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-Economic Sciences*, 2022, 15(6): 234–241. (In Russ.) <https://doi.org/10.17213/2075-2067-2022-6-234-241>
11. Рогачев А. Ф., Шохнех А. В., Медведева Л. Н. Экономико-математическое моделирование управления развитием средних и моногородов с использованием когнитивных карт. *Аудит и финансовый анализ*. 2017. № 2. С. 122–124. [Rogachev A. F., Shokhnekh A. V., Medvedeva L. N. Economic-mathematical modeling of management development of medium and single-industry towns with the use of cognitive maps. *Audit i finansovyy analiz*, 2017, (2): 122–124. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ylktys>
 12. Ягольницер М. А., Овсянникова М. А., Костин А. В. Синергия инвестиционных проектов: когнитивный подход. *Мир экономики и управления*. 2022. Т. 22. № 3. С. 51–65. [Yagolnitser M. A., Ovsiannikova M. A., Kostin A. V. Synergy of investment projects: A cognitive approach. *World of Economics and Management*, 2022, 22(3): 51–65. (In Russ.)] <https://doi.org/10.25205/2542-0429-2022-22-3-51-65>
 13. Арженовский И. В., Дахин А. В. Когнитивная регионология: опыт моделирования региональных социально-экономических процессов. *Регионология*. 2020. Т. 28. № 3. С. 470–489. [Arzhenovskiy I. V., Dakhin A. V. Cognitive regionology: The experience of modeling regional socio-economic processes. *Russian Journal of Regional Studies*, 2020, 28(3): 470–489. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15507/2413-1407.112.028.202003.470-489>
 14. Сидоров А. А., Сапрон Д. В. Концептуальные основы когнитивного моделирования социально-экономического развития муниципальных образований. *Доклады ТУСУР*. 2015. № 2. С. 130–135. [Sidorov A. A., Sapron D. V. Conceptual basis for cognitive modeling of social and economic development of municipal formations. *Proceedings of TUSUR University*, 2015, (2): 130–135. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ubprcj>
 15. Сергиенко О. В. Когнитивное моделирование стратегического устойчивого социально-экономического развития аграрного сектора экономики региона. *Наука о человеке: гуманитарные исследования*. 2023. Т. 17. № 3. С. 242–250. [Sergienko O. V. Cognitive modeling of strategic-sustainable socio-economic development of the agricultural sector in the regional economy. *Russian Journal of Social Sciences and Humanities*, 2023, 17(3): 242–250. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/cmmttom>
 16. Захарова Е. Н., Иванова М. В. Когнитивное моделирование процесса обеспечения региональной конкурентоустойчивости. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2022. Т. 12. № 7-1. С. 55–64. [Zakharova E. N., Ivanova M. V. Cognitive modeling of the process of ensuring regional competitiveness. *Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*, 2022, 12(7-1): 55–64. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/nkpwit>
 17. Дабиев Д. Ф. Разработка модели выбора наиболее эффективных направлений развития региона на основе когнитивного моделирования. *Фундаментальные исследования*. 2022. № 1. С. 16–21. [Dabiev D. F. Development of a model for choosing the most effective directions of regional development based on cognitive modeling. *Fundamental research*, 2022, (1): 16–21. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17513/fr.43186>
 18. Митяков Е. С., Карпухина Н. Н., Митяков С. Н., Ладынин А. И. Когнитивное моделирование экономического развития промышленных экосистем. *Экономика промышленности*. 2025. № 18. С. 63–77. [Mityakov E. S., Karpukhina N. N., Mityakov S. N., Ladynin A. I. Cognitive modelling of economic development of industrial ecosystems. *Russian Journal of Industrial Economics*, 2025, (18): 63–77. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2025-1-1383>
 19. Макареня Т. А., Маннаа А. С., Калиниченко А. И., Петренко С. В. Когнитивное моделирование социально-экономических систем: ретроспективный анализ инструментов и информационных систем. *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Системный анализ и информационные технологии*. 2023. № 3. С. 84–94. [Makarenya T. A., Manna A. S., Kalinichenko A. I., Petrenko S. V. Cognitive modeling of socio-economic systems: A retrospective analysis of tools and information systems. *Proceedings of Voronezh State University. Series: Systems Analysis and Information Technologies*, 2023, (3): 84–94. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17308/sait/1995-5499/2023/3/84-94>
 20. Белан А. К., Шмат В. В. Анализ влияния ресурсных и нересурсных факторов на рост экономики Томской области с применением когнитивного подхода. *Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки*. 2015. Т. 15. № 1. С. 78–93. [Belan A. K., Shmat V. V. Analysis of resource and non-resource factors' influence on economic growth of Tomsk Region using cognitive approach. *Vestnik Novosibirskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Socialno-ekonomicheskie nauki*, 2015, 15(1): 78–93. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/tvrsuj>
 21. Природно-ресурсный сектор Дальнего Востока России: «проклятие» или локомотив развития? отв. ред. Н. В. Гальцева. Хабаровск: ИЭИ ДВО РАН, 2022. 336 с. [*The natural resources sector in the Russian Far East*]:

- A curse or a driver of development?* ed. Galtseva N. V. Khabarovsk: ERI FEB RAS, 2022, 336. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/hdwxxb>
22. Морозова М. Е., Шмат В. В. Как познать механизмы ресурсозависимости? Применение метода когнитивного моделирования при исследовании ресурсозависимой экономики. *ЭКО*. 2015. № 6. С. 146–159. [Morozova M. E., Shmat V. V. How to cognize the mechanisms of resource dependence? Application of cognitive modeling in the study of resource-dependent economy. *EKO*, 2015, (6): 146–159. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/tsoarb>
23. Крюков В. А., Шмат В. В. Азиатская Россия – условия и препятствия поступательной диверсификации экономики макрорегиона. *Пространственная экономика*. 2022. Т. 18. № 1. С. 34–72. [Kryukov V. A., Shmat V. V. Asian Russia – conditions for and obstacles to progressive diversification of macroregional economy. *Prostranstvennaya ekonomika*, 2022, 18(1): 34–72. (In Russ.)] <https://dx.doi.org/10.14530/se.2022.1.034-072>
24. Робертс Ф. С. Дискретные математические модели с приложением к социальным, биологическим и экологическим задачам. М.: Наука, 1986. 496 с. [Roberts F. S. *Discrete mathematical models, with applications to social, biological, and environmental problems*. Moscow: Nauka, 1986, 496. (In Russ.)]
25. Захарова А. А., Подвесовский А. Г., Исаев Р. А. Нечеткие когнитивные модели в управлении слабоструктурированными социально-экономическими системами. *Информационные и математические технологии в науке и управлении*. 2020. № 4. С. 5–23. [Zakharova A. A., Podvesovskii A. G., Isaev R. A. Fuzzy cognitive models in management of semi-structured socio-economic systems. *Information and mathematical technologies in science and management*, 2020, (4): 5–23. (In Russ.)] <https://doi.org/10.38028/ESI.2020.20.4.001>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/kmsgdb>

Сравнительный анализ динамики производительности труда в России и Китае (2020–2024 гг.)

Пилипчук Надежда Валерьевна

ВНИИ труда Минтруда России, Россия, Москва

Тверской государственный университет, Россия, Тверь

eLibrary Author SPIN: 4545-1963

<https://orcid.org/0000-0001-8908-6899>

Языкова Светлана Владимировна

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,

Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 7564-5190

<http://orcid.org/0000-0002-2176-470X>

Окунькова Елена Александровна

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,

Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 1173-3677

<https://orcid.org/0000-0002-4304-9168>

Конищев Егор Валерьевич

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,

Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 3778-3967

<http://orcid.org/0000-0003-4290-1045>

rueconomics@mail.ru

Аннотация: Актуальность исследования обусловлена необходимостью поиска эффективного инструментария стимулирования производительности труда в различных странах в условиях нестабильности мировой экономики. Цель – провести сравнительный анализ динамики производительности труда в России и Китае и выявить инструменты государственной политики по поддержанию ее роста в условиях внешней нестабильности. Задачи: провести сравнительный анализ показателей, отражающих характер изменений производительности труда в России и Китае за 2020–2024 гг.; изучить факторы и условия, определяющие рост производительности труда и его ограничения в рассматриваемых странах; определить направления государственной политики по стимулированию производительности труда в условиях нестабильности мировой экономики. Использованы статистический анализ, сравнение, анализ трендов, табличное представление данных. Применены данные Федеральной службы государственной статистики, Trading Economics, McKinsey Global Institute, Statbase. Проведен сравнительный анализ факторов и условий, определяющих динамику производительности труда в России и Китае. Исследован опыт реализации государственной политики по стимулированию производительности труда в России, выделены существующие ограничения. Изучены меры государственной политики Китая по стимулированию роста производительности труда. Проведен сравнительный анализ показателя производительности труда работника в час. Сделан вывод о низком уровне производительности труда как в России, так и в Китае. Выделены страны-лидеры по уровню производительности труда работника в час. Обоснованы меры, которые способны обеспечить рост производительности труда и его темпов в России в условиях нестабильности мировой экономики, с учетом российской специфики рынка труда и позитивного китайского опыта.

Ключевые слова: производительность труда, темп роста производительности труда, рынок труда, нестабильность мировой экономики, политика стимулирования, Россия, Китай

Цитирование: Пилипчук Н. В., Окунькова Е. А., Языкова С. В., Конищев Е. В. Сравнительный анализ динамики производительности труда в России и Китае (2020–2024 гг.). *Вестник Кемеровского государственного университета*. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2025. Т. 10. № 3. С. 480–488. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-480-488>

Поступила в редакцию 06.04.2025. Принята после рецензирования 19.05.2025. Принята в печать 19.05.2025.

full article

Labor Productivity in Russia and China: Comparative Analysis for 2020–2024

Nadezhda V. Pilipchuk

All-Russian Research Institute of Labor of the Russian Ministry
of Labor, Russia, Moscow

Tver State University, Tver

eLibrary Author SPIN: 4545-1963

<https://orcid.org/0000-0001-8908-6899>

Elena A. Okunkova

Plekhanov Russian University of Economics, Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 1173-3677

<https://orcid.org/0000-0002-4304-9168>

Svetlana V. Yazykova

Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 7564-5190

<http://orcid.org/0000-0002-2176-470X>

Egor V. Konishchev

Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 3778-3967

<http://orcid.org/0000-0003-4290-1045>

rueconomics@mail.ru

Abstract: The current global economic instability requires new effective tools to stimulate national labor productivity. The authors compared the dynamics of labor productivity in Russia and China for 2020–2024, as well as identified the state policy tools intended to support it in the conditions of external economic instability. The research involved the methods of statistical analysis, comparison, and trend analysis. The results were represented in tables. The data came from the Federal State Statistics Service, Trading Economics, McKinsey Global Institute, and Statbase. The comparative analysis of the factors and conditions determining the dynamics of labor productivity in Russia and China revealed the limitations of Russian stimulating state policy. However, the labor performance per hour was low in both countries. An analysis of the best practices in other countries made it possible to identify a set of measures that could boost labor productivity in Russia in the conditions of unstable global economy. The positive Chinese experience, if adjusted to Russian specifics, might also improve the situation on the domestic labor market.

Keywords: labor productivity, labor productivity growth rate, labor market, instability of global economy, incentive policy, Russia, China

Citation: Pilipchuk N. V., Okunkova E. A., Yazykova S. V., Konishchev E. V. Labor Productivity in Russia and China: Comparative Analysis for 2020–2024. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 480–488. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-480-488>

Received 6 Apr 2025. Accepted after review 19 May 2025. Accepted for publication 19 May 2025.

Введение

Чередa финансовых кризисов, рост социальной напряженности, эпидемиологические вызовы и политические конфликты видоизменяют геополитический ландшафт. Для одних стран подобные вызовы становятся факторами сдерживания деловой активности, для других открывают возможности роста и завоевания лидерских позиций в мировой экономике [1]. В частности, условия внешней нестабильности усложняют ситуацию на рынке труда РФ. Несмотря на множество конкурентных преимуществ страны, проблемы разбалансированности рынка труда, кадрового дефицита и спада

производительности труда остаются наиболее актуальными и требуют поиска их решений [2–4].

Вместе с тем одной из стран, которая активно укрепляет свое положение на глобальном уровне в настоящее время, является Китайская Народная Республика как основной конкурент США по вкладу в мировой ВВП¹. По оценкам Всемирного банка, в 2023 г. США находились на первом месте в мире по размеру номинального ВВП (27720,7 млрд долл. США), а Китай занимал вторую позицию (18270,4)². При оценке ВВП по паритету покупательной способности (ППС) ситуация оказывается

¹ Comparing United States and China by Economy. *Statistics Times*. URL: <https://statisticstimes.com/economy/united-states-vs-china-economy.php> (accessed 2 Apr 2025).

² GDP (current US \$). *World Bank Group*. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD> (accessed 2 Apr 2025).

обратной: на первом месте в мире стоит Китай (35520,4 млрд долл.), на втором – США (27720,7)³.

В то время как в условиях внешней нестабильности в большинстве стран со зрелой экономикой происходит замедление темпов экономического роста⁴ [5], Китай, как и некоторые другие страны с формирующейся рыночной экономикой, демонстрирует свою устойчивость к происходящим изменениям [6–8]. При этом КНР сохраняет одни из самых высоких средних темпов роста производительности труда в мире: за 1997–2022 гг. значение этого показателя составило 7,7 %. Далее следует Индия (5,6 %), страны центральной Европы (3,4) и Северной Америки (1,6)⁵.

Таким образом, исследование факторов, формирующих способность Китая обеспечивать высокие темпы роста производительности труда, является важным с точки зрения возможности заимствования в условиях общего замедления мировой экономики его позитивного опыта, в том числе Россией, которая столкнулась в последние годы с проблемой снижения темпов производительности труда.

Производительность труда отражает эффективность трудовой деятельности и определяется влиянием множества факторов, среди которых как внешние, не зависящие от активности самого предприятия (в частности, участие государства в деятельности организации, объем рынков, на которых действует предприятие, экономическая и внешнеполитическая стабильность), так и внутренние, детерминируемые стратегическими инициативами самого предприятия и имеющимися у него ресурсами (например, инвестиции в НИОКР и обновление основных фондов, повышение квалификации персонала, применение современного арсенала цифровых технологий)⁶ [5; 9; 10].

При проведении сравнительных исследований производительности труда в России и других странах часто в качестве причины отставания страны указывается меньшая совокупная факторная производительность, т. е. более низкая капиталовооруженность труда и эффективность используемых факторов производства – прежде всего человеческого капитала

и технологий⁷ – и несовершенство институциональной базы регулирования трудовых отношений [11].

Между тем при изучении предпосылок экономического роста Китая за последние годы можно идентифицировать явные признаки повышения производительности, которые обеспечиваются путем реализации целенаправленной государственной политики в данном направлении [12–14].

Гипотеза проводимого исследования заключается в предположении о том, что в условиях нестабильности мировой экономики необходим пересмотр инструментов стимулирования производительности труда в сторону увеличения их гибкости и технологичности. Цель – провести сравнительный анализ динамики производительности труда в России и Китае и выявить инструменты государственной политики по поддержанию ее роста в условиях внешней нестабильности. Задачи: провести сравнительный анализ показателей, отражающих характер изменений производительности труда в России и Китае за 2020–2024 гг.; изучить факторы и условия, определяющие рост производительности труда и его ограничения в рассматриваемых странах; определить направления государственной политики по стимулированию производительности труда в условиях нестабильности мировой экономики.

Научная новизна состоит в проведении сравнительного анализа показателей, характеризующих динамику производительности труда в России и Китае и мер государственной политики, которые ее обеспечивают, а также в определении гибких и технологичных инструментов стимулирования производительности труда в условиях нестабильности мировой экономики. Использованы статистический анализ, сравнение (сопоставление показателей производительности и развития рынка труда России с аналогичными показателями Китая), анализ трендов, табличное представление данных. Информационная база – статистические данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат), Trading Economics, McKinsey Global Institute, Statbase.

³ GDP, PPP (current international \$). *World Bank Group*. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.PP.CD> (accessed 2 Apr 2025).

⁴ World Economic Situation and Prospects: Executive Summary 2024. United Nations, 2024. URL: https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/WESP2024_ES_EN.pdf (accessed 2 Apr 2025).

⁵ Mischke J., Bradley C., Canal M., White O., Smit S. Investing in productivity growth. McKinsey Global Institute, 2024. URL: <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/investing-in-productivity-growth> (accessed 2 Apr 2025).

⁶ Симачев Ю. В., Кузык М. Г., Федюнина А. А. Факторы роста производительности труда на предприятиях несырьевых секторов российской экономики: доклад к XXI Апрельской междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества. М.: ВШЭ, 2020. 60 с. URL: https://www.hse.ru/data/2020/06/01/1604074403/Факторы_роста_производительности_труда-сайт.pdf (дата обращения: 02.04.2025).

⁷ Факторы роста производительности труда...; Voskoboynikov I. B. Global slowdown and the Russian economy. Monthly Report. 2019. URL: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/direct/250737739> (accessed 2 Apr 2025).

Результаты

Показатели, отражающие характер функционирования рынка труда и динамику производительности труда в России, представлены в таблице 1⁸.

Численность занятых за 2020–2024 гг. увеличилась в России на 2,50 %, несмотря на снижение значения этого показателя на –0,98 % в 2021 г. в сравнении с 2020 г., что стало следствием окончания реализации государственных программ поддержки занятости в период пандемии [2; 4; 15]. Уровень занятости за 2020–2024 гг. в целом также увеличился и к 2024 г. достиг 60,60 % (с аналогичной тенденцией сокращения, проявившейся в 2021 г.).

Уровень безработицы в 2020–2021 гг. рос в связи с приостановкой производственной деятельности в острой фазе развития пандемии (в 2021 г. безработица достигла 5,80 %). В дальнейшем произошло сокращение уровня безработицы вплоть до 2,90 % в 2024 г. Однако, рекордно низкий уровень безработицы не связан с улучшением ситуации на рынке труда, а свидетельствует о наличии кадрового дефицита в России [16], который с началом пандемии, а затем и в условиях расширения санкционных ограничений Евросоюза только усилился. Ситуация, сложившаяся на российском рынке труда, характеризуется ростом спроса на рабочую силу (исходя из увеличения числа вакансий) на фоне сокращения предложения труда (исходя из количества активных резюме), увеличения сроков поиска работы и изменений в зарплатных предложениях [17].

Однако, ключевой характеристикой кадрового дефицита в РФ в настоящее время является его фрагментарность (локальность) и по сферам деятельности, и в разрезе регионов страны [17].

Сложившаяся ситуация обусловлена, во-первых, структурными сдвигами в экономике и научно-технической сфере вследствие цифровизации, т.е. произошедшая под влиянием прогресса цифровых технологий трансформация профессий не привела к полноценной структурной перестройке российского рынка труда. Во-вторых, демографическими факторами: оттоком из страны IT-специалистов в период мобилизации, сокращением численности низкоквалифицированной рабочей силы, т.е. миграционного потока из стран СНГ, который снизился в период эпидемиологических ограничений [18; 19].

Одновременное влияние последствий сложной эпидемиологической ситуации, факторов неопределенности и непрогнозируемости будущего, углубление проблемы кадрового дефицита, санкционных ограничений и роста социальной и политической напряженности с началом специальной военной операции повлияли на показатели производительности труда в России [2; 3; 20]. Так, данные таблицы 1 позволяют сделать вывод о сокращении индекса производительности труда в 2020 г. (–0,40 % в сравнении с 2019 г.) и 2022 г. (–2,90 % в сравнении с 2021 г.). Однако общая динамика за 2020–2023 гг. осталась положительной (+2,70 %).

Табл. 1. Производительность труда в России

Tab. 1. Labor productivity in Russia

Показатель	2020	2021	2022	2023	2024	Темп роста, %
Численность занятых, млн человек	71,40	70,70	71,50	72,90	73,20	102,50
Уровень занятости, %	59,10	58,50	59,50	60,10	60,60	102,50
Уровень безработицы, %	4,70	5,80	4,40	3,60	2,90	61,70
Уровень участия в рабочей силе, %	61,90	62,10	62,20	62,40	62,30	100,60
Индекс производительности труда, % к предыдущему году	99,60	103,90	97,10	102,30	–	102,70*
Производительность труда работника в час, долл. 2017 г. по ППС	29,80	29,57	28,57	29,53	–	99,10*
Темп роста реальной заработной платы, %	103,80	104,50	100,30	108,20	109,10	105,10

Прим.: использованы данные по состоянию на 1 января каждого года; * – значение выведено на основании расчетов за 2020–2023 гг. (последние доступные данные).

⁸ Сост. по: Russia Employed Persons. *Trading Economics*. URL: <https://tradingeconomics.com/russia/employed-persons>; Эффективность экономики России. *Росстат*. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11186#>; Производительность труда работника в час | Россия. *Statbase*. URL: <https://statbase.ru/data/chn-employee-productivity-per-hour/>; Рынок труда, занятость и заработная плата. *Росстат*. URL: https://www.rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries# (дата обращения: 02.04.2025).

Изменения производительности труда сопровождались колебаниями роста реальной заработной платы от 0,30 % в 2022 г. до 9,10 % в 2024 г.

В 2021–2022 гг. производительность труда работника в час в сравнении с 2020 г. снижалась (–4,1 %). Но в 2023 г. значения этого показателя в сравнении с 2022 г. выросли (+3,4 %).

Правительство РФ в рамках стабилизации рынка труда прибегало к реализации комплекса мер по повышению производительности труда. В частности, были реализованы меры в рамках решения задачи обеспечения темпа роста ВВП России и сохранения макроэкономической стабильности⁹.

Кроме того, для обеспечения роста производительности труда и стимулирования технологического развития до 2024 г. Правительство РФ усилило меры, реализуемые в рамках федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях»¹⁰ (с 2018 г.), в части оказания поддержки предприятиям-участникам в процессе внедрения стимулирования сотрудников для достижения целей организаций, оптимизации производственных и офисных процессов с помощью инструментов бережливого производства, формирования системы проектного управления и создания инфраструктуры для внедрения культуры постоянных улучшений, обучения сотрудников на производственной площадке и воспитания тренеров для последующей передачи знаний, а также подготовки руководителей и сотрудников к трансформации производственной культуры.

Также были расширены меры поддержки предприятий в рамках федерального проекта «Системные меры по повышению производительности труда»¹¹. Стимулирующие меры, направленные на повышение производительности труда, включали обучение руководителей предприятий по программе «Лидеры производительности», помощь предприятиям-участникам в развитии экспортного потенциала (более 17 млрд руб.), предоставление льготных займов для предприятий обрабатывающей промышленности (за исключением пищевой) по программе

«Повышение производительности труда» (финансирование производилось Фондом развития промышленности на общую сумму 24 млрд руб.). В части налогового стимулирования производительности труда предприятиям-участникам была предоставлена возможность получения инвестиционного налогового вычета 90 % в основные средства, а также установления нулевой налоговой ставки на имущество¹². Осуществлены меры по совершенствованию цифровой экосистемы производительности за счет расширения доступа к цифровым сервисам, увеличения объема аналитических данных о рынках, обучения и стимулирования кооперации. Сделаны шаги в стимулировании предприятий в части формирования корпоративной культуры, популяризации практик наставничества.

Индекс производительности труда в России в 2023 г. достиг 102,30 %, что на фоне негативной динамики 2020 и 2022 гг. является гарантом последующего роста показателя.

Однако среди ограничений роста производительности труда в РФ в настоящее время следует выделить санкционное давление западных стран, в том числе перекрывающее доступ к передовым технологиям и мировым рынкам, усугубившуюся проблему дефицита кадров прежде всего в наукоемких и технологичных отраслях экономики в связи с мобилизацией трудовых ресурсов на оборонные нужды, оттоком квалифицированных кадров за пределы государства и недостаточной мотивацией предприятий в сложных экономических условиях.

Для проведения сравнительного анализа будут использованы доступные данные о производительности труда в Китае (табл. 2¹³).

С 2020 по 2024 г. численность занятых в экономике Китая сократилась на 0,8 % с минимальным значением 73,4 % в 2022 г. Уровень участия в рабочей силе по данным на 2023 г. вырос на 0,5 % (максимальное значение показателя 67,11 % было достигнуто в 2021 г.). Уровень безработицы в стране в среднем за период составил 5,30 %. Индекс стоимости рабочей силы, рассчитываемый как отношение

⁹ Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 г. и на плановый период до 2030 г. Правительство РФ, 2021. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/ffccd6ed40dbd803eedd11bc8c9f7571/Plan_podostizheniyu_nacionalnyh_celej_razvitiya_do_2024g.pdf (дата обращения: 02.04.2025).

¹⁰ Паспорт федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» (приложение № 2 к протоколу заседания проектного комитета по национальному проекту «Производительность труда и поддержка занятости» № 4 от 18.12.2018). СПС КонсультантПлюс.

¹¹ Системные меры. ФЦК. URL: https://производительность.рф/national-project/system_measures/ (дата обращения: 02.04.2025).

¹² Там же.

¹³ Сост. по: Производительность труда работника в час | Китай. *Statbase*. URL: <https://statbase.ru/data/chn-employee-productivity-per-hour/>; European Union Labour Costs. *Trading Economics*. URL: <https://bondostock.ru/economic/indicator/european-union/labor-cost-index/>; China Labour Productivity Growth. *CEIC*. URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/china/labour-productivity-growth> (accessed 2 Apr 2025).

Табл. 2. Производительность труда в Китае
Tab. 2. Labor productivity in China

Показатель	2020	2021	2022	2023	2024	Темп роста, %
Численность занятых, млн человек	751,00	747,00	734,00	740,00	745,00	99,20
Уровень участия в рабочей силе, %	66,02	67,11	66,90	66,38	–	100,50*
Уровень безработицы, %	5,30	5,40	5,30	5,50	5,20	98,10
Индекс стоимости рабочей силы	84,70	82,10	83,10	72,20	64,00	75,60
Среднее количество рабочих часов в неделю	–	–	47,50	47,90	49,00	–
Индекс производительности труда, % к предыдущему году	102,86	109,17	104,96	104,43	105,84	102,90
Производительность труда работника в час, долл. 2017 г. по ППС	13,82	14,40	14,59	15,39	–	111,40*
Темп роста реальной заработной платы, %	107,60	109,90	106,50	106,10	100,83	93,70

Прим.: использованы данные по состоянию на 1 января каждого года; * – значение выведено на основании расчетов за 2020–2023 гг. (последние доступные данные).

вознаграждения, приходящегося на одного сотрудника, к производительности труда (объем ВВП в расчете на одного работающего), за 2020–2024 гг. снизился на 24,4 %. Это подтверждает рост инфляции в стране и снижение потребительских расходов¹⁴. За 2020–2023 гг. в Китае вырос показатель среднего количества рабочих часов в неделю на 3,2 %, достигнув 49 часов в неделю. Для сравнения: в России в 2023 г. значение данного показателя составляло 38,5 часов в неделю, что свидетельствует о более высокой норме рабочего времени в Китае. Индекс производительности труда в КНР за последние пять лет в среднем составлял 5,5 % в год, однако в постпандемный 2021 г. страна продемонстрировала рывок производительности труда. После этого вплоть до 2023 г. наблюдалось сокращение темпов роста производительности труда и последующее увеличение в 2024 г. При этом темп роста реальной заработной платы в стране в течение исследуемого периода замедлился (со 109,90 % в 2021 г. до 100,83 % в 2024 г.). Производительность труда работника в час в 2020–2023 гг. постепенно росла (+11,4 %).

Стремительная динамика увеличения темпов роста производительности труда в Китае ставит вопрос о мерах государственной политики по его обеспечению. Ученые выделяют несколько типов мер, реализуемых в КНР в различные временные периоды для стимулирования производительности

труда [21–25], включая меры, направленные на использование инструментов основного капитала, связанных с применением цифровых технологий; меры, обеспечивающие повышение уровня образованности и квалификации работников предприятий; меры, направленные на совершенствование инструментария по управлению персоналом и организацией производственного процесса. Кроме того, власти Китая в рамках реализуемых реформ добились снятия институциональных барьеров для мобильности рабочей силы, что позволило обеспечить переток рабочей силы из низкопроизводительных секторов и регионов в высокопроизводительные. Также китайские исследователи указывают на эффективность реализации политики ограничения вознаграждения работников, которая существенно влияет на повышение производительности труда в монополистических отраслях или на зрелых государственных предприятиях [26].

Для России характерна неустойчивая динамика индекса производительности труда с минимумом в 2022 г. (97,10 %) и максимумом в 2021 г. (103,90). У Китая на протяжении исследуемого периода значения оставались положительными с максимумом в 2021 г. (109,17 %) и минимумом в 2020 г. (102,86). Несмотря на затухающий характер темпа роста производительности труда в КНР, начиная с 2022 г. вновь наметилось ее увеличение¹⁵.

¹⁴ European Union Labour Costs...

¹⁵ Russia Productivity. *Trading Economics*. URL: <https://tradingeconomics.com/russia/productivity> (accessed 2 Apr 2025); China Labour Productivity Growth...

В целом производительность труда работника в час в России в 2 раза превышает производительность труда в Китае¹⁶. Среднее значение этого показателя в РФ за 2020–2023 гг. составляет 29,4 долл. 2017 г. по ППС, тогда как в Китае – 14,55 долл. Динамика показателя в России в 2020–2022 гг. оставалась негативной (–4,1 %), но в 2023 г. он увеличился (+3,4 % в сравнении с 2022 г.). Для Китая характерен стабильный рост показателя (+11,4 % за исследуемый период).

Таким образом, по показателю производительности труда работника в час российская экономика является более эффективной, чем китайская. Вместе с тем Россия и Китай в рейтинге по данному показателю в 2023 г. занимали 57 и 99 места в мире соответственно¹⁷. Люксембург, Ирландия, Норвегия, Нидерланды, Дания, Швейцария и Бельгия демонстрировали самый высокий уровень производительности труда в мире (146,1, 142,5, 92,6, 79,8, 78,2, 75,6 и 75,5 долл. 2017 г. по ППС соответственно).

Некоторые элементы государственной политики стимулирования труда в Китае могут быть имплементированы другими странами для обеспечения возможностей увеличения темпов роста производительности в период нестабильности мировой экономики. В частности, Россия может сделать ставку на устранение структурных несоответствий на рынке труда за счет использования потенциала системы подготовки и профессиональной подготовки кадров, а также применения перераспределительных механизмов регулирования рабочей силы между отраслями. Требуется регулярный аудит рабочих мест, гибкое отслеживание динамики изменения спроса в разрезе квалификаций и быстрое реагирование специализированных центров компетенций на федеральном и региональном уровнях к изменяющимся характеристикам рынка труда. Данная мера способна повысить профессиональную компетентность работников, создать новые высокопроизводительные рабочие места, сбалансировать рынок труда и обеспечить промышленную модернизацию.

Обеспечение роста производительности труда в нашей стране возможно благодаря укреплению технологической составляющей, т. е. внедрению

продвинутой производственных технологий, способных оптимизировать организацию производственных процессов и управление персоналом¹⁸. Например, внедрение технологий искусственного интеллекта последнего поколения не только требует инвестиционных вложений предприятий при стимулирующей поддержке системы государственного управления, но и фундаментальных преобразований в среде обучения (как в школах, так и в бизнесе), институциональной структуре (простота и гибкость поддерживающих нормативных актов), экономической среде (соответствие новым требованиям рынка и условиям спроса и предложения). Технические навыки также потребуются для разработки и внедрения эффективных систем искусственного интеллекта и получения опыта во многих областях, включая социальные и профессиональные навыки.

При реализации мер по обеспечению сбалансированности рынка труда следует исходить из приоритетной поддержки трудоемких отраслей при создании рабочих мест, достижения баланса между внедрением новых технологий и перераспределением работы¹⁹.

Заключение

Проанализированы показатели, характеризующие состояние рынка труда в России, и темпы роста производительности труда в 2020–2024 гг. в РФ. Выделены существующие ограничения роста, и исследован опыт реализации государственной политики по стимулированию производительности труда.

Исследованы показатели, отражающие изменение рынка труда в Китае, и темпы роста производительности труда в 2020–2024 гг. в КНР. Проанализированы меры государственной политики Китая, направленные на стимулирование роста производительности труда.

Обнаружены различия между Россией и Китаем в реагировании на колебания экономической конъюнктуры в период мировой нестабильности. Установлены высокие темпы роста производительности труда в Китае на протяжении всего исследуемого периода, в отличие от России, при относительно низких показателях производительности труда работника в час.

¹⁶ Производительность труда работника в час | Китай...; Proeconomics: Производительность труда в России более чем вдвое выше, чем в КНР. *Лента новостей Якутии*. 25.08.2022. URL: <https://yakutsk-news.net/economy/2022/08/25/164757.html> (дата обращения: 02.04.2025).

¹⁷ Производительность труда работника в час | 2023. *Statbase*. URL: <https://statbase.ru/datasets/labour/employee-productivity-per-hour/> (дата обращения: 02.04.2025).

¹⁸ Data Center – China. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/data-center/china> (accessed 2 Apr 2025).

¹⁹ Круглый стол по экономике Китая/ Представитель Исследовательского центра при Госсовете КНР рассказал об усилиях Китая по стимулированию занятости. *СИНЬХУА Новостям*. 07.03.2025. URL: <https://russian.news.cn/20250307/a8caaf42da6f4e3e94fe24e14cc23b7a/c.html> (дата обращения: 02.04.2025).

Сформированы предложения по реализации мер, способных обеспечить рост производительности труда в России в условиях нестабильности мировой экономики с учетом позитивного китайского опыта.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Карпунина Е. К., Галиева Г. Ф., Федотова Е. В. Что день грядущий нам готовит: о новых вызовах экономической безопасности в эпоху нестабильности. *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. 2022. № 1. С. 86–103. [Karpunina E. K., Galieva G. F., Fedotova E. V. What the coming day has in store for us: On new challenges to economic security in an era of instability. *Bulletin of Tver State University. Series: Economy and Management*, 2022, (1): 86–103. (In Russ.)] <https://doi.org/10.26456/2219-1453/2022.1.086-103>
2. Карпунина Е. К., Моисеев С. С., Карпунин К. Д. Трансформация рынка труда в период пандемии: новые риски экономической безопасности. *Друкеровский вестник*. 2022. № 1. С. 156–165. [Karpunina E. K., Moiseev S. S., Karpunin K. D. Transformation of the labor market during the pandemic: New economic security risks. *Drukerovskij vestnik*, 2022, (1): 156–165. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17213/2312-6469-2022-1-156-165>
3. Nazarova I. G., Galieva G. F., Sazanova E. V., Chernenko E. M., Karpunina E. K. Labor market and employment problems: Analysis of long-term dynamics and prospects of development in Russian regions. *New behaviors of market players in the digital economy: Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf., Moscow, 8 Jul 2021*. Cham: Springer, 2022, 711–722. https://doi.org/10.1007/978-3-030-93244-2_77
4. Королюк Е. В., Пилипчук Н. В., Плясова С. В., Шевцов Н. А. Адаптационные механизмы российского рынка труда в условиях неопределенности. *Вестник Омского университета. Серия: Экономика*. 2024. Т. 22. № 1. С. 16–26. [Korolyuk E. V., Pilipchuk N. V., Plyasova S. V., Shevtsov N. A. Adaptation mechanisms of the Russian labor market in conditions of uncertainty. *Herald of Omsk University. Series "Economics"*, 2024, 22(1): 16–26. (In Russ.)] [https://doi.org/10.24147/1812-3988.2024.22\(1\).16-26](https://doi.org/10.24147/1812-3988.2024.22(1).16-26)
5. Karpunina E. K., Yurina E. A., Andryashko M. V., Konovalova M. E., Kosorukova O. D. The social construct of value and its significance in the development of "the productivity paradox of the new digital economy". *Socio-economic systems: Paradigms for the future*, eds. Popkova E. G., Ostrovskaya V. N., Bogoviz A. V. Cham: Springer, 2021, 993–1002. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_104
6. Zhang Y. Productivity in China: Past success and future challenge. *Asia-Pacific Development Journal*, 2017, 24(1): 1–21. <http://dx.doi.org/10.18356/644ded6c-en>
7. Чернышева Т. К., Ильянов Д. С. Сравнительный анализ производительности труда в России и Китае. *Теоретическая и прикладная экономика*. 2019. № 4. С. 78–89. [Chernysheva T. K., Ilyanov D. S. Comparative analysis of labor productivity in Russia and China. *Theoretical and Applied Economics*, 2019, (4): 78–89. (In Russ.)] <https://doi.org/10.25136/2409-8647.2019.4.31076>
8. Пономарев С. В., Бондарева Н. А., Абалакин А. А. Преимущества и ограничения развития экосистемы цифровой экономики (на примере стран БРИКС и G7). *Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика*. 2024. Т. 26. № 1. С. 128–140. [Ponomarev S. V., Bondareva N. A., Abalakin A. A. Advantages and limitations of the development of the digital economy ecosystem (using the example of the BRICS and G7 countries). *Journal of Volgograd State University. Economics*, 2024, 26(1): 128–140. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2024.1.11>
9. Mejokh Z., Korolyuk E., Sozaeva D., Pilipchuk N., Karpunina E. Economic security of Russian regions: Risk factors and consequences of the COVID-19 pandemic. *Proceedings of the 36th IBIMA Conference*. Granada, 4–5 Nov 2020. IBIMA, 2020, 8197–8205. <https://elibrary.ru/ijnevnm>
10. Karpunina E. K., Dedov S. V., Kholod M. V., Ponomarev S. V., Gorlova E. A. Artificial intelligence and its impact on economic security: Trends, estimates and forecasts. *Scientific and technical revolution: Yesterday, today and tomorrow*, eds. Popkova E., Sergi B. Cham: Springer, 2020, 213–225. https://doi.org/10.1007/978-3-030-47945-9_23

11. Зайцев А. А. Межстрановые различия в производительности труда: роль капитала, уровня технологий и природной ренты. *Вопросы экономики*. 2016. № 9. С. 67–93. [Zaitsev A. A. International differences in labor productivity: Role of capital, technological level and resource rent. *Voprosy Ekonomiki*, 2016, (9): 67–93. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wkofip>
12. Mao J., Tang S., Xiao Z., Zhi Q. Industrial policy intensity, technological change, and productivity growth: Evidence from China. *Research Policy*, 2021, 50(7). <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104287>
13. Liu Y., Liu G., Zhang C. Local land supply and fiscal incentives for R&D: Evidence from a quasi-natural experiment in China. *China Economic Review*, 2021, 69. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2021.101630>
14. Yusliza M.-Y., Jing Y. Y., Imran Tanveer M., Ramayah T., Juhari N. F., Zikri M. A structural model of the impact of green intellectual capital on sustainable performance. *Journal of Cleaner Production*, 2020, 249. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119334>
15. Матерова Е. С., Пономарев С. В., Корякина Т. В., Абалакин А. А. Российский рынок труда в период пандемии: адаптация к изменениям. *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. 2024. № 67. С. 102–120. [Materova E. S., Ponomarev S. V., Koryakina T. V., Abalakin A. A. The Russian labor market during the pandemic: Adapting to changes. *Tomsk State University Journal of Economics*, 2024, (67): 102–120. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wgajkz>
16. Кондратьев Р. А. Влияние санкций на занятость и безработицу в регионах России: анализ динамики и основных тенденций. *Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество*. 2024. № 2. С. 11–18. [Kondratyev R. A. Impact of sanctions on employment and unemployment in Russian regions: Analysis of dynamics and main trends. *Vestnik Rossijskogo novogo universiteta. Seriya: Chelovek i obshchestvo*, 2024, (2): 11–18. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18137/RNU.V9276.24.02.P.011>
17. Колесникова О. А., Маслова Е. В., Околелых И. В. Кадровый дефицит на современном рынке труда России: проявления, причины, тренды, меры преодоления. *Социально-трудовые исследования*. 2023. № 4. С. 179–189. [Kolesnikova O. A., Maslova E. V., Okolelykh I. V. Personnel shortage in the current Russian labor market: Manifestations, causes, trends, measures to overcome it. *Social & labor research*, 2023, (4): 179–189. (In Russ.)] <https://doi.org/10.34022/2658-3712-2023-53-4-179-189>
18. Казанцева Н. В., Остапенко В. А. Релокация специалистов из России: масштабы и экономические последствия. *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. 2023. Т. 12. № 2. С. 24–29. [Kazanceva N. V., Ostapenko V. A. Relocation of specialists from Russia: Scale and economic consequences. *Management of the personnel and intellectual resources in Russia*, 2023, 12(2): 24–29. (In Russ.)] <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2023-12-2-24-29>
19. Isaeva E. A., Materova E. S., Galieva G. F., Gatina E. A., Sobolevskaya T. G. Pandemic and sanctions: A study of economic shocks in the Russian economy. *Ecological Footprint of the Modern Economy and the Ways to Reduce It. Advances in Science, Technology & Innovation*, eds. Sergi B. S., Popkova E. G., Ostrovskaya A. A., Chursin A. A., Ragulina Yu. V. Cham: Springer, 2024, 445–451. https://doi.org/10.1007/978-3-031-49711-7_73
20. Fraymovich D. Yu., Konovalova M. E., Roshchektaeva U. Yu., Karpunina E. K., Avagyan G. L. Designing mechanisms for ensuring the economic security of regions: Countering the challenges of instability. *Towards an increased security: Green innovations, intellectual property protection and information security*, eds. Popkova E. G., Polukhin A. A., Ragulina Yu. V. Cham: Springer, 2022, 569–581. https://doi.org/10.1007/978-3-030-93155-1_63
21. Huang Y., Loungani P., Wang G. *Minimum wages and firm employment: Evidence from China*. International Monetary Fund, 2014, 47. <https://doi.org/10.5089/9781498332309.001>
22. Mayneris F., Poncet S., Zhang T. *The cleansing effect of minimum wage. Minimum wage rules, firm dynamics and aggregate productivity in China*. Paris: CEPII, 2014. URL: https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/gtdw_e/wkshop14_e/florian_mayneris_e.pdf (accessed 2 Apr 2025).
23. Kale J. R., Ryan H. E., Wang L. Outside employment opportunities, employee productivity, and debt discipline. *Journal of Corporate Finance*, 2019, 59: 142–161. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2016.08.005>
24. Li J., Miao E., Zhang J. The legal environment, specialized investments, incomplete contracts, and labor productivity. *China Economic Review*, 2021, 66. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2021.101583>
25. Peng J., Xie R., Ma C., Fu Y. Market-based environmental regulation and total factor productivity: Evidence from Chinese enterprises. *Economic Modelling*, 2021, 95: 394–407. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2020.03.006>
26. Zhu B., Ma Z., Qu X. The impact of employee compensation restrictions on labor productivity in state-owned enterprises: Evidence from China. *Frontiers in Psychology*, 2022, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.956523>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/gehigz>

Проблематика коммерциализации инноваций: анализ международного и российского опыта

Ракова Наталия Геннадьевна

Санкт-Петербургский государственный морской технический

университет, Россия, Санкт-Петербург

eLibrary Author SPIN: 7569-9688

<https://orcid.org/0009-0001-0864-8181>

ng_rakova@mail.ru

Балашова Елена Сергеевна

Санкт-Петербургский государственный морской технический

университет, Россия, Санкт-Петербург

eLibrary Author SPIN: 8781-5247

Аннотация: Цель – выявить ключевые факторы и критерии, способствующие ускорению и повышению эффективности процесса коммерциализации инноваций. Задачи: 1) изучение определений понятия *коммерциализация инноваций*, сформированных российскими и зарубежными учеными; формирование авторского определения термина, которое будет соответствовать сути и современным особенностям процесса коммерциализации инноваций; 2) декомпозиция процесса коммерциализации на этапы; описание наиболее известных подходов; 3) изучение международных и российских исследований эффективности процесса коммерциализации для определения стимулирующих и ограничивающих факторов. Описан процесс перехода идеи в коммерчески успешный продукт через этапы коммерциализации. Выделены наиболее известные работы исследователей в этом направлении. Выявлена проблематика процесса коммерциализации. Описаны и систематизированы наиболее существенные факторы, необходимые для движения идеи по этапам коммерциализации. Установлены факторы, ограничивающие успех коммерциализации. Изучены мнения топ-менеджеров современных компаний, работающих в области разработки и / или внедрения инновационных товаров и услуг. Установлены типы инноваций, для которых этапы коммерциализации имеют существенные отличия. Выявлены наиболее значимые факторы, влияющие на успешное движение идеи по этапам коммерциализации. Дальнейшие исследования будут посвящены методикам повышения коммерциализации и управлению процессом вывода идей на рынок, декомпозиции причин невостребованности результатов интеллектуальной деятельности и уточнению элементов, которые необходимы для роста уровня коммерциализации на каждом этапе движения идеи к коммерческому успеху.

Ключевые слова: инновация, инновационное развитие, модель инновационного процесса, коммерциализация, коммерциализация инноваций, эффективность компании

Цитирование: Ракова Н. Г., Балашова Е. С. Проблематика коммерциализации инноваций: анализ международного и российского опыта. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки.* 2025. Т. 10. № 3. С. 489–498. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-489-498>

Поступила в редакцию 21.02.2025. Принята после рецензирования 06.05.2025. Принята в печать 12.05.2025.

full article

International and Russian Approaches to Commercializing Innovations

Natalia G. Rakova

St. Petersburg State Marine Technical University,

Russia, St. Petersburg

eLibrary Author SPIN: 7569-9688

<https://orcid.org/0009-0001-0864-8181>

ng_rakova@mail.ru

Elena S. Balashova

St. Petersburg State Marine Technical University,

Russia, St. Petersburg

eLibrary Author SPIN: 8781-5247

Abstract: Effective innovation commercialization depends on a number of criteria and factors. The authors studied foreign and Russian definitions of innovation commercialization to compile an improved definition of their own. They also reviewed the best practices and the most popular approaches to this issue and studied its stages to identify the stimulating and the limiting factors. Before an idea turns into a commercially successful product, it has to pass through a set of commercialization stages, facilitated or hindered by a number of factors, which the authors managed to classify. The classification of limiting factors could be of some interest for merchandizers working for companies that produce innovative goods and services. Some innovations are especially sensitive to the differences between commercialization stages. By knowing the factors that facilitate the progress of an innovative idea through these stages, executives can take appropriate managerial decisions. Further research will cover the methods of optimal commercialization and bringing ideas to market, the reasons behind low demand for intellectual property results, and specific tools that boost commercialization at each stage, from an idea to commercial success.

Keywords: innovation, innovative development, model of the innovation process, commercialization, commercialization of innovations, company efficiency

Citation: Rakova N. G., Balashova E. S. International and Russian Approaches to Commercializing Innovations. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskije, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 489–498. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-489-498>

Received 21 Feb 2025. Accepted after review 6 May 2025. Accepted for publication 12 May 2025.

Введение

Мировые тенденции глобализации и расширения конкуренции делают инновационные процессы ключевым фактором экономического развития и социального благополучия. Эффективность инновационных процессов оценивается успехом процесса коммерциализации инноваций. Цель – выявить ключевые факторы и критерии, способствующие ускорению и повышению эффективности процесса коммерциализации инноваций. Задачи: 1) изучение определений понятия *коммерциализация инноваций*, сформированных российскими и зарубежными учеными; формирование авторского определения термина, которое будет соответствовать сути и современным особенностям процесса коммерциализации инноваций; 2) декомпозиция процесса коммерциализации на этапы; описание наиболее известных подходов; 3) изучение международных и российских исследований эффективности процесса коммерциализации для определения стимулирующих и ограничивающих факторов.

Высокий уровень применения на предприятиях инновационных технологий и решений часто является критерием, характеризующим успешность и коммерческую эффективность организаций [1]. Такая мотивация стимулирует компании к инновационной деятельности, но это не гарантирует переход всех инновационных идей в востребованный рынком продукт. Предприятия, которые создают инновационные решения и технологии, становятся успешными лишь в случае коммерческой реализации своих разработок или их продажи. Так, Е. А. Роговский подчеркивал, что идея бессмысленна, пока деньги (государственные или частные), в нее поверившие, не создадут адекватную информационную оболочку [2]. Только в этом случае продукт сможет стать востребованным на рынке.

В мировом сообществе процесс практической и коммерческой реализации новаторского продукта или технологии называется *коммерциализацией*. Определения данного термина широко освещены

в научной литературе. Приведем примеры определений, коммерциализация – это:

- составная часть процесса инновационной деятельности, осуществление которой начинается после завершения инновационных разработок [3];
- процесс перехода результата научного изыскания в рыночный товар; процесс создания и совершенствования идей; процесс разработки, производства продукта и его коммерческой реализации на рынке [4], а также нетоварные инновации, например технологические [5];
- получение дохода от реализации инновационной продукции или использования такой продукции в собственном производстве [6];
- процесс трансформации результатов научной (опытной, конструкторской) активности в реальные инновационные продукты и технологии, востребованные на рынке и приносящие доход [7];
- экономические отношения, возникающие при распоряжении имущественными правами на результаты интеллектуальной деятельности с целью приращения капитала как инвестиционного, так и интеллектуального [8, с. 63–64].

В 2005 г. Организация экономического сотрудничества и развития при поддержке статистической службы Европейского союза создала Руководство Осло (Oslo Manual) для сбора и интерпретации данных об инновациях. В Руководстве описаны минимальные требования и признаки успешно коммерциализированных идей – *новизна* и *востребованность* (представленность на рынке или применение на предприятии)¹. В данном документе инновации разделены на четыре вида: продуктовые (товары, услуги); процессные (оптимизирующие процессы), маркетинговые (дизайн, способы продвижения, ценообразование); организационные (способы организации работы, например коворкинг, онлайн, аутсорсинг). В общем виде инновации классифицируются на товарные, процессные или методологические [9].

Методы и материалы

Применен метод логического анализа, который позволил сопоставить фактические данные о состоянии инновационной сферы с оценками исследователей и менеджмента компаний. Проведены поиск и систематизация литературы о процессе коммерциализации. На основе научных источников

сформированы представления об этапах коммерциализации и уточнены особенности маркетингового этапа коммерциализации инноваций для разных типов идей. Использованы анализ и синтез данных; методы сравнения и сопоставления данных. Основные этапы исследовательской работы:

- 1) поиск научных статей о предмете исследований;
- 2) формирование авторского определения;
- 3) поиск исторических и современных подходов;
- 4) поиск и анализ статистических данных, аналитических данных, их группировка, систематизация и сопоставление, изучение практической стороны исследуемого процесса;
- 5) формирование выводов о процессе коммерциализации.

Результаты

Авторское определение коммерциализации инноваций включает в себя доработанное прочтение основных идей исследователей (см. раздел «Введение»). Так, *коммерциализация инноваций* – это процесс преобразования идеи, выраженной в товарном, инженерном, технологическом, методологическом виде и их сочетании, в востребованный (приобретаемый или используемый) обществом товар, услугу, процесс или метод, способствующий коммерческому и / или социальному эффекту.

На практике успешной коммерциализации достигают немногие из новаторских продуктов и решений. Например, Г. А. Стивенс и Дж. Берли в 1997 г. вывели соотношение количества появившихся новаторских идей к успешно реализуемым продуктам: из 3000 идей только 1 достигает коммерческого успеха [10]. По их мнению, переход идей в коммерческий продукт происходит в несколько этапов: 1) описание идеи; 2) расширение описания идеи (минимальная апробация или эксперимент; подача заявки на патент); обсуждение с менеджментом; 3) запуск небольшого проекта (возможна регистрация патента); 4) более детальная проработка идеи, создание полноценного проекта; 5) существенная проработка, создание прототипов продукта; 6) коммерческий вывод продукта; 7) получение успешного продукта. Кроме того, Г. А. Стивенс и Дж. Берли подчеркивали, что наибольший отсев идей происходит на первых трех этапах коммерциализации: 99,7 % всех новаций не доходят до детальной проработки проекта. На следующих этапах идеи, перешедшие к стадии детальной проработки, с вероятностью 11 % достигают коммерческого успеха.

¹ Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. 3-е изд. М.: ОЭСР; Евростат, 2006. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/ru/publications/reports/2005/11/oslo-manual_g1gh5dba/9785760201737-ru.pdf (дата обращения: 02.02.2025).

Помимо рассмотренного подхода к определению этапов коммерциализации Г. А. Стивенса и Дж. Берли, существуют и другие, которые базируются на поколениях моделей инновационного процесса. Далее мы разберем некоторые из них.

Процесс коммерциализации инноваций модернизировался с течением времени. Так, в 1950-е гг. он представлял собой линейную структуру, ориентированную на технологические решения (**первое поколение моделей инновационного процесса**) [11]. В 1970-е гг. в линейном процессе стали играть весомую роль маркетинговые исследования и ориентация на рынок (**второе поколение моделей инновационного процесса**). В 1980-е гг. процесс превратился в комплексную нелинейную модель с обратными связями между этапами [12]. Инновационный процесс стал рассматриваться как сложная модель, объединяющая технологические возможности и рыночные потребности, которые преобразовывались посредством постоянного коммуникационного процесса и обратной связи между участниками этапов инновационной деятельности.

Третье и четвертое поколения моделей инновационного процесса сформировались с учетом потребности в ускорении инновационной деятельности. Наибольшего успеха в скорости нововведений достигли японские компании, которые усилили процесс коммерциализации интеграцией и параллельным развитием. Данные компании вовлекали (интегрировали) внешних партнеров (поставщиков и покупателей) в процесс разработки нового продукта на ранней стадии, а этапы коммерциализации становились не последовательными, а параллельными. В качестве примера для них служила реализация деятельности компании Nissan, которая обозначила пять основных процессов: 1) маркетинг, 2) НИОКР; 3) разработка продукта; 4) инжиниринг продукта; 5) подготовка производства (поставщики); 6) производство [13]. Указанные процессы идут параллельно и находятся под постоянным воздействием со стороны менеджмента по результатам совместных управленческих встреч между инженерами и менеджерами.

По определению Р. Росвелла, **пятое поколение моделей инновационного процесса** сформировалось на базе четвертого с добавлением технологий бережливого производства, как следствие, претерпевая превращение в бережливые инновации (*lean innovation*). Исследователь выделил 24 элемента, которые влияют на скорость и эффективность инновационного процесса [14]. Помимо этого, в 1992 г. Р. Росвелл преобразовал инновационный процесс пятого поколения в модель связанных цепей

(*chain-linked model*). Она состоит из таких ключевых компонентов, как взаимодействие компаний и структур, информационные и коммуникационные технологии, применение экспертных систем и сетей. Модель связанных цепей подчеркивает важность межкорпоративных альянсов. Управление происходит благодаря централизованным процессам управления с интегрированными и параллельными этапами разработки. Информационные технологии начинают играть ключевую роль на всех этапах [15].

В 2003 г. Г. Чесбро описал **шестое поколение моделей инновационного процесса**, основной идеей которого стала парадигма открытых инноваций, т. е. необходимость постоянного и целенаправленного обмена знаниями, которая способствует ускорению внутренних инноваций и расширению рынков инновационных товаров и услуг [16]. Ключевую роль играет взаимодействие с различными организациями и структурами, например с поставщиками, покупателями, государственными организациями, научно-исследовательскими центрами [17].

В ходе разработки моделей Р. Росвелл выявил актуальные и сегодня условия функционирования компаний, которые позволяют достигнуть успеха на пути коммерциализации: 1) хорошая внутренняя и внешняя коммуникация (доступ к внешним секретам производства); 2) инновационная активность как общекорпоративная ценность; 3) наличие процедур планирования и контроля проекта; 4) оперативность и качество в опытно-конструкторских работах и на производстве; 5) сильная маркетинговая ориентация (акцент на удовлетворение потребностей пользователей); 6) качественное, непредвзятое управление (приверженность развитию человеческого капитала); 7) приверженность высшего руководства и заметная поддержка инноваций; 8) долгосрочная корпоративная стратегия с соответствующей технологической стратегией; 9) корпоративная гибкость и оперативность реагирования на изменения; 10) принятие риска высшим руководством; 11) наличие корпоративной культуры, которая способствует инновациям и предпринимательству [11].

Если этим вопросам не уделяется внимание на пути коммерциализации, то скорость продвижения и идей по этапам и их успешность будут минимальными [18]. Международный аудитор McKinsey & Company провел опрос среди руководителей высшего звена компаний на тему инновационной деятельности. Треть опрошенных заявили, что одна из главных проблем компаний – это сложности в выводе идей на рынок, а 43 % указали, что основной проблемой является поиск и выбор идей для продвижения и коммерциализации. Основными ограничителями на пути

коммерческого успеха идей 35 % респондентов отметили несогласованность или недостаток человеческих и финансовых ресурсов для продвижения². Европейская комиссия в исследовании инновационной деятельности Европейского союза также обозначила, что основным препятствием на пути коммерциализации инноваций является нехватка финансовых ресурсов, отсутствие инвестора³.

Согласно Международному отчету по инновациям, включающему анализ данных из 17 стран, 33 % опрошенных считают недостаточными меры государственной финансовой и налоговой поддержки⁴. Привлечению коммерческих инвесторов может способствовать высокая оплата риска инвестора. В. И. Мухопад проанализировал проблемы коммерциализации интеллектуальной собственности на базе международных лицензионных соглашений. Он выявил, что при коммерциализации инноваций основную прибыль получает не изобретатель, а успешный инвестор – покупатель лицензии [19]. Пропорция может соответствовать 1:4 (20 % прибыли получает изобретатель, 80 % – инвестор), в некоторых случаях перевес достигает пропорции 1:10 [20].

Другой важной проблемой коммерциализации идей, по мнению респондентов McKinsey & Company, является взаимодействие исследовательской работы и маркетинга⁵. Очевидной является необходимость создания нового продукта или решения, которое будет соответствовать потребностям целевой аудитории. На практике выстраивание взаимодействия между научными достижениями и реальными потребностями современных потенциальных покупателей представляет собой сложный процесс. Проблема продвижения, маркетинга инновации является существенной, но не для всех типов инноваций. Например, часть инновационных продуктов разрабатывается под конкретный заказ для решения обозначенных проблем. Для таких инноваций уже существует потребность и целевой заказчик, их создание движимо существующей потребностью – рынком (*market pull*). Другие же инновационные идеи,

технологии могут нуждаться в серьезной маркетинговой поддержке (*technology push*). Далее рассмотрим типы инноваций⁶, процесс коммерциализации которых в этой части будет отличаться.

1. *Рыночная тяга (market pull)* была разработана М. Айкенем и Дж. Хейджем в 1971 г. и имела название *creation-need* (создание от потребности). В 1977 г. Дж. Пирс продолжил развивать идеи ученых, описав такие этапы инновационного процесса, как создание, принятие и внедрение. Существенным отличием данного типа инноваций является то, что продукты и решения создаются на базе рыночного спроса, потребности или проблемы, требующей решения.

2. *Технологический толчок (technology push)* был описан А. Карлсоном в 1976 г., а Р. Б. Меррифилд продолжил его идеи в 1986 г., описав следующие этапы инновационного процесса: начальная стадия открытия, разработка, проектирование (производство), использование инноваций. Продукты и решения, развиваемые по рассматриваемому типу инноваций, создаются благодаря новой технологии или открытию [21]. Это могут быть как условно простые решения, которые улучшают свойства уже имеющихся товаров (например, при появлении более дешевых композитных материалов), так и более сложные, способные создать совершенно новые продукты и рынки. Так, технология *блокчейн* изначально применялась для электронного подписания документов. Развитость и совершенство технологии способствовало созданию новых финансовых и нефинансовых инструментов. Таким образом были созданы криптовалюты.

При рассмотрении инноваций данного типа одним из существенных факторов коммерциализации является поиск потенциальных покупателей или инвесторов. Маркетинговое продвижение в таком случае выступает необходимой и важнейшей частью процесса вывода продукта или идеи на рынок. PricewaterhouseCoopers (PwC) выделяет маркетинговый аспект при описании схемы эффективной коммерциализации⁷. Совершенное технологическое

² Innovation and commercialization, 2010: McKinsey Global Survey results. McKinsey & Company. 1 Aug 2010. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/innovation-and-commercialization-2010-mckinsey-global-survey-results> (accessed 2 Feb 2025).

³ Innobarometer 2014: Lack of financial resources hinders the commercialisation of innovations. European Commission. 27 May 2014. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/memo_14_384 (accessed 2 Feb 2025).

⁴ International Innovation Barometer 2024. Ayming Institute, 2024. URL: <https://www.ayming.co.uk/insights/whitepapers/international-innovation-barometer-2024/#section-1> (accessed 2 Feb 2025).

⁵ Innovation and commercialization...

⁶ Данные типы инноваций, в сущности, представляют собой типы технологического инновационного развития, определения которых появились еще в прошлом веке и которые получили широкое распространение и применение непосредственно для классификации инноваций [16].

⁷ Commercialising Innovation. A proactive guide to harnessing emerging technology. PwC, 2017. URL: <https://www.pwc.co.nz/pdfs/2017pdfs/commercialising-innovation.pdf> (accessed 2 Feb 2025).

решение не может развиваться без привязки к потребностям рынка. Эксперты PwC подчеркивали, что важнейшим фактором успешной коммерциализации инноваций является то, что стратегия должна начинаться не только с технологии, но и с клиента⁸. Кроме того, анализ работы проектов PwC показал, что инноваторы, применяющие концепцию *дизайн мышления* (ориентация на потенциального потребителя) на каждом этапе продвижения идеи, достигают роста в 2 раза чаще, чем остальные.

Согласно исследованию McKinsey & Company, 29 % респондентов считают основной проблемой коммерциализации отсутствие формализованных корпоративных процессов по работе с инновационными идеями и выражают недовольство принятыми в компаниях неформализованными индивидуальными методами работы⁹. PwC отмечали, что часть компаний не делает различий между творческим процессом и инновационной деятельностью¹⁰. Таким образом, эта сфера не подчинена рутинным бизнес-процессам, что является сдерживающим фактором инновационного развития. По результатам проведенного PwC сравнительного анализа клиентов, участвующих в инновационной деятельности, 47 % респондентов относят к главной причине успеха инноваций наличие четкой бизнес-модели¹¹. Инструменты планирования, анализа, проектирования позволяют выделить из множества идей те, которые имеют потенциал к коммерциализации. Выстроенные подходы помогают ускорить процесс привлечения нужных смежных специалистов для консультаций, финансирования и относительно быстро создавать готовые продукты и решения. Специалисты PwC выявили шесть основных областей, слабый акцент на которых приводил инновационные компании к неудачам при попытках коммерциализации¹²:

1. Интегрированность: инновационное решение должно быть совместимо с существующей архитектурой, легко применяться в ней. В случае с IT-проектами компании должны использовать современные облачные системы или системы с открытым исходным кодом для упрощения интеграционных процессов.

2. Подготовка инновационного решения, в ходе которого необходимо наблюдать за прорывными технологиями «Основной восьмерки», использовать их возможности и преимущества. «Основная восьмерка» – список наиболее прорывных и быстро развивающихся новаций, сформулированный PwC в 2016 г. после анализа 250 технологий. В 2023 г. этот список был преобразован и включал следующие технологии: искусственный интеллект, блокчейн, дополненная реальность, квантовые компьютеры, Интернет вещей, виртуальная реальность, роботизация, нейроморфные вычисления¹³.

3. Ориентация на покупателя, потребителя, пользователя: смещение фокуса на потребности целевой группы на каждом этапе разработки.

4. Сотрудничество: партнерство со стартапами может способствовать созданию уникального решения.

5. IT-культура: информационная инфраструктура компании должна поддерживать инновации, способствовать их быстрой апробации и внедрению.

6. Развитие корпоративной культуры, поддерживающей таланты и инновации: внедрение внутренних инновационных проектов, поддержка идей на всех уровнях.

Современные российские исследователи при рассмотрении факторов, которые влияют на инновационные процессы, подчеркивают роль вопросов финансирования и высоких рисков ведения инновационной деятельности¹⁴. Длительность циклов внедрения, окупаемости инноваций приводит к необходимости привлечения внешнего финансирования. Высокие кредитные ставки усиливают давление на инновационный бизнес. Среди источников финансирования инновационной деятельности промышленных предприятий в 2022 г. 68,6 % отводилось собственным средствам, 13,3 % – средствам федерального бюджета, 0,2 % – средствам фондов поддержки научной, научно-технической, инновационной деятельности¹⁵.

Международные исследования подтверждают важность факторов финансовой поддержки для российской инновационной индустрии. Так, в Докладе о технологиях и инновациях (2023 г.) Международной

⁸ Commercialising Innovation...

⁹ Innovation and commercialization...

¹⁰ Reinventing innovation. Five findings to guide strategy through execution. PwC, 2017. URL: <https://www.pwc.com/us/en/advisory-services/business-innovation/assets/2017-innovation-benchmark-findings.pdf> (accessed 2 Feb 2025).

¹¹ Ibid.

¹² Commercialising Innovation...

¹³ The new Essential Eight technology trends: what you need to know. PwC. URL: <https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/emerging-tech/essential-eight-technologies.html> (accessed 2 Feb 2025).

¹⁴ Власова В. В., Гохберг Л. М., Дитковский К. А. и др. Наука. Технологии. Инновации: 2024: краткий стат. сб. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. 104 с.

¹⁵ Technology and innovation report 2023. UNCTAD, 2023. URL: <https://unctad.org/tir2023> (accessed 2 Feb 2025).

организации торговли и развития на базе ООН приведены данные инновационной активности и готовности 166 стран к применению и внедрению передовых технологий¹⁶. В общем рейтинге по ключевым исследуемым факторам РФ заняла 31 место, демонстрируя высокие показатели в области научных исследований (13 место), низкие показатели в области доступности финансирования (69) и корпоративной инновационной активности (54). Среди лидирующих стран оказались США, Швеция, Сингапур. Помимо этого, российские исследователи отмечают среди ключевых факторов развития инновационной системы в России факторы институтов инновационной экономики и развития рынков инвестиций и венчурного капитала [22].

Российские предприятия сталкиваются с факторами, препятствующими развитию инноваций, которые можно систематизировать следующим образом¹⁷:

- экономико-финансовые: стоимость и окупаемость нововведений, неопределенность экономической выгоды, недостаток собственных денежных средств, экономический риск, недостаток финансовой поддержки со стороны государства, недоступность кредитов, сложность привлечения прямых инвестиций, отложенный эффект от использования инноваций;
- рыночные: конкуренция на рынке, сложности в определении рыночного спроса на инновации, недостаток информации о рынках сбыта;
- внутренние организационные: недостаток квалифицированного персонала, низкий инновационный потенциал организации, инновации не входят в приоритеты компании;
- нормативно-правовые: недостаточность в законодательных и нормативно-правовых мерах по регулированию и стимулированию инновационной деятельности, несоответствие технических регламентов, стандартов, несогласованность с передовыми производственными технологиями;
- инфраструктурные: недостаток инструментов финансирования и софинансирования инновационных проектов, неразвитость инновационной инфраструктуры (посреднические, информационные, юридические, банковские, прочие услуги), недостаток информации о новых технологиях, неразвитость кооперационных связей.

Ограничивающие факторы влияют на слабую динамику инновационного развития в российских компаниях. Так, специалисты Института статистических исследований и экономики знаний подчеркивают, что «лишь десятая часть крупных и средних предприятий рассматривают инновации в качестве приоритетной стратегии развития»¹⁸. РБК Тренды, в свою очередь, выделяют следующие препятствия на пути к инновациям в России¹⁹:

1. Невовлеченность топ-менеджмента. Внедрение инноваций связано с непредвиденными сложностями, рисками и сбоями. Отсутствие понимания и причастности ключевых лиц предприятия может привести к демотивации и остановкам процесса модернизации.

2. Недостаток специалистов и экспертизы. Отрасли сталкиваются с проблемой отсутствия кадров, способных разрабатывать и / или внедрять инновации с нуля и имеющих такой опыт.

3. Недоверие. Менеджмент в РФ часто не готов пробовать новое. Аргументом для внедрения инноваций может являться опыт их применения в России, т.к. международного опыта зачастую недостаточно.

4. Вопросы безопасности данных и технологий. Во-первых, жесткое импортозамещение и страх перед возможностью отключения глобальных сервисов. Необходимо обращаться к лучшим мировым практикам и достижениям, в противном случае невозможно создавать передовые и лучшие решения. Во-вторых, медленный переход к облачным технологиям, которые позволяют быстро внедрять новые решения и использовать преимущества микросервисной архитектуры приложений. В России 50 % компаний применяют облачные сервисы, в Европе и Северной Америке – до 90 %.

5. «Лоскутная» цифровизация. Российские компании часто применяют автоматизацию точечно, не видя общей картины. Изменение в процессах одной области деятельности компании может негативно повлиять на работу другой организации или потребовать адаптации к проведенным изменениям. В этом одна из причин неготовности или разочарования компаний в инновациях.

В работе [23] проведено сопоставление инновационных способностей с акцентом на социальный и исторический контексты. Основу исследования

¹⁶ Technology and innovation...

¹⁷ Наука. Технологии. Инновации...

¹⁸ Власова В. В., Фридлянова С. Ю. Что мешает российскому бизнесу развивать инновации? *ИСИЭЗ*. 28.07.2022. URL: <https://issek.hse.ru/news/707347228.html?ysclid=m949pd71oe548146685> (дата обращения: 02.02.2025).

¹⁹ Макарова Ю. 7 препятствий: что мешает компаниям внедрять инновации и как с этим быть. *РБК Тренды*. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/cmrm/620d7dd09a7947400fe48586?from=copy> (дата обращения: 02.02.2025).

составил опрос двухсот предпринимателей из разных стран. Среди преимуществ российской инновационной практики было выделено высокое образование, творческий потенциал и способность создавать новые идеи, среди недостатков – отсутствие четких бизнес-процессов и программ по доведению идей в массовые продукты. Исследователями [23] было установлено, что вдохновение и креативность могут мешать рутинному технологическому процессу и препятствовать созданию товара, соответствующего прагматичным рыночным потребностям.

Заключение

Коммерциализация инноваций имеет важное значение при создании конкурентоспособной компании и богатой страны. Модели этапов коммерциализации позволяют систематизировать процессы, сделать их более эффективными, что может повлиять на скорость и качество перевода идей в готовый и коммерчески востребованный продукт. Однако участники инновационных процессов и создатели новаторских идей сталкиваются со сложностями при коммерциализации инноваций по многим причинам. Для исправления ситуации нами сформированы ключевые факторы, которые влияют на успешное движение идеи по этапам коммерциализации, для стимулирования процесса коммерциализации инноваций в российских предприятиях:

- наличие инструментов информационной, финансовой, методологической, технологической, коммуникационной, юридической поддержки новаторов;
- *открытый инновационный процесс* – взаимодействие между покупателями, пользователями, поставщиками, исследовательскими центрами, вузами, стартапами; наличие платформ поддержки такого взаимодействия; эффективное сочетание подходов *insource* и *outsourcing* в компаниях;
- наличие культуры, направленной на создание / внедрение инноваций и принятие риска их внедрения на всех уровнях менеджмента компаний;

- наличие корпоративных бизнес-процессов по ведению инновационной деятельности (планирование, финансирование, контроль);
- клиентоориентированность и наличие маркетинговой поддержки инновационных проектов на всех этапах коммерциализации;
- ориентация инновационных процессов на открытые интерфейсы и современные технологии.

Подходы российских и зарубежных авторов в части исследования факторов, стимулирующих и сдерживающих инновационное развитие, схожи. Вопросы кредитования и финансирования инновационной деятельности затрагиваются в большинстве работ ученых. Зарубежные специалисты делают акцент на необходимости доступа к технологиям и открытым коммуникациям. Отечественные отмечают инфраструктурные, внутрикорпоративные факторы, в том числе недостаток квалифицированного персонала, выстроенных процессов и неготовность менеджмента компаний к принятию инноваций.

Дальнейшие исследования будут посвящены методикам повышения коммерциализации и управлению процессом вывода идей на рынок, декомпозиции причин не востребоваемости результатов интеллектуальной деятельности и уточнению элементов, которые необходимы для роста уровня коммерциализации на каждом этапе движения идеи к коммерческому успеху.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Ракова Н. Г., Балашова Е. С. Инновационная экономика как фактор повышения устойчивости (технологической безопасности) страны и благополучия населения. *Счисляевские чтения: актуальные проблемы экономики и управления: XIII Междунар. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 26 апреля 2024 г.)* СПб.: СПбГМТУ, 2024. № 12. С. 300–303. [Rakova N. G., Balashova E. S. Innovative economy as a factor of increasing the country's sustainability (technological security) and population's well-being. *Chislyayev readings: Actual problems of economics and management: Proc. XIII Intern. Sci.-Prac. Conf., St. Petersburg, 26 Apr 2024.* St. Petersburg: SPbSMTU, 2024, iss. 12, 300–303. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/bncbqx>

2. Роговский Е. А. США: информационное общество (экономика и политика). М.: Международные отношения, 2008. 408 с. [Rogovsky E. A. *USA information society: Economics and politics*. Moscow: Mezhdunarodnye otnosheniya, 2008, 408. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qojpgj>
3. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры. М.: Прогресс, 1982. 455 с. [Schumpeter J. A. *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest and the business cycle*. Moscow: Progress, 1982, 455. (In Russ.)]
4. Cooper R. G. New product success in industrial firms. *Industrial Marketing Management*, 1982, 215–223. [https://doi.org/10.1016/0019-8501\(82\)90052-9](https://doi.org/10.1016/0019-8501(82)90052-9)
5. Друкер П. Ф. Бизнес и инновации. М.: Вильямс, 2007. 432 с. [Drucker P. F. *Business and entrepreneurship*. Moscow: Williams, 2007, 432. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/qrwesr>
6. Грик Я. Н., Монастырный Е. А. Ресурсный подход к построению бизнес-процессов и коммерциализации разработок. *Инновации*. 2004. № 7. С. 85–87. [Grik Ya. N., Monastyrnyj E. A. A resource-based approach to building business processes and commercializing developments. *Innovacii*, 2004, (7): 85–87. (In Russ.)]
7. Тюкавкин Н. М., Анисимова В. Ю. Трансформация процессов коммерциализации инноваций. *Вестник Самарского университета. Экономика и управление*. 2022. Т. 13. № 2. С. 118–125. [Tyukavkin N. M., Anisimova V. Yu. Transformation of innovation commercialization processes. *Vestnik of Samara University. Economics and Management*, 2022, 13(2): 118–125. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18287/2542-0461-2022-13-2-118-125>
8. Кононкова Н. В., Полавская Н. П. Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности в Бразилии. *Вестник Московского университета. Серия 27: Глобалистика и геополитика*. 2020. № 3. С. 61–73. [Kononkova N. V. Polavskaya N. P. Commercialisation of intellectual activity results in Brazilia. *Bulletin of Moscow University. Series 27. "Global Studies and Geopolitics"*, 2020, (3): 61–73. (In Russ.)] <https://doi.org/10.56429/2414-4894-2020-33-3-61-73>
9. Зараменских Е. П. Коммерциализация технологий. Новосибирск: ЦРНС, 2014. 125 с. [Zaramenskikh E. P. *Commercialization of technologies*. Novosibirsk: SCDC, 2014, 125. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rytbvc>
10. Stevens G. A., Burley J. 3,000 raw ideas = 1 commercial success! *Research Technology Management*, 1997, 40(3): 16–27. <https://doi.org/10.1080/08956308.1997.11671126>
11. Rothwell R. Towards the fifth-generation innovation process. *International Marketing Review*, 1994, 11(1): 7–31. <https://doi.org/10.1108/02651339410057491>
12. Тебекина А. А., Тебекин А. В. Эволюция развития моделей инновационного процесса. *Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление*. 2015. № 3. С. 15–20. [Tebekina A. A., Tebekin A. V. Evolution of development of models of innovative process. *Bulletin of Moscow Witte University. Series 1: Economics and Management*, 2015, (3): 15–20. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ujxfgl>
13. Гусейнова Т. Н. Модели производства инноваций. *Вестник МГИМО-Университета*. 2016. № 3. С. 54–65. [Guseinova T. N. Innovation production models. *MGIMO Review of International Relations*, 2016, (3): 54–65. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2016-3-48-54-65>
14. Rothwell R. The changing nature of the innovation process. *Technovation*, 1993, 13(1): 1–2. [https://doi.org/10.1016/0166-4972\(93\)90009-K](https://doi.org/10.1016/0166-4972(93)90009-K)
15. Rothwell R. Successful industrial innovation: Critical factors for the 1990s. *R&D Management*, 1992, 22(3): 221–240. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.1992.tb00812.x>
16. *Open innovation: Researching a new paradigm*, eds. Chesbrough H. W., Vanhaverbeke W., West J. Oxford: Oxford University, 2008, 325.
17. Meissner D., Kotsemir M. Conceptualizing the innovation process towards the "active innovation paradigm" – trends and outlook. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2016, 5. <https://doi.org/10.1186/s13731-016-0042-z>
18. Ракова Н. Г., Балашова Е. С. Анализ факторов, препятствующих внедрению инноваций. *Интеллектуальная цифровая экономика и Индустрия 5.0 (ИНПРОМ-2024): X Междунар. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 25–28 апреля 2024 г.)* СПб.: Политех-Пресс, 2024. С. 231–235. [Rakova N. G., Balashova E. S. Analysis of barriers to innovation launch. *Intelligent Digital Economy and Industry 5.0 (INPROM-2024): Proc. X Intern. Sci.-Prac. Conf., St. Petersburg, 25–28 Apr 2024*. St. Petersburg: Polytekh-Press, 2024, 231–235. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/dwxzro>

19. Мухопад В. И. Коммерциализация интеллектуальной собственности. М.: Магистр; ИНФРА-М, 2010. 512 с. [Mukhopad V. I. *Commercializing intellectual property*. Moscow: Magistr; INFRA-M, 2010, 512. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/sdqraz>
20. Ameika I., Dhewanto W. Technology push vs. market pull in technology university innovation commercialization case study: ITB. *Information Management and Business Review*, 2013, 5(7): 337–341.
21. Сураева М. О. Инновационное развитие предприятий промышленного комплекса. *Вестник Самарского университета. Экономика и управление*. 2022. Т. 11. № 1. С. 66–69. [Suraeva M. O. Innovative development of enterprises of industrial complex. *Vestnik of Samara University. Economics and Management*, 2022, 11(1): 66–69. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18287/2542-0461-2020-11-1-66-69>
22. Гусарова М. С. Проблемы инновационного развития России: анализ факторов и институциональные решения. *Вопросы инновационной экономики*. 2021. Т. 11. № 4. С. 1383–1402. [Gusarova M. S. Problems of innovative development in Russia: Factor analysis and institutional solutions. *Russian Journal of Innovation Economics*, 2021, 11(4): 2383–1402. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18334/vinec.11.4.113870>
23. Фантастические миры российского хай-тека, ред. О. В. Бычкова. СПб.: Европейский университет в Санкт-Петербурге, 2019. 416 с. [*Sci-fi worlds of Russian high-tech*, ed. Bychkova O. V. St. Petersburg: European University at St. Petersburg, 2019, 416. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/xalsho>

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/ggqjzx>

Цифровые инструменты организации деятельности предприятий в условиях формирования Индустрии 5.0

Хашир Бэлла Олеговна

Кубанский государственный технологический университет,

Россия, Краснодар

eLibrary Author SPIN: 3844-7405

<https://orcid.org/0000-0003-0596-9606>

mskhashir@mail.ru

Чудаева Александра Александровна

Самарский государственный экономический университет,

Россия, Самара

eLibrary Author SPIN: 9673-7522

<https://orcid.org/0000-0003-0281-5089>

Яковлев Андрей Васильевич

Воронежский государственный лесотехнический университет

имени Г. Ф. Морозова, Россия, Воронеж

eLibrary Author SPIN: 4782-6970

<https://orcid.org/0000-0003-3164-2762>

Крайнова Ольга Сергеевна

Институт пищевых технологий и дизайна – филиал

Нижегородского государственного инженерно-экономического

университета, Россия, Нижний Новгород

eLibrary Author SPIN: 7529-3761

<https://orcid.org/0000-0002-9733-1089>

Аннотация: Развитие объективных процессов перехода мирового хозяйства к Индустрии 5.0 требует от предприятий внедрения новейших цифровых технологий, переосмысления процессов управления и реформирования принципов организации деятельности в контексте решения глобальных проблем, связанных с изменением климата, социальными трансформациями и необходимостью повышения устойчивости бизнеса. Цель – изучить возможности цифровых технологий организации деятельности предприятий для обеспечения более гибкого удовлетворения изменяющихся потребительских предпочтений, поддержания экологического благополучия индивида и развития его креативного потенциала в рамках концепции *Индустрия 5.0*. Задачи: 1) исследовать особенности цифровых технологий организации деятельности и управления современными предприятиями и установить их соответствие базовым детерминантам концепции *Индустрия 5.0*; 2) выявить новые задачи и вызовы, которые ставит рассматриваемая концепция перед цифровыми технологиями, применяемыми современными предприятиями; 3) сформировать предложения по дальнейшей переориентации цифровых технологий организации деятельности предприятий на решение задач развития человека. Применены качественные и количественные методы анализа; методы сбора и анализа информации из открытых источников, ее систематизации, индукции и дедукции, экономического анализа, а также табличный, графический и логический методы; методы сравнительного анализа и кейс-стади, методы прогнозирования для оценки будущих тенденций в области цифровизации и их влияния на бизнес-модели. Выделены базовые детерминанты концепции Индустрии 5.0, определены их принципиальные отличия от ориентиров Индустрии 4.0. Проведен анализ цифровых технологий, применяемых для организации деятельности и управления современными предприятиями. В зависимости от географического контекста установлена специфика применяемых технологий в Китае, США и России. Определено, что новые задачи и вызовы, возникающие в эпоху Индустрии 5.0, требуют от цифровых технологий повышения качества взаимодействия человека и машины, эффективного анализа больших данных, а также создания устойчивых бизнес-моделей и интеграции технологий в цепочку поставок. Это влечет необходимость адаптации существующих подходов к управлению. Сформированы практические рекомендации для современных предприятий по адаптации цифровых технологий в деятельности предприятий для достижения задач Индустрии 5.0.

Ключевые слова: Индустрия 5.0, Индустрия 4.0, цифровые технологии, искусственный интеллект, Интернет вещей, большие данные, AR, VR, изменение климата, человекоцентричность

Цитирование: Хашир Б. О., Крайнова О. С., Чудаева А. А., Яковлев А. В. Цифровые инструменты организации деятельности предприятий в условиях формирования Индустрии 5.0. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2025. Т. 10. № 3. С. 499–510. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-499-510>

Поступила в редакцию 29.03.2025. Принята после рецензирования 05.05.2025. Принята в печать 05.05.2025.

full article

Digital Tools for Corporate Activities during Transition to Industry 5.0

Bella O. Khashir

Kuban State Technological University, Russia, Krasnodar

eLibrary Author SPIN: 3844-7405

<https://orcid.org/0000-0003-0596-9606>

mskhashir@mail.ru

Olga S. Kraynova

Institute of Food Technology and Design, Nizhny Novgorod State

University of Engineering and Economics, Russia, Nizhny Novgorod

eLibrary Author SPIN: 7529-3761

<https://orcid.org/0000-0002-9733-1089>

Alexandra A. Chudaeva

Samara State University of Economics, Russia, Samara

eLibrary Author SPIN: 9673-7522

<https://orcid.org/0000-0003-0281-5089>

Andrey V. Yakovlev

Voronezh State University of Forestry and Technologies, Russia,

Voronezh

eLibrary Author SPIN: 4782-6970

<https://orcid.org/0000-0003-3164-2762>

Abstract: As the global economy shifts from Industry 4.0 to Industry 5.0, companies have to adopt the latest digital technologies, reform their management processes and reformat their business principles in line with such global issues as the climate change, social transformations, and poor business sustainability. Industry 5.0 prioritizes the creative potential and environmental well-being of consumers. Advanced digital tools allow companies to adjust their activities to the changing consumer preferences. The authors studied the role of digital technologies in the organization and management of corporate activities, as well as their compliance with Industry 5.0. Based on the new tasks and challenges, they formulated proposals for reorientation of corporate digital tools to human development problems. Data from open sources were subjected to a quantitative and qualitative systematization to be represented by tabular and graphical methods. The research also involved a comparative analysis, case studies, and forecasting methods for assessing future trends in digitalization and their impact on business models. By comparing Industries 4.0 and 5.0, the authors analyzed the current digital tools used by companies to organize their activities and management. These tools depend on the geographical context and are different in China, the USA, and Russia. The new tasks and challenges posed by Industry 5.0 require new digital technologies to improve the quality of human-machine interaction and Big Data analysis, as well as to provide sustainable business models and integrate technology into the supply chain. The article contains some guidelines for modern businesses to adapt their management approaches and digital tools to Industry 5.0.

Keywords: Industry 5.0, Industry 4.0, digital technologies, artificial intelligence, Internet of Things, Big Data, AR, VR, climate change, human centricity

Citation: Khashir B. O., Kraynova O. S., Chudaeva A. A., Yakovlev A. V. Digital Tools for Corporate Activities during Transition to Industry 5.0. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2025, 10(3): 499–510. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-3-499-510>

Received 29 Mar 2025. Accepted after review 5 May 2025. Accepted for publication 5 May 2025.

Введение

Общество, экономика и технологии не стоят на месте, а непрерывно эволюционируют. Несколько лет назад для описания взаимоотношений в системе производства использовали концепцию *Индустрия 4.0*, предполагающую применение потенциала цифровых технологий для автоматизации бизнес-процессов, построения умных производств и освобождения человека от выполнения рутинных задач с помощью искусственного интеллекта (ИИ) [1; 2]. Осуществление нового индустриального переворота было связано со стремлением, во-первых, повысить производительность и обеспечить экономический рост на фоне замедления развития

хозяйственных систем большинства развитых стран [3], во-вторых, добиться большей безопасности работников за счет внедрения технологий ИИ в опасных условиях труда, в-третьих, создать принципиально новые продукты, отвечающие потребностям современного общества [4].

Практически одновременно в развитых странах заговорили о переходе к Обществу 5.0 как продвинутой стадии цифрового развития, где цифровые технологии и экономические ресурсы направлены на решение проблем человека [5; 6]. Так, Япония первой актуализировала проблему старения населения и необходимости использования цифровых

технологий для ее решения¹ [7]. Проблеме снижения чрезмерной нагрузки на окружающую среду и обеспечения устойчивого развития стало уделяться все большее внимание в рамках разработки программ цифрового развития различных стран [8–11].

Пандемия 2020 г. стала причиной изменения ценностных установок индивидов, усиления значимости вопросов поддержания здоровья и социального благополучия и, соответственно, подчеркнула необходимость пересмотра задач развития общества. На первый план вышли задачи оптимизации бизнес-моделей в соответствии с изменившимися потребительскими предпочтениями, а человекоцентричность (в контексте взаимодействия общества и цифровых технологий), экологическая устойчивость (как отражение ответственного производства и сокращения потребления) и гибкость (в части ориентированности на индивидуальные потребности) были поставлены во главу угла при реализации государственных политик в рамках концепции *Индустрия 5.0* [8–11].

Таким образом, проблема изменения подходов к организации деятельности современных предприятий и использованию цифровых инструментов управления становится все более актуальной в условиях формирования *Индустрии 5.0*.

В работах [4; 7] отражена проблематика формирования *Индустрии 4.0* как нового этапа цифрового развития общества. В рамках данной концепции объясняется формат, при котором технологии ИИ следует использовать для достижения дальнейших целей человечества, отражая модернизированную форму общественного договора.

На смену подходу, связанному с использованием цифровых технологий для оптимизации производственной деятельности и замещения человека в процессе производства товаров и услуг, приходит *Индустрия 5.0*, в которой приоритет отдается решению проблем человека. Базовые принципы *Индустрии 5.0* – человекоцентричность, устойчивость и гибкость – раскрываются в научных исследованиях. Так, в статье [8] концепция *Индустрии 5.0* описывается как один из основных способов общественного развития в будущем, связывая ее направленность с созданием устойчивой системы, которая работает на возобновляемых источниках энергии, и деятельностью компаний, основанной на надлежащем взаимодействии между машинами и операторами.

Реализация концепции *Индустрии 5.0* возможна за счет включения каждого отдельного предприятия

в достижение глобальных целей, например, через создание кибер-физических предприятий благодаря цифровым технологиям [12].

В работе [13] наблюдается значительное изменение в подходах к управлению предприятием, обусловленное интеграцией различных цифровых инструментов и технологий. Стимулирующие технологии, которые стали основой для новой парадигмы, существенно трансформируют как бизнес-процессы, так и взаимодействие с внешней средой. Важнейшими элементами этих технологий являются облегчающие и формирующиеся технологии, которые в единстве с человеком обеспечивают успешную цифровую трансформацию.

Гипотеза статьи заключается в предположении о том, что цифровые технологии, применяемые предприятиями с целью автоматизации бизнес-среды и повышения производительности, могут быть адаптированы к новым условиям в рамках концепции *Индустрии 5.0* и обеспечивать гибкое удовлетворение потребительских предпочтений, экологическое благополучие индивида и развитие его креативного потенциала.

Цель – изучить возможности цифровых технологий организации деятельности предприятий для обеспечения более гибкого удовлетворения изменяющихся потребительских предпочтений, поддержания экологического благополучия индивида и развития его креативного потенциала в рамках концепции *Индустрия 5.0*. Задачи: 1) исследовать особенности цифровых технологий организации деятельности и управления современными предприятиями и установить их соответствие базовым детерминантам концепции *Индустрия 5.0*; 2) выявить новые задачи и вызовы, которые ставит рассматриваемая концепция перед цифровыми технологиями, применяемыми современными предприятиями; 3) сформировать предложения по дальнейшей переориентации цифровых технологий организации деятельности предприятий на решение задач развития человека.

Применены качественные и количественные методы анализа; методы сбора и анализа информации из открытых источников, ее систематизации, индукции и дедукции, экономического анализа, а также табличный, графический и логический методы; методы сравнительного анализа и кейс-стади, методы прогнозирования для оценки будущих тенденций в области цифровизации и их влияния на бизнес-модели. Информационная база – материалы платформы Statista. Исследование проводилось

¹ Revitalizing Japan by realizing Society 5.0: Action plan for creating the society of the future. Overview. Japan Business Federation (Keidanren), 2017. URL: https://www.keidanren.or.jp/en/policy/2017/010_overview.pdf (accessed 20 Mar 2025).

на примере таких стран, как США, КНР и РФ. В данном аспекте авторам интересен опыт России и место страны на рынке цифровых технологий. Однако мировыми лидерами в этой области являются Китай и США, в связи с чем был проведен сравнительный анализ технологий, применяемых в этих странах. Кроме того, США являются крупнейшей экономикой в мире, и только за ними уже следует Китай². Конкуренция же между США и КНР в технологической сфере продолжается³.

Научная новизна состоит в системном подходе к изучению цифровых инструментов организации деятельности предприятий и их использованию для повышения гибкости и адаптивности бизнес-процессов, создания устойчивых и экологически чистых бизнес-моделей, интеграции технологий в цепочку поставок в контексте формирования Индустрии 5.0.

Практические рекомендации, выработанные в ходе исследования, направлены на оптимизацию бизнес-процессов и создание конкурентных преимуществ современного предприятия, что подчеркивает значимость вклада в развитие теории и практики управления в условиях динамично меняющегося технологического мира.

Результаты

Цифровые технологии в деятельности предприятий

В последние годы цифровизация процессов организации деятельности и управления предприятием стала ключевым фактором, определяющим его конкурентоспособность. Так, в 2020 г. объем мирового рынка промышленной автоматизации достиг примерно 175 млрд долл. США, а совокупный среднегодовой темп роста (CAGR), по прогнозам Statista, должен составить около 9 % до 2025 г.⁴ Таким образом, к 2025 г. ожидается, что объем мирового рынка промышленной автоматизации достигнет примерно 265 млрд долл. США⁵. Эти данные подтверждают высокую динамику и важность внедрения цифровых решений для организационной деятельности предприятий и достижения устойчивого роста в условиях формирования новой индустриальной эпохи.

Рассмотрим ключевые цифровые инструменты, которые применяются в различных сферах деятельности современных предприятий. В частности, внимание будет уделено технологиям, применяемым в производстве и управлении, продвижении продукции, логистике и других важных аспектах бизнеса (табл. 1).

Табл. 1. Наиболее распространенные цифровые инструменты, используемые в различных сферах деятельности современных предприятий

Tab. 1. Popular digital tools used by modern enterprises

Сфера деятельности	Инструменты	Эффекты
Производство товаров и услуг	<ul style="list-style-type: none"> • MES; • IoT (Интернет вещей); • технологии автоматизации и роботизации 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сокращение времени производственного цикла и выполнения заказа. 2. Повышение прозрачности на всех уровнях производства, оперативное выявление узких мест и доступ к актуальной информации в реальном времени. 3. Снижение количества дефектов и отходов, сквозной контроль качества от комплектующих до конечного изделия. 4. Минимизация ручного ввода данных, бумажной работы и файлов Excel⁶. 5. Оптимизация времени коммуникации за счет автоматизации, централизации и ускорения доступа к информации. 6. Упрощение поиска информации и ускоренный доступ к данным. 7. Хранение и защита данных, оценка эффективности общения с клиентами

² GDP Ranking by Country 2025. *Country Cassette*. URL: <https://countrycassette.com/gdp-ranking-by-country/> (accessed 20 Mar 2025).

³ Трепалина Ю. Китай перехватил у США лидерство в важнейших технологических областях. *Naked Science*. 30.04.2024. URL: <https://naked-science.ru/article/hi-tech/kitaj-ssha-liderstvo-v-te> (дата обращения: 20.03.2025).

⁴ Placek M. Size of the global industrial automation market from 2020 to 2025. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1219772/industrial-automation-market-size-worldwide/> (accessed 20 Mar 2025).

⁵ Ibid.

⁶ Маркелов А. Внедряем и импортозамещаем MES-системы на вашем производстве. *Сapран*. URL: <https://projects.saprun.com/digitalization-and-automation-of-production/mes> (дата обращения: 20.03.2025).

Сфера деятельности	Инструменты	Эффекты
Реклама и маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> • Big Data (большие данные); • искусственный интеллект; • CRM 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Улучшение вовлеченности клиентов и повышение узнаваемости бренда за счет использования таргетированной рекламы на основе Big Data. 2. ИИ помогает маркетологам проводить исследования пожеланий клиентов и создавать на этом основании предложения, улучшать сервис⁷. 3. Составление планов закупок и производства востребованных продуктов на основании аналитических данных. 4. Повышение качества обслуживания за счет сбора и анализа обратной связи клиентов. К примеру, рынок инструментов цифрового маркетинга в Японии в 2023 г. оценивается примерно в 302 млрд иен. Из-за таких факторов, как растущее внедрение на малых и средних предприятиях, а также использование ИИ в целях автоматизации, ожидалось, что рынок продолжит расти и достигнет к 2028 г. объема в 501,6 млрд иен⁸
Торговля	<ul style="list-style-type: none"> • SCM; • искусственный интеллект 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ рыночного спроса и предложения на рынке, выбор продуктов, которые отвечают запросам потребителей. 2. Оперативная обработка заказов. 3. Планирование и организация поставок, которая исключит как дефицит, так и избыток продукции на складах и полках. 4. Формирование стабильных и долгосрочных отношений с партнерами по снабжению и сбыту⁹
Здравоохранение и медицина	<ul style="list-style-type: none"> • телемедицина; • искусственный интеллект; • электронная документация 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Улучшение связи между врачом и пациентом через мессенджеры, социальные сети, медицинские агрегаторы со встроенной онлайн-консультацией или по видеосвязи. 2. Быстрая обработка большого количества медицинской информации, облегчение работы администратора с помощью бота, который общается с пациентами и записывает их на прием. 3. Помощь в выборе нужного лечения для пациента. 4. Удобная онлайн-запись на прием. 5. Формирование электронных справок и результатов анализов, без необходимости ожидания в очередях. 6. Ускоренное заполнение онлайн-карточек пациентов
Сфера культуры, спорта, организации досуга	<ul style="list-style-type: none"> • искусственный интеллект; • виртуальная (VR) и дополненная (AR) реальность; • стриминговые платформы; • технологии звука 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Алгоритмы машинного обучения, поддерживаемые ИИ, анализируют предпочтения и поведение пользователей, предлагая персонализированный контент. 2. Адаптация контента в соответствии со сведениями, полученными в результате анализа данных и машинного обучения. 3. VR-технологии позволяют активно взаимодействовать с окружающим миром виртуальной реальности. 4. В городской среде AR может добавлять информацию о зданиях, памятниках и истории, создавая уникальные образовательные возможности. 5. Стриминговые сервисы – удобная замена классическому кинотеатру, включающая разнообразие контента. 6. Технологии объемного звука погружают потребителей контента в звуковые пространства, раскрывая новые грани аудиовизуального восприятия

⁷ Использование искусственного интеллекта в интернет-маркетинге. *Mango Office*. 30.08.2023. URL: <https://www.mango-office.ru/journal/for-marketing/osnovy/ii-v-internet-marketinge/> (дата обращения: 20.03.2025).

⁸ Sales value of the digital marketing software market in Japan from 2024 to 2025 with a forecast until 2028. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1299551/japan-digital-marketing-tools-market-size/> (accessed 20 Mar 2025).

⁹ Что такое SCM (Supply Chain Management). *Enterchain*. URL: <https://www.enterchain.ru/experience/upravlenie-tsepyami-postavok-scm/chto-takoe-scm/> (дата обращения: 20.03.2025).

Однако по мере эволюции мировой экономики под влиянием цифровых технологий гибко меняются ориентиры ее развития [14]. Уже наметился переход от четвертой промышленной революции к Индустрии 5.0, которая связана не только с трансформацией производственных процессов и автоматизацией, но и с коренным изменением философии управления и взаимодействия человека и машины [7]. Индустрия 5.0 акцентирует внимание на человекоцентричном подходе, интеграции интеллектуальных систем и обеспечении устойчивого развития, что требует от предприятий адаптации и внедрения новых цифровых инструментов управления.

Поскольку концепция Индустрии 5.0 еще в полной мере не детерминирована, разграничить четвертое и пятое поколения промышленного производства до сих пор затруднительно [7; 8–10]. В последние годы научные и деловые круги активно обсуждают идею Индустрии 5.0. Это связано с необходимостью адаптировать производственные процессы к новым требованиям и решению актуальных проблем. Ключевым отличием Индустрии 5.0 от ее предшественника является сосредоточение на создании более устойчивых и гармоничных взаимодействий между человеком и машиной, а не на автоматизации и оптимизации производственных процессов. Это означает, что в рамках Индустрии 5.0 цифровые инструменты организации деятельности и управления предприятием должны не только повышать эффективность и производительность, но и максимально учитывать потребности и интересы всех

заинтересованных сторон, включая работников, клиентов и общество в целом.

Рассмотрим принципиальные отличия двух эпох промышленного развития (табл. 2).

Для успешной адаптации к реалиям Индустрии 5.0 необходимо учитывать и новые детерминанты. Переход к новой концепции требует от предприятий не только внедрения передовых технологий [15–18], но и пересмотра подходов к организации труда, управлению и стратегическому планированию с учетом социальных и экологических проблем [19; 20], а также активного участия сотрудников в инновациях и принятии решений [21].

Представим цифровые инструменты, которые используют современные предприятия Китая, США¹⁰ и РФ, через призму базовых детерминант концепции Индустрии 5.0 (гибкая связь с потребителем, стимулирование ответственного производства и потребления, развитие креативного потенциала работника).

Kumai

В 2025 г. объем рынка **искусственного интеллекта** должен достигнуть 46,53 млрд долл. США. CAGR 2025–2031 составит 26,89 %, в результате чего к 2031 г. объем рынка ИИ будет равен 194,19 млрд долл. США¹¹. Данный цифровой инструмент используется для установления гибкой связи с потребителями и разработки индивидуальных предложений для клиентов (например, системы рекомендаций в электронной коммерции анализируют поведение клиентов и предлагают товары в соответствии с их предпочтениями).

Табл. 2. Индустрия 4.0 и Индустрия 5.0: сравнительный анализ концептуальных положений

Tab. 2. Industry 4.0 vs. Industry 5.0: comparative analysis of conceptual provisions

Критерий	Индустрия 4.0	Индустрия 5.0
Ориентация	Оптимизация производства	Устойчивое развитие и гибкость
Технологии	Интернет вещей, ИИ и робототехника	Облачные технологии, AR / VR и коллаборация
Обработка данных	Центральное звено	Распространение по всему сектору
Роль человека	Максимальное делегирование рутинных задач в производственных процессах автоматизированным системам	Увеличение участия сотрудников в процессе производства и развитие их уникальных свойств, таких как креативность, способность принятия решений и выполнения сложных задач
Устойчивость	Повышение производительности и снижение энергопотребления за счет использования передовых технологий	Использование возобновляемых источников энергии и создание энергоэффективных систем

¹⁰ Данные, представленные компанией Statista, отражают позиции стран-лидеров (Китай, США) в разрезе использования конкретного типа цифровых технологий.

¹¹ Artificial Intelligence – China. Statista. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/artificial-intelligence/china> (accessed 20 Mar 2025).

В 2025 г. выручка на рынке **Интернета вещей** должна достигнуть ошеломляющей суммы в 261,11 млрд долл. США¹². Эти данные показывают, что в выбранном сегменте рынка есть огромный потенциал и возможности для роста. При рассмотрении различных отраслей рынка становится очевидным, что именно Интернет вещей доминирует на автомобильном рынке Китая. Прогнозируемый объем рынка в 2025 г. составит 68,58 млрд долл. США, что позволит этому сектору получать значительную прибыль и внедрять инновации¹³. Интернет вещей стимулирует ответственное производство и потребление. В режиме реального времени этот цифровой инструмент позволяет отслеживать потребление ресурсов и цепочки поставок, что делает процессы прозрачными и эффективными. Например, использование датчиков для мониторинга потребления энергии на производственных предприятиях может помочь в выявлении неэффективности, сокращении затрат и минимизации углеродного следа.

В 2025 г. выручка на рынке **робототехники** должна достигнуть 9,04 млрд долл. США. Сервисная робототехника доминирует на рынке, и в 2025 г. ее прогнозируемый объем составит 7,37 млрд долл. США. CAGR 2025–2029 должен достигнуть 11,39 %, в результате чего к 2029 г. объем рынка составит 13,92 млрд долл. США¹⁴. Современные робототехнические системы могут выполнять рутинные задачи с высокой точностью, что позволяет работникам уделять больше времени на развитие своего креативного потенциала. Например, в таких странах, как Китай и Япония, активно внедряются коллаборативные роботы (коботы), которые работают в тесном сотрудничестве с людьми.

США

В 2018 г. прогнозировалось, что рынок **VR** в США достигнет 3,25 млрд долл. США¹⁵. В свою очередь, к 2030 г. **AR** увеличит валовой внутренний продукт (ВВП) во всем мире на 1,1 трлн долл. США. Ожидается,

что в ВВП вырастет более чем на 380 млрд долл. США¹⁶. VR позволяет людям взаимодействовать с иммерсивными 3D-моделями в полностью цифровом окружении. AR же объединяет цифровую информацию с реальным миром, позволяя пользователям видеть и взаимодействовать с виртуальными объектами в их физической среде. Эти цифровые инструменты дают уникальные возможности для создания нового уровня взаимодействия с потребителями. Например, IKEA разработала приложение IKEA Place, которое использует AR для отображения товаров в интерьере пользователя в режиме реального времени, что снижает количество возвратов и повышает удовлетворенность клиентов.

В 2025 г. прогнозируемый доход на рынке **программного обеспечения для совместной работы** достигнет 7,89 млрд долл. США. В перспективе CAGR 2025–2029 этого рынка должен составить 0,60 %, а объем рынка к 2029 г. – 8,08 млрд долл. США. По сравнению с другими странами, ожидается, что в 2025 г. США получат наибольшую прибыль на этом рынке – 7,89 млрд долл. США¹⁷. В США наблюдается всплеск спроса на программное обеспечение для совместной работы, поскольку компании адаптируются к удаленной работе и ищут способы улучшить командную коммуникацию и повысить производительность¹⁸. Так, платформы на подобие VK WorkSpace, Microsoft Teams и WEEEK позволяют командам полноценно работать над проектами в реальном времени. Это способствует обмену идеями и креативному сотрудничеству, подталкивая развитие творческого потенциала работников.

В 2025 г. объем рынка **машинного обучения** должен достигнуть 30,62 млрд долл. США. CAGR 2025–2031 составит 32,76 %, в результате чего к 2031 г. объем рынка достигнет 167,7 млрд долл. США. В мировом же масштабе крупнейшим рынком будут США (30,62 млрд долл. США в 2025 г.)¹⁹. Данный цифровой инструмент применяется для повышения ответственного потребления и производства.

¹² Internet of Things – China. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/internet-of-things/china> (accessed 20 Mar 2025).

¹³ Ibid.

¹⁴ Robotics – China. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/robotics/china> (accessed 20 Mar 2025).

¹⁵ Virtual reality (VR) revenue in the United States, China and Japan from 2016 to 2021. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/829884/virtual-reality-revenue-us-china-japan/> (accessed 20 Mar 2025).

¹⁶ Boost to gross domestic product (GDP) from augmented reality (AR) worldwide from 2019 to 2030, by country. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1220831/boost-to-gdp-from-ar-worldwide-by-country/> (accessed 20 Mar 2025).

¹⁷ Collaboration Software – United States. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/software/productivity-software/collaboration-software/united-states> (accessed 20 Mar 2025).

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Machine Learning – United States. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/artificial-intelligence/machine-learning/united-states> (accessed 20 Mar 2025).

Так, розничные предприятия используют алгоритмы для анализа данных о покупках, чтобы предложить своим клиентам экологически чистые варианты, влияя на их выбор.

Россия

По состоянию на март 2020 г. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» опубликовал наибольшее количество **онлайн-курсов** (127) по сравнению с другими университетами России, например Санкт-Петербургским государственным университетом (111)²⁰. Рассматриваемый цифровой инструмент (образовательные платформы и онлайн-курсы) используется для выстраивания глубоких связей с клиентами. Так, компания «Яндекс» запустила собственную **образовательную платформу** «Яндекс.Практикум», которая предлагает онлайн-курсы по различным предметам: от финансовой грамотности до технологий ИИ. Эти технологии не только дают пользователям инструкции, но и позволяют собирать данные в соответствии с их потребностями и предпочтениями.

В 2021 г. технологии сбора, обработки и анализа **Big Data** в России применяли 25,8 % организаций, что на 3,4 п. п. больше, чем в 2020 г. Самым популярным источником оказались веб-сайты компаний: их данные собирают 9,2 % организаций. Менее востребованы данные учетных систем организации (ERP, CRM и др.) и социальных сетей (8 и 7,2 % соответственно). Помимо этого, анализируются данные операторов сотовой связи (6,7 %), информация с цифровых датчиков и радиочастотных меток (6,3)²¹.

Использование больших данных для сбора информации в Интернете вещей в России требует растущего объема инвестиций, начиная с 25 млрд руб. в 2020 г. и достигая 60 млрд руб. в последующие пять лет. Ожидается, что спрос на эту субтехнология для прогнозной аналитики достигнет к 2024 г. 15 млрд руб.²²

Согласно опросу Statista, проведенному в 2020 г., почти четверть респондентов заявили, что маркетинг является отраслью, в которой решения

на основе больших данных наиболее востребованы. 18 % опрошенных указали на контент-аналитику²³.

Благодаря Big Data компании могут создавать адаптивные образовательные платформы с учетом интересов и креативности сотрудников, что будет способствовать более глубокому вовлечению сотрудников в процесс обучения, а также развитию их творческих способностей. Наиболее активно большие данные применяются в финансовом секторе. Почти половина организаций (45,5 %) опирается на анализ Big Data при оценке кредитоспособности людей, для борьбы с мошенниками и управления активами²⁴. Помимо этого, большие данные востребованы в IT, сфере информации и связи в целом. Например, Big Data помогает компаниям обучать голосовых помощников и создавать сервисы для «умного дома». Розничная и оптовая торговля также работают с большими данными. Так, компании прогнозируют спрос, изучая сведения о поведении клиентов. Это позволяет увеличить прибыль и одновременно снизить затраты компании.

Анализируя препятствия и риски внедрения цифровых технологий современными предприятиями, можно выделить несколько важных факторов, которые сдерживают успешное осуществление цифровых инициатив. Основными из них являются высокие затраты на внедрение технологий и последующее обслуживание, а также необходимость значительных инвестиций в обучение персонала и изменение культуры организации. Кроме того, существует риск кибератак и утечки конфиденциальной информации, поэтому необходимо соблюдение строгих мер безопасности. Не менее важно и то, что существует вероятность технических сбоев и несовершенства систем, которые могут остановить производственный процесс и привести к финансовым потерям. В процессе формирования Индустрии 5.0 особое внимание уделяется достижению баланса между инновациями и управляемыми рисками. Также для устойчивого развития предприятия необходим комплексный подход к оценке и минимизации потенциальных рисков и угроз.

²⁰ Higher education institutions with the highest number of online courses published in Russia as of March 2020. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1170222/online-courses-published-by-universities-russia/> (accessed 20 Mar 2025).

²¹ Как в России используют технологии Big Data? *ИСИЭЗ*. URL: <https://issek.hse.ru/news/776383019.html> (дата обращения: 20.03.2025).

²² Estimated demand for investment of big data subtechnology in Russia from 2020 to 2024, by purpose. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1051481/russia-big-data-investment-demand-by-purpose/> (accessed 20 Mar 2025).

²³ Melkadze A. In you opinion in which IT field is big data most demanded? *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1202882/russia-demand-for-big-data-by-field/> (accessed 20 Mar 2025).

²⁴ Big Data: что такое большие данные и где они применяются. *Академия Selectel*. 22.07.2022. URL: <https://selectel.ru/blog/what-is-big-data/> (дата обращения: 20.03.2025).

Новые задачи цифровых технологий в деятельности предприятий

После формирования и успешного применения концепции Индустрии 5.0 перед современными предприятиями стали возникать новые задачи, требующие переосмысления роли цифровых технологий в бизнес-моделях. С учетом того, что мировой рынок технологий для промышленности будет расти в среднем на 20,7 % в год и к 2032 г. достигнет 482 млрд долл. США (против 93 млрд долл. США в 2023 г.)²⁵, необходимо пересмотреть ключевые задачи применения цифровых технологий для организации деятельности и управления предприятием. Так, к основным задачам применения цифровых технологий в деятельности предприятий в соответствии с концепцией *Индустрия 5.0* будут относиться:

1. Улучшение взаимодействия человека и машины.

Цифровые инструменты должны облегчить взаимодействие между сотрудниками и автоматизированными системами. Это включает в себя использование ИИ-интерфейсов, которые могут адаптироваться к потребностям пользователей и предлагать персонализированные решения потребностей.

2. Анализ больших данных для повышения гибкости и адаптивности.

Бизнес должен адаптироваться к быстро меняющимся рыночным условиям. Благодаря использованию цифровых технологий будет возможно прогнозировать тренды и оптимизировать производственные процессы. Создание и развитие интеллектуальных систем, способных к самообучению, позволит компаниям быстрее адаптироваться к потребностям клиентов.

3. Создание устойчивых и экологически чистых бизнес-моделей.

Необходимость совершенствования методов оценки и управления экологическими предпринимательскими проектами связана с глобальными климатическими изменениями и ужесточением законодательства в области охраны окружающей среды [22]. Этот процесс включает в себя внедрение технологий для мониторинга и управления углеродным следом, оптимизацию цепочек поставок с учетом экологических факторов и использование возобновляемых источников энергии. Важно отметить, что в настоящий момент компании, придерживающиеся «зеленой» политики, все больше привлекают внимание

инвесторов и клиентов. Этот фактор, вероятнее всего, станет важным конкурентным преимуществом для будущих предприятий.

4. Интеграция технологий в цепочку поставок.

Предприятия в наше время сталкиваются с необходимостью создания более прозрачных и эффективных цепочек поставок. Цифровые инструменты, такие как IoT и Big Data, могут обеспечить прослеживаемость продуктов на всех этапах. Это повысит доверие со стороны клиентов и улучшит управление рисками. Согласно опросу Statista, проведенному в 2022 г., 60 % организаций из разных отраслей по всему миру заявили, что к 2025 г. роботизированная автоматизация процессов окажет значительное или умеренное влияние на цепочки поставок²⁶. При тщательной интеграции в процесс цепочки поставок роботизированная автоматизация процессов может повысить производительность и эффективность.

Адаптация цифровых технологий в деятельности предприятий

Для достижения задач концепции Индустрии 5.0 требуется адаптация применяемых цифровых технологий:

1. Улучшение взаимодействия человека и машины.

1.1. Разработка интерфейсов, основанных на ИИ, способных адаптироваться к потребностям конкретных пользователей. Например, оптимизация производственных процессов с помощью виртуальных помощников, которые обучаются на основе взаимодействия с пользователями.

1.2. Использование технологий дополненной реальности для обучения персонала. Этот процесс позволит ускорить освоение новых процедур и технологий, повысит уверенность сотрудников в работе с автоматизированными системами.

2. Анализ больших данных для повышения гибкости и адаптивности.

2.1. Инвестиции в платформы для анализа больших данных. Они позволят предсказать изменения в рыночных трендах и потребительских предпочтениях. Например, использование машинного обучения для оптимизации запасов и прогнозирования спроса на продукцию.

2.2. Разработка интеллектуальных систем, способных адаптироваться к изменяющимся условиям. Например, алгоритмы, которые анализируют произ-

²⁵ Фролов А. 7 трендов цифровой трансформации промышленности. *РБК Тренды*. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/65f198a69a7947157487b66c?from=copy> (дата обращения: 20.03.2025).

²⁶ Placek M. Leading trends anticipated to impact supply chains by 2025. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1182110/global-supply-chain-disruptions-technologies/> (accessed 20 Mar 2025).

водственные данные в реальном времени и изменяют процессы.

3. Создание устойчивых и экологически чистых бизнес-моделей.

3.1. Добавление систем мониторинга углеродного следа и повышение эффективности цепочек поставок с учетом экологических показателей. Например, блокчейн-технологии, обеспечивающие прозрачность и отслеживаемость экологических практик в цепочке поставок.

3.2. Разработка и реализация проектов, которые используют возобновляемую энергию в производственных процессах. Это может включать в себя установку солнечных панелей или использование биомассы.

4. Интеграция технологий в цепочку поставок.

4.1. Использование IoT и Big Data для создания «умных» цепочек поставок, которые позволяют отслеживать состояние и местоположение товаров в режиме реального времени. Например, применение сенсоров для контроля температуры и влажности при транспортировке продуктов.

4.2. Внедрение роботизированной автоматизации процессов может значительно ускорить складские и логистические операции. Например, использование автоматизированных транспортных средств для перемещения продуктов на складе.

Заключение

Выделены базовые детерминанты концепции Индустрии 5.0, такие как гибкая связь с потребителем, ответственное производство и потребление, а также развитие креативного потенциала работника, которые должны стать ориентиром для адаптации цифровых технологий в деятельности предприятий. Установлено, что в зависимости от географического контекста предприятия различаются в выборе инструментов: в Китае акцент делается на ИИ и IoT,

в США – на VR, AR и машинном обучении, а в России – на образовательных платформах и онлайн-курсах и Big Data.

Новые задачи и вызовы, возникающие в эпоху Индустрии 5.0, требуют от цифровых технологий повышения взаимодействия человека и машины, эффективного анализа больших данных, а также создания устойчивых бизнес-моделей и интеграции технологий в цепочку поставок. Это подтверждает необходимость адаптации существующих подходов к управлению в условиях быстро меняющегося технологического мира.

Практические рекомендации для современных предприятий включают улучшение взаимодействия человека и машины через адаптивные интерфейсы и AR-технологии, инвестиции в платформы для анализа больших данных, создание устойчивых бизнес-моделей с учетом экологических аспектов, а также интеграцию IoT и Big Data в цепочку поставок для создания «умных» процессов. Предложенные рекомендации нацелены на повышение гибкости и эффективности бизнес-операций, что является критически важным в условиях конкуренции в рамках Индустрии 5.0.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Gusev V. V., Smyslova O. Yu., Ioda Yu. V., Karpunina E. K., Shevtsov N. A. Industry 4.0 technologies: A tool for overcoming contradictions of socio-economic development or a source of new threats? *Proceeding of the 35th IBIMA Conference, Seville, 1–2 Apr 2020*. IBIMA, 2020, 7654–7670.
2. Kapustina N. V., Kosorukova I. V., Yakovlev K. A., Koryakina T. V., Khashir B. O. Lean production in the process of creating new products. *Towards an increased security: Green innovations, intellectual property protection and information security*, eds. Popkova E. G., Polukhin A. A., Ragulina J. V. Cham: Springer, 2022, 875–886. https://doi.org/10.1007/978-3-030-93155-1_94
3. Karpunina E. K., Yurina E. A., Andryashko M. V., Konovalova M. E., Kosorukova O. D. The social construct of value and its significance in the development of "the productivity paradox of the new digital economy". *Socio-economic systems: Paradigms for the future*, eds. Popkova E. G., Ostrovskaya V. N., Bogoviz A. V. Cham: Springer, 2021, 993–1002. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_104

4. Karpunina E. K., Kuznetsov I. A., Podmolodina I. M., Averina O. I., Solonina S. V. Moving towards "digit": Via the management of economic security to ensure sustainable development. *Digital future economic growth, social adaptation, and technological perspectives*, eds. Kolmykova T., Kharchenko E. Cham: Springer, 2020, 81–93. https://doi.org/10.1007/978-3-030-39797-5_9
5. Matsuoka H., Hirai C. Habitat Innovation. *Society 5.0: A people-centric super-smart society*, eds. Hitachi-UTokyo Laboratory(H-UTokyo Lab.). Singapore: Springer, 2020, 25–42. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4_2
6. Deguchi A., Hirai C., Matsuoka H., Nakano T., Oshima K., Tai M., Tani S. What is Society 5.0? *Society 5.0: A people-centric super-smart society*. Singapore: Springer, 2020, 1–23. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4_1
7. Karpunina E. K., Kosorukova I. V., Dubovitski A. A., Galieva G. F., Chernenko E. M. State policy of transition to Society 5.0: Identification and assessment of digitalisation risks. *International Journal of Public Law and Policy*, 2021, 7(4): 334–350. <https://doi.org/10.1504/IJPLAP.2021.118895>
8. Maddikunta P. K. R., Pham Q.-V., Pradabevi B., Deepa N., Dev K., Gadekallu T. R., Ruby R., Liyanage M. Industry 5.0: A survey on enabling technologies and potential applications. *Journal of Industrial Information Integration*, 2022, 26. <https://doi.org/10.1016/j.jii.2021.100257>
9. Adel A. Future of Industry 5.0 in society: Human-centric solutions, challenges and prospective research areas. *Journal of Cloud Computing*, 2022, 11(1). <https://doi.org/10.1186/s13677-022-00314-5>
10. Ху Т. Обзор национальных стратегий перехода к Индустрии 5.0. *Экономика и управление инновациями*. 2022. № 3. С. 28–38. [Hu T. Review of national strategies for the transition to Industry 5.0. *Economics and Innovation Management*, 2022, (3): 28–38. (In Russ.)] <https://doi.org/10.26730/2587-5574-2022-3-28-38>
11. Yin C., Zhao W., Fu B., Meadows M. E., Pereira P. Key axes of global progress towards the sustainable development goals. *Journal of Cleaner Production*, 2023, 385. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.135767>
12. Бабкин А. В., Дин Х. Инструментарий для оценки цифрового потенциала кибер-физического промышленного предприятия в условиях формирования Индустрии 5.0. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2023. № 4. С. 48–53. [Babkin A. V., Din H. Tools for assessing the digital potential cyber-physical industrial enterprise in the conditions of Industry formation 5.0. *Natural-Humanitarian Studies*, 2023, (4): 48–53. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/uxifyf>
13. Ghobakhloo M., Iranmanesh M., Tseng M.-L., Grybauskas A., Stefanini A., Amran A. Behind the definition of Industry 5.0: A systematic review of technologies, principles, components, and values. *Journal of Industrial and Production Engineering*, 2023, 40(6): 432–447. <https://doi.org/10.1080/21681015.2023.2216701>
14. Karpunina E., Yakunina I., Yurina E. Realization of the national and state economic interests of Russia in the conditions of formation of the Industry 4.0. *Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020: Proc. 31st IBIMA Conf., Milan, 25–26 Apr 2018*. Milan: IBIMA, 2018, 1488–1494. <https://elibrary.ru/jcbbkt>
15. Aksenova Zh. A., Yashin S. N., Markova O. M., Chudaeva A. A., Alieva P. R. Assessing the impact of digital economy programs on alleviating skill shortages in the EU labor market for digital professionals. *Journal of the Knowledge Economy*, 2024, 16: 9072–9094. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02202-6>
16. Fomenko N. M., Markova O. M., Ermolaev K. N., Ioda Yu. V., Zhigunova T. S. Assessment of the level of digitalization of Russian regions under conditions of socio-economic uncertainty. *Smart green innovations in Industry 4.0 for climate change risk management*, ed. Popkova E. G. Cham: Springer, 2023, 461–472. https://doi.org/10.1007/978-3-031-28457-1_47
17. Пономарев С. В., Бухонова Н. М., Сайфутдинова Л. Р., Гараева Ч. Р. Сравнительный анализ научно-образовательного и цифрового потенциала стран БРИКС и G7: выводы для систем государственного управления. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2023. Т. 13. № 2. С. 39–52. [Ponomarev S. V., Bukhonova N. M., Saifutdinova L. R., Garayeva Ch. R. Comparative analysis of scientific, educational and digital potential of the BRICS and G7 countries: Conclusions for public administration systems. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2023, 13(2): 39–52. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-2-39-52>
18. Karpunina E. K., Okunkova E. A., Molchan A. S., Belova E. O., Kuznetsova O. A. Management of personnel professional development as a condition of digital transformation of the organisation. *International Journal of Learning and Change*, 2023, 15(4): 365–387. <https://doi.org/10.1504/IJLC.2023.132135>

19. Fraymovich D. Yu., Konovalova M. E., Roshchektaeva U. Yu., Karpunina E. K., Avagyan G. L. Designing mechanisms for ensuring the economic security of regions: Countering the challenges of instability. *Towards an increased security: Green innovations, intellectual property protection and information security*, eds. Popkova E. G., Polukhin A. A., Ragulina J. V. Cham: Springer, 2022, 569–581. https://doi.org/10.1007/978-3-030-93155-1_63
20. Плюснина О. В., Бутова Л. М., Конищев Е. В., Плеханова Е. О. Изменение параметров уровня и качества жизни населения в период неопределенности. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2024. Т. 9. № 2. С. 306–316. [Plyusnina O. V., Butova L. M., Konishchev E. V., Plekhanova E. O. Effects of uncertain times on standards and quality of life. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2024, 9(2): 306–316. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2024-9-2-306-316>
21. Московцева Л. В., Окунькова Е. А., Королюк Е. В., Пономарев С. В. Цифровые инновации в системе государственного управления. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*. 2024. Т. 14. № 1. С. 34–47. [Moskovtseva L. V., Okunkova E. A., Korolyuk E. V., Ponomarev S. V. Digital innovations in the system of public administration. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2024, 14(1): 34–47. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2024-14-1-34-47>
22. Литая Е. Я., Холодов В. В. Управление экологически ориентированными предпринимательскими проектами с использованием инновационных цифровых технологий. *Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и Экологический менеджмент»*. 2024. № 1. С. 60–68. [Litau E. Ya. Kholodov V. V. Management of environmentally focused entrepreneurial projects using innovative digital technologies. *Scientific Journal NRU ITMO. Series "Economics and Environmental Management"*, 2024, (1): 60–68. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17586/2310-1172-2024-17-1-60-68>

Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки =
Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, Sociological and Economic Sciences

Контакты для сотрудничества:

Морозова Елена Алексеевна, главный редактор, КемГУ
(Кемерово, Россия), morea@inbox.ru
Молокова Ксения Игоревна, ответственный секретарь, КемГУ
(Кемерово, Россия),
+7(3842)55-87-61; vk-seriya@yandex.ru

Contacts for co-operation:

Elena A. Morozova, Editor-in-Chief, Kemerovo State University
(Kemerovo, Russia), morea@inbox.ru
Ksenia I. Molokova, Executive Secretary, Kemerovo State
University (Kemerovo, Russia),
+7(3842)55-87-61; vk-seriya@yandex.ru

Над выпуском работали:

Литературный редактор, корректор –
Молокова Ксения Игоревна.
Литературный редактор (английский язык) –
Рабкина Надежда Владимировна.
Верстка и дизайн – Митько Наталья Викторовна.

Editorial team:

Literary editor, proof-reader – Ksenia I. Molokova.
Literary editors (Eng.) – Nadezhda V. Rabkina.
Layout and design – Natalia V. Mitko.

Подписано к печати 15.09.2025.

Дата выхода в свет 02.10.2025.

Печать офсетная. Бумага Sveto Copy.

Формат А 4. Усл. печ. л. – 18,37. Уч.-изд. л. – 15.

Тираж 500 экз. Заказ ____

Цена свободная.

Адрес типографии: Россия, Кемеровская область – Кузбасс, 650000, г. Кемерово, пр. Советский, 73.

vestnik-pses.kemsu.ru

