

XXII Международная  
конференция

ИСТОРИЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ  
И БИЗНЕСА

«Развитие взглядов  
на управление  
хозяйством регионов  
в странах мира:  
История, современность»

Под редакцией  
В. И. Маршева



Экономический  
факультет  
МГУ  
имени  
М.В. Ломоносова

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени М. В. Ломоносова  
Экономический факультет



XXII МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ  
ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ  
И БИЗНЕСА

**«Развитие взглядов  
на управление хозяйством регионов  
в странах мира: история, современность»**

г. Москва, 1–2 июля 2022 г.

Москва  
2023

УДК 332.1  
ББК 65.03  
P17

P17 XXII Международная конференция. История управленческой мысли и бизнеса. «Развитие взглядов на управление хозяйством регионов в странах мира: история, современность». Материалы конференции 1–2 июля 2022 г. / под науч. ред. В. И. Маршева. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2023. — 304 с.

ISBN 978-5-907690-07-3

Начиная с 1996 г. стало традицией у российских и зарубежных специалистов в области управления собираться в стенах Московского университета на международных конференциях по истории управленческой мысли и бизнеса (ИУМиБ) для обсуждения актуальных проблем управления.

Но тема нынешней, уже 22-й нашей конференции никогда не обсуждалась и была навеяна резко меняющейся обстановкой в отношениях как между странами, так и внутри стран. Это побудило организаторов обратиться к историческому опыту управления хозяйством регионов в различных странах мира, «состоящих» из двух и более регионов (республик, областей, земель, штатов, округов и т.п.). Экономико-географическая структура стран требовала, требует и будет требовать учета экзогенных и эндогенных факторов, интересов всех регионов данной страны и обоснованного и справедливого формирования и распределения ресурсов (человеческих, финансовых, информационных, технико-технологических и др.) в своих регионах для достижения целей, поставленных перед страной и ее регионами.

Тема конференции ИУМиБ-2022 является актуальной по крайней мере по двум причинам. Первая — это практическая причина, порождаемая многочисленными примерами несвершения принимаемых оперативных и стратегических управленческих решений относительно межрегиональных взаимоотношений, часто приводящая к межрегиональным и внутристрановым конфликтам. Вторая причина — научная, порождаемая, с одной стороны, недостаточностью собственно исторических фактов, а с другой стороны, неудовлетворительными оценками этих фактов, состояния и результатов исследований по развитию систем межрегионального управления и взглядов на межрегиональное управление. Несмотря на то что управленческая деятельность насчитывает несколько тысячелетий, мы отмечаем, что не можем сегодня похвастаться выявленными закономерностями в управлении социальными объектами, что подтверждает идеографичность науки управления, предметом которой являются «управленческие отношения».

Цели и задачи конференции ИУМиБ-2022 — это обмен опытом и новыми знаниями в части выявленных факторов и причин успехов и неудач в межрегиональном управлении, имевших место в истории управления, и с результатами и оценками соответствующих исследований по истории управленческой мысли.

В данном сборнике представлены доклады и тезисы участников XXII Международной конференции по ИУМиБ, прошедшей 1–2 июля 2022 г. в стенах экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова

УДК 332.1  
ББК 65.03

ISBN 978-5-907690-07-3

© Экономический факультет  
МГУ имени М. В. Ломоносова, 2023

## О Г Л А В Л Е Н И Е

<b>Организаторы конференции</b> .....	7
<b>Оргкомитет конференции</b> .....	8
<b>От научного редактора</b> .....	15
<i>Авдеева Т. Т.</i>	
Эволюция концепций муниципального хозяйства в историческом прошлом и настоящем России .....	19
<i>Адельфинский А. С.</i>	
Схватка Европы и Америки: история триатлона как модель управления межрегиональным конфликтом в спортивной индустрии .....	36
<i>Аксенов В. А.</i>	
Развитие взглядов на управление хозяйством регионов: история, современность .....	39
<i>Алешина А. Ю.</i>	
Развитие взглядов на управление региональными страховыми рынками в России .....	56
<i>Бабкин Р. А., Махрова А. Г.</i>	
Московская агломерация как драйвер социально-экономического развития страны: исторические предпосылки и современная ситуация .....	68
<i>Бекоева Д. Д., Радченко-Драяр С. В.</i>	
Личностный аспект управления региональными территориями .....	81
<i>Гараев М. М.</i>	
Отраслевые ограничения устойчивого роста экономики региона .....	87
<i>Дволучанский И. В.</i>	
Истоки формирования представлений об истории управленческой мысли как науки в основополагающих трудах отечественных исследователей .....	91

<i>Дитц Д. А.</i> Таможенный фактор управления международной экономической интеграцией и предотвращением межрегиональных и межстрановых конфликтов .....	99
<i>Т. О. Едисеева, к.э.н., Е. Н. Язев, к.э.н.</i> Цикличность в развитии концепции управления научно-инновационными процессами в условиях пространственно-временной дифференциации северо-востока России .....	105
<i>Кудайбергенова Н. С.</i> Систематизация проблем в сфере ЖКХ Подмосковья .....	110
<i>Кудрявцева Е. И.</i> Битва за воду: история и современное состояние управления водными ресурсами Испании .....	125
<i>Кузьмичев А. Д.</i> Смутное время и управленческая наука. К исследованию вопроса.....	133
<i>Лактаева Н. Е., Купцова И. В.</i> Теория Эдварда Дж. Блейкли и Ричарда Ху по управлению развитием территорий инноваций на примере Австралии .....	139
<i>Лычагин М. В.</i> Региональная и городская история через призму инновационного библиометрического анализа на основе ECONLIT .....	148
<i>Любимова М. В.</i> Самоорганизация граждан: трудности и необходимость.....	157
<i>Маковская Н. В.</i> Оценка управленческих компетенций работников в белорусской экономике.....	167
<i>Манюшис А. Ю.</i> Системная трансформация территориальной организации и управления в России: на пути к устойчивому развитию (методология и опыт исторического анализа) .....	173

---

<i>Маршев В. И.</i> Об историко-управленческих исследованиях.....	205
<i>Неизвестный С. И.</i> Логика умолчания как основной концепт регионального управления в России .....	214
<i>Николайчук О. А.</i> Роль институтов в государственном регулировании экономики в регионе (на примере Псковской области).....	220
<i>Окрепиллов В. В., Шматко А. Д.</i> Актуальные вопросы регионального развития. вызовы государственного и муниципального управления .....	225
<i>Платонов Д. Н.</i> Региональное развитие и территориально-хозяйственные уклады в исторической России (постановка проблемы) .....	231
<i>Пястолов О. А., Демурия С. А., Тютюрюков Н. Н., Арустамов Э. А.</i> Сравнительный анализ факторов производства в России и их особая роль в региональном аспекте.....	234
<i>Соловьева Ю. В.</i> Проблемы межрегионального и транснационального трансферта технологий .....	247
<i>Стулов О. В.</i> Управление экоразвитием Бразильской Амазонии в контексте ее социально экономической истории. Уроки для России .....	257
<i>Тебекин А. В., Митропольская-Родионова Н. В., Хорева А. В.</i> Модель учета аспектных характеристик управления на различных этапах управления хозяйствами регионов .....	267
<i>Федорова Н. А.</i> Проблемы применения системного подхода в управлении регионом на примере Республики Саха (Якутия) .....	277
<i>Чернов С. Е.</i> Развитие взглядов на функционал маркетинга в управлении проектами развития хозяйства регионов.....	282

---

<i>Шматко А. Д., Богачев В. Ф., Микуленок А. С.</i> История развития межрегиональных связей в Российской Арктике .....	289
<i>Шматко А. Д., Леонтьева А. Н.</i> Мотивационные аспекты управления кадровым потенциалом государственной гражданской и муниципальной службы в региональной проекции .....	298

## ОРГАНИЗАТОРЫ КОНФЕРЕНЦИИ

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова.

Экономический факультет (ЭФ) МГУ имени М. В. Ломоносова.

Ассоциация выпускников ЭФ МГУ.

Международный журнал «Проблемы теории и практики управления».

Журнал «Управленческие науки».



## ОРГКОМИТЕТ КОНФЕРЕНЦИИ

- А. А. Аузан** (сопредседатель) — доктор экономических наук, профессор, декан ЭФ МГУ;
- В. П. Колесов** (сопредседатель) — доктор экономических наук, профессор, президент ЭФ МГУ;
- В. И. Маршев** (сопредседатель) — доктор экономических наук, профессор кафедры управления организацией ЭФ МГУ;
- А. А. Курдин** (зам. председателя) — кандидат экономических наук, зам. декана по науке ЭФ МГУ;
- О. С. Виханский** — доктор экономических наук, научный руководитель кафедры управления организацией ЭФ МГУ, декан ВШБ МГУ;
- Бредли Боуден (Bradley Bowden)** — PhD, профессор, главный редактор журнала «История менеджмента» (Австралия);
- В. В. Красков** — заместитель декана ЭФ МГУ по учебной работе;
- Ю. М. Осипов** — доктор экономических наук, профессор, заведующий лабораторией философии хозяйства ЭФ МГУ;
- С. Н. Киселев** — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой агроэкономики ЭФ МГУ;
- С. Е. Чернов** — кандидат экономических наук, доцент, инженер кафедры управления организацией ЭФ МГУ;
- И. В. Дволучанский** — старший преподаватель кафедры управления организацией ЭФ МГУ.

## СПИСОК УЧАСТНИКОВ

1. **Абдурагимов Абдурагим Байрамович** — частный предприниматель; aab.65@mail.ru
2. **Авдеева Татьяна Тимофеевна** — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры государственного и муниципального управления Кубанского государственного университета; avdeevamanag@mail.ru
3. **Агаева Наиля Джавидовна** — магистр ЭФ МГУ; devishniknelly@yandex.ru
4. **Адельфинский Андрей Станиславович** — кандидат экономических наук, доцент МГТУ им. Н. Э. Баумана; adelfi@mail.ru
5. **Аксенов Виктор Алексеевич** — кандидат исторических наук, доцент кафедры сервиса и туризма Института экономики и предпринимательства Нижегородского государственного университета им. Н. И. Лобачевского; aksv5@rambler.ru
6. **Алешина Алена Юрьевна** — кандидат экономических наук, доцент, зам. зав. кафедрой управления рисками и страхования ЭФ МГУ; alsavina@mail.ru
7. **Аникин Александр Вячеславович** — кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита Нижегородского государственного университета им. Н. И. Лобачевского; alexan801@mail.ru
8. **Артамонова Марина Вадимовна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики труда и персонала ЭФ МГУ; mvartamonova@gmail.com
9. **Арустамов Эдуард Александрович** — доктор экономических наук, заслуженный деятель науки РФ, профессор МГОблУ, почетный профессор Российского университета кооперации (Москва); eduard-arustamov@yandex.ru
10. **Аузан Александр Александрович** — доктор экономических наук, профессор, декан ЭФ МГУ; dean@econ.msu.ru
11. **Бабкин Роман Александрович** — кандидат географических наук, старший научный сотрудник, РЭУ им. Г. В. Плеханова; babkin\_ra@mail.ru
12. **Бекоева Диана Дмитриевна** — доктор психологических наук, доцент кафедры управления персоналом, факультет государственного управления МГУ; bekoeva@mail.ru
13. **Бобылев Сергей Николаевич** — доктор экономических наук, профессор, научный руководитель кафедры экономики природопользования ЭФ МГУ; snbobylev@yandex.ru
14. **Бобылева Алла Зиновьевна** — доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой финансового менеджмента факультета государственного управления МГУ; zbobyleva@yandex.ru
15. **Богачев Виктор Фомич** — доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Института проблем региональной экономики РАН (Санкт-Петербург); vic-bogachev@mail.ru

16. **Борисова Татьяна Александровна** — кандидат исторических наук, доцент, младший научный сотрудник, Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики; t.borisova@spbascu.ru
17. **Варшамова Валентина Геннадьевна** — ст. преподаватель, зам. зав. кафедрой управления рисками и страхования ЭФ МГУ.
18. **Гараев Марат Минагарифович** — г. Ижевск; ms4g@mail.ru
19. **Герасимов Борис Никифорович** — доктор экономических наук, профессор Самарского университета государственного управления «Международный институт рынка» (Самара); boris0945@mail.ru
20. **Дволучанский Иван Владимирович** — ст. преподаватель кафедры управления организацией ЭФ МГУ; dvoluchansky@gmail.com
21. **Демурия Софико Аристотелевна** — магистр, ведущий специалист ВШКУ РАНХиГС (Москва); demuriya-sa@ranepa.ru
22. **Дитц Дмитрий Александрович** — ст. преподаватель кафедры управления Российской таможенной академии, вице-президент Международного альянса стратегических проектов БРИКС; dittd@mail.ru
23. **Дорофеев Михаил Львович** — кандидат экономических наук, доцент Департамента общественных финансов Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Москва); dorofeevml@yandex.ru
24. **Едисеева Туйара Олеговна** — кандидат экономических наук, Академия наук Республики Саха (Якутия); ediseeva@mail.ru
25. **Зотова Елена Серафимовна** — кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник лаборатории философии хозяйства ЭФ МГУ; eszotova@mail.ru
26. **Киселев Сергей Викторович** — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой агроэкономики ЭФ МГУ; ksv@econ.msu.ru
27. **Коваленко Александр Александрович** — студент 1-го курса ЭФ МГУ, направление «Менеджмент»; kovalenkoaleksandr274@gmail.com
28. **Колесников Андрей Николаевич** — директор Аналитического консалтингового центра кафедры экономики инноваций ЭФ МГУ; ankolesnikov@econ.msu.ru
29. **Колесов Василий Петрович** — доктор экономических наук, профессор, президент ЭФ МГУ; kolesov@econ.msu.ru
30. **Колосова Риорита Пантелеймоновна** — доктор экономических наук, профессор, научный руководитель кафедры экономики труда и персонала ЭФ МГУ; labor@econ.msu.ru
31. **Коробов Николай Иванович** — магистр ЭФ МГУ; nickkorobov7@mail.ru
32. **Корякина Валерия Андреевна** — магистр ВШЭ, руководитель проектов ООО «Гриндата»; savelyonok@yandex.ru
33. **Красков Вадим Васильевич** — зам. декана ЭФ МГУ; kraskovvv@yandex.ru
34. **Кривичев Александр Иванович** — кандидат экономических наук, научный сотрудник, кафедра природопользования, ЭФ МГУ; snbobylev@yandex.ru
35. **Крук Михаил Давидович** — доктор экономических наук, действительный государственный советник Российской Федерации 3-го класса; k7667908@mail.ru
36. **Кудайбергенова Нубуви Сериковна** — менеджер проектного офиса ООО «ЛиАЗ», ООО «Русские Автобусы-Группа ГАЗ»; nurbuvi@mail.ru

37. **Кудрявцева Елена Игоревна** — кандидат психологических наук, доцент департамента менеджмента НИУ «Высшая школа экономики» (Санкт-Петербург); eikudriavtseva@hse.ru
38. **Кузин Дмитрий Владимирович** — доктор экономических наук, зав. кафедрой управления организацией ЭФ МГУ; dvkuzin@inbox.ru
39. **Кузьмичев Андрей Дмитриевич** — доктор исторических наук, профессор МГТУ им. Н. Э. Баумана; kuzmichoff@bmstu.ru
40. **Купцова Ирина Валентиновна** — доктор исторических наук, профессор кафедры регионального и муниципального управления факультета государственного управления МГУ; Kupcova@spa.msu.ru
41. **Курдин Александр Александрович** — кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, зам. декана по науке ЭФ МГУ; kurdin@econ.msu.ru
42. **Лактаева Надежда Евгеньевна** — ведущий советник Минобрнауки РФ, аспирантка кафедры регионального и муниципального управления факультета государственного управления МГУ; LaktaevaNE@spa.msu.ru
43. **Лаптев Георгий Дмитриевич** — кандидат физико-математических наук, зав. лабораторией ЭФ МГУ; glaptev@econ.msu.ru
44. **Лашинская Юлия Игоревна** — кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики для естественных и гуманитарных факультетов ЭФ МГУ; Laschinskaya@econ.msu.ru
45. **Леонтьева Анна Николаевна** — кандидат экономических наук, руководитель Лаборатории комплексного исследования социального и эколого-экономического развития регионов Института проблем региональной экономики РАН (Санкт-Петербург); an.leontieva@mail.ru
46. **Ли Марина Рудольфовна** — кандидат экономических наук, зав. кафедрой «Менеджмент», НИУ ИИИиМСХ (Ташкент); limarinarud@gmail.com ирригации
47. **Лугачев Михаил Иванович** — доктор экономических наук, профессор, научный руководитель кафедры экономической информатики ЭФ МГУ; mil@econ.msu.ru
48. **Лычагин Михаил Васильевич** — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента ЭФ НГУ, профессор Института экономики и организации промышленного производства СО РАН; mikhail-lychagin@mail.ru
49. **Любимова Марианна Викторовна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики и таможенного дела Нижегородского государственного университета им. Н. И. Лобачевского, председатель НРОО «Институт изучения города»; lbmv73@gmail.com
50. **Маковская Наталья Владимировна** — доктор экономических наук, профессор, проректор Могилевского государственного университета имени А. А. Кулешова (Минск); makovskaya@msu.by
51. **Манюшис Альгирдас Юозович** — доктор экономических наук, профессор, ректор Московского международного университета; algirdas50@mail.ru
52. **Маркасова Элеонора Владимировна** — кандидат экономических наук, продюсер, Продюсерский центр образовательных программ; emarkasova.eleonora@gmail.com

53. **Маршев Вадим Иванович** — доктор экономических наук, профессор, заслуженный профессор МГУ, профессор кафедры управления организацией ЭФ МГУ, директор Центра спортивного менеджмента ЭФ МГУ; vmarshev@mail.ru
54. **Махрова Алла Георгиевна** — кандидат географических наук, ведущий научный сотрудник, МГУ имени М. В. Ломоносова; babkin\_ra@mail.ru
55. **Микуленок Алексей Сергеевич** — младший научный сотрудник Института проблем региональной экономики РАН (Санкт-Петербург); amik88@list.ru
56. **Митропольская-Родионова Надежда Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Одинцовского филиала МГИМО МИД России; Tebekin@gmail.com
57. **Москвичева Екатерина Васильевна** — инженер, Инженерно-технологический факультет, Самарский ГТУ; defense@samgtu.ru
58. **Неизвестный Сергей Иванович** — доктор технических наук, профессор Департамента бизнес-информатики, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; sergey@neizvestny.com
59. **Нетребин Юрий Юрьевич** — кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, Российский НИИ экономики, политики и права в научно-технической сфере; efgutis@mail.ru
60. **Николайчук Ольга Алексеевна** — доктор экономических наук, профессор Департамента экономической теории, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва); 18111959@mail.ru
61. **Никонов Сергей Михайлович** — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики природопользования ЭФ МГУ; nico.73@mail.ru
62. **Носкова Екатерина Михайловна** — кандидат экономических наук, ООО «Препреп» (Москва); noskov2@mail.ru
63. **Окрепилов Владимир Валентинович** — доктор экономических наук, профессор, академик РАН, научный руководитель Института проблем региональной экономики РАН; info@iresras.ru
64. **Осинов Юрий Михайлович** — доктор экономических наук, профессор, ведущий лабораторией философии хозяйства ЭФ МГУ; lab.phil.ec@mail.ru
65. **Отелли Жан-Мишель** — студент бакалавриата, Факультет политологии МГУ; jeanmishel02@gmail.com
66. **Палий Наталья Сергеевна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления, Донецкий НУЭТ им. М. Туган-Барановского (Донецк).
67. **Платонов Дмитрий Николаевич** — доктор экономических наук, профессор кафедры истории народного хозяйства и экономических учений ЭФ МГУ; dnpdnp21@gmail.com
68. **Пястолов Олег Александрович** — кандидат экономических наук, доцент ВШКУ РАНХиГС (Москва); pyastolov-oa@ranepa.ru
69. **Радченко-Драяр Светлана Васильевна** — доктор психологических наук, доцент, научный сотрудник, Сорбонна-Парижский университет; radtchenkodraillards@gmail.com

70. **Савелёнок Евгений Алексеевич** — кандидат экономических наук, доцент, кафедре менеджмента инноваций, НИУ «Высшая школа экономики»; savelyonok@yandex.ru
71. **Сараев Владимир Васильевич** — кандидат юридических наук, директор ООО «Право Бизнес Суд», председатель совета директоров ПАО «ОНХП»; vladimir\_saraev@bk.ru
72. **Соловьёва Юлиана Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры национальной экономики РУДН; econom.national@rudn.ru
73. **Сологубова Галина Сергеевна** — кандидат экономических наук, доцент Санкт-Петербургского государственного экономического университета; en-consalt@mail.ru
74. **Стулов Олег Владимирович** — кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики ЭФ МГУ; sancho0158@yandex.ru
75. **Суханова Гульшат Назифовна** — преподаватель, НИУ ВШЭ; gsukhanova@hse.ru
76. **Тебекин Алексей Васильевич** — доктор технических наук, доктор экономических наук, профессор МГИМО, профессор МГУ; Tebekin@gmail.com
77. **Третьякова Виктория Анатольевна** — аспирант, НГУ; v.tretyakova@g.nsu.ru
78. **Трубникова Вера Витальевна** — кандидат экономических наук, доцент, кафедре менеджмента, маркетинга и управления персоналом, Курский государственный университет; veravit8@yandex.ru
79. **Тютюрюков Николай Николаевич** — доктор экономических наук, профессор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Москва); lasconi@mail.ru
80. **Федорова Нюргуяна Аркадьевна** — кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой менеджмента ФЭИ СВФУ им. М. К. Аммосова (Якутск); na.fedorova@s-vfu.ru
81. **Хан-Хойская Инга Владимировна** — старший преподаватель, Азербайджанский государственный аграрный университет; inga.kasilova@gmail.com
82. **Хмелькова Наталья Владимировна** — доктор экономических наук, профессор, АНО ВО «Гуманитарный университет» (Екатеринбург); umnichka-72@mail.ru
83. **Хорева Анна Вячеславовна** — ст. преподаватель кафедры менеджмента Одинцовского филиала МГИМО МИД России; Tebekin@gmail.com
84. **Хромов Егор Дмитриевич** — студент 1-го курса ЭФ МГУ, направление «Менеджмент»; egor\_khromov\_19.49@list.ru
85. **Чернов Сергей Епифанович** — кандидат экономических наук, доцент, инженер кафедры управления организацией ЭФ МГУ; sergchernov@mail.ru
86. **Чистякова Ксения Анатольевна** — кандидат исторических наук, доцент кафедры управления, РГГУ; dep\_ku@rggu.ru
87. **Шишкова Галина Альбертовна** — кандидат технических наук, профессор кафедры управления, РГГУ; dep\_ku@rggu.ru
88. **Шматко Алексей Дмитриевич** — доктор экономических наук, профессор, директор Института проблем региональной экономики РАН (Санкт-Петербург); shmat2000@yandex.ru

89. **Шушунова Татьяна Николаевна** — кандидат технических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга, Российский химико-технологический университет; serg-1167@yandex.ru
90. **Язев Евгений Никандрович** — кандидат экономических наук, Академия наук Республики Саха (Якутия); evgueni\_iazev@mail.ru
91. **Ismatilla Mardanov** — Ph.D., Professor, Department of Management, Harrison College of Business and Computing, Southeast Missouri State University (USA); imardanov@semo.edu

## ОТ НАУЧНОГО РЕДАКТОРА

*Управление имеет давнее прошлое,  
но очень короткую историю.*

Маршев В. И.

Уже стало традицией российским и зарубежным специалистам в области управления собираться в стенах Московского университета имени М. В. Ломоносова на международных конференциях по истории управленческой мысли и бизнеса (ИУМиБ) для обсуждения актуальных вопросов управления.

За эти годы была проведена 21 конференция по следующим темам:

«Развитие концепций управления» (1996 г.);

«Реструктуризация предприятий в переходной экономике: теория и практика» (1998 г.);

«Государство и предпринимательство» (2000 г.);

«Развитие кадров управления» (2001 г.);

«Проблемы измерений в управлении организацией» (2002 и 2003 гг.),

«Научные концепции и реальный менеджмент» (2004 и 2005 гг.);

«Российская модель управления» (2008 г.);

«Национальные модели управления» (2009 г.);

«Бизнес-модели: вчера, сегодня, завтра» (2010 г.);

«Социальная ответственность бизнеса и этика менеджмента» (2011 г.);

«Этика бизнеса и менеджмента: сравнительный анализ национальных моделей» (2012 г.);

«От стратегаем к стратегиям, от стратегического планирования к стратегическому мышлению и озарению» (2013 г.);

«Проблемы подготовки менеджеров: вчера — сегодня — завтра» (2014 г.);

«Национальные модели подготовки кадров управления» (2015 г.);

«Сценарный менеджмент и лидерство» (2016 г.);

«Сценарный менеджмент: истоки, проблемы, решения» (2017 г.);

«Управленческий труд и роли менеджеров: прошлое, настоящее, будущее» (2018 г.);

«Менеджмент и роли менеджеров: вчера, сегодня, завтра» (2019 г.);

«Проблемы измерений в управлении социальными объектами: вчера, сегодня, завтра» (2021 г.).



1–2 июля 2022 г. мы провели очередную, уже 22-ю международную конференцию по истории управленческой мысли и бизнеса. Еще ни разу мы не обсуждали тему: «Развитие взглядов на управление хозяйством регионов в странах мира: история, современность». Однако проблемы управления хозяйствами регионов в странах мира объективно всегда существовали, существуют и будут существовать **при наличии в конкретной стране двух и более регионов** (штатов, земель, муниципалитетов и т.п.), требующих учета экзогенных и эндогенных факторов, учета интересов всех регионов данной страны и обоснованного и справедливого формирования и распределения ресурсов (человеческих, финансовых, информационных и др.) в регионах для достижения поставленных перед страной и ее регионами целей.

Как я пишу в своем учебнике «История управленческой мысли», административное начало этой проблемы очень остро проявилось еще в эпоху царств Древнего мира, древнегреческих *полисов*, когда и зарождалась «модель *полицейского* управления хозяйством».

Но эти проблемы были и есть в США, Австралии, Германии, Испании, Италии, бывшем СССР, бывшей и нынешней России и во многих других странах мира.

Именно поэтому мы впервые в истории наших конференций выбрали для обсуждения вышеуказанную тему. И на конференции ИУМиБ-2022 очень хочется узнать:

- об истории проблем управления хозяйствами регионов в странах мира;
- о факторах и причинах возникновения различных проблем управления;
- о точках зрения, концепциях и научных взглядах на выявление, анализ и разрешение этих проблем, а также об их последствиях и последствиях.

Очевидно, что **объектами** историко-научных исследований (ИНИ) являются различного рода материалы и/или документы — монографии, статьи, законодательные акты, письма, мемуары, дневники и т.п. В случае нашей конференции — это материалы, в которых отражены идеи, взгляды, мысли, точки зрения об управлении хозяйствами регионов в разных странах в разные конкретно-исторические периоды.

**Предметными областями** являются **идеи** об управлении хозяйствами регионов на **так называемых стадиях жизненного цикла этих идей** — зарождения, роста и развития идей, «исчезновения» этих идей.

А сами идеи могут относиться как к управлению хозяйством регионов в целом, так и к управлению отдельными **элементами жизнедеятельности регионов** — политикой, экономикой, демографией, законодательством, социально-культурными отношениями, наукой, технологией, международными отношениями региона и т.д.

Отметим, что перечисленные элементы могут быть как объектами управления, так и **причинами**, и **аспектами** успехов и кризисов в управлении хозяйствами в разных странах мира в разные конкретно-исторические периоды.

Очевидно также, что **субъектами управления** хозяйствами регионов в разных странах мира в разные конкретно-исторические периоды выступали государство и его институты всех форм властей, общественные организации, представители частного хозяйства и церковь.

Отсюда — несколько перечисленных ниже вопросов в контексте «управления хозяйствами регионов в разных странах мира в разные конкретно-исторические периоды», на которые мы ожидаем ответов в процессе дискуссий на конференции ИУМиБ-2022 и уже получили на некоторые из них в предлагаемом сборнике трудов ИУМиБ-2022:

1. Как и почему возникали и развивались идеи и концепции системного (элементного) и комплексного (аспектного) подходов в управлении хозяйствами регионов?
2. Как проявлялись и учитывались аспектные характеристики управления (экономические, политические, правовые, демографические, экологические и др.) на разных стадиях жизненного цикла идей и взглядов на управление хозяйствами регионов?
3. Как и почему менялись взгляды на взаимоотношения участников (акторов) процессов управления хозяйствами регионов?
4. Каковы факторы, причины и особенности концепций антикризисного управления хозяйствами регионов?
5. Как и почему менялись взгляды на обеспечение процессов управления хозяйствами регионов различного рода ресурсами?
6. Как отображалась в концепциях управления хозяйствами регионов специфика отраслевого и межотраслевого подходов?
7. Как и почему изменялись причины разграничения объектов управления и полномочий между федеральными (общенациональными) и региональными уровнями управления хозяйствами регионов?
8. Как и на каких аспектных «языках» (экономическом, политическом, демографическом, социально-культурном, этическом и т.п.) измерялись и оценивались результаты управления конфликтными и/или кризисными ситуациями в процессе управления хозяйствами регионов?
9. Как и почему менялись взгляды на кадровое обеспечение процессов управления хозяйствами регионов?
10. Какие роли исполняли региональные менеджеры разных отраслей и размеров бизнеса в разных странах мира в разные конкретно-исторические периоды? И как изменялись взгляды на эти роли? Почему?

11. Каковы были идеи формирования компетенций региональных менеджеров? Кто и как обучал и/или научал региональных менеджеров в прошлом? Как апробировались идеи? Почему менялись «учебные» программы?

Ознакомление с полученными материалами от авторов сборника трудов показало, что в большей степени авторы обеспокоены словом «современность» в названии конференции: иначе говоря, в большей степени современными проблемами регионального управления. Тем не менее среди докладов есть исторические материалы по региональному и межрегиональному управлению не только по России, но и по Украине, Беларуси, Испании, Бразилии, Австралии.

В данном сборнике представлены доклады и тезисы участников XXII Международной конференции по ИУМиБ, прошедшей в стенах экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова 1–2 июля 2022 г.

*Маршев В. И.,  
научный редактор трудов конференции ИУМиБ-2022*

*Авдеева Т. Т.*

## **ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ МУНИЦИПАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА В ИСТОРИЧЕСКОМ ПРОШЛОМ И НАСТОЯЩЕМ РОССИИ**

**Аннотация.** Большинство исследований в области управления развитием локальных социально-экономических систем, к которым относят муниципальные образования, ведутся в аспекте поуровневого разграничения полномочий между федеральным, региональным и муниципальным уровнями власти. Отсутствие рыночной концепции хозяйственного развития локальных социально-экономических систем, выделяемых, как правило, в границах муниципальных образований, служит серьезным препятствием в решении практических задач управления их развитием. Исследование эволюции концепций муниципального хозяйства лежит в основе формирования современных подходов к управлению местным экономическим развитием.

**Ключевые слова:** муниципальное хозяйство, органы местного самоуправления, местные сообщества, управление местным развитием.

*Avdeeva T. T.*

## **EVOLUTION OF CONCEPTS OF MUNICIPAL ECONOMY IN THE HISTORICAL PAST AND PRESENT OF RUSSIA**

**Annotation.** Most of the studies in the field of managing the development of local socio-economic systems, which include municipalities, are conducted in the aspect of a tiered division of powers between the federal, regional and municipal levels of government. The absence of a market concept for the economic development of local socio-economic systems, usually identified within the boundaries of municipalities, is a serious obstacle in solving practical problems of managing their development. The study of the evolution of the concepts of the municipal economy underlies the formation of modern approaches to the management of local economic development.

**Keywords:** municipal economy, local self-government bodies, local communities, local development management.

## **Реформы местного самоуправления и муниципализация хозяйства**

Причинами, вызвавшими интерес к исследованию проблем муниципального хозяйства, стали изменения в российском обществе, начавшиеся в 1990-е гг. и продолжающиеся вплоть до настоящего времени в системе организации государственного и муниципального управления. Эти изменения, проводимые в основном в логике разграничения полномочий между федеральным, региональным и местным уровнями управления, т.е. в логике административно-бюрократического устройства, не могут не затрагивать все остальные аспекты деятельности — организационные, хозяйственные, финансовые социально-экономических систем разного уровня. Все это требует осмысления происходящих процессов либо на основе имеющихся концептуальных подходов, либо на основе поиска новых.

Одними из наиболее сложных преобразований в системе государственного и муниципального управления были изменения на уровне муниципальных образований, связанные с деятельностью органов местного самоуправления. Становление местного самоуправления в России охватывает три временных периода. Каждый этап характеризуется принятием качественно нового законодательства, регламентирующего вопросы местного самоуправления, формирующего новые отношения собственности и хозяйственной деятельности. Первый этап начался в 1990 г. и продолжался до 1995 г., второй — с 1995 по 2003 г., и, наконец, третий этап начался с 2003 г. и продолжается до сих пор.

**Первый этап — 1990–1995 гг.** В апреле 1990 г. был принят Закон СССР «Об общих началах местного самоуправления и местного хозяйства в СССР». В ст. 10 данного закона впервые было законодательно закреплено понятие коммунальной собственности как основы местного хозяйства.

Понятие «муниципальная собственность» было введено в Российской Федерации Законом РСФСР от 24 декабря 1990 г. «О собственности в РСФСР» (Закон утратил силу после введения в действие части первой Гражданского кодекса Российской Федерации с 1 января 1995 г.). 6 июля 1991 г. в России был принят Федеральный закон «О местном самоуправлении в Российской Федерации».

Особенностью данного этапа можно считать процесс формирования муниципальной собственности. В соответствии с Федеральным законом «О местном самоуправлении в Российской Федерации» 1991 г. муниципальная собственность впервые в постсоветское время была определена как равноправная с государственной, и не допускалось каких-либо ее государственных ограничений (ст. 2). В состав муниципальной собственности

входили: финансовые средства местных бюджетов, внебюджетные и валютные фонды, различные объекты жилищно-коммунального хозяйства, инженерно-энергетические установки, хозяйственные комплексы и нежилые помещения, жилищный фонд и объекты социально-культурного назначения. В муниципальную собственность могли входить земельные участки, месторождения полезных ископаемых, водоемы, ценные бумаги и т.д.

Формирование муниципальной собственности (муниципализация) происходило наряду с формированием частной собственности (приватизация) и собственности субъектов Федерации (федерализация). Однако при этом возникло немало проблем.

Органы местного самоуправления, прежде всего небольших районных городов, поселков, сельских населенных пунктов, практически не оказывали какого-либо заметного влияния на процессы приватизации. Результатом приватизации явилось то, что большинство потенциально прибыльных муниципальных предприятий ушло в частный сектор, а местное самоуправление соответственно лишилось возможности получать более или менее стабильные доходы.

Процесс муниципализации имущества ранее приватизированных предприятий, напротив, сопровождался передачей на баланс местных властей убыточных объектов социально-культурного и коммунально-бытового назначения, что послужило причиной существенного увеличения их текущих расходов.

Масштабы муниципализации ведомственного имущественного фонда были огромны. Только за 1993–1997 гг. в целом по России было передано в муниципальную собственность: жилого фонда — около 80%, яслей и детских садов — 76%, медицинских учреждений — 82%, спортивных сооружений — 84%, лагерей для летнего отдыха детей — 75%, санаториев — 70%, профилакториев — 60%<sup>1</sup>.

Учитывая преимущественно затратный характер данных объектов, наметился ярко выраженный дисбаланс между собственными доходными источниками муниципалитетов и их расходными полномочиями.

Передача социальных объектов оказалась очень сложным по содержанию и последствиям преобразованием (не уступающим приватизации). Проблема заключалась не только в огромных масштабах происходящего процесса, но и в том, что еще не окрепший, не имеющий достаточного опыта муниципальный сектор не был готов к работе в режиме экономической самодостаточности. На принципиально иные условия содержания, финансирования и предоставления услуг было необходимо передать социальные объекты, количественно превышающие масштабы социальной

---

<sup>1</sup> Лексин В. Н., Швецов А. Н. Новые проблемы российских городов. Муниципализация социальных объектов: правовые и финансовые решения. М., 1999. С. 42.

инфраструктуры крупного европейского государства. Следует отметить, что ни одна страна в мире не сталкивалась ранее со столь масштабными преобразованиями в социальной сфере.

**Второй этап реформы местного самоуправления в России — 1995–2003 гг.** 28 августа 1995 г. был принят Федеральный закон № 154-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». В соответствии с ним были избраны новые органы местного самоуправления.

Второй этап реформы характеризуется тем, что начиная с 1996 г. процесс быстрой приватизации предприятий и муниципализации социальных объектов затормозился, а связанные с этим финансовые трудности возросли. Это, в частности, проявлялось в том, что муниципализация ведомственных социальных объектов проходила формально, ничего не меняя в экономической сути функционирования объектов социальной сферы, в их финансировании.

Возникли проблемы нормативно-правового регулирования процесса муниципализации. Речь идет о постоянном и сильном (до трех лет) запаздывании в этот период принятия регламентирующих данные процессы юридических документов. Наряду с этим эффективность реализуемых нормативных актов снижалась их недостаточным юридическим статусом (постановления правительства, ведомственные решения, но не законы). Кроме того, эти документы принимались с серьезными нарушениями законодательства. Поэтому нередко постановления Правительства РФ противоречили Конституции РФ, отдельным федеральным законам. Низким с точки зрения юридической техники признавалось и качество нормативных документов: нечеткость, противоречивость формулировок, плохая структурированность и т.д.

Специалисты подчеркивают, что нормативно-правовые акты, регулирующие процессы муниципализации социальных объектов, были ориентированы исключительно на освобождение предприятий от выполнения социальных функций. Проблеме же создания необходимых условий и предпосылок (организационных, финансовых и т.п.) для выполнения местным самоуправлением возрастающей социальной нагрузки внимание не уделялось<sup>1</sup>. Это привело к тому, что процесс муниципализации значительной части социальных объектов застопорился.

Еще одной важнейшей проблемой того периода является организация финансирования социальных объектов, переданных в муниципальную собственность. Средства, которые должны изыскивать муниципальные власти для содержания переданных им социальных объектов и жилого

---

<sup>1</sup> Лексин В. Н., Швецов А. Н. Новые проблемы российских городов. Муниципализация социальных объектов: правовые и финансовые решения. М., 1999. С. 55.

фонда, составляли огромные суммы. Несмотря на все бюджетные дотации, фактические расходы местных бюджетов на содержание социальных объектов в 1997 г. были в 1,5–2,0 раза ниже, чем требуемые по нормативам (в 1,5–1,8 раза ниже по содержанию жилья, в 2,5 раза — по содержанию детских дошкольных учреждений).

За несколько лет, предшествующих передаче жилья муниципалитетам, фактические расходы предприятий на содержание, например, 1 кв. м жилья в сопоставимых ценах снизились почти в 2 раза из-за ухудшения финансовых показателей этих предприятий. Из-за этого во многих случаях после передачи муниципалитетам приходилось финансировать неотложный ремонт принятого жилья.

Катастрофическая нехватка средств сначала у предприятий, а затем у муниципалитетов привела к тому, что уже несколько лет значительная часть необходимых ремонтных работ не проводилась. Из-за этого с каждым годом необходимость в затратах возрастала на 25–30%, так как переданные объекты приходили во все более запущенное состояние. Следует отметить, что в настоящее время ситуация с финансированием социальных объектов и жилого фонда, находящегося в собственности муниципальных образований, существенно не изменилась.

**Третий этап — 2003 г. и по настоящее время.** Начало данного этапа муниципальной реформы связано с принятием Федерального закона от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». Этот закон изменил не только функции местной власти, но и всю ее пространственную конфигурацию, виды и систему взаимодействия соответствующих органов, их ресурсные возможности. По мнению исследователей, эта муниципальная реформа стала закономерным звеном в реформировании всех сфер общественной жизни в России в начале XXI в., направленным на радикализацию ранее начатых или декларированных преобразований. Активно проводимые Правительством РФ радикальные реформы, касающиеся реорганизации важнейших отраслей (энергетика, транспорт), изменение налоговой системы, реформа ЖКХ, изменения в социальных обязательствах государства перед населением и пр. затрагивали все уровни территориальной организации российского общества. Однако указанные реформы более всего и непосредственно сказались (и будут сказываться впредь) на муниципальном уровне.

Новая муниципальная реформа в соответствии с Федеральным законом № 131-ФЗ предусматривала формирование на территории Российской Федерации двухуровневой системы местного самоуправления, что, в свою очередь, предполагает разграничение собственности между муниципальными образованиями различных типов: городские округа, муниципальные районы, городские/сельские поселения.



Принципиальное отличие Федерального закона № 131-ФЗ от Федерального закона № 154-ФЗ состоит в наличии ограничений на виды имущества, которое может находиться в муниципальной собственности, и установлении жесткого соответствия объектов муниципальной собственности возложенным на муниципальное образование полномочиям. Причем объем и состав полномочий, возложенных законодательством на органы местного самоуправления, зависят от типа муниципального образования, к которому они относятся (муниципальный район, городской округ, сельское или городское поселение). Объем и состав данных полномочий могут быть изменены или дополнены только путем внесения соответствующих изменений в федеральное законодательство.

Таким образом, в муниципальной собственности может находиться только то имущество, которое необходимо для выполнения полномочий органов местного самоуправления как публичной власти. Имущество, предназначенное для коммерческого использования (извлечения прибыли), должно быть передано другим собственникам. В частности, в отличие от Федерального закона № 154-ФЗ не предусматривается существование муниципальных банков и иных финансово-кредитных учреждений.

В соответствии с данным законом в муниципальной собственности не может находиться имущество, не предназначенное:

- для решения вопросов местного значения;
- осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления;
- обеспечения деятельности органов местного самоуправления, должностных лиц местного самоуправления, муниципальных служащих, работников муниципальных предприятий и учреждений.

В основу формирования муниципальной собственности действующим законодательством изначально положены следующие принципы:

- 1) строго целевого соответствия собственности требованиям федерального законодательства;
- 2) достаточности собственности для эффективного решения вопросов местного значения.

Выполнение полномочий, возложенных на органы местного самоуправления муниципального образования, должно быть обеспечено необходимыми финансовыми и материальными ресурсами, в том числе и имуществом. Однако чаще всего у муниципалитетов оказывается недостаточно средств для содержания данного имущества и выполнения соответствующих полномочий. В связи с этим муниципальные образования с дотационными бюджетами отказываются принимать бездоходные объекты собственности и имущество, требующее значительных затрат на его содержание (дороги, железнодорожные переезды, мосты и т.д.). На сегодняшний день экономическая ситуация такова, что дотационными являются не только поселения, но и муниципальные районы, куда эти по-

селения входят. В результате ни поселение, ни муниципальный район не хотят брать на свой баланс нерентабельное имущество.

Таким образом, для большинства вновь образованных муниципальных образований и ранее созданных местных органов власти главной проблемой остается неспособность обеспечить полное и качественное исполнение своих полномочий.

В настоящее время намечается переход к новому, четвертому этапу формирования местного самоуправления, когда на фоне общей тенденции централизации системы управления в России в проекте нового законодательного акта намечаются отказ от двухуровневой системы и упразднение первичной муниципальной единицы — сельского поселения, что вряд ли можно считать эффективным способом решения проблемы обеспечения полномочий как единственной возможности административного решения проблем жителей небольших территориальных образований.

Следует отметить существенную особенность процессов реформирования в России, которая заключается в том, что реформы проводились методом «шоковой терапии». Этот способ проведения реформ в России на каждом этапе приводит к раздвоению (расслоению) процесса реформирования на два асимметрично и с разной скоростью развивающихся процесса.

Одна сторона реформирования — это процесс изменения условий жизни и деятельности человека, направленный на формирование принципиально новой социальной среды, с которой реформаторы связывают перспективы развития общества. Вторая сторона российских реформ — это процесс адаптации к новым условиям жизни и деятельности основной массы людей, который как по субъективным, так и по объективным причинам не мог долгое время восприниматься ими как улучшение. Здесь обнаруживается противоречие между возможностями изменения условий (правил игры) инициаторами реформ и способностями основной массы людей адаптироваться к ним. Если человек не может или не успевает адаптироваться к новым условиям и в силу этого не может воспользоваться открывающимися возможностями, то формирующаяся социальная среда становится агрессивной по отношению к нему. В жизни это проявляется в неверии в возможность что-то изменить в лучшую сторону, в неверии в свои силы, в стремлении переложить ответственность за происходящее на других. Эта особенность оказала существенное влияние на местное самоуправление на этапе его становления и в дальнейшем объяснила его все большее огосударствление.

Разрешение этих противоречий является решающим условием перехода от иерархической, административно управляемой общественной системы к обществу с развитым самоуправлением.

Все это послужило причиной переосмысления исследований в области проблем экономического развития и переноса центра внимания с проблем

макроуровня и мезоуровня (уровня региональных исследований) на уровень локальных социально-экономических систем и хозяйственной деятельности местных сообществ.

## Муниципальное хозяйство как экономическая категория

Исторически концепция муниципального хозяйства в России была разработана известными муниципальными деятелями начала 1920-х гг. и представлена в трудах Л. А. Велихова, М. Д. Загряцкова, И. Н. Озерова, П. Е. Гензеля, Н. В. Бурмистрова, В. Н. Твердохлебова, З. Г. Френкеля. Эти труды стали доступными в библиотечных фондах России только с началом перестроечных лет. Необходимость исследования муниципального хозяйства как экономической категории возникает одновременно с необходимостью исследования местного самоуправления как самостоятельного уровня власти, по словам Л. А. Велихова, имеющего бесспорные существенные признаки, ему свойственные и отличающие его от центральной правительственной власти<sup>1</sup>. С другой стороны, она связана, как правило, с различными представлениями об организации местной жизни. Они отражены в теориях утилитаризма, муниципального социализма, теории свободной общины, хозяйственной теории, общественной теории самоуправления и, наконец, государственной теории самоуправления, разрабатывавшихся в течение XVII–XX вв. При этом на протяжении долгого исторического отрезка времени менялись акценты и ценностные ориентации в подходах к местному управлению и самоуправлению. Однако, несмотря на различия на разных этапах истории в социальных и экономических преобразованиях, *преобладающей ценностью остается понимание того, что люди, живущие в одном месте и нуждающиеся в определенных услугах, должны иметь демократические органы, через которые они могли бы выразить свои интересы.*

И это понятно, поскольку самоуправляющееся сообщество людей — арена, где происходит столкновение интересов по самым земным проблемам: по поводу школьного обучения, содержания дорог, уличного движения, жилищного строительства и т.д. И это столкновение мнений, взглядов, амбиций разрешается путем принятия решений, следующих за процессом обсуждения и достижением компромиссов. *В конечном счете значение местного самоуправления состоит прежде всего в том, что оно выступает как реальный источник услуг местному населению, а не только в том, что оно является защитником свободы и демократии.*

В советское время понятие и само слово «самоуправление» исчезло с августа 1918 г. Этому предшествовали ликвидация Наркомата по мест-

---

<sup>1</sup> Велихов Л. А. Основы городского хозяйства. Новочеркасск, 1928. С. 244.

ному самоуправлению, слияние органов местного самоуправления с Советами депутатов в мае 1918 г. и роспуск всероссийских городского и земского союзов.

К сожалению, в России до 1990-х гг. феномен муниципального хозяйства на уровне локальных территориальных единиц практически не исследовался. Среди работ русских представителей муниципальной науки 1920-х гг. особенно ценным для осмысления и раскрытия содержания категории муниципального хозяйства и управления местным развитием оказался труд Л. А. Велихова «Основы городского хозяйства», изданный в 1928 г. Как отмечает сам автор, это произведение является «первым опытом концентрированного академического курса, сжато излагающего муниципальную науку в ее целом»<sup>1</sup>. В этом курсе Л. А. Велихов рассматривает город как «социальное целое» и, по его же выражению, ориентируется на «потребности не техника-специалиста как такового, а городского хозяина в широком смысле этого слова»<sup>2</sup>.

Уточнение содержания категории «муниципальное хозяйство» важно как с теоретической, так и с практической точек зрения. Выражаясь словами С. Н. Булгакова, «есть области научного знания, где прагматические корни его лежат на поверхности...»<sup>3</sup>. И далее: «Происхождение упомянутого термина относится к классической древности. *Munis* по-латыни значит тяжесть, тягота, бремя, а *саріо*, *гесіріо* — беру, принимаю. Соответственно, городское управление, как бы берущее на себя, по уполномочию города и с разрешения правительства, бремя общественной власти, выполнения общественных задач и распоряжения хозяйственными средствами, называется муниципалитетом, а его деятельность — муниципальным хозяйством. Хотя этот последний термин рельефно подчеркивает все конструктивное и экономическое своеобразие исторически сложившейся городской общины, ее существенные признаки и присущие ей специальные задачи, ...но он к сожалению, по каким-то случайным причинам, утратил свою общеупотребительность в СССР»<sup>4</sup>. Во второй половине 1990-х гг. термин «муниципальное хозяйство» вновь вошел в научный оборот<sup>5</sup>. Можно привести некоторые точки зрения по поводу определения его сущности<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Велихов Л. А. Основы городского хозяйства. М.-Л., 1928. С. V.

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Булгаков С. Н. Философия хозяйства. М., 1990. С. 192.

<sup>4</sup> Велихов Л. А. Основы городского хозяйства. М.-Л., 1928. С. 218.

<sup>5</sup> См., например: Воронин А. Г., Лапин В. А., Широков А. Н. Основы управления муниципальным хозяйством. СПб., 1996; Основы местного самоуправления / под ред. С. В. Обленко. Обнинск, 1997.

<sup>6</sup> Филиппов Ю. В., Авдеева Т. Т. Основы развития местного хозяйства. М., 2000. С. 53–55.

**Первая точка зрения**, представленная Л. А. Велиховым, определяет муниципальное хозяйство как деятельность муниципалитета (городского управления). Эта деятельность (муниципальное хозяйство) характеризуется тем, что осуществляется:

- «по уполномочию» населения;
- «с разрешения» правительства;
- с целью удовлетворения коллективных потребностей населения;
- через «распоряжение хозяйственными средствами».

Если три первых признака воспринимаются сегодня почти однозначно, то четвертый признак требует некоторых комментариев. Очевидно, что здесь не идет речь о прямом управлении предприятиями и организациями со стороны муниципалитета. Нет даже намека и на то, что в сферу муниципального хозяйства попадают только те предприятия и организации, которые являются муниципальной собственностью. **Следовательно, «распоряжение хозяйственными средствами», выражаясь современным языком, заключается в том, что муниципалитет использует общественную власть и собственные материальные и финансовые ресурсы (шире — муниципальную собственность) для того, чтобы воздействовать на поведение хозяйствующих субъектов независимо от формы собственности в интересах населения.**

**Вторая точка зрения** в значительной мере базируется на стереотипах, сложившихся в период тотальной госсобственности. Считалось, что управлять можно только тем, что тебе принадлежит (собственность рождает власть). И взаимосвязанный с первым стереотип — только прямое управление объектами (отраслями, предприятиями, организациями) дает наилучший эффект в плане изменения их деятельности.

Современные сторонники этой точки зрения сводят муниципальное хозяйство к совокупности предприятий и организаций муниципальной собственности.

**Третья точка зрения** также несет значительный отпечаток советского менталитета. Однако в этом случае в связке «собственность — власть» приоритет отдается второму элементу системы. Сторонники этой точки зрения считают, что, поскольку действующие в границах муниципального образования хозяйствующие субъекты в определенной законом степени подвластны муниципалитету, то все они вне зависимости от формы собственности образуют муниципальное хозяйство.

Следовательно, муниципальное хозяйство в современной российской научной литературе трактуется прежде всего как совокупность предприятий и учреждений (определенной их части или всех) на территории муниципального образования. При этом акцент делается на том, что предприятия и учреждения выступают объектом управления со стороны муниципалитета в определенных законом формах. Таким образом, категория «муниципальное хозяйство» стоит в одном ряду с такими правовыми ка-

тегориями, как «муниципальное образование», «муниципальная собственность», «муниципальная власть». По вертикали эта категория соотносится с такими понятиями, как «государственное хозяйство», «государственная собственность», «государственная власть» и вместе с тем «частное хозяйство», «частная собственность». Отсюда можно сделать вывод, что если в центре исследования стоит вопрос о достижении такого соотношения ответственности и полномочий по вертикали, в регулировании отношений между ними, которые позволяют муниципалитету эффективно решать задачи, связанные с удовлетворением потребностей населения муниципального образования, то категория «муниципальное хозяйство» в соответствующей трактовке вполне адекватна такому исследованию. Кроме того, это представление полностью соответствует основным положениям Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления», в соответствии с которым экономическую основу местного самоуправления составляют муниципальная собственность, местные финансы, имущество, находящееся в государственной собственности и переданное в управление органам местного самоуправления. Такой подход ограничивает исследование правоимущественными отношениями, что существенно суживает возможности раскрытия экономического содержания, скрытого за юридическими формами.

### **Местное хозяйство как деятельность местного сообщества**

В современных условиях трактовка муниципального хозяйства как деятельности муниципалитета (органов местного самоуправления) претерпела существенные изменения. Жизнедеятельность локальных территориальных систем связана с пониманием условий жизнедеятельности местных сообществ. Деятельность местного сообщества, в том числе и хозяйственную, невозможно свести лишь к деятельности муниципалитета, тем более к деятельности предприятий муниципальной собственности или к коммунальному хозяйству (уборка улиц, охрана от пожаров, общественный транспорт и т.д.). Поэтому если анализ выходит далеко за рамки «ответственности и полномочий», а отношения собственности отступают на второй план, то категория «муниципальное хозяйство» оказывается не самым удачным инструментом исследования. Так, например, современная экономика действует через систему рынков. Судя по имеющимся публикациям, исследователи муниципального хозяйства не ставят задачу анализа особенностей местного рынка и его отличий от национального или регионального рынков. Понятие финансов муниципального образования логично ограничивается теми ресурсами, которые поступают в распоряжение муниципалитета. К ним, как правило, относят средства, передаваемые государством, создаваемые за счет деятельности самих органов местного

самоуправления. Однако финансовые ресурсы местных сообществ (особенно крупных), которые оно может привлечь в целях развития, неизмеримо больше, чем бюджетные средства муниципалитета. Современные экономические теории к ним относят сбережения населения, средства местных предприятий и банков, средства некоммерческих, неправительственных организаций и т.п.

Еще один пример. В качестве главных хозяйствующих субъектов муниципального образования выступают местные органы самоуправления и предприятия. Для рыночного анализа местного сообщества никак нельзя обойтись без третьего, важнейшего субъекта — домохозяйств. Введение в систему этого элемента значительно меняет картину социально-экономического взаимодействия внутри сообщества.

Наконец, нельзя не отметить, что самоуправление связано не только с деятельностью муниципалитета, но и с самодеятельностью членов местного сообщества, которая, конечно, не должна нарушать принятые законы, но которую в то же время неразумно и невозможно регламентировать законодательно. *Специфика деятельности различных субъектов местного хозяйства также должна стать предметом специального исследования.*

Вышеизложенное убеждает в том, что наряду с категорией «муниципальное хозяйство» в круг исследований, посвященных функционированию местных сообществ, необходимо ввести категорию, которая помогла бы высветить многие другие грани их жизни. В концепции развития местных сообществ такой категорией является «местное хозяйство». *Местное хозяйство глубже отражает сущность социально-экономических отношений, не ограничиваясь правомущественными отношениями, фиксирующими внешние формы на уровне явлений.*

Методологически важно видеть связь между явлением и его сущностной основой, ибо существует, как отмечал С. Н. Булгаков, «социальная связность человеческих деяний, познание которой не исчерпывается их единичным изучением или механическим суммированием. Существует нечто подобное социальному организму... и хотя это социальное тело не поддается восприятию органов наших непосредственных чувств и прячется от них как будто в четвертое измерение, но оно может быть нащупано и там нашим инструментом, и неосвязаемость этого социального тела сама по себе отнюдь не есть аргумент против его существования»<sup>1</sup>.

Так, например, *местное сообщество может быть описано с помощью четырех основных характеристик — население, территория, социальное взаимодействие, психологическое чувство сообщества. Без учета этих важнейших составляющих нельзя понять содержание категории «местное хозяйство».*

---

<sup>1</sup> Булгаков С. Н. Философия хозяйства. М., 1990. С. 193.

**Население** — ключевая характеристика местного сообщества. Демографическая ситуация, качественный состав трудовых ресурсов влияют на предложение труда. Основные виды деятельности местного населения формируют структуру местного хозяйства. Доходы населения в рыночных условиях — источник не только потребления, но и инвестиций. Характеристики образа жизни с национальными, культурными, историческими особенностями и традициями в разных местных сообществах формируют различные социокультурные условия для местного хозяйства и жизнедеятельности людей, в том числе и предпринимательства.

**Место, территория** — вторая важная характеристика местного сообщества. Она дает представление о природных условиях и географическом положении, основных транспортных путях и удаленности от других местных сообществ. В связи с этим возникает проблема определения границ местного хозяйства. В зависимости от характера исследования выделяют различные границы. Например, наряду с административными границами муниципального образования можно выделить «экономические границы». Город с его пригородами или село, станицу вместе с ближайшими хуторами, но и еще городки, поселения, хутора, наконец, группы домов, которые хотя официально не присоединены к городу или станице, однако экономически тяготеют к ним, составляя, в сущности, единый организм. Экономические границы местного сообщества часто определяются отдельной проблемой или функцией. Более крупное сообщество может включать ряд «функциональных местных подсообществ»<sup>1</sup>.

Примерами «функционального подсообщества» могут быть ареал торговли и ареал трудовых ресурсов. Под ареалом торговли понимается территория, жители которой покупают существенную часть товаров, произведенных в местном сообществе. Ареал торговли может во многих случаях выходить за пределы административных границ местного сообщества. По аналогии с ареалом торговли географическое пространство, с территории которого местное сообщество привлекает рабочую силу, можно назвать «ареалом трудовых ресурсов» местного сообщества. Эти границы формально не всегда признаются, что нередко приводит к самым противоречивым выводам о хозяйственной жизни, сферах деятельности населения, источниках доходов семей, проживающих в этой местности.

Границы местного хозяйства можно также определить и на основе источника услуг, которые получают все члены данного сообщества. Например, можно выделить внутренние границы местного хозяйства и определить их по числу жителей, которые получают медицинскую помощь

---

<sup>1</sup> Kimball W. Understanding the Community. Intensiv Training for Nonmetropolitan Development Conference. Ames, IA, 1978.



в одном и том же медицинском учреждении независимо от того, в каком административном округе они проживают.

***Любое определение границ хозяйственной деятельности местного сообщества должно учитывать те связи или общие интересы, которые имеют наибольшее значение для его жизнеспособности и обеспечения благосостояния населения.***

Таким образом, важно определить содержание понятия «местное хозяйство», при этом выделить в нем наиболее существенные признаки, составляющие содержание данного понятия. *Местное хозяйство есть прежде всего хозяйственная деятельность — процесс, связанный с преобразованием материальной среды, среды обитания. Цель хозяйства — благоустройство, социальное благосостояние местного сообщества.*

Другой аспект раскрытия содержания категории «местное хозяйство» связан с раскрытием двойственности его природы как «единичного» и в то же время части народного хозяйства. Действительно, часть проблем развития местных сообществ определяется национальными и региональными экономическими условиями, и в этом смысле местное хозяйство представляет собой часть народного хозяйства. С другой стороны, от национального хозяйства местное отличается тем, что служит целям местного благоустройства, в то время как народное хозяйство служит удовлетворению потребностей всего населения независимо от места проживания.

Местное хозяйство отличается от народного также тем, что составляет замкнутый круг своих хозяйственных действий, т.е. является своеобразным «единичным хозяйством». Сфера действий местного сообщества связана не столько с извлечением частнохозяйственной прибыли, сколько с удовлетворением нужд членов сообщества. Это ведет и к иному представлению о ресурсах развития, поскольку за этим понятием кроются не только материальные, природные и экономические факторы, о чем будет сказано далее. Следует заметить также, что «единичное хозяйство» не может существовать как таковое, если не соблюдается принцип «самодостаточности». Принцип самодостаточности в отношении местного сообщества означает его способность решать собственными силами вопросы, затрагивающие жизненные интересы местного населения.

Наконец, пространственная ограниченность играет значительно большую роль в функционировании местных рынков труда, услуг, жилищного и других, чем национального. В этом смысле *местное хозяйство имеет специфику. Оно рассматривается как единичное хозяйство и одновременно как часть народного хозяйства.* В то же время местное хозяйство существенно отличается от национального, например, по социальным функциям, главными из которых являются: занятость и доходы местных жителей, благоустройство территории.

Итак, понятие «местное хозяйство» учитывает:

- пространственную характеристику, поскольку оно размещается в пределах более или менее ограниченной территории;
- специфику местного рынка в отличие от национального рынка, поскольку первый обеспечивает движение товаров и услуг преимущественно для непосредственного удовлетворения нужд жителей данной местности;
- границы хозяйственных действий, поскольку местное хозяйство является своеобразным «единичным хозяйством» в отличие от народного;
- не только ресурсный потенциал и имущество (капитал) предприятий различных форм собственности, действующих на территории, но и социально-культурные ресурсы.

Таким образом, на основе современных подходов к исследованию экономической деятельности местных сообществ можно дать следующее развернутое определение местного хозяйства.

*Местное хозяйство есть взаимодействие экономических субъектов различных форм собственности, т.е. предприятий, домохозяйств, органов местного самоуправления, на основе общности социальных и экономических интересов, исторически сложившегося единого экономического, культурного и информационного пространства со специфической комбинацией факторов производства, достаточных для осуществления хозяйственной деятельности, обеспечивающей нормальные для данной общности занятость и доходы и соответствующий им уровень удовлетворения потребностей населения в индивидуальных и общественных жизненных благах<sup>1</sup>.*

Субъектами местного хозяйства выступают домохозяйства, предприниматели, органы местного самоуправления, представительства от местного населения в виде различного рода общественных или профессиональных организаций.

Категория «местное хозяйство» является ключевой в современной концепции развития местных сообществ. С середины XX в. в западных странах активно идет процесс поиска инструментов адаптации местных сообществ к новым, быстро меняющимся условиям жизни. Развиваются новые направления в муниципальных исследованиях.

С середины XX в. муниципальная наука как наука о местных сообществах приобретает более определенный предмет исследования. Это происходит благодаря продвижению исследований в области психологии, социологии, управления и экономики, ориентированных на изучение поведения групп людей, образующих сообщества различного рода. Фи-

---

<sup>1</sup> Филиппов Ю. В., Авдеева Т. Т. Основы развития местного хозяйства. М., 2011. С. 73–74.

лософская основа развития сообществ заключается в идее практически помочь людям перейти из состояния объектов воздействия в состояние субъектов действия, активно действовать в складывающихся и динамично развивающихся ситуациях, а не просто реагировать на них. Иными словами, развитие местных сообществ — многоплановая концепция, которая включает в себя гораздо больше, чем просто рыночные ценности. **Предметом** ее изучения является забота о благополучии людей, благоустройстве территории и развитии способности сообщества адаптироваться к переменам.

Важнейшими составляющими концепции развития местных сообществ стали:

- планирование развития местных сообществ;
- экономическое развитие местных сообществ;
- проблемы города;
- развитие села;
- местное управление.

Таким образом, эволюция исследований в области местного хозяйства и управления развитием местных сообществ в корне меняет подходы к практике управления территориальным развитием. Особую значимость приобретают организационно-управленческие ресурсы, профессионализм и компетенции персонала административных структур местного и регионального уровней в области стратегического управления, направленные на качественное изменение локальной эко-социо-экономической системы местного сообщества.

## Литература

1. Булгаков С. Н. *Философия хозяйства*. — М., 1990.
2. Велихов Л. А. *Основы городского хозяйства*. — Новочеркасск, 1928.
3. Воронин А. Г., Лапин В. А., Широков А. Н. *Основы управления муниципальным хозяйством*. — СПб., 1996.
4. Глазыхев В. Л. *Политическая экономия города*. — М., 2011.
5. Глазыхев В. Л., Егоров М. М., Ильина Т. В. и др. *Городская среда. Технология развития: Настольная книга*. — М., 1995.
6. Жихаревич Б. С., Прибышин Т. К. Пространственная сегментация российского рынка территориального стратегического консалтинга // *Известия Русского географического общества*. — 2019. — Вып. 5. DOI: <https://doi.org/10.31857/S0869-607115151-17>
7. Жихаревич Б. С. Риски и угрозы в стратегиях российских регионов // *Региональная экономика. Юг России*. — 2020. — Т. 8. — № 4.
8. Жихаревич Б. С., Климанов В. В., Марача В. Г. Шокоустойчивость территориальных систем: концепция, измерение, управление // *Региональные исследования*. — 2020. — № 3 (69).
9. Лексин В. Н., Швецов А. Н. *Новые проблемы российских городов. Муниципализация социальных объектов: правовые и финансовые решения*. — М., 1999.

10. *Лимонов Л. Э., Батчаев А. Р.* и др. Региональная экономика и пространственное развитие. В 2 т. Региональная экономика. Теория, модели и методы: учебник для бакалавриата и магистратуры / под общ. ред. Л. Э. Лимонова. — М.: Юрайт, 2014.
11. Межсекторный подход к управлению пространственным развитием сельских территорий: монография / авт. Ю. В. Филиппов, Т. Т. Авдеева, И. А. Скрипиль. — Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2020.
12. Методические рекомендации по оптимизации стратегического планирования на муниципальном уровне / А. Пузанов, Р. Попов, Д. Ланцев. — Фонд «Институт экономики города», 2015. — 32 с. — URL: <http://www.urbanecomomics.ru/>
13. Территориальное стратегическое планирование при переходе к рыночной экономике: опыт городов России / Б. С. Жихаревич, Л. Э. Лимонов [и др.]; под общ. ред. д.э.н. С. А. Васильева. — СПб.: ГП МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2003.
14. Управление изменениями: учеб. пособие / под общ. ред. проф. Ю. В. Филиппова. — Краснодар, 2011.
15. *Филиппов Ю. В., Авдеева Т. Т.* Основы развития местного хозяйства. — М., 2011.
16. *Kimball W.* Understanding the Community. Intensiv Training for Nonmetropolitan Development Conference. — Ames, IA, 1978.

*Адельфинский А. С.*

## **СХВАТКА ЕВРОПЫ И АМЕРИКИ: ИСТОРИЯ ТРИАТЛОНА КАК МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫМ КОНФЛИКТОМ В СПОРТИВНОЙ ИНДУСТРИИ**

**Аннотация.** Доклад характеризует серию конфликтов вокруг формирования единого органа управления спортом в триатлоне. Начиная с 1980-х гг. в этом виде спорта наблюдалась очевидная «схватка» Европы и Америки. Мы аргументируем, что конфликт объясним через различие макрорегиональных моделей управления спортом: так называемой *европейской* и *североамериканской*, порождающих межрегиональные конфликты. Основа доклада: авторское исследование истории триатлона, пионерное для мировой науки.

**Ключевые слова:** триатлон, межрегиональный конфликт, модель управления спортом.

*Adelfinskiy A. S.*

## **THE BATTLE OF EUROPE AND AMERICA: THE HISTORY OF TRIATHLON AS A MODEL FOR MANAGING INTERREGIONAL CONFLICT IN THE SPORTS INDUSTRY**

**Annotation.** The report characterizes a series of conflicts around the formation of a single sports management body in triathlon. Since the 1980s, there has been an obvious “battle” between Europe and America in this form. We argue that the conflict can be explained through the difference in macro-regional models of sports management: the so-called. called European and North American, generating interregional conflicts. The basis of the report: the author’s study of the history of triathlon, a pioneer for world science.

**Keywords:** triathlon, interregional conflict, sports management model.

Спорт иногда представляют как образец идеального социального порядка (Кильдюшов, 2018). По видению МОК, Олимпийские игры — это вершина мирового спорта. Ниже ярусом идут чемпионаты мира, затем континентов, после наций; своим подлежащим слоем олимпийский «рейх»

видит низовой, массовый спорт. Источниками порядка в каждом отдельном спорте служат органы управления. Как правило, это некоммерческие международные федерации, признанные МОК.

Триатлон выглядит как явный пример «непорядка» в идеальной «пирамиде» олимпийского «рейха». Во-первых, чемпионаты мира и Европы в триатлоне совмещают низовое и элитное участие. Во-вторых, управление спортом в этом спорте представляет собой пример дуархии. Одна часть контролируется некоммерческой *World Triathlon* (ранее *International Triathlon Union, ITU*), а другая — частными фирмами, в первую очередь коммерческой *World Triathlon Corporation (WTC)*. Вопрос о причинах дуархии ранее подробно не изучался. Историк Джейн Хант констатирует отсутствие целостной истории триатлона и разность взаимно не замечающих нарративов *ITU* и *WTC* (Hunt, 2019). Опираясь на редкие архивные документы, наше исследование позволило реконструировать единую историю триатлона (Adelfinsky, 2021). Этой работой мы закрываем ряд белых пятен, дополняя и пересматривая предыдущие трактовки американских исследователей (Phelps, Kent, 2010; Tinley, 2019).

Триатлон родился из фитнес-бума 1970-х гг., став частью феномена партиципаторного спорта (Адельфинский, 2018б). Мы обнаружили, что развитие триатлона в 1980–2000-х гг. представляло собой череду конфликтов за зоны влияния и пути развития спорта, причем с межрегиональным оттенком. В 1980-х годах существовали два соперничавших чемпионата мира: *Nice World Triathlon Championship* во Франции и *Hawaii Ironman* в США. Начиная с 1980-х гг. наблюдались ряд продолжавших друг друга конфликтов между глобальными игроками: проамериканская *Triathlon International Federation (TIF) vs European Triathlon Union (ETU)*, *TIF vs проевропейская Triathlon Federation Internationale (TFI)*, *TIF vs проевропейский Union Internationale de Pentathlon Moderne, Biathlon, and Triathlon, ITU vs WTC, ITU vs ETU*.

Ранний конфликт описывали как «схватку Европы и Америки», и мы полагаем, он имеет перманентный, нерешенный характер. Очевидная причина — это разница в институциональных моделях организации спорта, исторически сложившихся в разных макрорегионах, с разными экономическими культурами. Для Западной Европы характерна некоммерческая модель, рассматривающая спорт как сферу добровольной работы и социально значимый институт. Напротив, для США более характерна модель, ориентированная на прибыль (Адельфинский, 2018а).

Бум триатлона, бега и массовой циклики в России 2010-х гг. укладывается в эту историю как часть процесса «американизации» спорта (Адельфинский, 2021). Это позволяет обсудить расхождение между декларируемыми целями управления и реальной ситуацией. Хотя руководство России и заявляет о просоциальной цели развития массового спорта, де-факто этот спорт стал «проамериканским», утратив просоциальную составляющую.

## Литература

1. *Адельфинский А. С.* Назло рекордам. Опыт исследования массового спорта. — М.: Дело РАНХиГС, 2018.
2. *Адельфинский А. С.* Причины бегового бума 2010-х: кейс-стади крупнейшего марафона России // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. — 2021. — № 4 (164). — С. 275–299.
3. *Адельфинский А. С.* Физкультура «новых рубежей»: предыстория фитнес-бума и зарождение массового спорта в США // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). — 2018. — № 4. — С. 61–78.
4. *Кильдюшов О. В.* Спорт в социологической перспективе // Социология власти. — 2018. — Т. 30. — № 2. С. 8–23.
5. *Adelfinsky A. S.* American expansion, Russian threat and active democracy: An institutional perspective on triathlon history // Terra Economicus. — 2021. — No. 3. — P. 105–120.
6. *Hunt J. E.* In search of a meaningful story: Oral history and triathlon memory in Australia // The International Journal of the History of Sport. — 2019. — No. 36(13-14). — P. 1–16.
7. *Phelps S., Kent A.* Isomorphism and choice in the creation and development of an international sports federation: a review of the International Triathlon Union // International Journal of Sport Management and Marketing. — 2010. — No. 8(3-4). — P. 277–294.
8. *Tinley S.* An enduring event: 20 years of one athlete's negotiation with pain at the Ironman Triathlon World Championships. In: The Suffering Body in Sport (Research in the Sociology of Sport, Vol. 12). — Bingley: Emerald Publishing Ltd., 2019. P. 55–70.

*Аксенов В. А.*

## **РАЗВИТИЕ ВЗГЛЯДОВ НА УПРАВЛЕНИЕ ХОЗЯЙСТВОМ РЕГИОНОВ: ИСТОРИЯ, СОВРЕМЕННОСТЬ**

**Аннотация.** В статье рассматривается становление экономической географии, регионоведения как части научной мысли. Выделяются проблемы экономического и промышленного районирования. Особое внимание обращается на моногорода. Автор анализирует публикации, размещенные в базе данных E-library, которые связаны с таким понятием, как «моногорода России». Делается вывод о наличии определенной динамики тематики публикаций.

**Ключевые слова:** экономическая география, география населения, регионоведение, районирование, моногорода.

*Aksenov V. A.*

## **THE DEVELOPMENT OF VIEWS ON THE MANAGEMENT OF THE ECONOMY OF THE REGIONS: HISTORY, MODERNITY**

**Annotation.** The article examines the formation of economic geography, regional studies, as part of scientific thought. The problems of economic and industrial zoning are highlighted. Special attention is paid to single-industry towns. The author analyzes the publications published in the Elibrary database, which are associated with such a concept as single-industry towns of Russia. It is concluded that there is a certain dynamic of the topic of publications.

**Keywords:** economic geography, population geography, regional studies, zoning, single-industry towns.

### **Введение**

Регионоведение как наука появляется в древности вместе с возникновением письменности. Путешествия, торговля, войны, переселения предусматривали описание новых земель, территорий освоения (Геродот, Аристотель, Эратосфен, Страбон, Плиний Старший на Западе; Фа Сянь, Чжан Цян, Сюань-Цзан, Чан-Чунь, Чжэн Хэ на Востоке). Развитие регионо-



ведения шло прежде всего в рамках географии. С помощью наблюдения, опроса, интервью, изучения результатов деятельности, экспериментов шло изучение и описание территории, природы, населения. Полученное знание ложилось в основу разработки управленческих решений.

В XVI–XVII вв. с промышленной революцией и развитием производства складываются региональные рынки, появляются нации и национальные государства с различными формами централизации. Возникает потребность в систематических экономических исследованиях территориальных проблем, характера организации управления ими (Уильям Петти «Трактат о налогах и сборах», 1662; «Политическая арифметика», 1890). Регионоведение приобретает концептуальный характер со своей парадигмой, становится самостоятельной наукой. В западной науке экономика и регионоведение тесно переплетаются, обращая особое внимание на экономическую эффективность управления, функционирования территориальных комплексов (Карл Риттер «Землеведение в отношении к природе и истории человечества»). Целью науки провозглашается объяснение причинности объектов и явлений, а результатом — адаптация человеческого общества и природных условий.

В России достаточно долго доминировал социально-культурологический подход. Постоянное продвижение на северо-восток (Сибирь, Арктика, Приморье) имело характер переселения из центральной части страны избыточного населения на малонаселенные территории, окупалось за счет взаимовыгодного товарообмена или оправдывалось идейно-политическими соображениями (Вас. Татищев, В. К. Арсеньев, П. П. Семенов-Тянь-Шанский, С. Крашенинников, Г. И. Невельской и др.). Сложность управления отдаленными регионами, территориями вызвала особое внимание к организации измерений, натуральному учету в основном фискального характера. Регионоведение переплеталось скорее со статистикой, чем с экономикой. В качестве эффективности рассматривался объем поступивших в государственную казну налогов (Строгановы, Баташовы) и затраты на удержание региона.

В XIX в. и на Западе стало укрепляться гуманистическое направление, получившее название «антропогеография» (Фридрих Ратцель «Народоведение». Т. 1–2. СПб., 1903). Некоторые его представители считали своим объектом только появление материальной человеческой деятельности, другие — культурную, политическую, религиозную, психическую и т.д. (Ф. Ратцель «Политическая география», 1897). В рамках этой парадигмы француз Видаль де ла Блаш выделяет современный региональный подход («Картина географии Франции», 1903; «Восточная Франция», 1917). Отличие методологии POSSIBILISMA Бланша состояло в том, что в центр геополитических исследований он поставил не пространство, государство, а человека. Под словом «пространство» он подразумевает окружа-

ющую среду в самом обширном смысле слова, начиная с воздуха, света, небесного свода, отражающегося у него в душе, от его храмов до возделываемой земли, на которой он живет и которая служит родиной большого числа поколений, которая воздействует на тело и дух народов. Однако человек в отличие от пассивного природного фактора и территории выступает как фактор активный, преобразующий мир. Политическая история имеет пространственную и временную составляющую, географическую и историческую составляющую. В связи с этим он предлагал рассматривать среду, климат, почву как потенциал, который способен стать реальным фактором, но может и остаться нейтральным. Это зависит от человека, проживающего в пределах данного пространства (В. де ла Бланш «Принципы географии человека», 1922).

Региональный подход развивался и в XX в. (Альфред Геттнер «Очерк развития географических учений в XIX столетии», «Страноведение Европы»). «Науку о местности» (хорологическую) концепцию сегодня широко используют для характеристики отдельных территорий. Активно развивается экономическая география. Альфред Вебер — экономист, географ, социолог и теоретик культуры — разрабатывает теорию размещения промышленности («О размещении промышленности», 1909). Он ввел в научный оборот понятие «штандорт», которое описывало предлагаемое оптимальное размещение производства по принципу наименьших издержек производства. Метод расчета построения (изодапан) связан с линией равных издержек производства. Фактором размещения («штандортным» фактором) А. Вебер называет ту экономическую выгоду, которая выявляется для хозяйственной деятельности в зависимости от места, где осуществляется эта деятельность. Эта выгода заключается в сокращении издержек по производству и сбыту определенного промышленного продукта, что означает возможность изготавливать данный продукт в одном каком-либо месте с меньшими издержками, чем в другом. Все факторы разделены на региональные, определяющие размещение промышленности в определенных местах, и агломерационные, способствующие концентрации промышленности в некоторых из этих мест. Вальтер Кристаллер разрабатывает «сетку Кристаллера», в соответствии с которой существует оптимальная каркасно-сетевая структура населенных пунктов, которая обеспечивает доступ к объектам сферы услуг, максимально быстрое перемещение между городами и эффективное управление территорией. Система населенных пунктов обладает определенной иерархией, число уровней которой прямо пропорционально социально-экономическому развитию территории. С ростом уровня иерархии населенный пункт предоставляет всё больший набор услуг всё большему числу нижестоящих поселений. Система центральных мест («сетка Кристаллера») имеет форму диких пчелиных сот (смежных шестиугольных ячеек). Центры некоторых ячеек

являются узлами шестиугольной решетки более высокого порядка, центры ее ячеек — узлами решетки еще более высокого порядка и т.д. вплоть до наинизшего уровня с единственным центром<sup>1</sup>.

В России в XX в. сложились две научные школы в области социально-экономической географии. Школу, которая была связана с дореволюционными взглядами, носившими более отраслево-статистический характер, возглавлял Владимир Эдуардович Дэн (1867–1930). Она (отчасти по политическим мотивам) критиковалась политическим руководством, но внесла свой вклад в становление экономической географии и статистики как науки.

Носившая ярко выраженный регионоведческий характер школа Николая Николаевича Баранского включала экономическое районирование, картографию, географическое градоведение. Под руководством Баранского была создана советская районная школа, доминировавшая в политике СССР. Первым и важнейшим этапом формирования советской районной школы стала разработка в 1920 г. плана ГОЭЛРО, в ходе которой территория страны была разделена на экономические районы для формирования локальных энергетических, транспортных и промышленных систем. Базовые понятия районной школы были связаны с марксистской политэкономией. Территориальное разделение труда как частный случай общественного разделения труда определяет субъекты специализации, регионы, области, отдельные районы<sup>2</sup>. Порайонная специализация экономики была одной из идей плана ГОЭЛРО, который в числе прочего предполагал экономическое районирование России. Основным направлением школы была промышленная география. В 1940–1950-х гг. Н. Н. Колосовский ввел термины «энерго-производственный цикл» (совокупность производств, объединенных связями по сырью и энергии), «территориально-производственный комплекс» (совокупность производств, от размещения которых на одной площадке достигается дополнительный экономический эффект). Население районной школой в течение долгого времени рассматривалось только как трудовые ресурсы, а не как источник формирования спроса. Однако позже усилиями Н. Н. Баранского, Г. М. Лаппо и ряда других ученых формируется география населения. На основе идеи о групповой системе расселения, опорном каркасе расселения (агломерация) Госплан СССР создал Генеральную схему расселения населения. Она ставила цель выравнивания уровня жизни в различных регионах страны, в системе «город — деревня».

<sup>1</sup> См.: Гранберг А. Г. Основы региональной экономики. М.: ГУ ВШЭ, 2000. С. 52–54.

<sup>2</sup> Баранский Н. Н. Экономическая география СССР: обзор по областям Госплана. М.: Л.: Гиз, 1926; Баранский Н. Н. Избранные труды. Научные проблемы географии. М.: Мысль, 1980.

В связи с акцентом на практическую деятельность наибольшего расцвета советская районная школа достигла в годы индустриального бума 1958–1965 гг. Ее представители работали в органах государственного планирования, проектировавших новые промышленные предприятия и сопутствующую инфраструктуру (включая города). В 1970-е гг., в связи с переходом от территориального принципа управления экономикой к отраслевому, с выходом на первый план социальных проблем методологический аппарат, которым оперировала советская районная школа, становился все менее востребованным. Научное направление быстро распадается на ряд отраслевых блоков, представители которых постепенно фактически отказались от принадлежности к советской районной школе<sup>1</sup>. С 1970-х гг. появляются работы социально-географического, социально-культурно-географического и политико-географического характера. Формируется рекреационная география как отрасль социальной географии.

Таким образом, регионоведение — это область научных знаний, изучающая территориальную организацию хозяйства. Предметом регионоведения являются социально-экономические районы — экономические зоны, укрупненные районы, крупные экономические районы, районы среднего звена, промышленные узлы, промышленные центры, агломерации, территориально-производственные комплексы, отраслевые промышленные и агропромышленные комплексы, свободные экономические зоны. Регионоведение изучает внутрирайонные и межрайонные связи, а также ход социально-экономических реформ в регионах<sup>2</sup>. Регионоведение — это также аналитическая дисциплина, изучающая внутренние и внешние факторы развития территориальных сообществ (геополитические, географические, экономические, социокультурные, конфессиональные и др.), региональные группировки, страны и их регионы как субъекты международных отношений и глобальной конкуренции. Как учебная дисциплина регионоведение в 90-х гг. XX в. было включено в образовательный российский государственный стандарт, хотя в иных странах (особенно это характерно для западных федеративных государств) эта дисциплина преподается уже достаточно давно<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Схожая судьба в тот же период постигла англо-американскую школу пространственного анализа, которая оказывала влияние на советскую экономическую географию в 60–70-е гг. XX в.

<sup>2</sup> [ur-consul.ru/](http://ur-consul.ru/) Юридическая консультация. Библиотека. В. С. Гусева. Регионоведение. Конспект лекций. URL: <https://ur-consul.ru/Bibli/Ryegionovyedyeniye-konspyekt-lyektsiyi.html>

<sup>3</sup> *Барыгин И. Н.* Международное регионоведение: учебник для вузов. СПб.: Питер, 2009. URL: <https://present5.com/regionovedenie-kak-nauka-i-uchebnaya-disciplina-1-opredelenie/>

*Актуальность регионоведения.* Растущее внимание в мире к регионоведению вытекает из необходимости учитывать в управлении территориальные особенности регионов, их природные, демографические, материальные, духовные ресурсы, исторический опыт развития. В своих исследованиях регионоведы используют различные методы — балансовый, индексный, экономико-статистический, историко-сравнительный, картографический, экономико-математического моделирования при выборе оптимальных вариантов размещения населения и производства в регионах, системного анализа отношений и ряд других. Все методы имеют целью выявить резервы социально-экономического роста в регионах, пропорциональность, эффективность и динамичность их развития, степень выполнения показателей территориальных программ и прогнозов. Регионоведение — комплексная наука. Беря свое начало в географических, экономических и управленческих науках, современная региология практически не обозначает своих дисциплинарных границ. Эта дисциплина изучает «все», что потенциально может иметь региональное измерение (рис. 1)<sup>1</sup>.

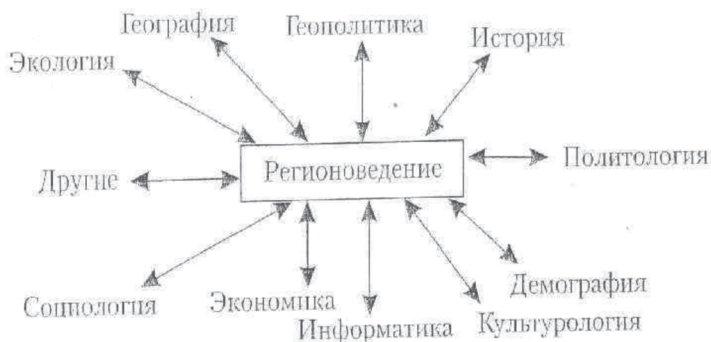


Рис. 1. Регионоведение в системе наук

К сожалению, говорить об определенной методологии данной науки пока не приходится. На Западе доминируют пост- и неомодернизм, различные варианты позитивизма<sup>2</sup>. В России господствует финансовый прагматизм. Опыт исторической мысли анализируется бессистемно, хаотично. Господствуют конъюнктура, отраслевые и политические противоречия. Отсутствует запрос на комплексные исследования со стороны органов го-

<sup>1</sup> present5.com. URL: <https://present5.com/regionovedenie-kak-nauka-i-uchebnaya-disciplina-1-opredelenie/>

<sup>2</sup> *Marshev V.I.* History of Management Thought. Genesis and Development from Ancient Origins to the Present Day. Springer Nature Switzerland AG. Faculty of Economics Moscow State University, 2021. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-62337-1>

сударственной власти. «Центр» и «периферия» в государственном управлении связаны вертикальными каналами взаимодействия. Властный потенциал «центра» по отношению к «периферии» доминирует, что проявляется в законодательной, исполнительной и судебной сферах. Причем все проявления этого доминирования системно связаны правовыми и бюджетно-налоговыми отношениями «центра» и «периферии». Рассмотреть это на конкретном вопросе мы и стремились в данной статье.

## Материалы и методы

Предметом исследования нами была выбрана проблема функционирования моногородов, специфика управления ими в России. В качестве материала использовались публикации, которые были размещены в базе eLibrary. Классификация по ключевому слову выделила около 700 публикаций, различных по уровню и качеству. Ряд вошедших в выборку публикаций, были забракованы в силу несоответствия теме (вероятно, ошибка поисковой машины). Публикации были разбиты по периодам: с 1995 по 2009 г., а также с 2010 по 2014 г., с 2015 по 2019 г. и с 2020 по 2022 г. Сравнительный контент-анализ должен был показать изменение в тематике. Сопоставляя эти изменения с политикой, подходами к управлению, можно было попытаться их тем или иным способом интерпретировать.

## Результаты

С 1997 до 2009 г. найдено всего четыре публикации по моногородам, одна из которых является учебным пособием «Муниципальный менеджмент: развитие рынка труда в моногороде»<sup>1</sup>. Две публикации посвящены конкретным городам (Костомукше и Северобайкальску), при этом один материал, опубликованный в журнале «Социологические исследования» за 1994 г. № 7<sup>2</sup>, посвящен также демографическим проблемам. Все публикации (кроме пособия) невелики по объему (2–3 страницы). Интерес к ним связан с тем, что они отражают результаты определенных исследований с использованием информационных технологий, социокультурной карты и т. п. А. Б. Сентяков и А. Л. Кузнецов предлагают использовать коэффициент локализации (идея Н. Н. Баранского) в качестве индикатора экономической безопасности моногорода<sup>3</sup>. Публикации о Костомукше

<sup>1</sup> *Безденежных Т. И., Маханова Е. В.* Муниципальный менеджмент: развитие рынка труда в моногороде: учеб. пособие. СПб., 2000.

<sup>2</sup> *Илюха О. П.* Демографические проблемы нового северного города (на материалах Костомукши) // Социологические исследования. 1994. № 7. С. 42–44.

<sup>3</sup> *Сентяков А. Б., Кузнецов А. Л.* Коэффициент локализации как индикатор экономической безопасности моногорода // Информационные технологии в инновационных

в журнале «Социологические исследования» и об Удмуртии (Ижевск) вызвали интерес. Зафиксировано четыре и шесть ссылок. В 2009 г. в базе данных зафиксировано семь материалов. Среди них можно выделить монографию С. Г. Дрожжина<sup>1</sup> и статью в журнале «Управленец» Е. Г. Анимица и Н. В. Новиковой<sup>2</sup> об общих проблемах и перспективах моногородов в России. Последняя вызвала большой интерес научной аудитории (43 ссылки). А. А. Чилимкин предлагает модели посткризисного оздоровления моногородов<sup>3</sup>, а О. О. Смирнова, В. Н. Прохоров, Ю. В. Симонова рассматривают вопросы региональной политики как инструмента развития территорий<sup>4</sup>.

В 2010–2014 гг., в посткризисный период, происходил некоторый рост интереса ученых к проблемам моногородов. При этом можно отметить появление в базе данных в 2010 г. двух авторефератов кандидатских диссертаций<sup>5</sup>, а в 2011 г. — восьми монографий, изданных в Санкт-Петербурге, Казани, Орле, Саратове, Норильске, из которых только одна является коллективной (более двух соавторов). В 2012–2014 гг. публикуется в год по одной-две монографии разного вида в Санкт-Петербурге, Вологде, Иркутске, Воронеже, Екатеринбурге. Структура и тематика этих публикаций представлены в табл. 1.

Интересно, что обе диссертации посвящены вопросам регионального управления (система управления, устойчивое развитие). Часть монографий носит самый общий характер («Моногорода: проблемы и перспективы развития»), а четыре монографии прямо указывают на тот регион, который они рассматривают.

---

проектах. Труды IX Международной научно-технической конференции: в 4 ч. Министерство образования РФ, ГОУ ВПО «Ижевский гос. технический университет», Министерство топлива, энергетики и связи УР; пред. редколлегии Б. А. Якимович. Ижевск, 2003. С. 85–86.

<sup>1</sup> Дрожжин С. Г. Проблемы развития российских моногородов: монография. М., 2009.

<sup>2</sup> Анимица Е. Г., Новикова Н. В. Проблемы и перспективы развития моногородов России // Управленец. 2009. № 1-2. С. 46–54.

<sup>3</sup> Чилимкин А. А. Модели посткризисного оздоровления моногородов // Экономика и управление собственностью. 2009. № 4. С. 48–51.

<sup>4</sup> Смирнова О. О., Прохоров В. Н. Региональная политика как инструмент развития отечественной промышленности // Вестник МНЭПУ. 2009. Т. 2. С. 44–49; Смирнова О. О., Симонова Ю. В. Основные направления региональной политики по комплексному развитию промышленных территорий // Вестник МНЭПУ. 2009. Т. 2. С. 50–57.

<sup>5</sup> Киреев А. А. Города с градообразующими предприятиями в системе управления регионом: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Оренбургский государственный университет. Оренбург, 2010; Хатуицев В. В. Особенности управления устойчивым развитием монопрофильных индустриальных центров европейского Севера: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Северо-Западная академия государственной службы. СПб., 2010.

Таблица 1

## Структура монографических исследований проблем моногородов\*

ТИП	2010	2011	2012	2013	2014	Всего
Коллектив		Моногорода: проблемы и перспективы развития. Казань. 29 ссылок	Социально-экономические проблемы моногородов. Санкт-Петербург. 12 ссылок	Последствия вступления России во Всемирную торговую организацию для региональной экономики. Иркутск. 62 ссылки		3
Два автора		Моногорода Среднего Урала. Локальные элиты и политические процессы. Saarbrücken. 4 ссылки				1
Один автор	Особенности управления устойчивым развитием монопрофильных индустриальных центров европейского Севера. Автореферат канд. экон. наук, Санкт-Петербург, Северо-Западная академия госслужбы. 3 ссылки	Моногорода Саратовской области: социально-экономические и экологические перспективы глазами общества и элит. Саратов. 8 ссылок	Моногород: управление развитием. Вологда. 0 ссылок		Стратегические направления социального экономического развития монопрофильных городов — инновационно-технологических центров. Воронеж. 4 ссылки	4
Один автор	Города с градообразующими предприятиями в системе управления регионом. Автореферат канд. экон. наук. Оренбург. Оренбургский госуниверситет	Совершенствование механизма государственного управления адаптивной способностью экономики монопрофильных муниципальных образований. Норильск. 1 ссылка				2



Окончание табл. 1

ТИП	2010	2011	2012	2013	2014	Всего
Один автор. 7 ссылок		Экономическое развитие моногорода: диверсификация экономики городской системы. Санкт-Петербург				1
Один автор. 1 ссылка		Проблемы развития старопромышленного города. Пос. Персиановский, Ростовская обл.				1
Два автора. 0 ссылок		Формирование и развитие системы управления моногородами на основе стратегического планирования. Орел			Модель развития промышленных моногородов на основе принципов редевелопмента. Екатеринбург	2
Один автор. 0 ссылок		Моногорода: проблемы и перспективы развития. Казань				1
Всего	2	8	2	1	2	15

\* Составлено автором, подборка по ключевому слову в базе данных eLibrary. URL: <https://www.elibrary.ru/keywords.asp>

В пяти монографиях говорится только о производстве и экономике, а в трех подчеркивают, что в них анализируются социально-экономические проблемы городов, в одном случае указывается и проблема экологии. Отмечаются в тематике политические аспекты управления моногородами, регионами. Изданная коллективом авторов в 2013 г. в Иркутске монография, в которой анализируется влияние вступления в ВТО на региональную экономику, вызвала большой интерес (62 ссылки), обогнав по числу ссылок подобные книги, изданные в Казани (2011 г. — 29 ссылок) и Санкт-Петербурге (2012 г. — 15 ссылок). В других монографиях были рассмотрены локальные политические процессы, взгляды общества и региональных элит на местные проблемы. Среди инструментов, форм, методов регионального управления упоминаются диверсификация (Санкт-Петербург, 2011), стратегическое управление (Орел, 2011, и Воронеж, 2014), инновационно-технологические центры (Воронеж, 2014), редевелопмент (Екатеринбург, 2014). Встречается попытка связать совершенствование механизма государственного управления с повышением уровня адаптивности экономики «монопрофильных муниципалитетов» (Норильск, 2011).

Контент-анализ других публикаций за период показывает общий рост интереса к проблеме моногородов в 2014 г. Среди социальных проблем стабильно лидировали вопросы кадров, демографии, занятости, рынка труда (4–5 публикаций в год). Социологические исследования, культурологические, образовательные проблемы рассматривались редко. В 2014 г. выросло число материалов по экологии, КСО и устойчивому развитию. Политические вопросы за период стабильно были на первом плане (более 50 публикаций). Это были вопросы региональной и геополитики, методов государственного управления (ГЧП, ЗАТО, ТОСЭР). Среди вопросов хозяйственного управления наиболее существенную часть составляли публикации, которые касались стратегии, маркетинга, инноваций, модернизации, реструктуризации, инвестиций. Их положительная динамика от 2010 к 2014 г. была заметна. А вот о диверсификации после всплеска интереса в 2011 г. вспоминали нечасто. Немного внимания было уделено информационным технологиям, различным механизмам и моделям.

Интересно распределение публикаций по количеству ссылок. Кроме статей общетеоретического характера о проблемах и решениях<sup>1</sup>, модернизации экономики моногородов<sup>2</sup>, статей об анализе влияния финансового

---

<sup>1</sup> Маслова А. Н. Моногорода в России: проблемы и решения // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2011. Т. 4. № 5. С. 16–28 (83 ссылки). URL: <https://www.elibrary.ru/contents.asp?id=33733034>

<sup>2</sup> Макеева И. В., Кривогуз И. В. Модернизация экономики моногородов // Вестник Финансового университета. 2011. № 5(60). С. 80–89 (27 ссылок).

кризиса на экономику моногородов<sup>1</sup>, о стратегиях конкретных проблемных регионов<sup>2</sup> лидером являются статьи об агломерациях как инструменте социально-экономического развития регионов и решении проблем моногородов<sup>3</sup>. Среди публикаций на социальные темы особое внимание вызывает публикация В. Н. Лексина о системе расселения населения как главной проблеме государственного управления<sup>4</sup>.

Что же изменилось за 2015–2022 гг.? Во-первых, сократилось количество монографий. Если в 2015 г. вышло две книги, по социологии промышленности (Иркутск)<sup>5</sup> и по инновационному развитию Брянской области (Брянск)<sup>6</sup>, в 2016 г. — одна, по методике оценки прогнозирования социально-экономического состояния моногородов (Москва)<sup>7</sup>, то следующей пришлось ждать три года, когда Е. М. Бухвальд и А. В. Кольчугина опубликовали книгу о моногородах в стратегии пространственного развития РФ (Москва)<sup>8</sup>. При этом количество ссылок на монографии минимально (московские книги — 7–8 ссылок, а по брянской и иркутской — 0 ссылок).

Если учесть, что преподавание в аспирантуре, магистратуре ведущий профессор должен осуществлять по своей монографии (не по учебнику), то подготовка научных кадров выглядит удручающе. Магистранты, аспиранты, вероятно, читают только статьи. У них не сформирован навык серьезного научного анализа исследований, которые отражаются в монографиях. Либо они преследуют другие цели, поступая в магистратуру, аспирантуру (например, карьера, доступ к связям), либо просто не в состоянии читать и понимать тексты более 5–7 страниц (особенно при смене про-

---

<sup>1</sup> Крюкова О. Г., Арсенова Е. В. Влияние мирового финансового кризиса на экономику моногородов // Эффективное антикризисное управление. 2010. № 1(60). С. 80–89.

<sup>2</sup> Дидык В. В., Рябова Л. А. Моногорода Российской Арктики: стратегии развития (на примере Мурманской области) // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2014. № 4(34). С. 84–99 (34 ссылки).

<sup>3</sup> Нецадин А., Прилепин А. Городские агломерации как инструмент динамичного социально-экономического развития регионов России // Общество и экономика. 2010. № 12. С. 121–139 (95 ссылок); Мартыанов В. С., Руденко В. Н. Российские мегаполисы: от индустриальных городов к стратегии многофункциональных агломераций // Научный ежегодник Института философии и права Уральского отделения РАН. 2012. № 12. С. 316–330 (41 ссылка).

<sup>4</sup> Лексин В. Н. Настоящее и будущее системы расселения — главная проблема России // Федерализм. 2011. № 1(61). С. 57–74 (25 ссылок).

<sup>5</sup> Бутакова Д. А., Сидорова Н. В. Социология промышленности. Иркутск, 2015.

<sup>6</sup> Михеенко О. В., Глушак Н. В., Глушак О. В. Инновационное развитие Брянской области. Брянск, 2015.

<sup>7</sup> Растворцева С. Н., Мамаева И. В. Развитие методического обеспечения оценки прогнозирования социально-экономического состояния моногорода. М., 2016 (7 ссылок).

<sup>8</sup> Бухвальд Е. М., Кольчугина А. В. Малые и моногорода в стратегии пространственного развития РФ. М., 2019 (4 ссылки).

филя специальности). В результате база данных eLibrary «замусорена» научной продукцией сомнительного качества, которая просто «накачивает» индекс Хирша у профессора и его коллег. Читать все статьи, чтобы найти две-три нормальные, тяжело. Научные школы разваливаются, оценка профессора — количество обучавшихся у него, сделавших карьеру, а также количество статей и ссылок. Да и сами монографии пишутся нередко на основе статей (а иногда дипломов, курсовых, рефератов) для защиты докторских диссертаций. Не случайно в магистратуре ведут ключевые курсы и диссертационные исследования доценты, кандидаты наук. Реальное монографическое исследование пишется более десяти лет. Правительство же при учете и оценке приравнивает его к статьям, а до недавнего времени статьи в журналах международных баз данных SCOPUS и Web of Science оценивались выше.

Таким образом, произошел резкий рост общего количества публикаций (табл. 1 и 2). Особенно это касается материалов, тезисов в различных сборниках конференций, где главное — это не качество, а оплата.

Таблица 1

**Динамика публикационной активности, 2010–2014 гг. БД eLibrary\***

2010	2011	2012	2013	2014	Всего/год
1	2	3	4	5	
26	37	19	35	58	175/35

\* Составлено автором, подборка по ключевому слову в базе данных eLibrary. URL: <https://www.elibrary.ru/keywords.asp>

Таблица 2

**Динамика публикационной активности, 2015–2022 гг. БД eLibrary\***

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022**	Всего/год
1	2	3	4	5	6	7	8	
89	81	118	119	74	94	86	7	668/94,4

\* Составлено автором, подборка по ключевому слову в базе данных eLibrary. URL: <https://www.elibrary.ru/keywords.asp>

\*\* Данные за 2022 г. не были учтены при расчете среднегодового количества публикаций.

Общая тенденция по тематике выглядит так. Больше всего статей по региональной политике государства и вопросам управления муниципалитетами. Особенно явно рост виден за 2020–2021 гг. При этом не так много статей по налоговой политике, финансовой поддержке. Возможно, проблема отчасти решена за счет того, что моногорода входят в агломерации либо устанавливают особые отношения с крупными корпорациями. Возможно, что население города привыкло к статусу депрессивного города

или сменило специализацию. Интересно, что не так много статей по ЗОР, ТОСЭР, малому бизнесу, инновациям, маркетингу, стратегиям. Все эти вопросы чаще рассматриваются на примере региона, моногорода, отрасли. Неожиданно растет интерес в 2020–2021 гг. к КСО (видимо, прежде всего к взаимоотношениям с местными сообществами, социальному предпринимательству), к социальным проблемам, социологическим исследованиям, анализу размещения населения, демографии, рынка труда, а также к вопросам культуры, образования и подготовки кадров. В 2020 г. наблюдается интерес к вопросам диджитализации, информационных технологий в связи с моногородами, который в 2021 г. почти сошел на нет.

Среди большой массы очень разных статей и материалов иногда появляются оригинальные [напр., работы 15; 16; 21; 24; 30; 33; 37; 38; 42], которые не всегда просто найти, если не следить за работами автора. Кроме указанных, интересна статья М. Ю. Шерешевой о роли сетевых взаимодействий в диверсификации экономики моногородов<sup>1</sup>. К сожалению, на статью всего 2 ссылки. Д. И. Полунин и Е. В. Масленникова поставили вопрос использования проектного управления в региональной политике занятости в моногородах<sup>2</sup>, а Д. В. Бехтерев — управления моногородами на основе жизненного цикла<sup>3</sup> (9 ссылок). В. Н. Бобков, Ю. Г. Одегов и А. П. Гарнов, написав о регулировании неустойчивой занятости в моногородах, вызвали также определенный интерес к проблеме<sup>4</sup> (13 ссылок).

## Заключение

В Нижегородской области в 2022 г. запускался проект «Профессионалитет», в рамках которого будут готовить молодых специалистов для металлургии и машиностроения<sup>5</sup>. Образовательно-производственный кластер по направлению «Металлургия» будет создан на базе Выксунского метал-

---

<sup>1</sup> Шерешева М. Ю. Диверсификация экономики малых моногородов: роль сетевых взаимодействий // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2018. № 2. С. 162–171.

<sup>2</sup> Полунин Д. И., Масленникова Е. В. Проектное управление как инструмент реализации региональной политики занятости в моногородах // Общество, экономика, управление. 2021. Т. 6. № 2. С. 16–20.

<sup>3</sup> Бехтерев Д. В. Управление моногородами по жизненным циклам // Фундаментальные исследования. 2016. № 12-4. С. 831–835 (9 ссылок).

<sup>4</sup> Бобков В. Н., Одегов Ю. Г., Гарнов А. П. Регулирование неустойчивой занятости в моногородах // Экономика региона. 2020. Т. 16. № 2. С. 523–534.

<sup>5</sup> Национальные проекты. Среднее специальное образование. ССУЗы. Профессионалитет. URL: [https://национальныепроекты.рф/news/professionalitet-otkryvaet-dveri-novyuy-fedproekt-predstavili-abiturientam?utm\\_source=Mirtesen&utm\\_medium=CPC&utm\\_campaign=obrazovanie\\_11957350&utm\\_content=All&utm\\_term=51087](https://национальныепроекты.рф/news/professionalitet-otkryvaet-dveri-novyuy-fedproekt-predstavili-abiturientam?utm_source=Mirtesen&utm_medium=CPC&utm_campaign=obrazovanie_11957350&utm_content=All&utm_term=51087) (дата обращения: 16.04.2022).

лургического колледжа, а предприятиями-партнерами станут Выксунский металлургический завод, а также Завод корпусов, специализирующийся на производстве бронекорпусов бронетранспортеров и бронезащитных элементов различных классов защиты. Выкса — это типичный моногород с одним градообразующим предприятием, Выксунским металлургическим заводом. ВМЗ входит в ОМК (Объединенную металлургическую компанию). Политика руководства ОМК направлена, на наш взгляд, на формирование культуры «корпоративного гражданства»<sup>1</sup> и КСО. Благодаря выстроенному сотрудничеству с ВМЗ и местным сообществом, муниципалитетом проект вполне можно расширить, обучая управлению моногородом в Выксе.

## Литература

1. *Marshev V. I.* History of Management Thought. Genesis and Development from Ancient Origins to the Present Day. Springer Nature Switzerland AG. Faculty of Economics Moscow State University, 2021. — URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-62337-1>
2. *Аксенов В. А., Хмелев И. Б.* Европейская модель корпоративной социальной ответственности и специфика понятия «корпоративное гражданство» // Корпоративные стратегии и технологии в контексте глобальных вызовов: монография; коллектив авторов; под ред. И. Ю. Беляевой, О. В. Даниловой. — М.: КНОРУС, 2021. — С. 188–197. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45684952>
3. *Анимица Е. Г., Новикова Н. В.* Проблемы и перспективы развития моногородов России // Управленец. — 2009. — № 1-2. — С. 46–54.
4. *Антонюк В. С., Кремер Д. В., Погонин Д. В.* Проблемы становления «Smart-City» на основе старопромышленных моногородов // Архитектура, градостроительство и дизайн. — 2018. — № 4(18). — С. 18–25.
5. *Баранский Н. Н.* Экономическая география СССР: обзор по областям Госплана. — М.; Л.: Гиз, 1926.
6. *Барыгин И. Н.* Международное регионоведение: учебник для вузов. — СПб.: Питер, 2009. — URL: <https://present5.com/regionovedenie-kak-nauka-i-uchebnaya-disciplina-1-opredelenie/>
7. *Безденежных Т. И., Маханова Е. В.* Муниципальный менеджмент: развитие рынка труда в моногороде: учеб. пособие. — СПб., 2000.
8. *Бехтерев Д. В.* Управление моногородами по жизненным циклам // Фундаментальные исследования. — 2016. — № 12-4. — С. 831–835.
9. *Бобков В. Н., Одегов Ю. Г., Гарнов А. П.* Регулирование неустойчивой занятости в моногородах // Экономика региона. — 2022. — Т. 16. — № 2. — С. 523–534.
10. *Бутакова Д. А., Сидорова Н. В.* Социология промышленности. — Иркутск, 2015.
11. *Бухвальд Е. М., Кольчугина А. В.* Малые и моногорода в стратегии пространственного развития РФ. — М., 2019.

---

<sup>1</sup> *Аксенов В. А., Хмелев И. Б.* Европейская модель корпоративной социальной ответственности и специфика понятия «корпоративное гражданство» // Корпоративные стратегии и технологии в контексте глобальных вызовов: монография; коллектив авторов; под ред. И. Ю. Беляевой, О. В. Даниловой. М.: КНОРУС, 2021. С. 188–197. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45684952>

12. Гранберг А. Г. Основы региональной экономики. — М.: ГУ ВШЭ, 2000. — 495 с.
13. Дидык В. В., Рябова Л. А. Моногорода Российской Арктики: стратегии развития (на примере Мурманской области) // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2014. — № 4(34). — С. 84–99.
14. Дрожжин С. Г. Проблемы развития российских моногородов: монография. — М., 2009.
15. Зуева Е. Л., Гирный М. А. Стратегии выживания населения в моногороде // Региональные исследования. — 2019. — № 4(66). — С. 130–142.
16. Игнатьева Н. А. Развитие территории: взгляд на эффективность региональной политики через призму лет (на примере Ивановской области) // ФЭС: Финансы. Экономика. — 2017. — № 7. — С. 47–54.
17. Илюха О. П. Демографические проблемы нового северного города (на материалах Костомукши) // Социологические исследования. — 1994. — № 7. — С. 42–44.
18. Киреев А. А. Города с градообразующими предприятиями в системе управления регионом: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Оренбургский государственный университет. — Оренбург, 2010.
19. Колесниченко К. Ю., Лукин А. Л., Самойленко П. Ю. Приморье в контексте глобального кризиса: социально-экономические и социально-политические изменения: монография. — Владивосток, 2011.
20. Крюкова О. Г., Арсенова Е. В. Влияние мирового финансового кризиса на экономику моногородов // Эффективное антикризисное управление. — 2010. — № 1(60). — С. 80–89.
21. Куликов В. А. Корпоративный порядок и общество в заводских и рудничных поселках Юга Российской империи в последней трети XIX — начале XX века // Tractus Aevorum: эволюция социокультурных и политических пространств. — 2018. — Т. 5. — № 1. — С. 76–90.
22. Лексин В. Н. Настоящее и будущее системы расселения — главная проблема России // Федерализм. — 2011. — № 1(61). — С. 57–74.
23. Макиева И. В., Кривоогов И. В. Модернизация экономики моногородов // Вестник Финансового университета. — 2011. — № 5(60). — С. 80–89.
24. Марьин А. В., Фомин П. А. Перспективы формирования и развития устойчивого рынка туристических услуг в моногородах // Экономика и предпринимательство. — 2017. — № 6(83). — С. 1129–1133.
25. Мартыанов В. С., Руденко В. Н. Российские мегаполисы: от индустриальных городов к стратегии многофункциональных агломераций // Научный ежегодник Института философии и права Уральского отделения РАН. — 2012. — № 12. — С. 316–330.
26. Маслова А. Н. Моногорода в России: проблемы и решения // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. — 2011. — Т. 4. — № 5. — С. 16–28. — URL: <https://www.elibrary.ru/contents.asp?id=33733034>
27. Национальные проекты. Среднее специальное образование. ССУЗы. Профессионалитет. — URL: [https://национальныепроекты.пф/news/professionalitet-otkryvaet-dveri-novyy-fedproekt-predstavili-abiturientam?utm\\_source=Mirtesen&utm\\_medium=CPC&utm\\_campaign=obrazovanie\\_11957350&utm\\_content=All&utm\\_term=51087](https://национальныепроекты.пф/news/professionalitet-otkryvaet-dveri-novyy-fedproekt-predstavili-abiturientam?utm_source=Mirtesen&utm_medium=CPC&utm_campaign=obrazovanie_11957350&utm_content=All&utm_term=51087) (дата обращения: 16.04.2022).
28. Михеенко О. В., Глушак Н. В., Глушак О. В. Инновационное развитие Брянской области. — Брянск, 2015.

29. *Нецадин А., Прилепин А.* Городские агломерации как инструмент динамичного социально-экономического развития регионов России // *Общество и экономика*. — 2010. — № 12. — С. 121–139.
30. *Панова Е. А., Андрюшина Е. В.* Российские моногорода: факторы развития социально-политических конфликтов // *Государственное управление. Электронный вестник*. — 2021. — № 88. — С. 134–145.
31. *Полунин Д. И., Масленникова Е. В.* Проектное управление как инструмент реализации региональной политики занятости в моногородах // *Общество, экономика, управление*. — 2021. — Т. 6. — № 2. — С. 16–20
32. *Растворцева С. Н., Мамаева И. В.* Развитие методического обеспечения оценки прогнозирования социально-экономического состояния моногорода. — М., 2016.
33. *Раевич И. А.* Малый бизнес как фактор обеспечения конкурентоспособности моногородов России // *Современная конкуренция*. — 2019. — Т. 13. — № 4(76). — С. 129–135.
34. *Сентяков А. Б., Кузнецов А. Л.* Коэффициент локализации как индикатор экономической безопасности моногорода // *Информационные технологии в инновационных проектах. Труды IX Международной научно-технической конференции: в 4 ч.* Министерство образования РФ, ГОУ ВПО «Ижевский гос. технический университет», Министерство топлива, энергетики и связи УР; пред. редколлегии Б. А. Якимович. — Ижевск, 2003. — С. 85–86.
35. *Смирнова О. О., Прохоров В. Н.* Региональная политика как инструмент развития отечественной промышленности // *Вестник МНЭПУ*. — 2009. — Т. 2. — С. 44–49.
36. *Смирнова О. О., Симонова Ю. В.* Основные направления региональной политики по комплексному развитию промышленных территорий // *Вестник МНЭПУ*. — 2009. — Т. 2. — С. 50–57.
37. *Смирнова О. О.* Роль финансовых инструментов в комплексном подходе к развитию моногородов // *Современные производительные силы*. — 2015. — № 1. — С. 71–85.
38. *Файков Д. Ю., Байдаров Д. Ю.* «Большой Саров». О не самых очевидных стратегиях развития моногородов // *Проблемы развития территорий*. — 2022. — Т. 26. — № 2. — С. 10–26.
39. *Хатунцева В. В.* Особенности управления устойчивым развитием монопрофильных индустриальных центров европейского Севера: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Северо-Западная академия государственной службы. — СПб., 2010.
40. *Чилимкин А. А.* Модели посткризисного оздоровления моногородов // *Экономика и управление собственностью*. — 2009. — № 4. — С. 48–51.
41. *Шерешева М. Ю.* Диверсификация экономики малых моногородов: роль сетевых взаимодействий // *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. — 2018. — № 2. — С. 162–171.
42. *Якушина Т. А.* Муниципально-частное партнерство в системе управления развитием моногорода // *Экономика. Профессия. Бизнес*. — 2020. — № 4. — С. 118–122.



*Алешина А. Ю.*

## **РАЗВИТИЕ ВЗГЛЯДОВ НА УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ СТРАХОВЫМИ РЫНКАМИ В РОССИИ**

**Аннотация.** Автор исследует вопрос трансформации взглядов на управление региональными страховыми рынками в России в контексте исторического развития и происходящих в настоящее время геополитических, макроэкономических и социальных процессов с учетом международного опыта. Страховой рынок представляется особенно интересным ввиду того, что, с одной стороны, страхование является ключевым методом управления рисками, но, с другой стороны, и сами страховщики подвержены влиянию тех же самых рисков. Выделяются основные этапы развития страховых рынков и определяющие их факторы. Особое внимание уделяется высокой региональной дифференциации российского страхового рынка. Прогнозируются пути дальнейшего развития региональных страховых рынков и определяющие их факторы.

**Ключевые слова:** страхование, страховой рынок, региональные страховые рынки, государственное регулирование страхового рынка.

*Aleshina A. Yu.*

## **DEVELOPMENT OF VIEWS ON THE MANAGEMENT OF REGIONAL INSURANCE MARKETS IN RUSSIA**

**Annotation.** The author explores the issue of transforming views on the management of regional insurance markets in Russia and abroad in the context of historical development and the ongoing geopolitical, macroeconomic and social processes taking into account international experience. The insurance market is particularly interesting because, on the one hand, insurance is a key method of risk management, but at the same time, insurers are exposed to the same risks. The main stages of the development of insurance markets and the factors that determine them are singled out. Particular attention is paid to the high regional differentiation of the Russian insurance market. Ways of further development of regional insurance markets and factors determining them are predicted.

**Keywords:** insurance, insurance market, regional insurance markets, state regulation of the insurance market.

В условиях кризиса страховой рынок представляется особо интересным для рассмотрения. С одной стороны, традиционно страхование является

ключевым методом управления рисками организаций и населения. Однако, когда риски приобретают глобальный характер, такие как пандемия COVID-19, зарубежные экономические и политические санкции, обострение геополитической обстановки, страховые компании точно так же подвержены данным рискам, как и другие субъекты экономики, а иногда, в силу специфики своей деятельности, и больше. Например, проводимая санкционная политика зарубежных государств практически закрыла доступ российским страховщикам к международному перестраховочному рынку, что существенно снизило возможности предоставляемой страховой защиты. В связи с этим страховые компании оказываются в сложной ситуации, когда нужно быстро адаптироваться к происходящим процессам и учитывать новые риски не только в рамках своей деятельности, но и в предлагаемых страховых продуктах. Учитывая цикличность развития экономики, для определения возможных тенденций представляется необходимым обратиться к историческому опыту развития страховых рынков, в частности на уровне регионов.

Анализ страхового рынка с точки зрения регионального аспекта важен в связи с тем, что особенности конкретного региона напрямую влияют и на спрос страховой защиты, и на предложение страховых продуктов. При этом законодательные требования, организационные и финансовые, не учитывают эти региональные особенности, в связи с чем на протяжении практически всей истории мы наблюдаем усиливающуюся региональную дифференциацию, когда небольшие региональные компании вынуждены уходить с рынка. Отсутствие местных страховых компаний зачастую приводит к ограничениям в страховой защите у компаний. Например, заключение договора страхования через центральный офис, находящийся в Москве или Санкт-Петербурге, может потребовать от страховщика дополнительных затрат на оценку имущества, принимаемого на страхование, а в дальнейшем при оценке произошедшего ущерба. Это приведет либо к увеличению страхового тарифа, либо к отказу от заключения договора в некоторых случаях. Отсутствие региональных компаний и местных представительство также исключает возможность узконаправленного подхода к формированию предлагаемых страховых продуктов с учетом специфики конкретного региона: географических, климатических, демографических, экономических и производственных особенностей. Ввиду этого развитие региональных страховых рынков представляется крайне важным и актуальным.

Несмотря на достаточно большое количество исследований на страховую тематику, стоит отметить, что на данный момент в российской практике отсутствует единое определение регионального страхового рынка. В текущих условиях, на мой взгляд, для развития рынка наиболее полным является подход, в соответствии с которым под региональным страховым

рынком стоит понимать систему взаимоотношений и совокупность организаций, сфера деятельности которых связана с предоставлением страховых и сопутствующих услуг, конкретного региона, при этом под регионом следует понимать не только отдельный субъект Российской Федерации, а в определенных случаях рассматривать их объединения по территориальному признаку. Это обусловлено тем, что на уровне конкретной области, например, являющейся дотационной, с низким уровнем ВРП и доходов на душу населения, возможно, будет сложно произвести какие-либо значимые изменения, однако это возможно на уровне федерального округа. Аналогично невозможно производить дифференциацию требований к устойчивости и платежеспособности страховых компаний на уровне отдельных областей, но при укрупненном подходе это достижимо.

В качестве примера схожего подхода можно привести страховой рынок Европейского союза (ЕС). В рамках данного рынка региональными страховыми рынками являются страховые рынки государств — членов ЕС. Тем не менее внутри этих стран также присутствует не ярко выраженная, но региональная дифференциация, связанная с производственной спецификой регионов.

Проблема региональной дифференциации страхового рынка и ее зависимости от уровня социально-экономического развития региона на протяжении многих лет является объектом научных исследований [3–5; 8–11]. Большинство авторов указывают на высокую неравномерность развития региональных страховых рынков, а на основе статистических и аналитических данных выявляются причины региональной дифференциации, подтверждаются взаимосвязи специфики региональной экономики и уровня развития страхового рынка [5; 8; 9; 11]. Со стороны научного сообщества неоднократно предлагались различные возможные меры по смягчению регионального неравенства и поддержке региональных страховщиков, в частности, дифференцированные требования к федеральным и региональным страховым компаниям, а также некоторые новые подходы к регулированию региональных страховщиков [8; 9]. Некоторые меры внедрены, но с учетом постоянно усложняющейся экономической, геополитической и социальной ситуации, на фоне пандемии, введения санкций со стороны других государств проблема региональной дифференциации и неравномерного развития экономики в целом и страхового рынка в частности все еще актуальна, и, вероятно, она будет только усугубляться, если не будет никаких изменений со стороны регулятора, региональных властей и самого страхового сообщества.

Есть основания предполагать, что после вступления в силу с 1 июля 2021 г. новых требований Банка России [2] к финансовой устойчивости и платежеспособности страховщиков, расчету собственного капитала и опре-

делению его достаточности концентрация страхового рынка и его региональная дифференциация значительно усилятся.

Обращаясь к историческому развитию страхового рынка, стоит отметить, что на первых этапах становления использовался принцип замкнутой раскладки ущерба, когда средства страхового фонда направлялись на покрытие только убытков участников данного общества страхования, которые заранее известны и обычно знакомы друг с другом, что подтверждает значимость неформальных правил, традиций и обычаев в страховой культуре.

Появление страхования в России принято связывать с упоминанием в сборнике правовых норм Русской Правде (примерно XI–XII вв.), где были обозначены принципы взаимного страхования. Например, можно обнаружить прототип взаимного страхования гражданской ответственности в случае совершения убийства членом верви (общины, далее — волости, стана или города), когда община выплачивала штраф за совершенное преступление, но только за того, кто изначально уплатил свой взнос: «А кто не вложится в дикую виру, тому людьбе не помогают, но сам платить», из чего можно сделать вывод о добровольном участии в подобном прототипе взаимного страхования [12, с. 70–71]. Безусловно, исходя из современных правовых норм, нельзя страховать противоправные риски, однако с учетом норм поведения рассматриваемого времени можно провести аналогию с взаимным страхованием.

Оформилось страхование в привычном современном понимании в Российской империи в середине XVIII в., когда в 1765 г. было создано первое страховое общество — Рижское общество взаимного страхования от пожаров. Со временем аналогичные услуги стали предлагать другие западные страховые компании, что спровоцировало отток капитала в виде страховых премий за рубеж. Когда совокупный объем уплачиваемых страховых премий стал значителен, государство ввело ограничения для иностранных страховщиков и стало принимать непосредственное участие в развитии страхового рынка.

Дальнейшее развитие страхования связано также с взаимным страхованием. Например, в 1781 г. был принят Устав купеческого водоходства, устанавливающий правовые основы морского страхования на взаимных началах [7].

В 1797 г. при Ассигнационном банке была открыта Страховая контора, осуществлявшая страхование заложенного в банк имущества от пожара и кражи, однако в 1805 г. она была упразднена в связи со своей неэффективностью.

Принято связывать появление государственного регулирования страхования с Манифестом от 28 июня 1786 г. об учреждении Государственного заемного банка во время правления Екатерины II [7]. В данном до-

кументе, по сути, устанавливалась государственная монополия в страховой отрасли, так как только Государственному заемному банку предоставлялось право осуществлять страхование от огня каменных домов, заводов и фабрик, для чего была образована Страховая экспедиция при Государственном заемном банке, которая была упразднена в 1822 г.

Данные примеры демонстрируют недостаточную эффективность государственных монополий на страховом рынке, в связи с чем государственное влияние постепенно было уменьшено, появились частные общества. Так, в 1827 г. было учреждено Российское страховое от огня общество, получившее освобождение от налогов за исключением государственной пошлины и монополию на ведение страховых операций на 20 лет. Затем были образованы второе Российское от огня общество (1835 г.) и товарищество «Саламандра» (1846 г.), также получившее монополию на 12 лет на страхование от пожаров в Закавказье, на Дону и в Сибири. В 1847 г. было создано Санкт-Петербургское акционерное товарищество «Надежда», занимавшееся морским страхованием.

Таким образом, на рынке действовало несколько крупных страховых компаний, получивших от государства монопольное право на ведение деятельности на некоторых территориях, что определяло развитие регионального страхования в тот период времени. Предполагалось, что подобная монополия будет способствовать финансовой устойчивости компаний и гарантировать осуществление страховых выплат.

С середины XIX в. можно говорить о появлении национального конкурентного страхового рынка, ведущую роль по количеству страховых компаний и объему собранных премий играли Москва и Санкт-Петербург. Примечательно, что, с одной стороны, появлялось все больше страховых компаний, с другой стороны, страховщики хотели ограничить появление новых компаний, в результате чего в 1874 г. приняли тарифное соглашение (вступило в силу в 1875 г.), и было создано первое страховое объединение — Страховой синдикат [7].

Развитие получает взаимное страхование, введенное Положением о взаимном обязательном земском страховании от огня в апреле 1864 г. Предусматривались и обязательная, и добровольная формы страхования, осуществляли данный вид страхования общества взаимного страхования. К 1870 г. данное страхование распространилось во всех земствах.

Далее, за период 1876–1885 гг. было учреждено 32 общества взаимного страхования. Таким образом, к концу XIX в. в стране действовало 15 акционерных обществ, 32 общества взаимного страхования и иностранных страховых компаний, чья доля в 1890 г. составляла 24,4% [13].

Вместе с увеличением количества страховщиков развивался и государственный надзор за страховым рынком, в частности, в 1894 г. Александром III было утверждено Положение о надзоре за деятельностью страховых

учреждений и обществ, затем был образован Страховой комитет при Хозяйственном департаменте Министерства внутренних дел. Страховой комитет осуществлял надзор за:

- губернским взаимным страхованием;
- обществами взаимного страхования в городах;
- частными русскими и иностранными страховыми обществами, учрежденными на акционерном начале или для взаимного страхования [7].

Это подтверждает и доминирующую роль взаимного страхования, и развитие региональных рынков страхования на уровне городов и губерний. Помимо этого анализ Положения о надзоре за деятельностью страховых учреждений и обществ позволяет сделать вывод о том, что система страхового надзора конца XIX в. в целом очень схожа с современной системой страхового надзора.

Страховой рынок, в том числе и региональный, активно развивается в конце XIX — начале XX в., появляются новые виды страхования. Так, в 1895 г. было образовано Общество русского перестрахования, в 1905 г. — Российское общество застрахования капиталов и доходов (впервые осуществившее страхование жизни в России и иные виды личного страхования). В 1912 г. было формализовано социальное страхование рабочих на случай болезни в связи с принятием закона «Об обеспечении рабочих на случай болезни». По сути, оно напоминает современное социальное страхование, так как заболевшим рабочим врачебная помощь оказывалась за счет владельцев предприятий из специальных больничных касс.

Таким образом, в конце XIX — начале XX в. в Российской империи сложилась развитая система страхования, страхование осуществлялось российскими и иностранными страховыми акционерными обществами, обществами взаимного страхования, земскими обществами, государственными учреждениями (пенсионные кассы, территориальные страховые учреждения). Существенно возросла и инвестиционная роль страховых организаций.

В работах Л. И. Рейтмана отмечается, что после революции 1917 г. сначала сохранялась сложившаяся система акционерного, взаимного, земского и государственного страхования, при этом иностранным акционерным обществам предоставлялись особые льготы [6]. При этом особое внимание уделялось развитию системы социального страхования, было введено страхование на случай безработицы (Положение о страховании на случай безработицы, 1917 г.), развивалось страхование на случай болезней (Декрет ВЦИК от 22 декабря 1917 г. «О страховании на случай болезни»), выплаты по которому производились из больничных касс, сформированных из взносов работодателей.

Однако вскоре на страховом рынке началась национализация, уже в январе 1918 г. было национализировано имущество Петроградского страхового товарищества, а в марте того же года принят Декрет СНК РСФСР «Об учреждении государственного контроля над всеми видами страхования, кроме социального». Государственный контроль осуществлялся Советом по делам страхования. Все организации, ведущие страховую деятельность, должны были выполнять постановления Совета и Комиссариата по делам страхования. В ноябре 1918 г. на всю страховую деятельность была объявлена государственная монополия (Декрет СНК РСФСР от 28 ноября 1918 г. «Об организации страхового дела в Российской Республике»). Все частные страховые общества были ликвидированы, а земские и городские общества взаимного страхования национализированы.

Период 1917–1921 гг. можно охарактеризовать как достаточно сложный для страхового рынка, так как новая система еще не сформировалась, а прежняя была разрушена. Безусловно, определяющее значение оказывала и Гражданская война. Тем не менее страхование все же продолжало существовать и развиваться, так, в 1921 г. было введено страхование частных хозяйств от пожаров, падежа скота, градобития растительных культур, а также аварий на путях водного и сухопутного транспорта (Декрет СНК РСФСР от 6 октября 1921 г. «О государственном имущественном страховании»). Для реализации данного постановления было образовано Главное управление государственного страхования, которое Декретом СНК РСФСР от 6 июля 1922 г. «О государственном страховании» было переименовано в Главное управление государственного страхования (Госстрах).

Госстрах фактически стал монопольной организацией, осуществляющей страхование в СССР. Его преемником принято считать современный Росгосстрах. Во время СССР региональное страхование отсутствовало как самостоятельное понятие ввиду отсутствия региональных страховщиков. Было организовано большое количество местных страховых контор, отделений, агентств, подчинявшихся Госстраху и не имевших свободы в принятии операционных, финансовых или административных решений. В 1925 г. законодательно было закреплено исключительное право Госстраха осуществлять страховую деятельность на территории всех союзных республик (Положение о государственном страховании СССР, утвержденное постановлением ЦИК СССР, СНК СССР от 18 сентября 1925 г.). При этом вводился запрет на любое страхование в иностранных страховых организациях. В 1931 г. было также ликвидировано взаимное страхование, традиционно преобладавшее в стране.

В связи с вышеперечисленными событиями большинство исследователей сходятся во мнении, что страховой рынок в период 1921–1933 гг.

в целом пришел в упадок. Стоит отметить, что социальное страхование при этом активно развивалось, что, вероятно, повлияло и на состояние и структуру современного социального страхования.

В 1933 г. произошло некоторое реформирование страховой отрасли, в частности, были восстановлены системы страховых органов, институт страховых агентов, страховых ревизоров. Вернули также возможность долгосрочного страхования жизни и добровольного страхования имущества колхозов и граждан на селе, кооперативных и общественных организаций; расширились обязательные виды страхования. Развитие страхования продолжалось даже в военные годы.

Затем в ноябре 1947 г. было образовано Управление иностранного страхования СССР (Ингосстрах), осуществляющее страхование при ведении внешнеэкономической деятельности. Позднее, в 1972 г., Ингосстраху был присвоен статус Главного управления иностранного страхования СССР и право проводить страховые операции за рубежом, а в отдельных случаях и внутри страны как страховое акционерное общество САО «Ингосстрах». Таким образом, от монополии страховой рынок перешел к дуополии.

Контроль за деятельностью Госстраха осуществляло Министерство финансов СССР, но в 1958 г. страховой контроль был передан в ведение министерств финансов союзных республик, что также можно рассматривать как определенный шаг в развитии региональных рынков страхования на уровне республик, входящих в СССР. Несмотря на единое законодательство, отделения Госстраха в союзных республиках получили оперативную самостоятельность. При этом происходит активное расширение видов представляемой страховой защиты и совершенствование правил страхования.

Существенное реформирование страховой отрасли произошло в середине 1980-х гг., когда практически перестала существовать государственная монополия на страхование в связи с принятием в 1988 г. Закона СССР от 26 мая 1988 г. № 8998-ХІ «О кооперации в СССР», согласно которому кооперативам и их объединениям разрешалось создавать кооперативные страховые учреждения, самостоятельно определять условия, виды и порядок страхования.

В 1990 г. государственная монополия на страхование была законодательно отменена (Постановление Совмина СССР от 16 августа 1990 г. № 835 «О мерах по демонаполизации народного хозяйства»). С целью создания конкурентного рынка разрешалась деятельность государственных, акционерных, взаимных и кооперативных обществ и ассоциаций, помимо этого разрешалось участие иностранного капитала в акционерных и совместных страховых организациях.



Закон РФ от 27 ноября 1992 г. № 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации» является правовой основой страховой деятельности и в настоящее время (с изменениями и дополнениями).

В связи с происходящими политическими, законодательными и экономическими изменениями в начале 1990-х гг. произошел существенный рост числа страховых организаций, однако ввиду общей политической и экономической нестабильности качественного улучшения страховой отрасли и предоставляемой страховой защиты не произошло. Напротив, многие страховые компании либо изначально создавались не для целей страхования, а для участия в противоправной деятельности по легализации незаконного дохода, либо не могли выполнить свои обязательства перед клиентами, что в целом подрывало доверие к страховщикам. В результате можно сказать, что отголоски сложившегося в то время отношения к страховщикам — недоверие и непонимание условий страхования — и сейчас оказывают влияние на культуру страхования в России.

В 1996–1998 гг. вносится большое количество изменений и дополнений в страховое законодательство, повышаются требования к финансовой устойчивости и платежеспособности страховых компаний. В результате этого многие страховые компании вынуждены покинуть рынок ввиду несоответствия требованиям. Усугубил ситуацию кризис 1998 г., так как до 86% резервов страховщиков были вложены в ГКО, соответственно многие компании не смогли выплачивать страховое возмещение клиентам. В это время более 500 страховых компаний ушли с рынка [13].

Примечательно, что с 1996–1997 гг. активно создаются и действуют общества взаимного страхования, традиционные для России. В Концепции развития страхового рынка в 2002 г. отмечается, что «взаимное страхование будет иметь все большее значение и займет свое место на рынке страховых услуг» [1].

С начала 2000-х гг. по настоящее время можно говорить о стабилизации на страховом рынке и усилении роли страхового сектора, хотя суммарный вклад страховой отрасли в ВВП все еще низок и нельзя однозначно говорить о положительном тренде. Так, в 1998 г. доля страховой отрасли в ВВП была 1,6%, в 2001 г. — 3% [1], в 2009 г. — около 3%, а в 2020 г. — 1,45% ВВП [14].

При этом наблюдается существенное сокращение числа страховых организаций: на начало 2002 г. на рынке было 1350 страховых организаций [1], на начало 2010 г. — 702, на начало 2022 г. — 147 страховых организаций [14]. Концентрация страхового рынка все больше усиливается, так, на долю топ-20 страховщиков по объему активов приходится по итогам 2021 г. 81,5%, аналогична ситуация и с собранной страховой премией — более 75% приходится на топ-10 страховщиков [14]. Все крупные страхов-

щики при этом зарегистрированы в Москве и Санкт-Петербурге, что подтверждает высокую региональную дифференциацию.

Представляется, что на развитие региональных страховых рынков на данном этапе должны существенное влияние оказывать региональные и местные власти, которые зачастую в этом не заинтересованы. В качестве примера можно привести программу страхования жилья при чрезвычайных ситуациях, вступившую в силу в 2019 г. Программа направлена на развитие страхования жилья при чрезвычайных ситуациях за счет средств федерального бюджета, регионального бюджета и страховщиков, однако региональные власти в большинстве своем не поддержали данную инициативу и не принимают мер для продвижения данного вида страхования на местах.

Учитывая исторический аспект, а также существующую международную практику, есть основания прогнозировать усиление роли взаимного страхования и увеличение числа обществ взаимного страхования. Взаимное страхование исторически является первой формой страховых отношений, и как показывает практика, его роль усиливается в периоды кризисов. Так, по данным Международной федерации кооперативного и взаимного страхования (ICMIF) за период 2007–2017 г., т.е. во время финансового кризиса и активного введения экономических и политических санкций, доходы мирового сектора взаимного и кооперативного страхования увеличились на 30% (по сравнению с 17%-ным ростом общего мирового страхового рынка), а их доля возросла с 24 до 26,7% в 2017 г. При этом объем собранной страховой премии мирового взаимного страхования составил в 2017 г. примерно 1,2 трлн долл., что составляет около 25% от общего объема собранных страховых премий в мире [15]. Дополнительные исследования ICMIF подтверждают данное предположение о том, что условия кризиса служат своего рода катализатором для развития взаимного страхования, которое может предоставить большую надежность и стабильность по сравнению с коммерческим страхованием.

Аналогичная тенденция прослеживается в настоящее время и на российском страховом рынке. Общества взаимного страхования занимают малую долю российского страхового рынка, тем не менее это очень важный и динамично развивающийся сегмент. По состоянию на июнь 2022 г. в России действует 18 ОВС, девять из которых зарегистрированы в Москве, а четыре — в Санкт-Петербурге [14]. Но при этом число членов обществ взаимного страхования в последние годы стабильно растет и среди физических лиц, и среди юридических лиц. Рост числа физических лиц — членов ОВС в 2021 г. по отношению к 2020 г. составил 70%, а по отношению к 2018 г. — 1358%. Рост числа юридических лиц — членов ОВС в 2021 г. по отношению к 2020 г. составил 83%, что особенно значимо после 48%-ного падения в 2020 г. по отношению к 2019 г. [14].

Среди ярких примеров обществ взаимного страхования за последнее десятилетие можно отметить следующие:

2013 г. — Потребительское общество взаимного страхования гражданской ответственности застройщиков (30 крупнейших застройщиков);

2021 г. — НКО ПОВС «РТ-Взаимное страхование», учредители — 260 организаций, входящих в госкорпорацию «Ростех»;

2022 г. — двум обществам взаимного страхования разрешили осуществлять страхование ответственности арбитражных управляющих.

Как отмечалось ранее, для страхового рынка в целом характерна высокая региональная дифференциация, в большинстве регионов наблюдается ограниченный выбор представленных на рынке страховых продуктов, что усугубилось в период пандемии и на фоне макроэкономических санкций. Создание региональных обществ взаимного страхования могло бы помочь частично решить данную проблему, расширив доступ местных организаций и населения к страхованию. Особенно актуально и востребовано это может быть для отраслей, пострадавших во время эпидемии и от влияния санкций, а также среди социально значимых отраслей — в здравоохранении, в туристической отрасли, в сельском хозяйстве, в сфере логистики.

Таким образом, на основе проведенного анализа есть основания предполагать, что развитие российского страхового рынка возможно только при активном взаимодействии государства, страховых компаний и бизнеса. При этом можно считать, что ключевую роль в дальнейшем развитии российского регионального страхования должны играть именно региональные и местные власти, страховые объединения и бизнес-общества.

## Литература

1. Концепция развития страхования в Российской Федерации (принята за основу на заседании Правительства Российской Федерации 26.04.2002).
2. Положение Банка России от 10.01.2020 № 710-П «Об отдельных требованиях к финансовой устойчивости и платежеспособности страховщиков».
3. *Белозеров С. А., Чернова Г. В., Калайда С. А.* Современные факторы развития российского страхового рынка // *Страховое дело.* — 2018. — № 6. — С. 31–35.
4. *Котловский И. Б., Мамонтов А. В.* Обзор страхового рынка России: региональный аспект // *Проблемы развития страхового рынка в Российской Федерации. Аналитический вестник № 17 (305).* Совет Федерации Федерального собрания Российской Федерации. Аналитическое управление аппарата Совета Федерации. — 2006. — С. 4–29.
5. *Орланюк-Малицкая Л. А.* Региональное страхование: теоретический аспект // *Страховое дело.* — 2017. — № 9. — С. 49–55.
6. *Рейтман Л. И.* Страховая монополия в СССР: взгляд из 90-х годов // *Финансы.* — 1991. — № 9.

7. *Ситник А. А.* История страхования в России // Вестник университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА). — 2017. — № 8. — С. 230–245.
8. *Халин В. Г., Чернова Г. В., Прокопьева Л. В.* Диспропорции развития региональных страховых рынков и управление ими // Управленческое консультирование. — 2020. — № 5. — С. 42–59.
9. *Цыганов А. А., Кириллова Н. В.* Страховой рынок Российской Федерации. Региональный аспект // Экономика региона. — 2018. — Т. 14. — Вып. 4. — С. 1270–1281.
10. *Чернова Г. В., Халин В. Г., Прокопьева Е. Л.* Экспресс-анализ соответствия уровня развития региональных страховых рынков потребностям социально-экономического развития регионов // Страховое дело. — 2021. — № 5. — С. 3–15.
11. *Юлдашев Р. Т., Логвинова И. Л.* Практическое применение института страхования для развития экономики страны и возможные направления развития страховой отрасли // Страховое дело. — 2018. — № 5. — С. 9–15.
12. *Юшков С. В.* Русская Правда. Происхождение, источники, ее значение / под ред. О. И. Чистякова. — М.: Зерцало-М, 2002.

### Интернет-источники

13. История развития страхового дела в России. Интернет-журнал «Журнал ТКБ Инвест партнерс», 22.07.2020. — URL: <https://journal.tkbip.ru/2020/07/22/insurance/>
14. Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации. — URL: <https://cbr.ru/>
15. Официальный сайт Международной федерации кооперативного и взаимного страхования. — URL: <https://www.icmif.org/>

*Бабкин Р. А., Махрова А. Г.*

## **МОСКОВСКАЯ АГЛОМЕРАЦИЯ КАК ДРАЙВЕР СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ: ИСТОРИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ И СОВРЕМЕННАЯ СИТУАЦИЯ**

**Аннотация.** Удачное сочетание столичных функций и экономико-географического положения Москвы на протяжении столетий формировало ее расселенческий и экономический каркас. В докладе показано, как разнообразные исторические преимущества Москвы привели к формированию важнейшей российской агломерации. В постсоветский период Москва, сохранив свою роль ведущего центра инноваций в стране, продолжает лидировать среди городов и регионов России по скорости протекания трансформационных процессов в экономике и социальной сфере. Как и в предшествующие периоды развития Московской агломерации, процесс диффузии инноваций, генерируемый столицей, быстрее всего распространяется на ее ближнюю периферию — в Московскую область. Именно с этим связан феномен быстрого социально-экономического развития Подмосковья в XXI в., когда оно с 2000-х гг. по многим показателям, прежде всего связанным с его привлекательностью для населения (в первую очередь по миграционному приросту и вводу жилья), вошло в число регионов-лидеров. В докладе использованы материалы исследования, ранее проведенного одним из авторов<sup>1</sup>.

**Ключевые слова:** Московская агломерация, социально-экономическое развитие, центр-периферийная поляризация, историческая география, столичная рента.

*Babkin R. A., Makhrova A. G.*

## **MOSCOW AGGLOMERATION AS A DRIVER OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE COUNTRY: HISTORICAL BACKGROUND AND CURRENT SITUATION**

**Annotation.** This study shows how various historical advantages of Moscow led to the formation of the most important Russian agglomeration. A successful combination of the capital's functions

---

<sup>1</sup> Исследование подготовлено Р. А. Бабкиным в рамках проекта РНФ № 19-18-00251 «Социально-экономическое развитие крупных городов Европы: влияние иностранных капиталовложений и трудовых миграций».

and **economic** and geographical location has formed its settlement and economic framework for centuries. In the post-Soviet period, Moscow, having retained its role as the leading center of innovation in the country, continues to lead among the cities and regions of Russia in terms of the speed of transformation processes in the economy and social sphere. As in the previous periods of the development of the Moscow agglomeration, the process of diffusion of innovations generated by the capital spreads most rapidly to its near periphery — to the Moscow region. This is the reason for the phenomenon of rapid socio-economic development of the Moscow region in the XXI century, when it became one of the leading regions in many indicators, primarily related to its attractiveness for the population (primarily in terms of migration growth and housing commissioning), since the 2000s.

**Keywords:** Moscow agglomeration, socio-economic development, center-peripheral polarization, historical geography, capital rent.

**Начальный этап** возвышения Москвы в XIII–XV вв. и консолидации расселения вокруг нее связан с использованием городом своего выгодного экономико-географического положения. При этом, несмотря на насыщенность территории средневекового Подмосковья слободами, селами и монастырями, основными субцентрами, дополнявшими Москву в этот период, являлись города-крепости, удаленные от нее на расстояние дневного перехода войск и сгущавшиеся на стратегических направлениях (например, по рубежу рек Ока и Угра) [4].

Развитие Московской системы расселения в **доиндустриальный период** (XV — первая половина XVIII в.) тесно связано со сгущением экономической жизни в Москве и окружающих ее регионах в связи с размещением здесь центров кустарного производства, переизбытком рабочей силы и более низкой продуктивностью сельского хозяйства по сравнению с Черноземьем. Вследствие этого происходят ускоренный распад феодальных отношений, повсеместная замена барщины оброком и соответственно укрепление связей между сельской местностью и городскими центрами. В свою очередь, распространение в окружающем Москву земледельческом ареале технических культур (конопли, льна и т.д.) предопределяет ускоренное развитие предприятий легкой промышленности.

На **раннеиндустриальном этапе** (вторая половина XVIII — первая половина XIX в.) вырисовывается экономический ареал, охватывающий территории, входящие ныне в состав Центрально-Российского мегаполиса. В него входят сложившиеся к концу XVIII в. губернии (правопреемниками которых являются области Центрального Нечерноземья). Промышленный бум 30–40-х гг. XIX в. сделал из Москвы крупнейший центр мануфактурной индустрии, окруженный конгломератами сельских промыслов. В это время здесь продолжается активный рост легкой промышленности, играющей пропульсивную роль в становлении Москвы, Владимира, Твери, Ярославля, Тулы в качестве важнейших индустриальных центров Российской империи.

**Индустриальный период** развития системы столичного расселения (1860–1910-е годы) связан с формированием первых предпосылок к возникновению Московской агломерации. Толчком к этому стали появление и развитие железнодорожного транспорта, а также отмена крепостного права и связанное с этим становление капиталистического хозяйства. Ведущее с середины XIX в. железнодорожное строительство фактически дублировало существующие к тому времени тракты. Происходило укрепление центрального положения Москвы, еще больше активизировались и оформились центростремительные людские и товарные потоки в ее направлении. Развитие нового вида транспорта способствовало постепенному стягиванию населения в Москву и формированию городов-спутников на ближних рубежах к столице. В результате была сформирована существующая по сей день «звездообразная» форма расселенческой сети, а вокруг Москвы образовался пояс разнообразных пригородов (промышленных, дачных и т.д.) [4].

Примерно в это же время происходила отмена крепостного права, способствовавшая высвобождению огромного числа сельских жителей, устремившихся на постоянное место жительства или в отход в направлении городских центров. С конца XIX в. именно жители нечерноземных губерний составляли основной поток отходников в Москву в силу недостаточных условий для хлебопашества и чрезмерной плотности населения [8]. Это позволяет говорить о возникновении тесных «протоагломерационных» отношений между Москвой и окружающими ее губерниями. В целом, города нечерноземных губерний в конце XIX — начале XX в. являлись флагманами индустриализации страны. Бурный рост переживали как старые, так и новые виды промышленного производства, изменялась отраслевая структура российской промышленности. В это время активно протекал процесс акционирования промышленных предприятий, создания акционерных обществ и паевых товариществ. Вокруг Москвы сформировалось кольцо пригородов, которые, формально не входя в состав столицы, фактически служили ее экономическими придатками. Кроме того, появился такой феномен, как дачи. Первоначально являвшиеся загородными домами богатых горожан, со временем они стали неотъемлемой частью культурного ландшафта Подмосковья [12]. Таким образом, к 1914 г. в Москве и в Подмосковье сформировался мощный промышленный, транспортно-логистический и рекреационный ареал.

В годы **Первой мировой войны** в Москву и другие городские центры Подмосковья и Нечерноземья было эвакуировано значительное число предприятий из Польши и Прибалтики, что еще больше усилило без того гипертрофированное экономическое значение региона на общестрановом фоне [11].

**Раннесоветский период** развития Московской агломерации (до Великой Отечественной войны) был связан с двумя существенными событиями: переносом столицы из Петрограда в Москву и переходом к плановой экономике (а также с последующей политикой индустриализации и коллективизации народного хозяйства страны). Перенос центра политической власти в условиях сверхцентрализованного государства существенно форсировал развитие Москвы, превратив ее в главный экономический, политический и культурно-научный центр страны. Накладывающаяся на это ускоренная индустриализация и сопряженная с ней урбанизация привели к двукратному росту населения столицы (с 2 до 4 млн человек в 1926–1939 гг.). Параллельно происходило усложнение структуры агломерации: возникали и росли индустриальные города-спутники, порождающие агломерации второго порядка. Наблюдался рост численности населения в 1,5–3 раза во всех крупных городских центрах современного метрополитенского ареала: Ярославль (с 115 тыс. до 300 тыс. человек), Иваново (с 110 тыс. до 285 тыс. человек), Тула (с 175 тыс. до 270 тыс. человек), Владимир (с 40 тыс. до 70 тыс. человек) и т.д. Таким образом, оформился тренд на стягивание населения в крупнейшие городские центры (прежде всего региональные столицы). Кроме того, именно в это время появляется четкая тенденция на сокращение населения всех окружающих Московскую область регионов под воздействием миграционного оттока (преимущественно в направлении Москвы и Московской области).

**Великая Отечественная война** крайне неблагоприятно повлияла на расселение западных территорий столичной метрополии (современные Смоленская, Калужская, Тверская и Тульская области). Разрушения, вызванные войной, а также послевоенная миграция населения сильно сократили людность этих регионов. Сопоставляя данные переписей 1939 и 1959 гг., можно установить, что за межпереписной период Смоленская и Калининская области потеряли 35–40% населения. Четверти населения не досчиталась территория, на которой в 1944 г. возникла Калужская область. Сократилось население и в других, неоккупированных, регионах (на 10–20%). В результате сильнее вырос уже существовавший к этому времени северо-восточный социально-экономический «перекос» на территории современного Московского метрополитенского ареала, обезлюдели обширные сельские территории.

**Послевоенный период** развития Москвы и Подмосковья связан с формированием новых обрабатывающих производств, а также насыщением столичного региона научными и другими третичными функциями. Происходит модернизация транспортной сети (развитие метрополитена, электрификация пригородных железных дорог, появление пригородного автобусного сообщения и т.д.). Все это способствовало расширению эффективной зоны собирания маятниковых трудовых мигрантов. В это же время



начинается первая волна массового дачного строительства (в 1949 г. было выпущено постановление «о коллективных садах и огородах» с участками до 6 соток), а к концу советского периода наступила вторая волна, вызванная обострением продовольственной проблемы [9]. Другим важным фактором развития в послевоенный период стало расширение Москвы в 1960 г. В этом году в ее состав были включены пять городов и несколько десятков поселков и деревень. В результате территория города была увеличена в 2,5 раза, а население выросло на 1 млн человек. Одновременно скорость урбанизационных процессов начинает замедляться, хотя расширение зоны влияния Москвы, нарастание плотности населения и хозяйственной деятельности в Московской области продолжались. К 1970-м гг. агломерация по линиям железных дорог подошла к границам Московской области, а в ее составе оформилось 16 агломераций второго порядка разной степени развития [6]. Тогда же в среде градостроителей появились предложения по формированию «эшелонированной» системы центров-противовесов Москвы, поддержанные многими учеными [3; 10]. Несмотря на то что центростремительные тенденции в развитии структуры расселения Центрального экономического района преодолеть так и не удалось, была экспертно обоснована необходимость полицентрического развития уже достаточно зрелой к тому времени Московской агломерации. По оценкам специалистов, к концу советского периода границы столичной агломерации своими лучами приближались к границам агломераций областных центров, регионов, окружающих Московскую область (например, наблюдается схождение с границами агломераций Владимира и Твери) [6].

Таким образом, к концу советского периода Московская агломерация — уже развитое пространственное образование, в целом сопоставимое по масштабам и глубине агломерационных процессов со своими мировыми аналогами — агломерациями глобальных городов (Парижа, Лондона, Нью-Йорка, Милана и т.д.). Более того, на базе столичного региона и окружающих его областей формируется наднагломерационная пространственная структура — Московский (Центрально-Российский) мегалополис / метрополия / суперагломерация.

Важнейшей особенностью **современного, или постсоветского, этапа** развития столичной структуры расселения является смена экономической формации. Подобная трансформация — уникальный случай для мегалополиса такого уровня, как Москва<sup>1</sup>. Основным проявлением смены формаций выступает терциализация столичной экономики, заключающаяся

---

<sup>1</sup> Несмотря на то что постсоциалистический транзит прошли многие столицы и крупнейшие города стран бывшего социалистического лагеря, все они — центры на порядок меньше Москвы.

в выводе промышленных предприятий и росте сектора услуг. Важнейшим механизмом пространственной адаптации «социалистической» метрополии к рыночным условиям стало насыщение ее территории объектами торговли и досуга. Эта стадия развития отличалась очень высокими темпами изменения пространственных структур. Насыщение начиналось с возникновения киосков и мобильных форм торговли. Именно таким хаотичным образом третичный сектор на ранней стадии рыночных отношений осваивал пространство. Являясь главенствующей формой торговли в городах на протяжении длительного периода времени, киоски и мобильные формы торговли заложили пространственную основу для последующих торговых форм, стали основой накопления капитала в третичном секторе на ранних стадиях его развития и сформировали новые модели потребления граждан [1]. В постсоветский период, одновременно с углублением процессов взаимодействия между Москвой и окружающими территориями, происходит смена демографических трендов: население нечерноземных областей стареет, наблюдается переход от естественного прироста к убыли населения, а также продолжается миграционный отток населения и его концентрация в крупных городских центрах. Возрастающий градиент в уровне доходов между населением Москвы и сопредельных регионов привел к существенному увеличению зоны притяжения маятниковых мигрантов.

Подобная ситуация, хотя и в меньших масштабах, сложилась и в региональных центрах, экономически «возвысившихся» над своими регионами. В результате произошло возрождение «отходничества» в столицу из сопредельных регионов, что усилило интеграционные связи Москвы и Московской области с соседними областями уже не только в границах столичной агломерации, но и в рамках наднагломерационного образования, включающего регионы ЦФО [7]. Другим аспектом расширения зоны влияния Москвы за пределы Подмосковья стала активная дачная субурбанизация, охватившая все Нечерноземье. Наконец, последним важным решением, касающимся развития московской структуры расселения, является расширение Москвы в 2012 г. Появление Новой Москвы задало новый вектор развития столицы в юго-западном направлении, резко изменив пространственные приоритеты развития столичной агломерации на ближайшие десятилетия.

Современная Московская столичная агломерация — крупнейшая в России и Европе — концентрирует значительную часть демографического и экономического потенциала страны: до 14% населения, свыше четверти валового регионального продукта, более одной пятой розничного товарооборота, налоговых платежей и инвестиций в основной капитал (табл. 1). Столица и Подмосковье, формально являясь двумя самостоятельными субъектами РФ, функционируют как единое социально-экономическое

образование. Место лидера в этом тандеме принадлежит Москве, которая оказывает сильное влияние на развитие своей пригородной зоны, однако развитие столицы, в свою очередь, стимулируется окружающей ее областью.

За годы рыночных реформ Москва, воспользовавшись преимуществами своего столичного статуса, установила контроль над основными финансовыми и товарными потоками в стране, а также начала модернизировать экономику и развиваться как формирующийся мировой город. В 2019 г., сохраняя свой отрыв от других регионов страны, она производила более одной пятой валового регионального продукта, концентрировала 15% оборота розничной торговли и инвестиций в основной капитал, а также генерировала около 17% поступлений налоговых платежей в бюджетную систему РФ (табл. 1).

Таблица 1

**Доля Москвы и Московской области в РФ  
по ряду основных показателей, %**

Показатель	Москва			Московская область			Москва и Московская область		
	2001	2010	2019	2001	2010	2019	2001	2010	2019
Численность населения	5,9*	7,44	8,59	4,4*	4,76	5,18	10,3*	12,20	13,77
Валовый региональный продукт	20,7	22,5	21,0**	3,4	4,8	4,9**	24,1	27,3	25,9**
Среднегодовая численность занятых	8,4	9,5	12,5	3,8	4,3	4,8	12,2	23,3	17,5
Инвестиции в основной капитал	11,8	6,9	14,8	3,4	3,8	5,4	15,2	10,7	20,2
Оборот розничной торговли	29,2	17,5	15,2	4,0	6,17	7,7	33,2	23,67	22,9
Ввод жилья	11,7	3,0	6,3	8,9	13,6	10,5	20,6	16,6	16,8
Поступление налоговых платежей и других доходов в бюджетную систему РФ	24,2	21,81	16,9	4,1	4,95	4,7	28,3	26,76	21,6

\* Данные за 2002 г.

\*\* Данные за 2018 г.

Источник: составлено по: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2002, 2003, 2010–2012, 2019, 2020.

Специфика современного состояния и тенденций развития экономики и социальной сферы Московской агломерации помимо главного фактора-аттрактора — столичного статуса — определяется и сохраняющимися особенностями внутреннего распределения населения. Именно сложившаяся и в ряде случаев нарастающая неравномерность распределения населения выступает в качестве условия формирования в пределах агломерации выраженного центрo-периферийного градиента большинства социально-экономических индикаторов, характеризующегося снижением показателя по мере удаления от центра агломерации к ее периферии.

Подмосковье, не имеющее собственного областного центра в традиционном понимании (Москва является самостоятельным субъектом РФ), входит в число 15 наиболее урбанизированных регионов страны: более 80% населения проживает в городских населенных пунктах. Среди других регионов Московская область выделяется и числом крупных городских центров: людность 20 городов составляет более 100 тыс. жителей, в том числе в пяти из них она превышает 200 тыс. человек (Балашиха, Подольск, Химки, Мытищи, Королев). Следует отметить, что людность многих из этих центров, как и других городов Подмосковья, обусловлена включением в их состав соседних городов и территорий как результатом политики региональных властей по укрупнению муниципалитетов. Так, только в последнее десятилетие к Балашихе был присоединен Железнодорожный, к Подольску — Климовск, к Королеву — Юбилейный, к Кашире — Ожерелье.

Сельская местность Подмосковья утрачивает сельскохозяйственные функции при усилении роли селитьбы и рекреации, что приводит к росту не только постоянного, но и сезонного населения, когда в летний выходной день население области за счет москвичей-дачников увеличивается на 3 млн человек. Огромный поток сезонных миграций дополняется переселением москвичей в города и коттеджные поселки ближайших пригородов, жилье в которых используется как единственное или второе постоянное жилье. По оценкам, более 300 тыс. москвичей постоянно живут за городом, но сохраняют при этом регистрацию в Москве, а более 1 млн жителей региона владеют зимними дачами, которые используются ими на постоянно-периодической основе [4].

Москва и Московская область — два крупнейших по численности населения региона страны и продолжают увеличивать не только свою людность, но и удельный вес в населении страны. Подмосковье по размерам своего демографического потенциала устойчиво занимает вторую позицию после столицы, однако на момент проведения первой переписи населения советского периода ситуация была противоположной. В 1930-е гг. Москва, укрепив свой столичный статус, стала расти быстрее области

за счет притока мигрантов и расширения границ, постепенно наращивая свой отрыв от области и по численности населения, и по доле в населении страны (табл. 2).

Таблица 2

**Динамика численности населения  
Москвы и Московской области**

Год	Численность населения, тыс. чел.		Доля Москвы в численности населения Московской агломерации, %	Доля в общей численности населения РФ, %	
	Московская область	Москва		Москва	Московская область
1926	2587	2101	44,8	2,3	2,8
1939	4188	4609	52,4	4,3	3,9
1959	4816	6134	56,0	5,2	4,1
1970	5611	7148	56,0	5,5	4,3
1979	6208	8057	56,5	5,9	4,5
1989	6646	8876	57,2	6,0	4,5
2002	6619	10 383	61,1	7,2	4,6
2010	6753	10 563	61,0	7,4	4,8
2020	7690	12 678	62,2	8,6	5,2

Примечание: 1926, 1939, 1959 гг. — наличное население, остальные годы — постоянное население. Данные приводятся в границах на соответствующую дату.

Источник: составлено по: Москва в цифрах. 1985, 1985; Московская область в цифрах. 1986, 1986; Итоги всероссийской переписи населения 2002 года. Сводный том, 2004; Регионы России. Социально-экономические показатели, 2010; Численность населения Российской Федерации по муниципальным образованиям на 1 января 2020 года, 2020.

На фоне депопуляции областей Центральной России Московская агломерация выглядит вполне благополучно, хотя в течение 1990-х гг. численность населения Подмоскovie немного сократилась (на 0,2%) [5]. С 2000-х гг. ситуация практически вернулась к последним десятилетиям советского периода: убыль населения области сменилась на рост, при этом продолжается процесс стягивания населения в ближние пояса за счет более удаленных пригородов [2]. К концу последнего десятилетия эта тенденция стала еще более выраженной: население второго пояса еще продолжает расти, но более удаленный третий пояс сокращает не только удельный вес, но и людность. В структуре секторов на фоне роста численности населения территориальные пропорции сохраняются, хотя увеличивается доля юга и незначительно востока при уменьшении веса запада и севера (табл. 3).

Таблица 3

**Динамика распределения населения по поясам и секторам,  
2010–2020 гг., %**

Пояс	2010 г.	2020 г.	Сектора	2010 г.	2020 г.
1-й	33,4	37,4	Север	30,8	30,2
2-й	33,7	33,8	Восток	37,4	37,6
3-й	20,6	17,8	Юг	15,9	16,7
4-й	12,3	11,0	Запад	15,9	15,5
Всего	100,0	100,0	Всего	100,0	100,0

*Источник:* составлено по расчетам авторов на основе базы данных показателей муниципальных образований (в границах 2020 г.).

В разрезе муниципалитетов при существенном разнообразии динамики населения также прослеживается центр-периферийная дифференциация. Максимальный прирост численности населения характерен для муниципалитетов ближнего пояса удаленности (Видное (Ленинский), Балашиха, Котельники), а максимальная убыль — для более удаленных образований (Волоколамск, Зарайск, Кашира).

Несмотря на снижение естественной убыли населения, которая, как и по стране в целом, наблюдалась с 2000-х гг. (в Москве с 2011 г. она даже сменилась приростом), динамика численности населения, особенно в Московской области, определяется в основном миграцией населения. Одним из прямых последствий рыночных преобразований стало резкое увеличение притока мигрантов в отдельные, особо привлекательные регионы России, к которым относятся Москва и Московская область (входят в первую тройку регионов ЦФО по значению коэффициента миграционного прироста). При этом Московская область — крупнейший центр притяжения мигрантов в России, который начиная с 2003 г. доминирует над регионами страны по масштабам миграционного притока населения.

Традиционно основные потоки прибывающих в область мигрантов устремляются в ближайшее Подмосковье, что обусловлено близостью столичного рынка труда, транспортной доступностью столицы и более низкими ценами на жилье. С удалением от Москвы действие этих факторов ослабевает, а размеры миграционного прироста уменьшаются. При этом в последнее десятилетие в более удаленных поясах периферийности увеличивается число муниципалитетов, в которых преобладает миграционная убыль (в 2019 г. их стало 23 против 6 в 2010 г.). Фактически миграция становится главным фактором, который не только определяет динамику численности населения, но и показывает растущую привлекательность ближних поясов пригородов Московской агломерации для населения.

В отличие от других российских регионов и в Москве, и в области большее значение имеет межрегиональная миграция. При этом ее доля наиболее высока в I-м поясе, где в отдельных муниципалитетах она превышает 80%. По мере удаления от Москвы привлекательность территорий для мигрантов из других регионов снижается, а среди прибывающих повышается доля внутрирегиональных мигрантов. Подобная ситуация характерна и для структуры выбытий.

**Заключение.** История возвышения Москвы и ее становление в качестве вначале центра удельного княжества, потом нового общерусского центра, ставшего в конце XV в. столицей Русского государства, а затем Российской империи, неразрывно связаны с ее превращением в крупнейший город страны и формированием вокруг нее агломерации. На сегодняшний день Московская агломерация — крупнейшая и наиболее развитая в стране — одна из территорий старого освоения, которой благодаря ее столичным функциям и экономико-географическому положению принадлежит ведущая роль в экономике и социальной сфере страны. На протяжении всей истории своего развития она была экспериментальной площадкой, откуда многие тенденции распространяются и ретранслируются на другие территории страны.

В постсоветский период Московская агломерация, оставаясь драйвером развития, стала полигоном реализации новых моделей пространственного развития, сочетающих общие и индивидуальные черты развития. Аналогично другим странам в рыночных условиях диффузия роста и развития в пределах агломерации происходила вслед за модернизацией в центр-периферийной (от главного центра (ядра) в сторону периферийных муниципалитетов) и иерархической проекциях (в первую очередь от Москвы к менее крупным городам — центрам Подмоскovie). При этом в условиях высокой концентрации экономического потенциала и ресурсов (прежде всего человеческого и финансового капитала) в пределах главной агломерации страны изменения в пространственном развитии были более выраженными.

Из-за высокой инерционности систем расселения основные пропорции в расселении населения Московской агломерации изменились незначительно. Как и в предыдущие периоды, районы с быстрорастущим населением — это территории массового жилищного строительства, расположенные за МКАД. В расселении населения наиболее значительные структурные изменения проявились в усилении центр-периферийного градиента: продолжилась концентрации населения в зоне ближних и средних пригородов и уплотнение сети расселения за счет усиления фактора близости столицы в системе массовых расселенческих предпочтений населения.

Относительно устойчивые пояса периферийности агломерации в течение постсоветского периода развития в целом сохранили свою конфи-

гурацию, но при этом их функциональная нагрузка заметно изменилась и входит в стадию трансформаций. Наиболее ярко соперничество отдельных видов использования территории проявляется в зонах ближних пригородов, где основная расселенческая (селитебная) функция в сочетании с торговлей и услугами продолжает вытеснять производственные функции. Как следствие, промышленность и сельское хозяйство перемещаются в более удаленные пояса на периферию агломерации. В промышленности произошла принципиальная структурная перестройка отраслевой структуры, в сельском хозяйстве наблюдается интенсификация существующего пригородного направления, ориентированного на спрос в пределах агломерации. При этом вместе с утратой производственных функций в одних муниципалитетах произошло формирование новых центров промышленного производства и АПК.

Можно констатировать, что в течение тридцатилетнего периода пространственное развитие агломерации происходило под воздействием механизмов центр-периферийной дифференциации и поляризации. Результатом трансформаций стало расширение ядра агломерации, что хорошо показывает пример таких городов, как Мытищи или Королев, которые даже визуально сложно отличить от спальных районов на периферии столицы. Одновременно идет перераспределение функциональной нагрузки между концентрическими зонами агломерации. При этом, даже несмотря на формирование новых экономически устойчивых центров (прежде всего производственных) во внешних зонах агломерации, центр-периферийный принцип дифференциации пока еще остается доминирующим в распределении социально-экономического потенциала региона.

## Литература

1. *Аксенов К. Э.* Трансформация городских пространственно-временных систем (на примере влияния ретейла на районы массовой жилой застройки в Санкт-Петербурге, 1989–2016 гг.) // Известия РГО. — 2019. — № 151 (1). — С. 29–44.
2. *Заец Е. С., Махрова А. Г., Перцик Е. Н.* Новейшие тенденции расселения в Московском столичном регионе // Вестник Моск. ун-та. Сер. 5. География. — 1990. — № 6.
3. *Листенгурт Ф. М., Наймарк Н. И.* Прогноз формирования и развития сети городских поселений и систем расселения в ЦЭР // География производительных сил Центральной России. — М.: МФГО СССР, 1971. — С. 113–121.
4. *Махрова А. Г., Кириллов П. Л.* Сезонная пульсация населения в Московской агломерации под влиянием дачной и трудовой маятниковой миграции: подходы к изучению и оценка // Региональные исследования. — 2015. — № 1 (47). — С. 117–125.
5. *Махрова А. Г.* Московская область // Россия регионов: в каком социальном пространстве мы живем? — М.: Поматур, 2005. — С. 101–109.



6. *Махрова А. Г., Нефедова Т. Г., Трейвиш А. И.* Москва: мегаполис? агломерация? мегалополис? // Демоскоп Weekly. — 2012. — № 517-518. — URL: <http://www.demoscope.ru/weekly/2012/0517/demoscope517.pdf> (дата обращения: 03.02.2019).
7. Между домом и... домом. Возвратная пространственная мобильность населения России / ред. Т. Г. Нефедовой, К. В. Аверкиевой, А. Г. Махровой / К. В. Аверкиева, Е. В. Антонов, П. Л. Кириллов и др. — М.: Новый хронограф, 2016. — 504 с.
8. *Миц Л. Е.* Аграрное перенаселение и рынок труда в СССР. — М.: ГИЗ, 1929. — 470 с.
9. *Нефедова Т. Г.* Российские дачи в разном масштабе пространства и времени // Демоскоп Weekly. — 2015. — № 657–658. — URL: <http://www.demoscope.ru/weekly/2015/0657/tema02.php> (дата обращения: 11.10.2019).
10. *Саушкин Ю. Г., Глушкова В. Г.* Москва среди городов мира. Экономико-географическое исследование. — М.: Мысль, 1983. — 285 с.
11. *Сидоров А. Л.* Экономическое положение России в годы Первой мировой войны. — М.: Наука, 1973. — 656 с.
12. *Хауке М. О.* Пригородная зона большого города. — М.: Государственное издательство литературы по строительству, архитектуре и строительным материалам, 1960. — 170 с.

*Бекоева Д. Д., Радченко-Драйар С. В.*

## **ЛИЧНОСТНЫЙ АСПЕКТ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ТЕРРИТОРИЯМИ**

**Аннотация.** В статье рассматривается личностный аспект управления территориями с точки зрения персонализации среды, именно ей принадлежит большая роль в отражении системы социальных связей, выявлении общего менталитета группы и общности, единства в историческом происхождении и создании культурных символов и управлении территориями.

Персонализация территории отражает формы естественной самоорганизации, возможность оставить индивидуальный отпечаток на территории, представить свои ценности, статус, самоопределение. Иначе говоря, персонализированная территория выступает объектом контроля и управления и представлением себя, своего Я. Появление интернет-технологий и иррациональное оперирование в виртуальном пространстве, которые усугубляются декадентской глобализацией и всеобщим экономическим кризисом, еще более усложнили управление, обострили столкновение субъектных и институциональных интересов управления средой, произошло их наложение и повысило неконтролируемость. Психологическая сторона личностной персонализации среды подчеркивает различные уровни идентификации (член семьи, соседства, религиозной общности, городской общности, региональной общности, народа, государства, континента) и организационных компонентов управления данной группы (квартиры, квартал, деревня, город, регион, государство, континент). Личностный аспект управления территориями играет большую роль в отражении системы социальных связей, выявлении общего менталитета группы, общности и создании культурных ценностей территории.

**Ключевые слова:** территориальность, персонализация среды, сжатие времени и пространства территории, идентичность, личностный аспект управления.

*Bekoeva D. D., Radtchenko-Drailard S. V.*

## **PERSONAL ASPECT OF REGIONAL TERRITORIES MANAGEMENT**

**Annotation.** The article deals with the personal aspect of the management of territories from the point of view of personalization of the environment, it plays a large role in reflecting the system of social ties, identifying the general mentality of the group and community, unity in the historical origin and creation of cultural symbols and management of territories. Personalization of the territory reflects the forms of natural self-organization, the ability to leave an individual imprint on the territory, to present its values, status, and self-determination.

In other words, the personalized territory is the object of control and management, and the presentation of oneself to one's Self. The emergence of Internet technologies and irrational operations in the virtual space, which are aggravated by decadent globalization and the general economic crisis, have further complicated management and exacerbated the clash of subjective and institutional interests of environmental management, their overlap has occurred and increased uncontrollability. The psychological side of the personal personalization of the environment emphasizes different levels of identification (family member, neighborhood, religious community, urban community, regional community, people, state, continent and organizational components of the management of this group (apartments, district, village, city, region, state, continent). The personal aspect of territory management plays an important role in reflecting the system of social ties, identifying the general mentality of the group, community and creation of cultural values of the territory.

**Keywords:** territoriality, personalization of the environment, compression of time and space of the territory, identity, personal aspect of management.

Личностный аспект управления территориями, на наш взгляд, определяет развитие механизмов управления регионами во многих странах, влияет на оценку результатов управления, на систему социальных отношений в регионе и связан с персонализацией среды. Персонализация среды — это «стремление продолжиться в людях, остаться в истории, стремление индивида к расширению объектов персонализации либо к углублению самого процесса»<sup>1</sup>.

Персонализация среды — это и любовное отношение к родной среде, выраженное в стихах Феодосия Савинова (1865–1915):

Вижу чудное приволье,  
Вижу нивы и поля,  
Это русское раздолье,  
Это русская земля.  
Вижу горы-исполины,  
Вижу реки и моря  
Это русские картины  
Это Родина моя<sup>2</sup>.

В психологии персонализация среды и явления территориальности рассматриваются как взаимосвязанные. Это аспекты одного феномена, психологическая сущность которого заключается во включении определенной окружающей среды в систему функционирования социальных субъектов (личности и групп) и специфических форм трансляции «от себя к другим» (как способ организации межличностных отношений) на определенной

---

<sup>1</sup> Петровский А. В., Петровский В. А. Индивид, личность и потребность в персонализации // Вопросы философии. 1982. № 3. С. 44–53.

<sup>2</sup> Савинов Ф. П. Стихотворения. Вологда: Тип. губ. правл., 1887. 81 с.

территории. Осуществляется такое включение путем контроля, регуляции взаимодействий в деятельности и сопровождается индивидуализацией среды, презентацией с ее помощью своего Я, своей идентификации и самосознания. На потерю своей идентичности в период распада СССР (несмотря на результаты референдума от 17 марта 1989 г.) указывали болезненное изменение потребностей, связанных с персонификацией, и потеря территориальной идентичности. Россия, как отмечал Ю. М. Осипов, «на наших глазах суживается, скукоживается, сворачивается... — она покидает пространство своего бытия»<sup>1</sup>.

Под территориальностью подразумевается явление, когда человек фиксирует какое-то пространство, осуществляет управление и контроль над ним, определяет нормы поведения в нем. «Территориальность является механизмом регуляции границ между собой и другим, включающим персонализацию и обозначение определенного места и уведомление о владении им отдельным индивидом, группой, организацией и государством»<sup>2</sup>. И мы видим примеры этого в истории развития управления.

История управления территориями прямо указывает на личностный аспект управления. Примером могут быть все чудеса света, в том числе известные висячие сады Семирамиды которые были возведены по приказу вавилонского правителя Навуходоносора II, жившего в VII в. до н. э. Построил он их специально для своей любимой жены Амитис, дочери Киаксара, царя Мидии, которая выросла среди гор зеленой и плодородной Мидии. Пыльный и шумный Вавилон, расположенный на песчаной равнине, не понравился ей. Вавилонский правитель решил построить с помощью приглашенных древних мастеров свисающие сады, которые напоминали бы царице о родине. Длительное время вечно цветущий зеленый холм, состоящий из четырех этажей, которые возвышались друг над другом в форме ступенчатой пирамиды и были соединены между собой широкими лестницами из белых и розовых плит, эффективно управлялся до самой смерти вавилонского правителя. Шамбор, один из самых узнаваемых архитектурных шедевров Франции времен Франциска I, Кусково, построенное графом Н. П. Шереметьевым для любимой Парашаи Жемчуговой, ставшей позже его женой, Архангельское, принадлежавшее Б. Н. Юсупову, шедевр России, — мотивацией строительства их были тоже любовь, личностное отношение и соответственно создание шедевров и прекрасное управление этими территориями.

Психологическая сторона персонификации отражает формирование у социальных субъектов органов, с помощью которых они включены в межсубъектные отношения, регуляцию внутреннего и внешнего кон-

<sup>1</sup> Осипов Ю. М. Россия и XXI век. М., 2001.

<sup>2</sup> Altman I. The Environment and Social Behavior. Monterey, 1975. P. 107.

троля, открытости и закрытости общности и региона и главное — вовлечения личности в различные уровни идентификации со средовыми организационными компонентами (дом, двор, деревня, город, регион, государство). Персонализация среды позволяет человеку отличаться от других, она — основа чувства уникальности и самости («лишь в чувстве дома самостояние человека и все величие его» — А. С. Пушкин).

Феномен территориальности включает такие компоненты, как социальный субъект (личность или группа), объект (пространство, территория, которая управляется, организуется), социальное окружение (для кого этот процесс осуществляется, в контексте смысла и значений для личности взаимоотношений и деятельности), механизмы управления, ресурсы и конкретная ситуация. В качестве социального субъекта могут выступать личность, группы, организации, регионы, государство и даже международное сообщество. В качестве объектов выступают территория, регион, пространство среды, культура и даже духовный мир. Социальное окружение — наиболее важный компонент управления, определяющий, опосредующий взаимоотношения между компонентами, упорядочивает их, опираясь на механизмы и ресурсы управления, через конкретную деятельность личности.

На основе результатов проведенных экспериментов и сравнительного анализа функций территории А. Гуллом были выделены следующие функции персонализации территории: 1) персонализация — это ощущение постоянства, связи со своим прошлым, своей группой, регионом, страной; 2) персонализация — проекция личности в среду, достижение чувства уверенности и защищенности, чувства самости; 3) персонализация — это ощущение постоянства, связи со своим прошлым, группой, страной; 4) фактор адаптации к новой среде — возможность взять с собой часть прежнего, чтобы приспособиться к новому в среде<sup>1</sup>.

Интересно, что способы персонализации и управления территориями могут быть разнообразными: надписи на доме, указания на владельца, ограждения отдельных участков территории; демонстрация своих ценностей (политических, религиозных, экономических и др.); представление культурно-эстетической направленности с помощью рисунков, фотографий; приобретение вещей и предметов искусства, спортивных принадлежностей; указание на определенное событие, время; экспозиция карт, календарей, вырезок из газет; демонстрация своей связи, любви, привязанности к другим людям; вещи и предметы, указывающие на склонности и интересы людей, и др.

Управление территориями с содержательной стороны отражает наиболее общие формы организации среды, оно включает ранжирование

---

<sup>1</sup> Gull A. Environmental personalization in institutional setting. University of Wales, 1984.

территориальной среды в зависимости от близости и важности для человека. Причем степень включенности может варьироваться от жесткой собственности до отношения к месту как близкому и дорогому. Можно признать, что основные области пространственного поведения социальных субъектов проявляются в таких измерениях, как дистанция, социальное и персональное пространство, территориальность и персонализация среды. Социальная интеракция — это постоянное взаимодействие сил, соединяющих или разделяющих людей, контроль между Я и другими Я. Границы между Я и другими регулируются вербальным и невербальным поведением или сложившимися нормами взаимоотношений в группе.

В психологии работы, посвященные проблемам пространственной организации среды и возможностям управления, связаны со стрессогенными факторами, влияющими на человека. Так, Л. А. Китаев-Смык показал, что после первичной адаптации к непривычным условиям испытуемые начинают структурировать и организовывать пространство<sup>1</sup>. Элементами такой территории становятся персонализированные места, зоны неприкосновенной собственности, укромные убежища, зоны доминирования. С другой стороны, персонализированные места способны к расширению, включают все новые объекты даже в виртуальной среде — гаджеты, интернет, книги, социальные сети. Такое расширение приводит к возможности презентации всех компонентов территории и обеспечивает баланс между личностью, пространством и социальным окружением. Кроме того, с этими целями мы можем связать три проблемы выбора (психологический, политический и экономический), которые требуют решения и с которыми может столкнуться любая человеческая организация, любая система или сообщество, связанное с территорией. С точки зрения Плотту, суть этих трех проблем заключается в следующем: «Выбор идентичности соответствует вопросам самоотнесения сообщества к своей территории: этот выбор сосредоточен на ключевых элементах, которые составляют идентичность территории и способствуют чувству принадлежности населения к этой территории; стратегические решения, соответствующие стратегическим вопросам, когда на карту поставлены элементы, определяющие потенциал развития территории; варианты рентабельности, соответствующие вопросам удовлетворенности, которые являются частью поиска оптимизации и максимальной рентабельности»<sup>2</sup>.

Таким образом, дифференциация трех выборов (идентичности, политико-стратегического и рентабельности) становится основой

<sup>1</sup> Ильенков Э. В. С чего начинается личность? М., 1979. С. 182.

<sup>2</sup> Pлотту В. Conflicts of use of the territory: from the identification of the stakes to the emergence of a negotiated solution // *Economie rurale*. 2015. P. 23–41. URL: <https://doi.org/10.4000/economierurale.4683>

для оценки территории, ее окружающей среды и структуры жизни населения посредством квалификации и приоритизации различных междисциплинарных вопросов, возникающих в связи с ее управлением. Личностный аспект управления территориальностью — это контроль среды и достижение уровня организации социальных взаимодействий, избегание неопределенности, проекция себя на территорию, обеспечение лояльности, отождествление и идентификация с городом, родиной, страной.

Все способы персонализации среды осуществляются с помощью одного и того же поведенческого механизма через экспозицию на некоторой территории (первичной или вторичной) определенных предметов, связанных с конкретным человеком, или преобразование самой среды через создание новых предметов или их изменение. Персонализация среды позволяет человеку определить себя, свою индивидуальность через нечто другое, постоянное, путем организации пространства и территории.

Личностный аспект управления территориями отражает формирование у субъектов средовых органов (с помощью которых они включены в межсубъектные отношения, открытости и закрытости и вовлечены в различные уровни самоощущенности (ощущения себя членом семьи, соседства, городской общности, народа) и связи с территориальными компонентами (квартирой, двором, районом, городом, республикой, страной).

## Литература

1. Ильенков Э. В. С чего начинается личность? — М., 1979.
2. Петровский А. В., Петровский В. А. Индивид, личность и потребность в персонализации // Вопросы философии. — 1982. — № 3. — С. 44–53.
3. Осипов Ю. М. Россия и XXI век. — М., 2001.
4. Altman I. The Environment and Social Behavior. — Monterey, 1975.
5. Bartholomew R. Personalization of interior space. — Monticello, 1974.
6. Edney J. Human territories: Comment in functional properties // Environment and behavior. — 1976. — No. 8. — P. 31–49.
7. Gull A. Environmental personalization in institutional setting. — University of Wales, 1984.
8. Plottu B. Conflicts of use of the territory: from the identification of the stakes to the emergence of a negotiated solution // *Economie rurale*. — 2015. — P. 23–41. — URL: <https://doi.org/10.4000/economierurale.4683>
9. Grosby S. Territoriality: the transcendental, primordial feature of modern societies // *Nation and nationalism*. — 1995. — Vol. 1. — P. 2.

*Гараев М. М.*

## **ОТРАСЛЕВЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РОСТА ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА**

**Аннотация.** Экономический рост является необходимым условием социального развития регионов. Неравномерное распределение производственных ресурсов между регионами определяет важность инновационной деятельности в отраслях для эффективного использования экономического потенциала регионов.

**Ключевые слова:** управление, регион, отраслевая структура экономики, производственные ресурсы.

*Garaev M. M.*

## **THE INDUSTRIAL RESTRICTIONS OF SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH OF REGION**

**Annotation.** Economic growth is necessary condition for social development of regions. Heterogeneous distribution of production resources among regions determines importance of innovation activity in industries for effective using economic potential of regions.

**Keywords:** management, region, industrial structure of economy, productive resources.

Усиление конкуренции за доступ к природным, трудовым и инвестиционным ресурсам обуславливает потребность в изучении проблем устойчивого роста экономики регионов с учетом существующих возможностей и ограничений. Изучение различных аспектов пространственного развития экономики и разработка научных основ обеспечения устойчивого экономического роста регионов являются важными направлениями региональных исследований в экономической науке (см. [6–8]).

К важным теоретическим и прикладным задачам исследования проблем социально-экономического развития регионов можно отнести уточнение сущности экономического потенциала региона, определение источников и факторов роста экономики регионов, изучение причин межрегиональной дифференциации экономики, обоснование приоритетных направлений социально-экономического развития регионов, разработку предложений по совершенствованию государственного контроля за реализацией программ социально-экономического развития регионов.



Сложность решения данных задач обусловлена необходимостью изучения закономерностей и противоречий развития экономики регионов для формирования научных основ государственной политики в области экономического развития страны, формирования государственных стратегий социально-экономического развития регионов, разработки государственных программ развития отраслей.

Особое внимание при разработке программ социально-экономического развития регионов уделяется проблеме сочетания отраслевого и территориального принципов развития экономики. Следует отметить рассмотрение особенностей данной проблемы на примере советской системы управления общественным производством: «Тенденции территориальной и отраслевой специализации производства противоречивы. Территориальное развитие основано на производственном различии территориальных комплексов, обусловленном спецификой ресурсов, местными природными и социальными условиями, тогда как отраслевое развитие, наоборот, ведет к определенной унификации производства в отрасли» [9, с. 163].

Сохранение актуальности данной проблемы на современном этапе развития системы государственного управления определяется важностью определения приоритетных направлений развития экономики отдельных регионов. Решение такой задачи может быть основано на изучении отраслевой структуры экономики региона и оценке перспектив развития отдельных отраслей с учетом ресурсных ограничений и возможных тенденций на отраслевых рынках. Возникновение таких ограничений может быть обусловлено межрегиональной дифференциацией распределения ресурсного потенциала экономики, внутрирегиональными особенностями распределения производственных ресурсов между отраслями экономики, межотраслевой вариацией экономической эффективности использования производственных ресурсов.

В случае значительных диспропорций пространственного распределения необходимых для развития отрасли ресурсов возможна концентрация производственных мощностей отрасли преимущественно только в некоторых регионах, что будет определять проблемы создания новых производств в условиях межрегиональной конкуренции за инвестиционные ресурсы и внутрирегиональной конкуренции за трудовые ресурсы.

В этом случае можно говорить о такой задаче, как государственное регулирование пространственного развития отраслей, направленное на создание благоприятных условий воспроизводства и повышение эффективности использования их производственного потенциала в различных регионах. Сложность решения данной задачи в настоящее время может быть обусловлена не только региональным разнообразием природных условий и ресурсного потенциала, но также различными возможностями в обла-

сти осуществления государственной поддержки развития региональных производственных комплексов.

Полученные автором данной работы результаты в рамках проведенного исследования отраслевых ограничений устойчивого роста экономики региона указывают на важность учета при формировании стратегии социально-экономического развития региона существующей отраслевой структуры экономики региона, перспектив развития отраслей экономики региона с учетом ресурсных ограничений, отраслевых особенностей использования и воспроизводства инновационного потенциала развития экономики.

Апробация полученных результатов на научных конференциях позволила не только более четко обосновать возможные основы генезиса неоднородности воспроизводственных процессов в экономике, но и определить важность разработки теоретических и методологических основ сценарных исследований развития отраслей экономики (см. [1–5]).

Возможным направлением дальнейших исследований может быть изучение опыта управления инновационными проектами для выявления проблем и определения перспективных направлений совершенствования деятельности организаций с учетом современных тенденций в области развития теории и практики стратегического управления, управления организационными изменениями, управления персоналом. Результаты таких исследований могут быть использованы в процессе реализации образовательных программ различного уровня для подготовки и повышения квалификации руководителей проектов в области технологической модернизации производства, маркетинговой деятельности, обучения персонала.

## Литература

1. *Гараев М. М.* Особенности региональной дифференциации национальной экономики // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации. Материалы 4-й ежегодной Международной конференции факультета государственного управления МГУ имени М. В. Ломоносова (24–26 мая 2006 г.). — М., 2006.
2. *Гараев М. М.* Особенности социального потенциала устойчивого регионального развития экономики // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации. Материалы 5-й ежегодной Международной конференции факультета государственного управления МГУ имени М. В. Ломоносова (31 мая — 2 июня 2007 г.). Ч. 1. — М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2007.
3. *Гараев М. М.* Исследование структурных изменений российской экономики в кризисных условиях // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации. 9-я Международная конференция (25–27 мая 2011 г.). Ч. 1. — М.: Изд-во Московского ун-та, 2011.
4. *Гараев М. М.* Отраслевой анализ взаимосвязи занятости и заработной платы в условиях экономического кризиса // Государственное управление в XXI веке:

- повестка дня российской власти: 10-я Международная научная конференция факультета государственного управления МГУ имени М. В. Ломоносова, 29–31 мая 2012 г. Материалы: В 3 ч. Ч. 2. — М.: Изд-во Московского ун-та, 2013.
5. *Гараев М. М.* Приоритетные задачи разработки методологии сценарных исследований // История управленческой мысли и бизнеса. Сценарный менеджмент: истоки, проблемы, решения. XVIII Международная конференция. Материалы конференции 29–30 июня 2017 г. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2017.
  6. *Климанов В. В.* Региональные системы и региональное развитие в России. — М.: Едиториал УРСС, 2003.
  7. Региональное развитие: опыт России и Европейского союза / рук. авт. колл. и отв. ред. А. Г. Гранберг. — М.: Экономика, 2000.
  8. Региональная стратегия устойчивого социально-экономического роста / под ред. А. И. Татаркина. — Екатеринбург: УрО РАН, 1998.
  9. Теория управления социалистическим производством: учебник для студентов экон. специальностей вузов / под ред. О. В. Козловой. — М.: Экономика, 1979.

*Дволучанский И. В.*

## **ИСТОКИ ФОРМИРОВАНИЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ ОБ ИСТОРИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ КАК НАУКИ В ОСНОВОПОЛАГАЮЩИХ ТРУДАХ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ**

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются работы основных отечественных авторов по истории управленческой мысли (ИУМ). Даны краткие характеристики базовых положений об истории управленческой мысли как науки и о предмете истории управленческой мысли. Проведен сравнительный анализ предмета исследования ИУМ в работах изученных авторов и выявлены различные подходы авторов к предмету исследования ИУМ. В выводах работы содержатся краткие характеристики положений авторов, сформулированы истоки зарождения истории управленческой мысли в нашей стране.

**Ключевые слова:** история управленческой мысли, история управления, менеджмент, предмет исследования истории управленческой мысли.

*Dvoluchansky I. V.*

## **THE ORIGINS OF THE FORMATION OF IDEAS ABOUT THE HISTORY OF MANAGERIAL THOUGHT AS A SCIENCE IN THE FUNDAMENTAL WORKS OF DOMESTIC RESEARCHERS**

**Annotation.** This article discusses the work of the main domestic authors on the History of Management Thought (HMT). Brief characteristics of the basic provisions on the HMT as a science, on the subject of the HMT are given. A comparative analysis of the subject of research in the works of the authors studied. The authors' different approaches to the subject of HMT have been identified. The conclusions contain short characterizations of the authors' positions and formulate the origin of the history of management thought in our country.

**Keywords:** history of management thought, history of management, management, and research subject of the history of management thought.

История управленческой мысли как научная и образовательная дисциплина начала формироваться в нашей стране с конца 80-х гг. XX в. Так, один из первых учебников Д. Н. Бобрышева и С. П. Семенцова, по-

священных ИУМ, датируется 1985 г.<sup>1</sup> А в 1996 г. в Московском государственном университете имени М. В. Ломоносова была проведена первая международная научная конференция по истории управленческой мысли и бизнеса<sup>2</sup>, и с тех пор она проводилась уже более 20 раз. Дисциплина активно развивается, и на сегодняшний момент издано более 250 академических пособий и учебников. Во многих учебных программах по специальности «Менеджмент» история управленческой мысли изучается как самостоятельная учебная дисциплина.

Статья посвящена историографическому анализу основных отечественных научных школ ИУМ, сформировавшихся за период с 1985 по 2000 г.

**Объектом** данной работы являются академические исследования истории управленческой мысли за период с 1985 по 2000 г. **Предмет** — сущностное понимание и отношение авторов изученных трудов к предмету исследования истории управленческой мысли и к самой науке ИУМ. **Цель** работы — выделить основные характеристики проанализированных представлений авторов об ИУМ за указанный период. Для достижения поставленной цели будут решены следующие **задачи**: проанализировать академические источники по выбранной теме, сформулировать основные идеи авторов, положенные в основу их понимания предмета исследования ИУМ.

Таким образом, для данной работы можно сформулировать исследовательский вопрос следующим образом: какие основные представления о предмете ИУМ были сформированы в работах отечественных авторов за период с 1985 по 2000 г.?

Истоками зарождения ИУМ в отечественных исследованиях можно считать работу, связанную с именами Д. Н. Бобрышева и С. П. Семенцова. Эти авторы выпустили два издания учебника «История управленческой мысли» в 1985 и 1987 гг.<sup>3</sup>

В этих учебниках авторы подчеркивают наличие у истории управленческой мысли своего уникального, отделенного от других областей знания предмета исследования<sup>4</sup>. При этом авторы не дают разъяснения, что они считают предметом исследования ИУМ. Но они поясняют свою позицию так: «Предмет исследования может быть окончательно опре-

---

<sup>1</sup> См.: *Бобрышев Д. Н., Семенцов С. П.* История управленческой мысли. М.: АНХ при Совете Министров СССР, 1985. 138 с.

<sup>2</sup> Международная конференция по истории управленческой мысли и бизнеса. Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова. URL: <https://www.econ.msu.ru/science/conferences/mciumb/> (дата обращения: 05.09.2022).

<sup>3</sup> См.: *Бобрышев Д. Н., Семенцов С. П.* История управленческой мысли. 2-е изд. М.: АНХ СССР, 1987. 138 с.

<sup>4</sup> Там же. С. 6.

делен лишь в процессе последовательного изучения истории управленческой мысли»<sup>1</sup>.

Несмотря на то что авторы четко не сформулировали предмет исследования ИУМ, они подчеркнули наличие взаимосвязи между историей науки управления и управлением организацией<sup>2</sup>. Причинно-следственная взаимосвязь авторами была обозначена следующим образом: «...именно развитие управленческой мысли привело к формированию специальной области знаний — науки управления»<sup>3</sup>.

В 1987 г. вышло первое учебное пособие В. И. Маршева «История управленческой мысли»<sup>4</sup>. Автор описывает собственную парадигму восприятия ИУМ. Весь контекст восприятия данной области знаний по В. И. Маршеву включает в себя тезисы того, что менеджмент — это обособленная наука, а ИУМ — история идей об управлении.

История идей об управлении у В. И. Маршева имеет деление по **предметным уровням**: «1) история научных знаний и методов; 2) история научного сообщества и социального института наук; 3) история отношений “наука — общество”»<sup>5</sup>. Последний третий уровень В. И. Маршев предлагает трактовать широко: «В целом и в различных аспектах, например, “наука — производство”, “наука — техника”, “наука — культура”, “наука — традиции”, “наука — национальные особенности” и т.п.»<sup>6</sup>. Автор особенно подчеркивает его важность. Взаимодействие науки и общества он предлагает воспринимать как процесс «развития науки в связи с развитием общества»<sup>7</sup>. В. И. Маршев также говорит о необходимости учета внутренних закономерностей научного знания. Важны «факторы, условия и сущность процесса формирования и смены научных теорий, эволюция структуры науки и ее методов, изменение стилей научного мышления, языка науки и самого понятия “наука”»<sup>8</sup>.

В. И. Маршев указывает на то, что на момент издания его работы не были сформулированы базовые положения науки ИУМ, такие как предмет, задачи, направления и источники исследований по ИУМ<sup>9</sup>. И он сделал первые важные шаги по решению этих проблем. Им были даны фор-

---

<sup>1</sup> Бобрышев Д. Н., Семенов С. П. История управленческой мысли. 2-е изд. М.: АНХ СССР, 1987. С. 6.

<sup>2</sup> Там же. С. 7.

<sup>3</sup> Там же.

<sup>4</sup> См.: Маршев В. И. История управленческой мысли: учеб. пособие. М.: МГИАИ, 1987. 238 с.

<sup>5</sup> Там же. С. 22.

<sup>6</sup> Там же.

<sup>7</sup> Там же. С. 20.

<sup>8</sup> Там же.

<sup>9</sup> Там же. С. 12.

мулировки того, что подразумевается под историей науки об управлении, которую он понимал как историю управленческой мысли. «Под **историей науки управления** общественным производством (историей управленческой мысли) мы понимаем либо процесс возникновения, развития, борьбы и смены системы знаний (учений, концепций, взглядов, идей, представлений и суждений) об организации управления общественным производством (в целом или отдельных проблем) представителей всех классов, сословий и социальных слоев в различных конкретно-исторических общественно-экономических формациях, либо совокупность научных результатов (знаний) об этих процессах»<sup>1</sup>.

Важно отметить, что В. И. Маршев впервые разделил историко-управленческие науки на две составляющие части, а именно: непосредственно историю науки об управлении (история управленческой мысли) и история управления (ИУ). «Под **историей управления** общественным производством мы понимаем либо процесс возникновения, развития и смены конкретных систем управления (или их отдельных элементов) и организацию управления общественным производством в конкретных исторических условиях в прошлом, либо совокупность научных результатов (знаний) об этих процессах»<sup>2</sup>.

В последующих исторических работах других авторов встречаются положения, говорящие о статических характеристиках в предметах своих исследований. В отличие от них В. И. Маршев впервые начал говорить о динамическом характере истории управленческой мысли. В ИУМ — это процесс изменения идей об управлении.

Основным объектом исследования Э. Б. Корицкого являлись отечественные научные идеи управления. В частности, много работ было посвящено научной организации труда (НОТ). В одной из книг, посвященных НОТ, Э. Б. Корицкий, по сути, определяет предмет своих исследований: «Ведь история науки о труде и управлении исследует процесс движения нотовско-управленческой мысли, отражающей закономерности становления и эволюции живой организационной системы, реальное развитие которой мало напоминает устремленную ввысь прямую, ибо оно, это развитие, в свою очередь, детерминировано всей совокупностью изменений, постоянно происходящих и в производственных силах, и в производственных отношениях, и в социально-политической обстановке в стране»<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> См.: *Маршев В. И.* История управленческой мысли: учеб. пособие. М.: МГИАИ, 1987. С. 7.

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> *Корицкий, Э. Б.* У истоков НОТ: Забытые дискуссионные и нереализованные идеи: Социально-экономическая литература 20—30-х гг.: сборник. Л.: Изд-во Ленинградского университета, 1990. С. 3.

Э. Б. Корицкий много сил отдал исследованию и популяризации отечественной управленческой мысли. Ученый сформулировал авторский термин «советская управленческая мысль — СУМ». Предметом исследования СУМ он предложил считать «процесс движения управленческой мысли, отражающий закономерности становления и развития отношений социалистического хозяйственного управления»<sup>1</sup>. Э. Б. Корицкий видел цель исследований истории советской управленческой мысли в «выковывании цепи теоретических истин, определяющих общее состояние и главные направления развития теории управления в каждом крупном историческом отрезке»<sup>2</sup>. Достижение этой цели ученый видел в решении «почетных» задач: «Перед историей СУМ... стоит трудная, но почетная и благородная задача — детально охарактеризовать основные учения об управлении производством, раскрыть творческий вклад советских исследователей в теорию управления»<sup>3</sup>.

Продолжая обзор работ Э. Б. Корицкого, необходимо сделать два вывода. Первый касается его понимания управления как науки и ее предметного разделения с экономикой. В 1995 г. выходит коллективная монография с участием Э. Б. Корицкого с удивительным и ярко иллюстрирующим его отношение к управленческой науке (менеджмент) заголовком — «Каким быть *управлению*: воззрения российских *экономистов* 20-х годов»<sup>4</sup>. Название работы иллюстрирует сложившиеся в тот конкретно-исторический период представления научного сообщества о невозможности существования менеджмента как отдельной науки в отрыве от экономики.

Второй вывод говорит о том, что ученый понимал важность и необходимость изучения истории в целом и истории управленческих идей в частности: «Возникает вопрос: может ли успешно развиваться теория управления общественным производством, если она не изучает исторический опыт?» Вопрос, казалось бы, риторический, ибо «самое надежное в вопросе общественной науки... смотреть на каждый вопрос с точки зрения того, как известное явление в истории возникло, какие главные этапы в своем развитии это явление проходило, и с точки зрения этого его развития смотреть, чем данная вещь стала теперь»<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Корицкий Э. Б., Лавриков Ю. А., Омаров А. М. Советская управленческая мысль 20-х годов: крат. имен. справ. М.: Экономика, 1990. С. 5.

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Там же. С. 6.

<sup>4</sup> См.: Корицкий Э. Б., Шетов В. Х. Каким быть управлению: воззрения российских экономистов 20-х годов: монография. Нальчик: Эльбрус, 1995. 144 с.

<sup>5</sup> Корицкий Э. Б., Лавриков Ю. А., Омаров А. М. Советская управленческая мысль 20-х годов: крат. имен. справ. М.: Экономика, 1990. С. 3.



Подводя итоги обзора работ Э. Б. Корицкого, важно отметить большое количество трудов, изданных с участием Эдуарда Брониславовича и посвященных исследованию управленческих идей отечественных авторов<sup>1</sup>. Многие его работы можно считать исследованиями ИУМ, даже при условии его частых заявлений о том, что он изучает идеи экономистов, как, например, в четырехтомном издании «Основные течения российской экономической мысли в 20–30-е годы XX столетия»<sup>2</sup>.

На основе результатов исследования данной статьи можно сделать следующие выводы. В одной из первых отечественных работ по истории управленческой мысли Д. Н. Бобрышева и С. П. Семенцова был обозначен факт наличия собственного предмета исследования у ИУМ. Эту работу можно отнести к истокам формирования истории управленческой мысли как отдельной научной области.

Продолжил развивать ИУМ как науку в своих работах В. И. Маршев. Он сформулировал четкое определение истории науки об управлении. Более того, В. И. Маршев отделил от истории науки управления — историю управления. Суть второй части этой области научных знаний заключается в исследовании непосредственно практики управления в отдельности от изменений теоретических идей, изучаемых в истории управленческой мысли. Кроме того, В. И. Маршев подчеркивал динамический характер предмета исследования ИУМ.

Вслед за В. И. Маршевым Э. Б. Корицкий также утверждал, что предмет изучения историко-управленческих исследований — это изменения идей. Но в рамках представлений, доминирующих в академической среде в конце 80-х — начале 90-х гг. XX в., он не всегда отделял управленческие науки от экономики. Кроме того, Э. Б. Корицкий подчеркивал важность исследований истории управленческих идей, так как за счет этого в том числе происходит обогащение науки управления в целом. В кратком виде основные результаты данного исследования содержатся в табл. 1.

---

<sup>1</sup> См.: *Корицкий Э. Б., Нинцева Г. В., Шетов В. Х.* Научный менеджмент. Российская история: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. СПб.: Питер, 1999. 384 с.

<sup>2</sup> См.: *Корицкий Э. Б., Васюков А. И., Нинцева Г. В.* Основные течения российской экономической мысли в 20–30-е годы XX столетия: очерки. Т. 1:3: Кремлевские экономисты. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1993. 161 с.; *Корицкий Э. Б., Васюков А. И., Нинцева Г. В.* Основные течения российской экономической мысли в 20–30-е годы XX столетия: Очерки. Т. 2:3: Оппозиция. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1993. 159 с.; *Корицкий Э. Б., Васюков А. И., Нинцева Г. В.* Основные течения российской экономической мысли в 20–30-е годы XX столетия: очерки. Т. 3:3: НОТ: борьба идей. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1994. 156 с.; *Корицкий Э. Б., Васюков А. И., Нинцева Г. В.* Основные течения российской экономической мысли в 20–30-е годы XX столетия: очерки. Ч. 4: Эмиграция. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1995. 156 с.

В качестве развития данной тематики считаем важным в дальнейшем провести историографическое исследование, нацеленное на выявление научных школ в истории управленческой мысли.

Таблица 1

**Основы отечественного развития исследований  
истории управленческой мысли как науки**

№ п/п	Авторы	Временной период, годы	Основные выводы исследования о науке ИУМ
1	Д. Н. Бобрышев, С. П. Семенцов	1985–1987	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сформировано убеждение о наличии собственного оригинального предмета исследования ИУМ без конкретной формулировки</li> </ul>
2	В. И. Маршев	1987	<ul style="list-style-type: none"> <li>Впервые даны формулировки сущности двух историко-управленческих наук: история науки управления общественным производством (история управленческой мысли) и история управления общественным производством.</li> <li>Подчеркивается динамическая характеристика в предмете исследования ИУМ</li> </ul>
3	Э. Б. Корицкий и соавторы: Ю. А. Лавриков А. М. Омаров А. И. Васюков Г. В. Нинциева В. Х. Шетов	1989–1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>Динамическая характеристика исследуемого предмета.</li> <li>Сформулирован предмет советской управленческой мысли (СУМ)</li> </ul>

## Литература

1. *Бобрышев Д. Н., Семенцов С. П.* История управленческой мысли. — М.: АНХ при Совете Министров СССР, 1985. — 138 с.
2. *Бобрышев Д. Н., Семенцов С. П.* История управленческой мысли. — 2-е изд. — М.: АНХ СССР, 1987. — 138 с.
3. *Корицкий Э. Б., Шетов В. Х.* Каким быть управлению: воззрения российских экономистов 20-х годов: монография. — Нальчик: Эльбрус, 1995. — 144 с.
4. *Корицкий Э. Б., Нинциева Г. В., Шетов В. Х.* Научный менеджмент. Российская история: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. — СПб.: Питер, 1999. — 384 с.
5. *Корицкий Э. Б., Васюков А. И., Нинциева Г. В.* Основные течения российской экономической мысли в 20–30-е годы XX столетия: очерки. — Т. 1:3: Кремлевские экономисты. — СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1993. — 161 с.
6. *Корицкий Э. Б., Васюков А. И., Нинциева Г. В.* Основные течения российской экономической мысли в 20–30-е годы XX столетия: очерки. — Т. 2:3: Оппозиция. — СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1993. — 159 с.

7. *Корицкий Э. Б., Васюков А. И., Нинцева Г. В.* Основные течения российской экономической мысли в 20–30-е годы XX столетия: очерки. — Т. 3:3: НОТ: борьба идей. — СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1994. — 156 с.
8. *Корицкий Э. Б., Васюков А. И., Нинцева Г. В.* Основные течения российской экономической мысли в 20–30-е годы XX столетия: очерки. — Ч. 4: Эмиграция. — СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1995. — 156 с.
9. *Корицкий Э. Б., Лавриков Ю. А., Омаров А. М.* Советская управленческая мысль 20-х годов. Крат. имен. справ. . — М.: Экономика, 1990. — 233 с.
10. *Корицкий Э. Б.* У истоков НОТ: Забытые дискуссионные и нереализованные идеи: Социально-экономическая литература 20–30-х гг.: сборник. — Л.: Изд-во Ленинградского ун-та, 1990. — 336 с.
11. *Маршев В. И.* История управленческой мысли: учеб. пособие. — М.: МГИАИ, 1987. — 238 с.

*Дитц Д. А.*

## **ТАМОЖЕННЫЙ ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИЕЙ И ПРЕДОТВРАЩЕНИЕМ МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫХ И МЕЖСТРАНОВЫХ КОНФЛИКТОВ**

**Аннотация.** Управление современными интеграционными процессами имеет особенности, связанные с экономически рациональной и экономически иррациональной сторонами международной интеграции. В основе международной экономической интеграции лежат финансово-хозяйственные и торговые связи корпораций. Укрепление и развитие данных связей, в свою очередь, создают условия для развития международного сотрудничества в мирных целях, предотвращения межрегиональных и межстрановых конфликтов. Таможенный фактор управления международной экономической интеграцией является одним из наиболее существенных механизмов управления как интеграционными процессами, так и предотвращением межрегиональных и межстрановых конфликтов. Таможенная дипломатия является одним из определяющих элементов управления международной экономической интеграцией и предотвращением межрегиональных и межстрановых конфликтов.

**Ключевые слова:** таможенный фактор, управление, таможенное обеспечение, международное таможенное сотрудничество, таможенный союз, международная экономическая интеграция, международный процесс, международный процессинг, таможенная дипломатия, предотвращение межрегиональных и межстрановых конфликтов, международные таможенные конвенции и соглашения.

*Ditts D. A.*

## **THE CUSTOMS FACTOR OF THE MANAGEMENT OF INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION AND PREVENTION OF INTER-REGIONAL AND INTER-COUNTRY CONFLICTS**

**Annotation.** The management of modern integration processes has features associated with the economically rational and economically irrational aspects of international integration. International economic integration is based on financial, economic and trade relations of corporations. The strengthening and development of these relations, in turn, create conditions for the development of international cooperation for peaceful purposes, the prevention

of interregional and intercountry conflicts. The customs factor of managing international economic integration is one of the most significant mechanisms for managing both integration processes and the prevention of interregional and intercountry conflicts. Customs diplomacy is one of the defining elements of managing international economic integration and preventing interregional and intercountry conflicts.

**Keywords:** customs factor, management, customs security, international customs cooperation, customs union, international economic integration, international process, international processing, customs diplomacy, prevention of interregional and intercountry conflicts, international customs conventions and agreements.

Международные интеграционные процессы, предполагающие объединение народов, стран и регионов, являются процессами, обратными возникновению и развитию межрегиональных и межстрановых конфликтов. Поэтому управление международной интеграцией — это, по сути, управление предотвращением межрегиональных и межстрановых конфликтов. Так, например, один из первых международных договоров, ставших международной правовой основой зарождения современной европейской интеграции (Договор об учреждении Европейского объединения угля и стали), содержит положения, указывающие на необходимость совместных созидательных усилий, укрепления мира через развитие и расширение производства. При этом особое значение приобретает международная экономическая интеграция. В свою очередь, факторы и инструменты управления международной экономической интеграцией обеспечивают предотвращение межрегиональных и межстрановых конфликтов.

В международную экономическую интеграцию, создание и развитие интеграционных объединений вовлечены практически все государства, участвующие в международных экономических отношениях. При этом двигателями современной международной экономической интеграции в большинстве регионов мира были и остаются корпорации, интерес которых связан с непрерывным развитием международной торговли как в интеграционном объединении государств, так и за его пределами. В частности, в основе международного социально-экономического прогресса европейской интеграции, Европейского союза как интеграционного объединения лежат финансово-хозяйственные связи и международная торговля корпораций. «Главными двигателями европейской интеграции были корпорации»<sup>1</sup>. Участие в международной торговле предприятий государства из всех, особенно высокотехнологичных отраслей, создает условия

---

<sup>1</sup> Из выступления члена Коллегии (министра) по интеграции и макроэкономике ЕЭК, доктора экономических наук, профессора, академика Российской академии наук С. Ю. Глазьева перед профессорско-преподавательским составом Российской таможенной академии, 11.02.2021.

в конечном итоге для перспективного социально-экономического развития, а также для роста благосостояния населения, предотвращения межрегиональных и межстрановых конфликтов, обеспечения мирных процессов. Это содействует, в свою очередь, и достижению поставленных в соответствии с «Повесткой дня в области устойчивого развития на период до 2030 года» (Резолюция 70/1, принятая Генеральной Ассамблеей ООН 25 сентября 2015 г. «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года») целей в области устойчивого развития (ЦУР)<sup>1</sup>, в особенности необходимого уровня благосостояния населения, соответственно его покупательной способности, обеспечивает создание необходимого для перспективного международного социально-экономического прогресса потенциала как на уровне отдельных государств, интеграционных объединений, так и на глобальном уровне.

Следует при этом отметить, что международная экономическая интеграция представляет собой международный мирный процесс, связанный и с предотвращением межрегиональных и межстрановых конфликтов, который находится в состоянии постоянного развития, а при постановке конечных целей, которые на уровне государств с учетом современной международной конъюнктуры находятся в полном соответствии с целями в области устойчивого развития, является международным процессингом. Категория «процесс» заимствована из латинского и французского языков (*procès* (фр.), *processus* (лат.))<sup>2</sup>. «Процессъ — лат. — совокупность явлений или отправлений, необходимых для какого-либо действия»<sup>3</sup>. В свою очередь, процессинг (англ. *Processing*) предполагает завершённое действие, т.е. достижение определенных, ранее поставленных целей, получение материальных и нематериальных результатов государствами и их объединениями. Международная экономическая интеграция, являясь международным процессингом, с учетом необходимости постоянного социально-экономического прогресса государств и их объединений требует соответствующего планомерного управления со стороны органов государственной власти, в основе которого лежит межгосударственное сотрудничество. Таможенный фактор управления международной экономической интеграцией является определяющим в связи с основными составляющими деятельно-

---

<sup>1</sup> Официальный сайт ООН. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

<sup>2</sup> Горяев Н. В. Сравнительный этимологический словарь русского языка. Тифлис: Типография канц. главнонач. гр. ч. на Кавказе, 1896. С. 450–451.

<sup>3</sup> Полный толковый словарь всех общепотребительных иностранных слов, вошедших в русский язык, с указанием корней / сост. Н. Дубровский. 21-е изд. М.: А. Д. Ступин, 1914. С. 549.

сти таможенных служб и международного таможенного сотрудничества: содействие развитию международной торговли и обеспечение экономической безопасности государств, т.е. создание соответствующих условий для безопасной международной торговли. Развитие безопасной международной торговли лежит в основе прогресса международной экономической интеграции государств, благоприятствует и их социально-экономическому развитию, а также предотвращению межрегиональных и межстрановых конфликтов. Это связано, в свою очередь, и с тем, что основная часть первых мирных договоров была посвящена развитию, укреплению торговых связей. Международное таможенное сотрудничество при этом является неотъемлемой составляющей механизма, обеспечивающего развитие безопасной, законной международной торговли.

Следует отметить и то, что «механизм управления процессом интеграции объективно предполагает использование на разных этапах стоимостных инструментов и критериев, значение которых в сфере международных связей весьма существенно»<sup>1</sup>, в свою очередь, «как инструмент планового управления, система цен должна обеспечивать экономическую заинтересованность партнеров в ускорении технического прогресса, повышении производительности труда и снижении издержек производства»<sup>2</sup>. Деятельность таможенных служб государств, участвующих в интеграционных процессах, должна быть направлена на обеспечение оптимального соотношения экономически рациональной (в основе которой лежит преобладающее рациональное экономическое поведение) и экономически иррациональной (рациональной социально) сторон международной интеграции. Сбалансированность данного соотношения позволяет нивелировать разногласия не только в интеграционном объединении, но и за его пределами, предотвращая при этом межрегиональные и межстрановые конфликты в том числе.

Институциональной основой таможенного фактора управления международной экономической интеграцией, ее таможенного обеспечения является таможенный союз. Сбалансированное управление таможенным союзом в процессе таможенного сотрудничества государств интеграционного объединения создает соответствующие условия для наиболее позитивного воздействия таможенного фактора на международную экономическую интеграцию. В процессе создания и развития таможенного союза

---

<sup>1</sup> Рыбалкин В. Е. О месте системы цен в механизме управления процессом социалистической экономической интеграции // Проблемы дальнейшего совершенствования механизма управления процессом социалистических экономических интеграций. Материалы Международной научной конференции. Москва, 19–21 ноября 1974 г. Науч.-исслед. ин-т по ценообразованию Гос. ком. цен Совета Министров СССР. М., 1974. С. 6.

<sup>2</sup> Там же. С. 9.

происходит трансформация международной экономической интеграции из международного процесса в международный процессинг.

Содержание таможенного фактора управления международной экономической интеграцией определяется управлением таможенным сотрудничеством и управлением таможенным союзом. В частности, в главе 49 Таможенного кодекса ЕАЭС определено «информационное и иное взаимодействие таможенных органов», что, по сути, является международной правовой основой управления таможенным сотрудничеством. В свою очередь, существенным примером управления таможенным союзом является практический опыт Европейской комиссии. Европейская комиссия в первом двухгодичном отчете<sup>1</sup> представила данные о прогрессивном развитии во многих областях, связанных с совершенствованием управления Таможенным союзом ЕС. В отчете указаны перспективные приоритетные направления: управление BREXIT; усиление контроля и борьбы с мошенничеством; более широкое использование мониторинга таможенного законодательства ЕС; повышение эффективности таможенных администраций; использование инноваций; оптимизация таможенных электронных систем и их использования; решение проблем электронной коммерции; использование Таможенного союза для повышения безопасности ЕС; дальнейшее развитие международных отношений.

25 января 2019 г. Советом ЕС был одобрен первый двухгодичный отчет<sup>2</sup> и предложено Европейской комиссии представить данные о прогрессе в развитии Таможенного союза ЕС, таможенного сотрудничества ЕС в период с 2018 по 2020 г.

Таможенный фактор управления международной экономической интеграцией является основополагающим для создания условий, основ прогрессивного социально-экономического развития государств и их объединений в силу того, что управление международным таможенным сотрудничеством и таможенным союзом содействует развитию безопасной международной торговли. Элементный состав таможенного фактора управления международной экономической интеграцией включает в себя: международное таможенное сотрудничество, международное сотрудничество таможенных администраций, таможенную дипломатию, международные таможенные конвенции и соглашения. Все элементы находятся в состоянии постоянных взаимосвязей, развиваются. Практический опыт функционирования, в частности, Управления таможенного сотрудничества Федеральной таможенной службы России позволяет сделать вывод

---

<sup>1</sup> First Biennial Report on Progress in Developing the EU Customs Union and its Governance // Официальный сайт Европейской комиссии. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0524&from=EN>

<sup>2</sup> URL: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-5650-2019-INIT/en/pdf>



о том, что таможенный фактор управления международным взаимодействием государства является одним из факторов предотвращения межрегиональных и межстрановых конфликтов, устойчивого развития международной экономической интеграции, внутригосударственных социально-экономических процессов.

## Литература

1. *Горяев Н. В.* Сравнительный этимологический словарь русского языка. — Тифлис: Типография канц. главнонач. гр. ч. на Кавказе, 1896.
2. Официальный сайт ООН. — URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/> (дата обращения 26.06.2022).
3. Официальный сайт Европейской комиссии. — URL: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-5650-2019-INIT/en/pdf> (дата обращения: 26.06.2022).
4. Полный толковый словарь всех общеупотребительных иностранных слов, вошедших в русский язык, с указанием корней / сост. Н. Дубровский. — 21-е изд. — М.: А. Д. Ступин, 1914. — 768 с.
5. *Рыбалкин В. Е.* О месте системы цен в механизме управления процессом социалистической экономической интеграции // Проблемы дальнейшего совершенствования механизма управления процессом социалистических экономических интеграций. Материалы Международной научной конференции. Москва, 19–21 ноября 1974 г. Науч.-исслед. ин-т по ценообразованию Гос. ком. цен Совета Министров СССР. — М., 1974. — 16 с.
6. First Biennial Report on Progress in Developing the EU Customs Union and its Governance. — URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0524&from=EN> (дата обращения: 26.06.2022).

*Едисеева Т. О., Язев Е. Н.*

## **ЦИКЛИЧНОСТЬ В РАЗВИТИИ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ НАУЧНО-ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В УСЛОВИЯХ ПРОСТРАНСТВЕННО-ВРЕМЕННОЙ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ СЕВЕРО-ВОСТОКА РОССИИ**

**Аннотация.** В статье на основе анализа основных подходов к цикличности в развитии концепции управления научно-инновационными процессами выделены основные методики в условиях пространственно-временной дифференциации северо-востока России в рамках научно-технологического развития региона, которые необходимо учитывать при анализе социально-экономического развития регионов страны. Проанализирована комплексная методология оценки региональных инновационных систем в целях формирования научно-методологической базы, проведения комплексного анализа инновационной системы региона, разработки стратегий социально-экономического, научно-технологического развития региона.

**Ключевые слова:** региональная инновационная система, регион, стратегия, показатели, критерии, процессный подход, научно-образовательный центр.

*Ediseeva T. O., Iazev E. N.*

## **CYCLICITY IN THE DEVELOPMENT OF THE CONCEPT OF MANAGEMENT OF SCIENTIFIC AND INNOVATIVE PROCESSES IN THE CONDITIONS OF SPATIO-TEMPORAL DIFFERENTIATION OF THE NORTHEAST RUSSIA**

**Annotation.** In the article, based on the analysis of the main approaches to cyclicity in the development of the concept of managing scientific and innovative processes, the main methods are identified in the conditions of spatio-temporal differentiation of the North-East of Russia within the framework of the scientific and technological development of the region, which must be taken into account when analyzing the socio-economic development of the country's regions. A comprehensive methodology for assessing regional innovation systems has been analyzed in order to form a scientific and methodological base, conduct a comprehensive analysis

of the region's innovation system, develop strategies for the socio-economic, scientific and technological development of the region.

**Keywords:** regional innovation system, region, strategy, indicators, criteria, process approach, scientific and educational center, scientific and educational center.

Историзм как концепция выбора форм управления региональным научно-инновационным комплексом позволяет минимизировать вероятность непродуктивного затяжного инновационного развития фундаментальных отраслей в районах нового освоения. Регионы северо-востока России являются объектами, которые могут избежать укоренения архаичных, заведомо неэффективных методов и форм управления, реализованных на территориях старого экономического формата. Цикличность как неотъемлемое свойство всех социально-экономических систем предполагает специфические организационные формы управления для каждой стадии их развития. На деле же, в управленческой практике, потребность «в выявлении максимально большого числа факторов развития управленческой мысли (внутренних и внешних по отношению к субъекту — творцу управленческой парадигмы), в оценке и измерении их влияния на предмет» подменяется стандартным и крайне скудным набором так называемых институтов развития [3]. Судя по темпам и комплексности реализации потенциалов территорий, результативность воздействий подобных функциональных структур управления влияет на эффективность освоения ресурсов крайне неопределенно, а вся нагрузка и ответственность ложатся на государственную власть и предприятия реального сектора с минимальным привлечением инновационно пригодных технических, технологических и социальных нововведений.

Формирование потенциала такого значимого домена, как северо-восточный ресурсный агломерат регионов, было в основном завершено в поздний советский период. Накопленные базы данных природных ресурсов послужили основой для их постепенного вовлечения в оборот. Ни один из планировавшихся территориальных агрегатов так и не был оформлен организационно-управленческими аппаратными решениями, не получил развития в качестве кластера со всеми его потенциальными эффектами. Причина этого: не произошел «перенос акцентов национальной кластерной политики на региональный уровень». В итоге, «по данным Глобального инновационного рейтинга (ГИИ) за 2018–2019 гг., в котором Россия занимала 46-е место (охват 126 и 129 стран), по данному уровню ее позиция снизилась на 10 рейтинговых пунктов (с 79-го до 89-го места)» [4].

Остаются крайне размытыми, не оцененными по эффективности, описанными только объемными величинами функционалы корпораций развития: Южной Якутии, Республики Саха (Якутия), Дальнего Востока

и Арктики. А существенно ограниченные линейные полномочия региональных органов государственной власти усугубляются высочайшей ответственностью, жесточайшим контролем федерального Центра и мягкой ресурсной силой хозяйствующих субъектов. Институтам развития были предоставлены относительно широкие стимулирующие, большей частью льготные, возможности, которые тем не менее не стали катализаторами выдающихся инновационных успехов на Дальнем Востоке. Некоторые из них уже практически прекратили свое существование, а прочие не вносят значимо доказанного вклада в инновационные процессы. При этом институты развития нельзя рассматривать ни как звенья управленческой сети, ни как инструмент управления, поскольку они завершают свою деятельность на стадии консультирования, не несут ответственность за итоги реализации проекта и его вывода в период нормальной эксплуатации.

Идет поиск альтернативных форм преодоления очевидной стагнации в комплексном развитии регионов. О причинах этого поиска можно судить по итогам государственного регулирования участия региональных властей в реализации национальных проектов. Отмечено практически полное сознательное, а может, и бессознательное, но абсолютно не обоснованное с точки зрения ИУМ исключение участия регионов в процессе организации и управления научными и инновационными процессами. Были полностью проигнорированы региональные потребности участия в нацпроекте «Наука», заявленные от 53 субъектов Российской Федерации [5].

Впоследствии, по итогам оценки результативности данной программы, пришло осознание проверенной временем, но забытой в угоду абсолютизации рыночных механизмов, государственной концепции административного привлечения научно-образовательных ресурсов регионов и их интеграции с имеющимся инвестиционным потенциалом субъекта Федерации. Наука и образование располагают компетенциями, устоявшимися связями с технологическими партнерами, фундаментальной и отраслевой наукой, конкурентоспособны в сравнении с возможностями аналогичных структур инвесторов.

Федеральная власть увидела выход из данной тупиковой ситуации в инициации научно-образовательных центров (НОЦ) на основе интеграции образовательных организаций высшего образования с научными организациями и их совместной кооперации с организациями, действующими в реальном секторе экономики.

Сложившаяся по состоянию на 2019 г. ярко выраженная дихотомическая модель существования научных учреждений возвращается к штабной структуре управления и избирательному применению процедур управления в зависимости от той стадии, на которой находится социально-экономическое развитие каждого региона.

Существенным отличием формируемой инновационной системы стало включение региональных властей в качестве актора интеграционных процессов. Им не только передаются интеграционные полномочия, но и для них устанавливаются показатели эффективности их прямого воздействия на уровень социально-экономического благополучия населения с учетом использования результатов исследований и инноваций.

В структуре межрегиональных НОЦ мирового уровня выделились «регионы-локомотивы», сохранившие и наращивающие инновационный потенциал, установившие устойчивые связи с лидерами фундаментальной науки, образовавшие региональные интеграторы — предтечи НОЦ. Таковыми стали в четырех национальных республиках академии наук, признанные в качестве партнеров Российской академии наук и ставшие интеграторами НОЦ.

На северо-востоке России Академия наук Республики Саха (Якутия) совместно с университетами регионов — инициаторов НОЦ, ФИЦ Российской академии наук, самостоятельными институтами РАН реализовала задачу объединения тематики академических, образовательных, проектных организаций с интересами реального сектора экономики и органов государственной власти пяти регионов: Магаданской и Сахалинской областей, Камчатского края, Чукотского автономного округа и Республики Саха (Якутия). До этого процесса изоляция региональных участников НОЦ была господствующим фактором, препятствовала обмену технологиями, их тиражированию, синдицированной поддержке НИОКР. Сохранялась значительная дифференциация территорий по индексу человеческого развития.

Преимущества и эффекты подобной беспрецедентной интеграции и кооперации стали возможны в условиях цифровизации. Существенным фактором успешной интеграции является ее принадлежность к потребительскому архетипу по доминирующим признакам: неудовлетворенному спросу на рынке, острой заинтересованности в внедрении и распространении инноваций, ориентации на социально-экономические показатели регионов, отвечающие мировым стандартам. Насколько успешно будет реализована представленная концепция, покажет ближайшее будущее программы НОЦ мирового уровня. Задача научного дискурса в рамках ИУМ дополнить оценки эффективности статистикой и, если таковые обнаружатся, международными аналогами.

Цели и основные направления модернизации и инновационного развития экономики страны определены в Указе Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», Основных направлениях деятельности Правительства РФ на период до 2024 года, утвержденных Правительством РФ 29 сентября 2018 г. № 8028п-П13, Стратегии инноваци-

онного развития Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р, Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, утвержденной Указом Президента РФ от 1 декабря 2016 г. № 642, а также в иных документах.

По нашему мнению, системный подход к анализу региональной инновационной системы является наиболее эффективным для управления научно-инновационными процессами. На наш взгляд, при разработке системы показателей следует учитывать определенные специфические черты национальной инновационной системы: систему трансфера научно-технологических проектов и технологий; существенный разрыв между наукой и производством; особенности институтов развития, инновационной политики региона, развития субъектов инновационной деятельности.

## Литература

1. *Агарков С. А., Кузнецова Е. С., Грязнова М. О.* Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика. — М., 2011.
2. *Лосева О. В.* Интеллектуальный потенциал региона: оценка и механизм управления в инновационной деятельности // *Управленческие науки*. — 2016. — № 2. — С. 38–47.
3. *Маршев В. И.* Размышления об истории управленческой мысли. — М., 2016.
4. *Овчинникова А. В., Тополева Т. Н.* Кластеризация экономического пространства как фактор роста конкурентоспособности национальной экономики // *Управленческие науки = Management Sciences in Russia*. — 2020. — № 10(2). — С. 41–52.
5. Отчет о промежуточных результатах экспертно-аналитического мероприятия «Мониторинг хода реализации мероприятий национального проекта “Наука”, необходимых для выполнения задач, поставленных в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 “О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года”».
6. *Monk A., Kearney S., Seiger S., Donnelley E.* Energizing the US Resource Innovation Ecosystem // *The Case for an Aligned Intermediary to Accelerate GHG Emissions Reduction*. — 2015. — P. 3–23.

*Кудайбергенова Н. С.*

## **СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПРОБЛЕМ В СФЕРЕ ЖКХ ПОДМОСКОВЬЯ**

**Аннотация.** В работе рассмотрены проблемы ЖКХ, установлена их структура, выделена системообразующая проблема ЖКХ. Проблемы ЖКХ систематизированы и объединены в четыре группы. Показаны причины усугубления проблем ЖКХ. Дано определение понятию «договор управления МКД».

**Ключевые слова:** порядок избрания управляющей компании, договор управления между собственниками и управляющей компанией, единый платежный документ, финансирование ЖКХ государством.

*Kudaibergenova N. S.*

## **SYSTEMATIZATION OF PROBLEMS IN THE FIELD OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES OF THE MOSCOW REGION**

**Annotation.** In this paper, the problems of housing and communal services are considered. The structure of housing and communal services problems has been established. The backbone problem of housing and communal services is singled out. Housing and communal services problems are systematized and combined into 4 groups. The reasons for the aggravation of housing and communal services problems are shown. The definition of the concept of “MKD management agreement” is given.

**Keywords:** the procedure for electing a management company, management agreement between the owners and the management company, a single payment document, state financing of housing and communal services.

Сокращения:

ЖКУ	— жилищно-коммунальные услуги
ЕПД	— единый платежный документ
УК	— управляющая компания
МКД	— многоквартирный дом
РСО	— ресурсоснабжающая организация
ФЗ	— федеральный закон
ГК РФ	— Гражданский кодекс Российской Федерации
ЖК РФ	— Жилищный кодекс Российской Федерации
НПА	— нормативно-правовые акты

ГЖИ	— Государственная жилищная инспекция
ОСС МКД	— Общее собрание собственников МКД
ГВС/ХВС	— горячее и холодное водоснабжение
ТБО	— твердые бытовые отходы
ОДН	— общедомовые нужды
ОДИ	— общедомовое имущество
ТЭО	— технико-экономические обоснования

Проблемы ЖКХ признаны основными проблемами государства, критичность которых подтверждают:

- 1) констатация И. Артемьевым переплат россиян по разным ресурсам более чем в 54 раза: «Россияне по большинству позиций переплачивают за жилищно-коммунальные услуги более 100% их себестоимости» [1];
- 2) заявление Ю. Чайки о «нарушениях в использовании бюджетных средств на различных уровнях и средств, поступивших от граждан» [30];
- 3) приказ Генеральной прокуратуры «Об организации прокурорского надзора за исполнением законов в жилищно-коммунальной сфере», согласно которому «надзор за исполнением законов в жилищно-коммунальной сфере следует считать одним из приоритетных направлений прокурорской деятельности»;
- 4) оценки Президента РФ В. В. Путина [25]:
  - отсутствие контроля за расходованием средств, поступающих на счета ЖКХ от населения и федерального бюджета;
  - противоречия в законодательстве, регулирующем сферу ЖКХ;
  - недопустимость перекладывания на граждан расходов по капитальному ремонту жилых домов;
- 5) Контрольно-счетная палата: «В сфере ЖКХ проблемы не решались в течение десятилетий. Цены на услуги ЖКХ растут... свыше 60% граждан страны недовольны качеством получаемых услуг» [7];
- 6) данные опроса: «Наиболее высок уровень преступной активности у лиц, контролирующих сферу ЖКХ и представляющих ЖКХ» [3];
- 7) опрос ВЦИОМ в 2015 г.: «Основной проблемой ЖКХ является проблема начислений (до 37%), высокая стоимость ЖКУ (до 73%)» [8];
- 8) национальный центр «ЖКХ Контроль»: «В течение 2020 г. поступило около 33 000 обращений, из которых 15% о некорректных начислениях. Уже в I квартале 2021 г. этот показатель вырос до 17,5%» [23];
- 9) А. Хрусталев: «Количество недовольных работой ЖКХ и управляющих компаний составляет уже 82%». Его данные коррелируют с данными И. Н. Батиной (доля частично и полностью неудовлетворительных высказываний в адрес УК составляет 90%) [4];



- 10) Е. Е. Горяченко, указывающая на низкий уровень квалификации кадров и отсутствие регламентов деятельности управляющих организаций [11];
- 11) А. В. Григоренко: респонденты «видят только негативные результаты деятельности ЖКХ» [13];
- 12) исследователи проблем ЖКХ о низкой степени удовлетворенности результатами деятельности ЖКХ [17; 26];
- 13) О. Н. Краева: «Зафиксирован резкий рост тарифов более чем до 50% по разным регионам в период с 2000 по 2011 г.» [17].

Анализ литературы [5; 12; 15; 20; 21] показывает, что:

- 1) практика ЖКХ изобилует множеством новых управленческих проблем, которые еще не стали предметом научного исследования, но активно изучаются интеллектуальным сообществом — блогерами [Народная правда, Универсал экспромт, Правда глаза режет, Профсоюз СССР Москва, Пора включить разум, Проект просвещение, Андрей Топорков, Ната Нигма, Наталья Рыбкино и др.];
- 2) исследований в сфере ЖКХ по проблемам правового характера намного больше, чем по управлению и улучшению деятельности ЖКХ;
- 3) исследования проблем ЖКХ практически охватывают все дисциплины экономической науки и даже дисциплины иных отраслей наук (техническую, медицинскую, социальную, юридическую и др.). Распределение проблем ЖКХ по различным отраслям наук:
  - свидетельствует о катастрофичном состоянии сферы ЖКХ;
  - является признаком исследований в рамках узкой специализации.

Поэтому имеется потребность в выявлении и определении системообразующей проблемы.

Однако исследований по систематизации проблем ЖКХ мы не встретили. В данной работе мы попытались систематизировать проблемы ЖКХ Подмосковья и показать, как собственно нарушения в сфере ЖКХ взаимосвязаны с нарушениями банковской деятельности, казначейства, налоговой, органов прокуратуры, деятельности местной администрации, в судопроизводстве [2; 9; 14; 16; 27]. При взаимодействии данных структур, не обладающих качественным и прозрачным управлением, происходит рост негативных эффектов, которые воспринимаются в целом как проблемы ЖКХ.

В результате изучения проблем ЖКХ мы выделили четыре группы основных проблем: НПА, договор на управление МКД, ЕПД, финансирование ЖКУ из федерального бюджета РФ.

## Понятие «ЖКХ»

Единого подхода к определению понятия «ЖКХ» не существует. Суды при рассмотрении споров в сфере ЖКХ не раз указывали на «недостаточную четкость определения понятий в правовых актах в области ЖКХ». Российское законодательство, регулирующее сферу ЖКХ, не раскрывает понятие «ЖКХ» (к примеру, Федеральный закон № 185-ФЗ определяет ЖКХ как вид экономической деятельности, однако не раскрывает состав и содержание самого понятия «ЖКХ»). По определению Е. В. Никитской [24], ЖКХ — это сложная, комплексная категория, рассматриваемая как отрасль экономики.

## Терминология сферы ЖКХ

Сферу ЖКХ регулируют множество НПА: ФЗ, ЖК, ПП, указы, приказы. Но при этом понятийно-категориальный аппарат, регулирующий управленческую деятельность ЖКХ, практически отсутствует.

Рассмотрим определение термина «потребитель» в различных НПА, регулирующих сферу ЖКХ:

- 1) потребитель — собственник помещения в многоквартирном доме (Жилищный кодекс);
- 2) под потребителем понимается собственник помещения (постановление Правительства РФ № 354);
- 3) потребители электрической энергии — лица, приобретающие электрическую энергию для собственных бытовых и (или) производственных нужд (Федеральный закон № 35-ФЗ);
- 4) постановление Правительства РФ от 4 мая 2012 г. № 442 «О функционировании розничных рынков электрической энергии» в перечень субъектов розничных рынков включает понятие «потребитель» с широким толкованием, где по смыслу документа потребителями являются сети розничной и оптовой торговли;
- 5) потребитель электрической энергии — электроприемник или группа электроприемников, объединенных технологическим процессом и размещающихся на определенной территории (Правила устройства электроустановок).

Как видно из приведенных определений, потребителями являются не только собственники, но и РСО, и даже отрасли производств. В ч. 1 ст. 157.2 ЖК РФ противоречит своим определениям, приведенным выше, утверждая, что, если УК не предоставляет коммунальную услугу по электроснабжению, все граждане, проживающие в жилых помещениях, относятся к пользователям помещениями. То есть в практике управления ЖКХ понятие «потребитель» используется одновременно с понятием

«пользователь». Блогеры, изучающие проблемы ЖКХ, предпочитают приращение понятия «пользователь». В ЖК РФ понятие «пользователь помещения» в отдельных статьях используется в разных значениях:

- в п. 4 ч. 6 ст. 20 ЖК РФ к пользователям жилых помещений относятся не только наниматели, но и иные лица;
- в ч. 1 ст. 157.2 ЖК РФ под пользователями понимаются только наниматели жилых помещений по договорам социального найма;
- Гражданский кодекс РФ к пользователю помещения в многоквартирном доме относит лицо, занимающее его на законных основаниях;
- пользователь электрической сети — сторона, получающая электрическую энергию от электрической сети либо передающая электрическую энергию в электрическую сеть. К пользователям электрических сетей относят сетевые организации и иных владельцев электрических сетей (ГОСТ Р 54149-2010).

Таким образом, понятия, непосредственно регулирующие управленческую деятельность ЖКХ и структур, имеющих отношение к сфере ЖКХ, противоречат друг другу в своих определениях.

1. Основные НД, регулирующие сферу ЖКХ и иные структуры, вовлеченные в управленческую деятельность ЖКХ:

- ЖК РФ;
- Федеральный закон от 21 июля 2007 г. № 185-ФЗ «О Фонде содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства»;
- Федеральный закон от 6 декабря 2011 г. № 402 «О бухгалтерском учете»;
- Федеральный закон от 7 августа 2001 г. № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»;
- Федеральный закон от 3 июня 2009 г. № 103-ФЗ «О деятельности по приему платежей физических лиц, осуществляемой платежными агентами»;
- ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Требования к оформлению документов»;
- ISO 4217-2000 «Коды для представления валют и фондов»;
- постановление Правительства РФ от 6 мая 2011 г. № 354 «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов»;
- постановление Правительства РФ от 11 февраля 2016 г. № 97 о выделении денежных трансфертов с указанием федеральных стандартов оплаты на период с 2016—2018 гг.;
- Приказ Минфина России от 10 декабря 2020 г. № 301н «Об утверждении Порядка осуществления территориальными органами Федерального казначейства санкционирования расходов, источ-

ником финансового обеспечения которых являются целевые средства, при казначейском сопровождении целевых средств в случаях, предусмотренных Федеральным законом «О федеральном бюджете на 2021 год и на плановый период 2022 и 2023 годов»».

Несмотря на обилие НПА в сфере ЖКХ на текущий момент:

- 1) не существует официально действующей нормативно-правовой базы, регламентирующей деятельность ЖКХ;
- 2) изобилие законодательных актов не способствует решению проблем ЖКХ;
- 3) отсутствует однозначность в определении понятий (терминов) и в толковании конкретных ситуаций.

Другой проблемой является то, что практически все законы, регулирующие сферу ЖКХ, не прошли процедуру официального опубликования и вступления в силу в нарушение Федерального закона № 5-ФЗ «О порядке опубликования и вступления в силу федеральных конституционных законов, федеральных законов». В данном контексте остро обсуждался вопрос законности применения постановления Правительства РФ от 6 мая 2011 г. № 354 «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах», поскольку нарушена процедура его принятия и вступления в силу. И в том числе по этой причине это постановление неоднократно являлось предметом рассмотрения Верховного Суда России.

## 2. Договор управления МКД

Понятие «договор», его структуру и содержание регулируют ЖК, ПП № 354 (как к ранее заключенным договорам) и многие другие НПА, и в первую очередь ГК РФ.

ЖК РФ (ст. 162) устанавливает обязательные требования к условиям заключения договора с каждым собственником. Предметом договора является порядок определения размера оплаты, который определяет ОСС. Размер оплаты услуг УК определяется из оценки суммы:

- перечня услуг и работ по содержанию и ремонту общего имущества;
- стоимости каждой услуги;
- величины тарифа.

Тарифы ЖКХ г. о. Одинцово увеличиваются дважды в год (официальный сайт комитета по ценам и тарифам по Московской области), но собственники не участвуют в процессе тарифообразования. А депутаты и комитет не могут представить понятных ТЭО и финансовой модели [27]. Поэтому рост тарифов не сопровождается должным повышением качества ЖКУ.

Анализ литературы показывает [2; 9; 14; 16; 27], что бухгалтерские, экономические и управленческие аспекты договора рассматриваются вне контекста основных проблем ЖКХ. Основным контекстом проблем

ЖКХ является избирательный процесс (ОСС) № 97 — процедура, состоящая из двух важных алгоритмов:

- изучения, обсуждения и оценки предложений УК, претендующей на управление МКД;
- заключения договора по результатам изучения, обсуждения и оценки предложений УК, претендующей на управление МКД, с каждым собственником.

Договор должен предусмотреть права собственника и обязанности УК. А. К обязанностям УК относятся:

- 1) инициация общего собрания собственников;
- 2) рассылка почтового уведомления в каждую квартиру с извещением собственников о дате, времени и месте предстоящего собрания собственников;
- 3) организация общего собрания собственников;
- 4) предоставление для ознакомления, обсуждения и оценки предложений РСО, предлагающих свои услуги по обеспечению МКД коммунальными услугами;
- 5) предложение для обсуждения и оценки прейскуранта услуг УК, претендующей на управление МКД;
- 6) предложение договора управления МКД для подписания каждому собственнику с учетом его интересов.

Б. Правами собственника квартиры являются:

- 1) возможность участия в выборе УК;
- 2) возможность ознакомиться, обсудить, оценить и принять решение по всему списку предлагаемых услуг УК и РСО.

## Порядок оценки предложений РСО

Основными в договоре управления являются презентация и обсуждение коммунальных ресурсов, поставляемых РСО («Мосэнергосбытом», «Теплосетью» и структурами водоснабжения), принадлежащих народу (ч. 1 Конституции). Поэтому договор с РСО является главной темой презентации УК, претендующей на управление МКД. Обсуждение договора с РСО — обязательная процедура общего собрания, поскольку подлежит обсуждению не только процесс тарифообразования на каждый вид ресурса, но и конструктивные особенности инженерных коммуникаций и их балансовая принадлежность, влияющие на ценообразование ЖКУ. На практике обсуждение договора на ОСС с представителями РСО не происходит [27]. Это обстоятельство нарушает условия заключения договора [4], поскольку ресурсы поставляются конкретному собственнику, который желает понять, что ему предлагается и оценить предложение. В нарушение требований НПА договор составляется между РСО и УК, исключая

собственника из договорного процесса. Попытки законодательно исправить эту ситуацию посредством принятия Федерального закона № 52-ФЗ, согласно которому РСО было обязана заключать прямые договора с собственниками, не увенчались успехом, так же как и попытки жителей добиться хотя бы ознакомления с условиями РСО посредством официальных запросов. РСО на конкретные вопросы отвечает бессодержательными отписками со ссылкой на коммерческую тайну («Мосэнергосбыт»). Договорные отношения между РСО и УК, недоступные собственникам, имеют один результат — УК объявляет о своем банкротстве, что позволяет ей использовать денежные средства, предназначенные для РСО (налогов, ремонта и др.), в личных целях.

*О проблемах выбора УК в современных условиях Подмосковья*

Местной администрацией повсеместно нарушаются порядок и условия выбора УК, потому что она имеет целью недопущение к конкурсу альтернативных УК и назначение на управление МКД только аффилированной с ней УК. Это обстоятельство позволяет власти вводить понятие «нереализованный способ управления» и назначать единственного претендента на управление МКД — свою «карманную» УК. Далее права незаконно назначенной УК закрепляются посредством электронно-заочного голосования по выбору УК. Заочное голосование только способствует совершенствованию технологий мошенничества при фальсификации результатов голосования. К примеру, глава Одинцовского г.о. по такому алгоритму назначил в качестве УК АО «Одинцовскую теплотель», где администрация г.о. Одинцово является учредителем этой УК. Но при этом официальное назначение данной УК не подписано главой г.о. Одинцово. Отсутствие подписи о назначении УК лишает ее прав на:

- 1) управление МКД;
- 2) предложение и навязывание своих услуг;
- 3) констатацию факта об образовании задолженности со стороны собственников перед структурами ЖКХ.

Условия и результаты выбора УК, отраженные в протоколе общего собрания собственников, контролирует ГЖИ, обязанная на своем официальном сайте размещать надлежаще заверенную копию протокола избрания УК. Однако ГЖИ:

- не утруждает себя даже минимальным контролем за содержанием протоколов;
- не смущает даже полное отсутствие договора;
- позволяет себе размещать на своем сайте протоколы ОСС с явными нарушениями, тем самым демонстрируя полное отсутствие признаков компетенций и пренебрежение к народу России и законам.

Как показывает практика Одинцовского г.о., вместо договора управления с конкретным собственником по поводу обслуживания конкретного

дома изготавливаются типовые бессодержательные договора, совершенно не отражающие смысл договорных отношений.

Таким образом, договор, заключенный с каждым собственником, обязывает УК согласовывать на ОСС МКД объем, цены, условия и порядок предоставления услуг РСО и услуг, формирующих понятие «содержание и ремонт». Договор — единственный документ УК, дающий ей право на управление МКД.

### 3. ЕПД

Правила оформления платежного документа (первичного учетного документа УК, являющегося отражением движения денежных средств на ее расчетном счете) регламентированы ГОСТ Р 7.0.97-2016 и Федеральным законом № 402-ФЗ. Согласно ГОСТ Р 7.0.97-2016 ЕПД должен содержать ФИО, подпись ответственного лица, печать организации. Отсутствие этих реквизитов означает, что никто не несет ответственности за содержание ЕПД, который может содержать необоснованное начисление [29]. Профессор ТГУ А. Н. Сухарев, анализируя причины игнорирования требований Федерального закона № 402-ФЗ, выяснил, что структуры ЖКХ не входят в число предприятий, подлежащих статистическому учету финансового состояния [27].

ЕПД, ежемесячно вбрасываемые в почтовые ящики для оплаты ЖКУ, не содержат обязательных реквизитов, перечисленных в указанных выше актах. ЕПД без подписи главного бухгалтера, без гербовой печати организации (с указанием ИНН и ОГРН) является лишь предложением, т.е. офертой. Согласно Федеральному закону № 402-ФЗ обязательными реквизитами первичного учетного документа являются:

- 1) наименование и дата составления документа;
- 2) наименование экономического субъекта, составившего документ;
- 3) содержание факта хозяйственной жизни;
- 4) величина натурального и (или) денежного измерения факта хозяйственной жизни с указанием единиц измерения;
- 5) наименование должности лица (лиц), совершившего (совершивших) сделку, операцию и ответственного (ответственных) за ее оформление, либо наименование должности лица (лиц), ответственного (ответственных) за оформление свершившегося события;
- 6) подписи лиц, предусмотренных пунктом 6 настоящей части, с указанием их фамилий и инициалов либо иных реквизитов, необходимых для идентификации этих лиц;
- 7) величина натурального и (или) денежного измерения факта хозяйственной жизни с указанием единиц измерения.

Например, ежемесячный ЕПД от АО «Одинцовская теплосеть» этих данных не содержит, хотя представляет собой нескончаемый перечень оказанных услуг. Согласно ЖК РФ коммунальных ресурсов всего четыре:

ГВС, ХВС, тепло и электроэнергия. На практике эти четыре позиции увеличиваются посредством дублирования уже оплаченных услуг:

- 1) услуг, входящих в состав «содержание и ремонт»;
- 2) процедур технологического процесса РСО, учтенных тарифом РСО.

## **Содержание и ремонт**

Этот пункт ЕПД относится к коммунальным услугам, размер которых должен быть обоснован и утвержден на ОСС. Поскольку реальные собрания по выбору УК не проводятся, а результаты ОСС фальсифицируются, жители не имеют возможности участвовать в формировании размера оплаты ЖКУ. Основной проблемой ЖКХ принято считать недостаток финансирования домов, имеющих потребность в ремонте. Но в данной работе мы рассматриваем проблемы новостроек, где УК не тратит даже копейки на ремонт, в том числе и на сети, так как вводится новый жилой комплекс. В новостройках основной проблемой является потребность обоснования размера коммунальных платежей. УК произвольно и необоснованно выставляет счета за ЖКУ больше или наравне со старыми домами, требующими ремонта. Таким образом, собственникам новостроек предлагают немедленно приступить к оплате ремонта едва запущенного в эксплуатацию дома. К примеру, временные хрущевки имели 25-летний срок эксплуатации. Некоторые из них и сегодня находятся в приличном состоянии без капремонта. А ведь новостройки Подмосковья не заявлены как временные постройки.

Кроме того, в соответствии с положениями ст. 154 и 156 ЖК РФ «плата за содержание жилого помещения включает в себя плату за услуги, работы по управлению многоквартирным домом, за содержание и текущий ремонт общего имущества, а также за холодную воду, горячую воду, электрическую энергию, потребляемые при использовании и содержании общего имущества, за отведение сточных вод в целях содержания общего имущества». Практика управления Одинцовского района нарушает эти требования, дублируя следующие услуги, входящие в состав начислений по статье «Содержание и ремонт»:

- 1) ОДН за электричество, ГВС и ХВС, водоотведение;
- 2) ТБО. Почти 90% респондентов [19, с. 78] утверждают, что ТБО отправляются на несанкционированные свалки, загрязняющие источники водосбора, а даже сжигаются в черте жилых кварталов [6]. Эти нарушения являются свидетельством отсутствия переработки, а тарифы устанавливаются, как за переработку отходов. Ценообразование вывоза мусора непрозрачно и вызывает возмущение у 21% респондентов;



- 3) ОДИ. В число ОДИ входят обслуживание и уборка придомовой территории. Однако земли под новостройками не оформлены, но «содержание и ремонт» предусматривают оплату за уборку территорий, т.е. за то, чем жители не владеют. Еще одна составляющая ОДИ — котлы для подогрева воды, которых нет и быть не может у МКД, подключенного к централизованному отоплению. ЕПД от АО «Одинцовская теплосеть» содержит двойную плату за централизованное отопление и за несуществующий подогрев воды;
- 4) и многое другое.

При этом в Москве, в отличие от Подмосковья, расценки намного ниже на весь список услуг ЕПД, хотя дома в большинстве своем старой постройки.

ЕПД для расчета предлагает банковский счет 407. Однако счет 407 не отвечает требованиям Федерального закона № 103-ФЗ «О деятельности по приему платежей физических лиц, осуществляемой платежными агентами», поскольку для приема денежных средств от плательщиков Федеральный закон № 103-ФЗ выделил специальный банковский счет № 40821.

Открытие специального счета № 40821 в целях организации оплаты услуг ЖКХ производится на основании договора, заключенного с собственником. Федеральный закон № 103-ФЗ регулирует порядок приема платежей следующим образом:

- а) необходимо заключить возмездный договор с управляющей компанией на прием денежных средств;
- б) УК должна заключить договор на прием наличных денежных средств с каждым собственником в пользу управляющей компании (трехсторонний договор, требующий нотариального заверения согласно ст. 161 ГК РФ);
- в) нужно открыть специализированный счет в банке № 40821 на каждого плательщика;
- г) следует установить ККМ для приема наличных денежных средств согласно Федеральному закону № 54-ФЗ (прием безналичных и электронных форм платежей по Федеральному закону № 103-ФЗ запрещен (п. 4 ст. 2);
- д) надо принимать денежные средства исключительно от физических лиц.

При этом лицевой счет должен быть зарегистрирован в налоговой инспекции. На практике УК нарушает весь перечень Федерального закона № 103-ФЗ — в результате лицевой счет присваивается произвольно, хотя деньги должны поступать на счет, открытый на конкретное помещение [27].

А счет № 407 — это счет вознаграждения (добровольный фонд), транзитный счет. Кроме того, изучение выписок из ЕГРЮЛ на многие УК и РСО показывает, что конечными получателями денежных средств, перечисленных на счет № 407, являются организации, зарегистрированные в офшорных зонах [18]. При таком определении функций и назначений банковского счета № 407 принятие денежных средств на него от физических лиц полностью исключается. Результатом официальных запросов в банк о назначении счета № 407 являются невразумительные отписки как свидетельство их неэффективности [10; 31]. Банки скрывают информацию о движении денежных средств по лицевому счету, категорически отказывая в предоставлении выписки. Кроме того, ЕПД для расчета предлагает код валюты 810, отмененный в 2004 г. ISO 4217-2000 и валютный классификатор ОКВ не регулируют код 810. Тем самым ЕПД нарушает требование ISO 4217-2000 «Коды для представления валют и фондов», предлагая оплату по коду 810 вместо кода 643.

#### 4. Бюджетная поддержка сферы ЖКХ

Федеральное правительство посредством реализации своих постановлений о федеральных стандартах оплаты жилого помещения и коммунальных услуг выделяет субъектам Российской Федерации из федерального бюджета денежные средства — межбюджетные трансферты — на оплату услуг ЖКХ, согласно которым услуги ЖКХ оплачивались с 25 августа 2003 г. до 2019 г. (с 1997 по 2003 г. оплата услуг ЖКХ осуществлялась частично, видимо, в силу тяжелых экономических условий, связанных с перестройкой), а после 2019 г. — на основании приказов Минфина № 259н и № 301н.

Кроме того, оплата ЖКУ дополнительно производится согласно следующим НПА:

1. Постановление Правительства РФ от 30 декабря 2017 г. № 1710 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан Российской Федерации»»;

- 2) Федеральные законы № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» и № 227 «О потребительской корзине в целом по Российской Федерации», предусматривающие обязанность поставщиков ЖКУ заключать договор с администрацией города на оказание услуг по электро-, газо-, тепло-, водоснабжению и водоотведению для населения города и получение из бюджета города денежных средств в оплату оказанных услуг.

Таким образом, расходы на организацию электро-, тепло-, водоснабжения и водоотведения для населения города (ст. 16 Федерального закона № 131-ФЗ) предусмотрены в местных бюджетах и непрерывно дополнялись до 2019 г. согласно постановлениям Правительства РФ и дополняются после 2019 г. на основании приказов Минфина № 259н и № 301н,

уточняющих, что покрытие расходов ЖКХ ведется из бюджетов муниципальных районов. Однако механизм реализации порядка и условий предоставления межбюджетных трансфертов из бюджета муниципального района на оплату ЖКУ, предусмотренных государством, совершенно не прозрачен, а результаты их реализации жители не ощущают, так как четкого и контролируемого алгоритма сбора и расходования средства на ЖКХ не существует:

1. НПА, регулирующие процесс финансирования местных бюджетов, не дает определений этого процесса.
2. Казначейство, выделяющее средства в целях погашения расходов ЖКХ, не размещает регламент реализации данного процесса на своем официальном сайте и на запросы отвечает бессодержательной отпиской.
3. УК не признается в том, что ее расходы оплачиваются из местного бюджета.
4. Местная администрация, принимающая непосредственное участие в реализации данного процесса, на своем официальном сайте информации для населения не размещает и разъяснений не дает.

Таким образом, проблемы ЖКХ проявляются в нарушении всех видов НПА, что является предметом прокурорского реагирования и судебных разбирательств. Однако эти виды контроля и надзора за управленческой деятельностью УК не имеют результатов, потому что надзорные органы не понимают алгоритмов, технологий и специфики управленческой деятельности ЖКХ в силу отсутствия внятных, четких регламентов деятельности структур ЖКХ. Для адекватной реализации надзорных функций требуется разработка прописи алгоритмов всей управленческой деятельности УК. Поэтому систематизация проблем ЖКХ должна быть дополнена прописью алгоритмов управленческой деятельности УК.

## Литература

1. *Артемов И.* Глава ФАС заявил о переплатах россиян за услуги ЖКХ. — URL: <https://www.rbc.ru/politics/11/03/2019/5c8642469a79474a80e137ba>
2. *Баев В. В.* К вопросу об объекте и структуре налогового администрирования // Финансовая аналитика: проблемы и решения. — 2010. — № 2 (26). — С. 39–44.
3. *Баранов В. М.* Зоны повышенного риска в деятельности органов государственной власти в ракурсе презумпции виновности чиновников // Журнал российского права. — 2013. — № 2. — С. 76–83.
4. *Батина И. Н.* Состояние и проблемы функционирования ЖКХ на современном этапе // Вестник УГНТУ. Сер. Экономика. — 2016. — № 3. — С. 57–63.
5. *Близняк Р. З., Герасимов И. А., Хлыбов А. С.* Блогосфера как часть коммуникационного пространства региона // Вестник Московского университета. Сер. 12. — 2016. — № 2. — С. 35–56.

6. *Бронников И. А., Белоусов Г. Ф., Горбачев М. В.* Факторы формирования и развития региональных экологических движений в современной России // Вестник ТГУ. — 2021. — № 59. — С. 214–223.
7. *Булатова А. И.* Актуальные проблемы и анализ отношения населения к сфере ЖКХ России // Вестник УГУЭС. — 2014. — № 1 (7). — С. 89–93.
8. ВЦИОМ. — URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews>
9. *Глазунова И. В.* Развитие казначейского сопровождения бюджетных средств: проблемы и перспективы // Правоприменение. — 2021. — Т. 5. — № 3. — С. 120–134.
10. *Глухов Е. А.* «Отписка» как нарушение законодательства о порядке рассмотрения обращений граждан: постановка проблемы // Сибирское юридическое обозрение. — 2020. — Т. 17. — № 4. — С. 534–544.
11. *Горяченко Е. Е.* Мониторинг социально-экономической ситуации в муниципальных образованиях России. — Новосибирск: Исполнительная дирекция АСДГ, 2021. — 62 с.
12. *Графов А. А.* Направления совершенствования жилищно-коммунального хозяйства на основе инноваций // Экономика и управление. — 2010. — № 2. — С. 21–23.
13. *Григоренко А. В.* Проблемы ЖКХ: оценки жителей Таганрога // Экономика и социум. — 2015. — № 2-1 (15). — С. 1421–1425.
14. *Каверзин М. Ю.* Государство и местное самоуправление: проблемы взаимодействия // Вестник РУДН. — 2003. — № 4.
15. *Кольцова Е. Ю., Маслинский К. А.* Выявление тематической структуры российской блогосферы: автоматические методы анализа текстов // Социология: Методология, методы, математическое моделирование. — 2013. — № 36. — С. 113–139.
16. *Коряченцова С. И.* Практика прокурорского надзора за исполнением законов в сфере ЖКХ // Бюллетень инновационных технологий. — 2017. — Т. 1. — № 4. — С. 17–22.
17. *Краева О. Н.* Социально-экономическое обеспечение доступности услуг ЖКХ для населения региона: дис... канд. экон. наук. — М.: МГУ, 2013.
18. *Крюкова И. В.* Финансовые потоки теневой экономики ЖКХ // Молодой ученый. — 2015. — № 13 (93). — С. 406–410.
19. *Кудрявцева О. В., Корневская Д. С., Кутубаева Р. Ж., Тишкова А. А., Шевьёва Л. С., Солодова М. А.* Перспективы обращения с отходами в Москве // Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал. — 2018. — Т. 10. — С. 64–88.
20. *Кульминская А. В.* Социальная общность блогеров: становление и развитие в российском обществе: дис. ... канд. социол. наук. — Екатеринбург, 2013.
21. *Силова Ю. А., Пояркова Е. И., Попов А. А.* Модификация функциональных возможностей портала «ГИС ЖКХ» для решения актуальных проблем big data в сфере ЖКХ // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2021. — № 12-3 (82). — С. 66–72.
22. *Муродян Л. А.* Сфера ЖКХ как объект государственного управления // Наукосфера. — 2020. — № 12 (1). — С. 317–320.
23. Национальный центр «ЖКХ Контроль». — URL: <https://www.eprussia.ru/news/base/2020/4303929.htm>
24. *Никитинская Е. В.* Понятие о ЖКХ в контексте российского законодательства // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. — 2018. — № 2. — С. 162–165.

25. *Путин В. В.* Прямые линии Президента России.
26. *Соколова С. А., Борисова К. В.* Проблемы ЖКХ как индикатор состояния общества // *Фундаментальные исследования*. — 2016. — № 11-4. — С. 870–874.
27. *Сухарев А. Н.* Финансовые модели управляющих организаций ЖКХ: теоретические и концептуально-правовые аспекты построения // *Вестник ТвГУ*. — 2019. — № 4. — С. 161–168.
28. *Сухарев А. Н.* Предложения по модернизации законодательства, регулирующего финансово-экономические аспекты деятельности управляющих организаций сферы ЖКХ // *Вестник ТвГУ*. — 2019. — № 3. — С. 20–27.
29. *Шулепина С. А.* Особенности организации системы бухгалтерского учета управляющих компаний в ЖКХ // *Научно-технические ведомости. Санкт-Петербургский политехнический университет*. — 2011. — № 2 (119). — С. 163–166.
30. *Чайка Ю. Я.* Доклад на заседании Совета Федерации Федерального Собрания. — URL: [http://genproc.gov.ru/smi/interview and appearances/appearances/82414](http://genproc.gov.ru/smi/interview%20and%20appearances/appearances/82414)
31. *Чичуленков Д. А.* Содержание и принципы социального банковского дела // *Вестник Московского университета. Сер. Экономика*. — 2018. — № 5. — С. 131–133.

*Кудрявцева Е. И.*

## **БИТВА ЗА ВОДУ: ИСТОРИЯ И СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ ИСПАНИИ**

**Аннотация.** Анализируются исторически сложившиеся и вновь возникающие подходы к управлению водными ресурсами самой засушливой европейской страны. Обсуждаются прежде всего социально-политические следствия и новые вызовы в противостоянии стейкхолдеров использования и сохранения водных ресурсов Испании.

**Ключевые слова:** водные ресурсы, Испания, менеджмент в области потребления воды, интересы водопользователей.

*Kudryavtseva E. I.*

## **BATTLE FOR WATER: HISTORY AND CURRENT STATE OF WATER MANAGEMENT IN SPAIN**

**Annotation.** The paper analyzes the historically established and re-emerging water management approaches of the driest European country. First of all, socio-political consequences and new challenges in confronting the stakeholders of the use and preservation of Spanish water resources are discussed.

**Keywords:** water resources, Spain, management in the field of water consumption, interests of water users.

Тема пресной воды для Испании является не только предметом актуального управления, но и основанием формирования государства в целом. Испания является самой засушливой европейской страной, и тренд обезвоживания территорий нарастает с каждым годом [4]. Основными факторами, определяющими такое положение, являются география, развитие водопотребляющих отраслей, рост городских агломераций и экоразрушающие технологии во всех отраслях хозяйствования. Но не менее важным фактором является историческое наследие, заключенное в объединении структуры территориального управления в римскую и османскую эпохи со структурой водопотребления. Историческое наследие на уровне идей

водопользования базируется на фундаментальном принципе, провозглашенном римлянами, согласно которому вода как наиболее важный ресурс данной территории относится к категории «*res publica*» (предмет общественного договора). Именно эта идея стала основанием как наиболее значимых управленческих решений с древности до наших дней, так и источником самых сложных социально-политических проблем, обостряющихся в точках перелома испанской политической истории. Жители испанских римских провинций сформировали важный для себя социальный конструкт: вода — дело частное, гидротехника — дело государственное. Этот конструкт, пережив два с лишком тысячелетия, оказывался центром представлений людей о взаимоотношениях в области использования водных ресурсов, что повлекло за собой серьезные социально-политические последствия.

Римский период ознаменовался в Испании, как и на всей территории Римской империи, прокладкой дорог, строительством акведуков и, как следствие, интенсивной урбанизацией точек пересечения торговых путей. В отношении воды идея «*res publica*» выразилась в том, что управление водными системами являлось правом и обязанностью государства, а право пользования — личной и непередаваемой концессией. Это право нельзя было передать по наследству, переадресовать арендаторам земли или какому-либо новому владельцу. Вода могла только использоваться, а особо назначенный *curator aquarum* отвечал за администрирование заявок на концессию и следил за тем, чтобы водой никак не мог воспользоваться кто-либо, кто не хозяйствует в зоне ее потребления. Были сформулированы жесткие законы относительно распределения потоков воды из одного источника, реагирования на случаи загрязнения вод и определения возможностей орошения полей.

Османский период оставил на бывшей территории Аль-Андалус разветвленную сеть бассейнов и фонтанов, которые были частной собственностью, как правило, семей или групп людей — жителей отдельных кварталов или поселений. Именно они, получая право на строительство гидросооружений, несли полную ответственность за их техническое содержание и качество воды. В османский период вода на территории Испании постепенно становилась частной собственностью, отделенной от земли, на которой находились не только ее источник, но и акведуки и хранилища. Вода стала товаром и капиталом, ее можно было сдавать в аренду, продавать, передавать по наследству вне связи с собственностью на землю.

Активизация экономических отношений, подкрепляемых гражданским законодательством, выразилась, в частности, в создании Водного суда Валенсии [14], существующего по сие время. Этот институт признан нематериальным активом Всемирного наследия ЮНЕСКО и до сих пор занимается урегулированием споров относительно использования воды

для орошения полей и садов на территории сообщества, сформированного еще в римскую эпоху.

Римский и османский периоды можно в целом охарактеризовать как время эстетического отношения к воде, воплощаемого в непревзойденной и представленной в явной, зримой архитектуре акведуков и водохранилищ, отражающей величие и славу империй. В противовес им эпоха Средневековья через систему управления водой показала, что значит власть и ее сущность, заключающаяся в полномочном управлении самыми ценными территориальными ресурсами. Вода в Испании становится полностью частным ресурсом, право на который имеют суверен, муниципалитет, отдельное лицо или монастырь. В отдельных случаях муниципальные советы могли обратиться к монарху с просьбой о помощи в сборе средств на строительство или реконструкцию систем водоснабжения и канализации. Монарх мог назначить дополнительный налог или сбор, и эта система дополнительного обязательного общественного финансирования в виде налогов и тарифов существует до сих пор.

Использование воды как ресурса, отражающего статус владельца, как центральная идея водопользования укрепились в Средневековье, получила расцвет в последующие столетия. Вода распределялась по иерархическому принципу, представители знати получали право на ее первоочередное и безграничное использование. Обычным гражданам были доступны только общественные колодцы, желающим предоставлялись возможности пользования частными источниками как за плату, так и на основании ростовщических договоров. Сосуществование частных, привилегированных и общественных (муниципальных) систем водоснабжения и водопользования породило противоречия, разрешать которые пришлось не одно столетие.

Историческая попытка возврата единого представления о воде как о «*res publica*» была предпринята Хоакином Коста в революционную эпоху 1868—1874 гг. Во многом благодаря его активной позиции были приняты два фундаментальных закона о воде — 1860 (Королевский указ) и 1879 (Свод законов) гг. Появление этих законов связано с пониманием того, что испанское сельское хозяйство стало мощной индустрией мирового масштаба, увеличилась потребность в ирригации, и была осознана необходимость в формировании единых принципов водопользования, общественной собственности на природные источники воды и гидротехнические сооружения. На основании этих законов были сформированы первые концессии, превратившиеся в современные компании по водоснабжению, ирригации и канализации.

В начале XX в. Испания представила наиболее оригинальный подход к управлению общественными территориальными ресурсами на примере управления водой. Постепенно в первой четверти столетия были соз-



даны особые институции управления водными ресурсами — Гидрографические синдикаты, окончательно легализованные Королевским указом о Гидрографической конфедерации (CSH) от 5 марта 1926 г. Конфедерация обладала полной управленческой и юридической автономией. В ее структуру входил законодательный орган (попечительский совет, избираемый из числа представителей общественных организаций и предпринимателей), исполнительный орган (правительственный совет, возглавляемый королевским делегатом), судебный орган (арбитражный комитет) и технический совет (делегуемый от Министерства общественных работ). Движение, начатое с создания Гидрографических синдикатов и направленное на объединение усилий всех заинтересованных лиц (власти, бизнеса, населения), было вскоре прервано вследствие нарастания тенденции к концентрации власти и ее стремлению ликвидировать инструменты активного гражданского вовлечения. Одной из причин истории называют невероятную по силе засуху.

Испания и ранее знала периоды жесточайшей засухи, наиболее тяжелые из которых приходятся на периоды 1604–1605 и 1615–1617 гг. [8]. Однако засухи XX в. — первые, получившие объединенный общественный резонанс благодаря развитию средств массовой коммуникации, актуализируя отношение к воде как к «*res publica*». Проблема обострилась из-за стремления крестьян-арендаторов к полноправному хозяйствованию с активным использованием незадействованных сельскохозяйственных территорий больших латифундий, что привело даже к самозахватам орошаемых земель. Засуха 1930–1931 гг. и крестьянские действия стали фактором появления Второй Республики в апреле 1931 г. В это время активизируются Гидрографические синдикаты, способствовавшие формированию больших гидрологических планов. Однако на фоне обострения социально-политических волнений и в результате падения Республики Гидрографические синдикаты теряют свою активную представительскую часть, превращаются в Гидрографические ассоциации с последующим приостановлением их функций 17 января 1942 г.

На место систем местного управления водными ресурсами укрепляющаяся диктатура выдвигает единый государственный институт — систему гидротехнических сооружений, спроектированных на основании разработок конца XIX — начала XX в., собранных в Генеральный план 1940 г. Именно в этот период появляются огромные плотины и водохранилища, превратившие Испанию в мирового лидера по объемам сохраняемой воды. Однако ведутся острые дебаты относительно того, приписывать ли все возведенные в 1930–1940-е гг. водохранилища именно франкистскому режиму, использовавшему масштабные стройки для реализации собственных властных функций. Противоположная позиция [3] заключается в том, что именно республиканцы инициировали создание плотин

и водохранилищ в ответ на запрос сельских общин и начали строительство, сформировав план 1933 г., впоследствии засекреченный правительством Франко и выданный за его собственное достижение после 1939 г. Так или иначе, крупные гидротехнические сооружения первой половины XX столетия явились реализацией доктрины формирования запасов, экстенсивно-ориентированной идеологии, символизирующей заботу власти о нуждах населения.

Новые времена истории испанской системы управления водными ресурсами наступили в конце 1970-х гг., когда страна вышла из жесткой диктатуры и начала свой путь в качестве современной европейской страны. Закон о воде 1985 г. возродил действие Гидрографической конфедерации и ввел ряд уточнений, определяющих принципы водопользования в стране. Первое достижение — признание единства гидрологического цикла, заключающееся в осознании целостности водной системы вне зависимости от того, какая «модальность» ресурса представлена в конкретной ситуации: поверхностные или грунтовые воды, дождь или промышленный сток, море или болото. Второй особенностью закона является утверждение примата государственного администрирования водных ресурсов и законодательного разделения вод, к которым имеется общий доступ, и вод, на использование которых необходимо получить какие-либо разрешения или лицензию.

На основании Рамочной директивы Европарламента относительно водной политики [1] в Испании также ведется большая работа по изменению принципов территориального администрирования водных ресурсов. Проблема заключается в том, что административные территориальные границы не соответствуют границам гидрографическим [13], что до сих пор является источником конфликтов между территориями, отдающими воду гидросистемам, и территориями, пользующимися этой водой. Этот конфликт имеет давнюю историю, так как еще во времена Франко для строительства гидросооружений людей насильственно переселяли в менее благоприятные районы, превращая плодородные долины в водохранилища. Так исчезли более 500 поселений [7], а их бывшие жители вынуждены были адаптироваться к новым условиям на территориях, коренное население которых уже имело проблемы с доступом к воде. Противоречия между принципами административного и гидрографического территориального деления сказываются между тем не всегда отрицательно. Так, во многом эти противоречия легли в основу отвержения плана по перебросу вод реки Эбро на Средиземноморское побережье, что снизило накал страстей вокруг проблем несправедливости по отношению к отдающим воду территориям. Выбор после 2004 г. был отдан развитию технологий опреснения воды.

Власти страны ориентированы на следование принципам интегрированного управления водными ресурсами [2], включающим в себя ориентацию на социальную справедливость, экономическую эффективность и экологическую устойчивость. Следование данным принципам привело к значительным результатам в решении таких вопросов, как опреснение воды и качество питьевой воды в городах (особенно на Средиземноморском побережье). Однако в настоящее время Испания подвергается серьезной критике со стороны европейских организаций. Прежде всего, претензии относятся к загрязнению прибрежной территории Мар Менор (наиболее популярное место пляжного отдыха, провинция Мурсия) вследствие попадания грязных сточных вод [6]. Проблема усугубляется тем, что она высвечивает на международном уровне самое сложное противоречие управления водными ресурсами Испании, а именно конфликт между стремлением властей страны к модернизации и следованию новым экологическим принципам и практиками сельскохозяйственного производства, актуализирующими архаичное содержание социального конструкта «*res publica*» в сознании большинства испанских аграриев.

Современная ситуация в сельском хозяйстве Испании красноречиво описана одним из блогеров [10], утверждающим, что Испания находится в парадоксальной ситуации: страна вывозит тысячами тонн дефицитную для себя влагу в виде фруктов, на производстве и поставке которых она специализируется на мировом рынке. Интенсификация сельскохозяйственного производства приводит к росту потребления воды. При существующих ограничениях и тарифах многие сельхозпроизводители вступают в конфликт с государством, налагающим ограничения и препятствующим пользованию водой. Люди руководствуются собственным пониманием естественного права. “*Res publica*”, трактуемое как право насущного потребления, приводит к тому, что фермеры все чаще используют незаконные способы добычи грунтовых вод, роя узкие глубокие колодцы для использования насосов. Недавняя правительственная операция обнаружила 1533 таких объекта за восемь месяцев по всей стране [5]. Наиболее активный в области правонарушений регион — провинция Мурсия, основной поставщик фруктов и самый опасный район по степени истощения подземных водоносных горизонтов. Людей не останавливают ни штрафы, ни переживаемые всем обществом трагедии, связанные с несчастными случаями (два года назад вся страна скорбела по двухлетнему ребенку, провалившемуся в такой колодец). Укоренившаяся практика эксплуатации воды представляет собой существенное культурное препятствие, настолько сильное, что местные власти (сельские муниципалитеты) не спешат выполнять директивы региональных и республиканских властей, явно или скрыто солидаризируясь с позицией своих избирателей. Как показывают исследования [9], европейские стандарты в области природных ре-

сурсов не учитывают культурный контекст соответствующих практик, поэтому могут встречать сопротивление не только на территории Испании.

Фактически речь идет о разновидности смысловой войны, в которой носители разных ценностей и смыслов не в состоянии урегулировать свои отношения цивилизованным законным способом, так как по меньшей мере одна из сторон считает себя ущемляемым меньшинством. Выходом из такой ситуации является только развитие просвещения, и именно в этом направлении двигаются испанские региональные и местные власти. Прежде всего они развивают коммуникативные площадки продвижения современных идей и технологий. Так, в одной из провинций муниципальные советы транслируют через свои каналы видеоролики, пропагандирующие передовые технологии водопотребления. Например, рассказывается о технологии прикорневого увлажнения или приборе, фиксирующем насыщенность влагой дерева для определения потребности в поливе. Не отстают и активисты, размещающие разнообразный экологический контент в социальных сетях [11], и компании, осуществляющие водоснабжение и пропагандирующие идеи экономии в период большой засухи. Разработана также виртуальная система общественного контроля, позволяющая нанести точку локации незаконного объекта или экологической проблемы, случайно обнаруженную во время прогулки [12].

Активное вовлечение людей в обсуждение такой болезненной проблемы, как дефицитная вода, является единственным средством преодоления постоянно воспроизводящегося конфликта, в основе которого лежит древнее понимание справедливости. «Res publica» вновь оказывается востребованным принципом, а его реализация в современных условиях заключена не только и не столько в формировании договоренностей, сколько в развитии понимания всеми людьми сущности воды как основополагающего жизненного ресурса для всех.

## Литература

1. Директива Европейского парламента и Совета 2000/60/ЕС от 23 октября 2000 года, устанавливающая рамочные положения о деятельности Сообщества в области водной политики. — URL: <https://base.garant.ru/2565649/> (дата обращения: 10.05.2022).
2. Интегрированное управление водными ресурсами. Технический комитет Глобального водного партнерства, 2004. — URL: <https://www.gwp.org/globalassets/global/> (дата обращения: 10.05.2022).
3. *Benet J.* Sequía y crisis // *El País*, 1992/05/31. — URL: <https://elpais.com/diario> (дата обращения: 10.05.2022).
4. *Böhnisch A., Mittermeier M., Leduc M., Ludwig R.* Hot Spots and Climate Trends of Meteorological Droughts in Europe—Assessing the Percent of Normal Index in a Single-Model Initial-Condition Large Ensemble // *Frontiers. Water*, 07 September

2021. — URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/> (дата обращения: 10.05.2022).
5. *Dolz P. O.* Macrooperación de la Guardia Civil contra los robos de agua: 133 detenidos y 1.533 pozos detectados // *El País*. — URL: <https://elpais.com/espana/2022-02-02> (дата обращения: 10.05.2022).
  6. *Gómez D.* El Ministerio clausura 1.007 de las 8.500 hectáreas de regadío ilegal en el Mar Menor // *La Verdad*. — URL: <https://www.laverdad.es/murcia/ministra-ribera-confirma-20220211114402-nt.html> (дата обращения: 10.05.2022).
  7. *Gil F. V.* Los Conflictos sobre el trasvase del Ebro y del Tajo. — URL: <https://www.ucm.es/data/cont> (дата обращения: 10.05.2022).
  8. *Jefferson E.* Hamilton American Treasure and the Price Revolution in Spain, 1501–650 // *Harvard Economic Studies*. — 1934. — February 5.
  9. *Mairal G.* Los conflictos del agua en España // *Researchgate*, 2005. — URL: <https://www.researchgate.net/publication/277273106> (дата обращения: 10.05.2022).
  10. *Pandiella L. M.* España se seca: pozos ilegales de agua para satisfacer las demandas de fruta. — URL: <https://www.france24.com/es/20191015> (дата обращения: 10.05.2022).
  11. *Pedrosa F.* El uso eficiente del agua se difunde por las Redes Sociales // *Radio Castilla*. 15.11. 2019. — URL: <https://cadenaser.com/emisora/2019/01/15/> (дата обращения: 10.02.2022).
  12. *Ramírez X. D.* Los pozos de agua ilegales en España extraen el equivalente al consumo de 58 millones de personas. — URL: <https://www.iagua.es> (дата обращения: 10.05.2022).
  13. *Sánchez-Martínez M. T., Rodríguez Ferrero N., Salas Velasco M.* La gestión del agua en España. La unidad de Cuenca // *Revista de estudios regionales*. — 2011. — Núm. 92. — P. 199–222.
  14. *Tribunal de las Aguas de la Vega de Valencia* // *Tribunal de las aguas*. — URL: <https://tribunalde lasaguas.org/es/> (дата обращения: 10.05.2022).

*Кузьмичев А. Д.*

## **СМУТНОЕ ВРЕМЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ НАУКА. К ИССЛЕДОВАНИЮ ВОПРОСА**

**Аннотация.** Рассмотрен вопрос, связанный с появлением и развитием в науке термина «Смутное время», учеными, изучающими различные аспекты этого термина. Особое внимание уделено проблеме терминологического аппарата, составляющего понятийно-смысловой скелет науки. В качестве одного из вариантов изучения Смутного времени предлагается опора на классический труд по управлению Анри Файоля.

**Ключевые слова:** Смутное время, история управленческой мысли, Россия.

*Kuzmichev A. D.*

## **TIME OF TROUBLES AND MANAGEMENT SCIENCE. TO THE RESEARCH OF THE ISSUE**

**Abstract.** The issue related to the emergence and development of the term “Time of Troubles” in science by scientists studying various aspects of this term is considered. Particular attention is paid to the problem of the terminological apparatus, which constitutes the conceptual and semantic skeleton of science. As one of the options for studying the Time of Troubles, it is proposed to rely on the classic work on management by Henri Fayol.

**Key words:** Time of Troubles, history of managerial thought, Russia.

Понятие «Смутное время» ныне в английском языке обозначается выражением «The Time of Troubles» (время волнений, тревог, беспокойств, бед, несчастий). В Большом энциклопедическом словаре данный термин, введенный русскими писателями в XVII в., связан с переменами в истории России на рубеже XVI — начала XVII в. Отметим, что данную тему изучали В. О. Ключевский, С. Ф. Платонов, С. М. Соловьев, Н. И. Костомаров, Р. Г. Скрынников, А. А. Зимин, не прерывалась эта традиция и в новейшей истории России<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Укажем на труды: *Волков В. А., Кузьмин А. Г.* Смутное время. М.: Алгоритм, 2012; *Гайдар Е.* Смуты и институты. М.: Алгоритм, 2015; *Денисов А. В.* Смутное время. Взгляд инженера. М., 2012; *Воробьев А. В., Зиновьев А. А.* Русская смута. М.: Издательский дом Келвори, 1995; *Курганов А. Б.* Люди Смутного времени. Историческое исследование. М.: АСТ, 2008; *Морозова Л. Е.* История России. Смутное время. Правда и вымысел, свидетельства современности. М.: АСТ, 2010.

Укажем на труд Николая Ивановича Костомарова «Очерк: История, Публицистика, История» (1885), где автор вводит новый термин — сирота-народ, который «поднялся по зову Минина, уже готовый прежде, бодрый духом, крепкий смыслом и единодушием, вручив предводительство достойному человеку, князю Пожарскому, для спасения отечества, растерзанного смутою, произведенною боярством и служилыми». Карамзин также обратил внимание на кадры системы государственного управления, «о низших разрядах служилых людей, беспрестанно пополняемых теми, которые принадлежали к массе сироты-народа. Не только у дворян и детей боярских, у знатнейших бояр, даже в царских палатах мы видим одни нравы, одинакие понятия, как и у народа»<sup>1</sup>.

Польский исследователь Казимир Феликсович Валишевский, автор труда «Смутное время» (1906), обращает внимание на то, что политика «Ивана Грозного стремилась расчленить некоторым образом и перестроить общество, положив в основание сословие “служилых людей”, которое отбывало только воинскую службу и никоим образом не должно было приобретать значение органического элемента в общественном строе». Он так же замечает: «...этот кризис, прервавши в начале XVII в. естественное течение национальной истории, оказался как бы случайным погружением в пустоту, в небытие. Россия вышла из него тяжело изувеченной и истерзанной, с двойным вырезом у своих границ и страшно израненным центром; эти раны, требовавшие для своего излечения всего ее внимания, ее полного усилия, должны были надолго остановить ее внешнее расширение, сдвинуть ее внутреннее развитие и отвлечь ее внимание от тех забот, которые заря умственного и нравственного возрождения начала было ей внушать». О его отношении к России свидетельствует финал труда: «Свобода требует долговременной выучки. В России телосложение населения ведет к медлительности, и нравственный прогресс подчиняется тому же закону. Глубоко вспахав ее, революционная буря XVII в. заложила в эту сухую почву семена, присутствие и жизнеспособность которых нельзя уже теперь не признавать»<sup>2</sup>.

Современные исследователи пытаются выделить периоды Смутного времени в истории страны. Так, П. П. Марченя и С. Ю. Разин выделяют три периода Смутного времени в истории нашей страны: первая Смута — период «классической», парадигмальной для России Нового времени

---

менников. М.: АСТ, 2011; *Платонов С. Ф.* Смутное время. Очерк истории внутреннего кризиса и общественной борьбы в Московском государстве XVI и XVII веков. М.: АИРО-XXI, 2007.

<sup>1</sup> *Костомаров Н. И.* Очерк: История, Публицистика, История, Год: 1885. URL: [http://az.lib.ru/k/kostomarow\\_n\\_i/text\\_1885\\_kto\\_vinovat\\_v\\_smutnom\\_vremeni.shtml](http://az.lib.ru/k/kostomarow_n_i/text_1885_kto_vinovat_v_smutnom_vremeni.shtml)

<sup>2</sup> *Валишевский К. Ф.* Смутное время, 1906. URL: [http://az.lib.ru/w/walishewskij\\_k\\_f/text\\_02\\_1906\\_la\\_crise\\_revolutionnaire.shtml](http://az.lib.ru/w/walishewskij_k_f/text_02_1906_la_crise_revolutionnaire.shtml)

Смуты XVII в.; вторая Смута — «модернистский» период Новейшего времени (Смуты начала XX в.); третья Смута — «постмодернистский» период современной «Новой России»<sup>1</sup>.

А. Ю. Дворниченко, автор труда «Смута как фактор российской истории», пытается разрабатывать «теорию смут», обращаясь к фактам русской истории<sup>2</sup>.

Л. И. Бородкин идет иным путем, полемизируя с Ильей Пигожиным, автором книги «Порядок из хаоса», и другими исследователями. «Отметим, что в начале предыдущего, XIX столетия эту же парадоксальную “формулу” ввел М. Т. Каченовский, редактор русского журнала “Вестник Европы”, который в комментарии к публикации немецкой статьи “О политическом равновесии в Европе” провозгласил: “Из хаоса рождается порядок”. Впрочем, этой формуле не одна тысяча лет», — пишет Л. И. Бородкин<sup>3</sup>.

Терминологический аппарат (от лат. apparatus — совокупность) — понятийно-смысловой скелет науки, речь идет о науке управления, «обрастает» новыми понятиями, в основном связанными с изучением бизнеса, менее с управлением государства и другими субъектами исторического процесса. Используемые Костомаровым понятия «сирота-народ», «разряд служилых людей»<sup>4</sup> можно, например, дополнить понятием «семибоярщина»<sup>5</sup>, связанным с появлением коллективного органа управления Россией в период 1610—1612 гг. Его ввел в XIX в. в повести А. А. Бестужев-Марлинский.

На наш взгляд, важным термином, раскрывающим суть Смутного времени, является термин «лимитроф» (от лат. limitrophus — погранич-

---

<sup>1</sup> Марченя П. П., Разин С. Ю. «Смутоведение» как «гордиев узел» россиеведения: от империи к смуте, от смуты к?.. // Россия и современный мир. 2010. № 4. С. 49.

<sup>2</sup> Дворниченко А. Ю. Смута как фактор российской истории // Вестник Санкт-Петербургского университета. История. 2018. Т. 63. Вып. 3. С. 677–701. URL: <https://doi.org/10.21638/11701/spbu02.2018.301>

<sup>3</sup> Бородкин Л. И. «Порядок из хаоса»: концепции синергетики в методологии исторических исследований. URL: <http://www.hist.msu.ru/Labs/HisLab/BOOKS/chaos.htm>

<sup>4</sup> Н. В. Рыбалко, изучившая систему управления во время Смутного времени XVII в., отмечает, что проведенная реконструкция «700 биографий дьяков и подьячих позволила сделать вывод, что в начале XVII в., несмотря на всеобъемлющий кризис в Московском государстве, сложился устойчивый состав аппарата управления в лице дьяков и подьячих. Профессионализм большинства служащих не вызывает сомнений». См. подробнее: Рыбалко Н. В. Система управления в условиях кризиса государственной власти в России (на примере Смутного времени, XVII в.) // Власть. 2009. № 8. С. 66.

<sup>5</sup> Укажем, что в исследованиях современной России появился термин «семибанкирщина», связанный с деятельностью с 1996 г. группы крупнейших представителей российского финансового бизнеса, называемых также олигархами, участвующей в выборах Президента России.



ный), пришедший в науку из античности и означавший пограничную область Римской империи, где размещались войска, стоявшие на границе. Другие термины, по нашему мнению, следует использовать из научного наследия Анри Файоля, автора труда «Общее и промышленное управление».

Файоль выделяет шесть операций (функций), связанных с деятельностью крупного предприятия:

1. Технические операции (производство, выделка и обработка).
2. Коммерческие операции (покупка, продажа и обмен).
3. Финансовые операции (привлечение средств и распоряжение ими).
4. Страховые операции (страхование и охрана имущества и лиц).
5. Учетные операции (бухгалтерия, калькуляция, учет, статистика и т.д.).
6. Административные операции (предвидение, организация, распоряительство, координирование и контроль).

«Каким бы ни было предприятие: простым или сложным, небольшим или крупным, эти шесть групп операций, или существенные функции, мы встречаем в нем всегда», — утверждает автор<sup>1</sup>.

На наш взгляд, при изучении Смутного времени следует обращать особое внимание на страховую функцию. «Задача этой функции — охранять имущество и лиц от грабежей, огня, наводнений; страховать от стачек, покушений и вообще всяких препятствий социального свойства, могущих причинять ущерб ходу и даже жизни предприятия», — полагает А. Файоль и добавляет: «В простейших предприятиях для этого достаточен глаз хозяина и сторожевой пес; в государстве сюда привлекаются и полиция и армия. Вообще же страховой функцией является всякое мероприятие, которое обеспечивает предприятию безопасность, а персоналу — необходимое ему душевное спокойствие»<sup>2</sup>.

Выделенные шесть операций (функций) Файоль в двух таблицах описывает как различные социальные группы любых организаций, связанных с ними. Так, в крупном предприятии выделяются следующие категории служащих: рабочий, мастер, руководитель мастерской, руководитель отделения, руководитель технической службы, директор, главный директор, министр, руководитель государства. В другой таблице представлены такие субъекты, как: простейшее предприятие, небольшое предприятие, среднее предприятие, крупное предприятие, очень крупное предприятие, государственное предприятие<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Файоль А. Общее и промышленное управление. Ч. I. Необходимость и возможность административного образования. Глава 1. Определение управления. Рязань, 1923. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783/5788>

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Там же.

Отметим, что такой подход применительно к истории России, несомненно, требует важных уточнений: например, следует дать новую хронологию этапов Смутного времени; важно выделить в каждом из них лимитроф; старую и формирующуюся систему управления в целом, где элементы системы трансформируются в ходе исторического процесса. Сошлемся также на напутствие В. И. Маршева исследователям управленческой мысли: «...задача исследователей состоит в выявлении максимально большого числа факторов развития ИУМ (внутренних и внешних по отношению к субъекту — творцу управленческой парадигмы), в оценке и измерении их влияния на предмет ИУМ, в объяснении и/или предопределении появления новых управленческих парадигм, проходящих все или часть стадий, упомянутых в определении предмета ИУМ, — стадий возникновения, развития, борьбы и смены управленческой парадигмы»<sup>1</sup>.

## Литература

1. *Бородкин Л. И.* «Порядок из хаоса»: концепции синергетики в методологии исторических исследований. — URL: <http://www.hist.msu.ru/Labs/HisLab/BOOKS/chaos.htm>
2. *Валишевский К. Ф.* Смутное время (1906). — URL: [http://az.lib.ru/w/walishewskij\\_k\\_f/text\\_02\\_1906\\_la\\_crise\\_revolutionnaire.shtml](http://az.lib.ru/w/walishewskij_k_f/text_02_1906_la_crise_revolutionnaire.shtml)
3. *Волков В. А., Кузьмин А. Г.* Смутное время. — М.: Алгоритм, 2012.
4. *Воробьев А. В., Зиновьев А. А.* Русская смута. — М.: Издательский дом Келвори, 1995.
5. *Гайдар Е.* Смуты и институты. — М.: Алгоритм, 2015.
6. *Дворниченко А. Ю.* Смута как фактор российской истории // Вестник Санкт-Петербургского университета. История. — 2018. — Т. 63. — Вып. 3. — С. 677–701. — URL: <https://doi.org/10.21638/11701/spbu02.2018.301>
7. *Денисов А. В.* Смутное время. Взгляд инженера. — М., 2012.
8. *Костомаров Н. И.* Очерк: История, Публицистика, История, Год: 1885. — URL: [http://az.lib.ru/k/kostomarow\\_n\\_i/text\\_1885\\_kto\\_vinovat\\_v\\_smutnom\\_vremeni.shtml](http://az.lib.ru/k/kostomarow_n_i/text_1885_kto_vinovat_v_smutnom_vremeni.shtml)
9. *Курганов А. Б.* Люди Смутного времени. Историческое исследование. — М.: АСТ, 2008.
10. *Марченя П. П., Разин С. Ю.* «Смутоведение» как «гордиев узел» россиеведения: от империи к смуте, от смуты к?.. // Россия и современный мир. — 2010. — № 4.
11. *Маршев В. И.* Размышления об истории управленческой мысли // Управленческие науки. — 2016. — № 6(1). — С. 6–16. — URL: <https://doi.org/10.26794/2304-022X-2016--1-6-16>
12. *Морозова Л. Е.* История России. Смутное время. Правда и вымысел, свидетельство современников. — М.: АСТ, 2011.

---

<sup>1</sup> *Маршев В. И.* Размышления об истории управленческой мысли // Управленческие науки. 2016. № 6(1). С. 6–16. URL: <https://doi.org/10.26794/2304-022X-2016--1-6-16>

13. *Платонов С. Ф.* Смутное время. Очерк истории внутреннего кризиса и общественной борьбы в Московском государстве XVI и XVII веков. — М.: АИРО-XXI, 2007.
14. *Рыбалко Н. В.* Система управления в условиях кризиса государственной власти в России (на примере Смутного времени, XVII в.) // *Власть*. — 2009. — № 8. 14.
15. *Файоль А.* Общее и промышленное управление. Ч. I. Необходимость и возможность административного образования. Глава 1. Определение управления. — Рязань, 1923. — URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783/5788>

*Лактаева Н. Е., Купцова И. В.*

## **ТЕОРИЯ ЭДВАРДА ДЖ. БЛЕЙКЛИ И РИЧАРДА ХУ ПО УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИЙ ИННОВАЦИЙ НА ПРИМЕРЕ АВСТРАЛИИ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются условия ведения инновационной деятельности в Австралийском союзе в рамках перехода от ресурсной экономики к экономике знаний. В качестве методологической базы по решению имеющихся проблем выступают труды профессора Калифорнийского университета в Беркли Эдварда Джеймса Блейкли и профессора Университета Канберры Ричарда Ху. Взгляды авторов позволяют проанализировать подходы, используемые для создания и функционирования инновационных экосистем. Грамотное использование управленческих возможностей по наращиванию инновационного потенциала территорий позволит повысить конкурентоспособность экономик небольших городов.

**Ключевые слова:** инновации, инновационное место, инновационный потенциал, конкурентоспособность, территории инноваций, человеческий капитал, экономика знаний.

*Laktaeva N. E., Kuptsova I. V.*

## **THE MANAGEMENT THEORY FOR THE INNOVATION TERRITORIES DEVELOPMENT ON THE EXAMPLE OF AUSTRALIA BY EDWARD J. BLAKELY AND RICHARD HU**

**Annotation.** The article deals with the conditions of innovation activity in the Australian Union in the framework of the transition from a resource economy to a knowledge economy. The methodological basis for solving the existing problems presented in the works of Professor Edward James Blakely of the University of California at Berkeley and Professor Richard Hu of the University of Canberra. The views of the authors allow us to analyze the approaches which apply for creation and operation of innovative ecosystems. Competent use of management capabilities on increasing the territories innovative potential can increase the competitiveness of the small cities' economies.

**Keywords:** innovation, innovation place, innovation potential, competitiveness, innovation territories, human capital, knowledge economy.

Экономический рост Австралийского союза (далее — Австралия) происходит преимущественно в горнодобывающем и смежных секторах<sup>1</sup>. Обеспечивая значительный вклад в австралийскую экономику, зависимость от невозобновляемых ресурсов не может гарантировать достижение экономического успеха и процветания страны в будущем. Целесообразность использования преимуществ, связанных с возобновляемыми ресурсами, особенно человеческим капиталом, не вызывает сомнений.

Согласно Глобальному индексу инноваций (2021) Австралия занимает 25-ю позицию среди 132 представленных в индексе экономик (РФ — 45-е место)<sup>2</sup>. Доля предприятий с инновационной активностью в 2019–2020 гг. составляла 51%, а доля предприятий, сотрудничающих с другими в области инноваций в 2019–2020 гг., — 21%<sup>3</sup>. В последние годы растет количество отдаленных прибрежных районов как центров творческих и культурных индустрий, чему во многом способствуют цифровые технологии и человеческий капитал, привлекаемый местным образом жизни<sup>4</sup>.

Правительством Австралии приняты несколько инновационных стратегий, направленных на стимулирование инноваций. Например, в осуществляемом с 2016 г. «Плане умных городов» сформулированы основные принципы развития городской среды с применением информационно-коммуникационных технологий<sup>5</sup>. Основными инструментами его реализации выступают «Городские сделки» в условиях координации инвестиций, планирования и реформ на трех уровнях власти при сотрудничестве с бизнесом и общественностью. Обязательства стейкхолдеров излагаются в заключаемом между ними многостороннем соглашении<sup>6</sup>. Сегодня данная стратегия реализуется как программа «Умные города и пригороды» через предоставление местным правительственным учреждениям и ор-

---

<sup>1</sup> No place for political stunts in tackling economic crisis. URL: <https://www.theage.com.au/politics/federal/no-place-for-political-stunts-in-tackling-economic-crisis-20120604-1zs23.html> (дата обращения: 01.06.2022).

<sup>2</sup> Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2021.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf) (дата обращения: 01.06.2022).

<sup>3</sup> Characteristics of Australian Business. URL: <https://www.abs.gov.au/statistics/industry/technology-and-innovation/characteristics-australian-business/2019-20> (дата обращения: 09.06.2022).

<sup>4</sup> *Hu R., Blakely E. J.* Measuring tourism as the economic driver of Australian sea change communities // *Community Development*, Taylor & Francis Journals. 2013. Vol. 44(3). P. 323–335.

<sup>5</sup> Умные города Австралии. URL: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/238838856> (дата обращения: 03.06.2022).

<sup>6</sup> Investment opportunities in Australian infrastructure. URL: <https://www.austrade.gov.au/ArticleDocuments/5569/Investment-Opportunities-in-Australian-Infrastructure-brochure.pdf.aspx> (дата обращения: 08.06.2022).

ганизациям грантов в размере от 250 тыс. до 5 млн долл. на проекты, использующие инновационные технологические решения в работе над проблемами городов, пригородов и поселков<sup>1</sup>.

В австралийских городах активно создаются инновационные места. Инновации укрепляют конкурентоспособность территорий, поэтому их внедрение является основной целью политики как больших городов, так и малых.

По мнению Эдварда Дж. Блейкли и Ричарда Ху, поскольку города, как правило, представляют собой сложные системы и слишком большие пространственные единицы, особенного внимания заслуживают определенные места и территории, инновационный потенциал которых способен формировать глобальную конкурентоспособность стран и городов.

Обращаясь к вопросу грамотного управления территориями инноваций, следует выделить четыре подхода к их развитию: якорный подход, хаб-подход, общественный подход и автономный подход (табл. 1)<sup>2</sup>.

Таблица 1

### Подходы к развитию территорий инноваций<sup>3</sup>

Подход	Основные характеристики	Примеры
Якорный подход	Якорный объект: университет, больница, крупные производители. Экосистема для создания новых предприятий. Инновации на периферии. Атмосфера «деревни», включающей инновационные пространства, жилищный фонд и развитую инфраструктуру. Интенсивный дизайн общественных пространств и девелопмент	Кремниевая долина (США) Эмеривилл (США) Тегеранская долина (Южная Корея) Научный город Цукуба (Япония) Один-север (Сингапур)
Хаб-подход	Преобразование городской среды. Местоположение является ключевым. Сетевые локации или инкубаторы. Близость к университетам. Продвижение социального предпринимательства. Нетворкинг на благо общества	Кремниевая долина (США) Эмеривилл (США) Инновационный район Бостона (США) 22@Барселона (Испания)

<sup>1</sup> Solve urban challenges and improve local community liveability. URL: <https://business.gov.au/grants-and-programs/smart-cities-and-suburbs-program> (дата обращения: 08.06.2022).

<sup>2</sup> *Blakely E. J., Hu R.* Crafting Innovative Places for Australia's Knowledge Economy. Palgrave Macmillan, 2019. P. 277.

<sup>3</sup> Ibid.

Окончание табл. 1

Подход	Основные характеристики	Примеры
Общественный подход	Возрождение общественного места. Использование существующих объектов в качестве платформ. Улучшение местных навыков и общественного участия. Относительно низкая стоимость и потребность в небольших ресурсах	Инновационный район Бостона (США) Сохо (Великобритания)
Автономный подход	Целенаправленное проектирование и возведение. Интенсивные государственные инвестиции. Четкое видение, стратегия и эффективная реализация. «Автономный» с точки зрения географии, функций и идентичности	Научный город Чжаньцзян (Китай) Тегеранская долина (Южная Корея) Научный город Цукуба (Япония)

Вместе с тем развитие территории инноваций, следуя единственному подходу, практически невозможно: один из них играет наиболее важную роль, чем другие.

В Австралии именно крупные столичные города Канберра, Сидней, Мельбурн и Аделаида привлекают наибольшее политическое внимание, инвестиции и ресурсы, формируя необходимую основу для инноваций. В частности, парк Маккуори в Сиднее и Мельбурнский биомедицинский кластер являются ведущими инновационными районами Австралии.

В целях включения в систему инновационной экономики небольших городов и региональных центров Австралии, обладающих потенциалом для стимулирования инноваций и экономики знаний, Эдвард Дж. Блейкли и Ричард Ху провели исследование инновационных активов в 25 городах Австралии. По результатам сведения Индексов городов знаний (КСИ) были предложены два новых подхода к перспективам городов для инноваций. Во-первых, традиционный подход к городам по размеру (население, занятость, площадь, ВВП и т.д.), определяемый в основном административными границами, может оказаться недействительным в контексте экономики знаний и технического прогресса (наиболее важна их наукоёмкость). Во-вторых, необходимо пересмотреть конкурентоспособность малых городов в экономике знаний.

Авторы выделяют пять ведущих признаков, определяющих большинство глобальных инновационных территорий: кластер, якорь, бренд, социальное благо и система управления. В то время как подходы регулируют процесс и механизм создания инновационных мест, признаки раскрывают их качества. В результате их взаимодействия формируется экоси-

стема места, способствующая сотрудничеству, ускорению инновационных проектов и развитию инфраструктуры, в том числе она взаимодействует со стейкхолдерами, создает привлекательные пространства и оперативно адаптируется к изменениям.

Главный вывод заключается в том, что мир не принадлежит только крупным городам, и местная экономика малых городов может конкурировать на глобальной основе.

По мнению Эдварда Джеймса Блейкли и Ричарда Ху, необходимо осуществить реструктуризацию подхода «сверху вниз» и перейти к парадигме совместного проектирования и совместного создания инновационных мест тремя уровнями австралийского правительства.

Предлагается рассмотреть подход, при котором федеральное правительство играет роль не управляющего разработанными ими проектами или программами, а резерва ресурсов, позволяя использовать их местным организациям в рамках принятых стратегий.

Во-первых, необходим межведомственный подход под руководством курирующего министра. Инновационные программы, разработанные ведомствами на основе уже реализуемых, будут выступать основой для муниципальных и местных органов власти. Тем самым будет обеспечена разработка инновационных программ снизу вверх. Во-вторых, следуя установленным на федеральном уровне методическим рекомендациям, в целях получения поддержки и финансирования местные и региональные организации могли бы представлять свои программы на конкурсный отбор. Функции рассмотрения заявок предлагается возложить на консультативное агентство «Инновации и науки Австралии» при Министерстве инноваций, промышленности, науки и исследований Австралии, на основе рекомендаций которого федеральным правительством будут приниматься соответствующие решения. Речь идет также об оценке планируемых затрат и результатов инновационных проектов. Помимо этого, федеральному правительству предлагается осуществлять следующие функции.

*Наращивание инновационного потенциала, включающее разработку программы для австралийцев, ведущих деятельность за пределами страны, по уходу в отпуск с зарубежных постов на срок от трех месяцев до года.* Они будут участвовать в разработке новых проектов в городах и регионах, где созданы инновационные платформы. Другим вариантом наращивания инновационного потенциала является международное взаимодействие на местном уровне при федеральной поддержке.

*Финансирование.* Департаменту инвестиций Казначейства Австралии предлагается разработать программы, чтобы банки с местными инвесторами выступали «первой инстанцией» в финансировании маломасштабных инноваций. Сочетание данных программ с федеральными програм-



мами финансовой поддержки высокотехнологичных и инновационных стартапов позволит произвести всплеск местных проектов, реализуемых на территории страны. Ожидается также, что государственные инвестиции принесут отдачу, а не просто поддержат существующие институциональные рамки.

Хотя привлечение венчурного капитала — это не работа правительств, именно правительства могут обеспечить условия для размещения, регулирования и проектирования инноваций, чтобы создать среду, которая, вероятно, привлечет различные виды предпринимательской деятельности<sup>1</sup>. Государственная поддержка доступного жилья в дополнение к акценту на удобство проживания и культуру творчества является важной частью обеспечения здоровой инновационной среды.

*Национальная платформа данных.* Предлагается обеспечить сотрудничество между местными предпринимателями, интернет-ресурсами (такими как Facebook) и университетами. Федеральное правительство располагает обширным набором данных, которые могут быть объединены с данными штата и местными данными в целях создания мощных информационных инструментов. Специальный фонд мог бы предоставлять небольшое начальное финансирование нескольким стартапам.

На региональном уровне (уровень штатов) контролируется важнейший компонент создания инновационных мест — полномочия по землепользованию. Их качество и месторасположение являются основой новых городских инновационных районов.

Во-первых, необходимы комплексное городское планирование и управление. Деятельность департаментов государственного планирования должна быть связана с программами экономического или промышленного развития. Во-вторых, в качестве нового рычага управления и активного участника в проведении тщательного экономического анализа предлагаются региональные советы по развитию, роль которых должна быть расширена. В-третьих, для работы сети населенных пунктов с собственными концепциями и стратегиями необходима региональная организация, обеспечивающая их успешную разработку и реализацию трех основных принципов парадигмы создания инновационных мест — видения, стратегии и поддержки. После определения видения разрабатывается стратегия как метод его реализации, роль поддержки в новой парадигме играет правительство, предполагая не только финансовую поддержку, но и создание благоприятной для инноваций и предпринимательства нормативно-правовой базы в целях привлечения инвесторов и компаний в новые инновационные места.

---

<sup>1</sup> Blakely E. J., Hu R. *Crafting Innovative Places for Australia's Knowledge Economy*. Palgrave Macmillan, 2019. P. 277.

В-четвертых, следует признать важность осуществления международной деятельности. Речь идет о развитии отношений с родственными локациями для обмена знаниями и информацией посредством технологических туров, создания бизнес-центров и совместных предприятий. Данная деятельность может быть инициирована и проводиться правительствами штатов и территорий при участии местных органов власти и содействии федерального департамента. Наконец, в целях стимулирования инноваций и развития человеческого капитала целесообразно внедрение программы поддержки талантов для экспатриантов, учащихся школ и студентов университетов.

Местные органы власти находятся в центре внимания и играют множество ролей, каждая из которых помогает продвигать инновации и позволяет муниципалитету конкурировать на разных уровнях.

Ассистенты (помощники) — местные органы самоуправления, способные санкционировать и поддерживать инновационные практики и организации. Для их успеха необходимы полномочия по предоставлению разрешений в части прямого и косвенного инвестирования в стартапы и предпринимателей, пространство для старта и признание ценности инновационных пространств местным сообществом и властью.

Стартовые площадки образуют среду, упрощающую новаторам получение финансирования, развитие и распространение своих идей. Первый вариант заключается в прямом финансировании с использованием грантов, конкурсов или предоставлении доступного жилья и рабочих мест. Второй — в создании среды для знакомств и общения с инвесторами посредством конкурсов дизайна, отраслевых форумов, демонстративных витрин и предоставления пространств в целях совместной работы.

Фасилитаторы обычно выступают в форме комитетов по управлению, состоящих из местных предпринимателей, сотрудничающих с государственными структурами. Основная роль фасилитатора состоит в помощи по определению и поддержке пространства и талантов для инновационной деятельности, что обеспечивается за счет внутренних консультаций и создания отраслевых сетей.

Стимуляторами, как правило, являются якорные учреждения, такие как университеты, активно сотрудничающие с инновационными пространствами. Это прямая роль, основанная на организации пространства, предоставлении вспомогательных услуг и помощи в минимизации трудностей, присущих предпринимательству.

Соавтор — наиболее рискованная и наиболее прибыльная роль, требующая прямых инвестиций и привлечения местных учреждений с инновационными фирмами и идеями. Данная роль может быть обеспечена в сотрудничестве с правительством, исследовательскими или образовательными учреждениями.

Обобщая вышеизложенное, отмечается нехватка инструментов на уровне городов. Штаты по-прежнему обладают наибольшей долей власти в городском планировании и развитии. Так, необходимо пересмотреть роли трех уровней правительств Австралии и уделить более пристальное внимание управлению на местном уровне, имеющему наиболее непосредственное отношение к инновационным местам. Идея состоит в создании муниципального потенциала, например, через местную корпорацию развития, совместно управляемую городскими и местными субъектами (как застройщики недвижимости и управляющие инновационными районами).

Как основа для разработки направлений инновационной политики авторы выделяют пять типов управленческих возможностей: университетские профессиональные сообщества, высокоэффективные промышленные сообщества, специализированный туризм, места для лиц пожилого возраста и правительственные сетевые центры в районах, не являющихся мегаполисами, но располагающих соответствующей инфраструктурой для привлечения и удержания человеческого капитала.

Идеи Эдварда Дж. Блейкли и Ричарда Ху по управлению проектированием и созданием инновационных мест в Австралии, включая предложения в части распределения полномочий между уровнями государственной власти, заслуживают внимания при корректировке инновационной политики любого современного государства.

Признавая, что инновации являются ключевым фактором экономического развития, и активно участвуя в глобальной экономике знаний, Австралия может выступать сильным игроком на международной арене.

## Литература

1. *Blakely E. J., Hu R.* Crafting Innovative Places for Australia's Knowledge Economy. — Palgrave Macmillan, 2019.
2. *Hu R., Blakely E. J.* Measuring tourism as the economic driver of Australian sea change communities // Community Development, Taylor & Francis Journals. — 2013. — Vol. 44(3). — P. 323–335.
3. Characteristics of Australian Business. — URL: <https://www.abs.gov.au/statistics/industry/technology-and-innovation/characteristics-australian-business/2019-20> (дата обращения: 09.06.2022).
4. Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. — URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2021.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf) (дата обращения: 01.06.2022).
5. Investment opportunities in Australian infrastructure. — URL: <https://www.austrade.gov.au/ArticleDocuments/5569/Investment-Opportunities-in-Australian-Infrastructure-brochure.pdf.aspx> (дата обращения: 08.06.2022).

6. No place for political stunts in tackling economic crisis. — URL: <https://www.theage.com.au/politics/federal/no-place-for-political-stunts-in-tackling-economic-crisis-20120604-1zs23.html> (дата обращения: 01.06.2022).
7. Solve urban challenges and improve local community liveability. — URL: <https://business.gov.au/grants-and-programs/smart-cities-and-suburbs-program> (дата обращения: 08.06.2022).
8. Умные города Австралии. — URL: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/238838856> (дата обращения: 03.06.2022).

*Лычагин М. В.*

## **РЕГИОНАЛЬНАЯ И ГОРОДСКАЯ ИСТОРИЯ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ИННОВАЦИОННОГО БИБЛИОМЕТРИЧЕСКОГО АНАЛИЗА НА ОСНОВЕ ECONLIT**

**Аннотация.** В начале XXI в. наблюдается рост интереса исследователей к проблемам истории, в том числе региональной и городской. Это, в частности, выразилось во введении в предметную классификацию JEL мезокатегории N9 «Региональная и городская история», включающей 10 микрокатегорий. Благодаря цифровизации и развитию электронных библиографий и библиотек расширились возможности статистической обработки данных о публикациях или библиометрии. Перспективным направлением являются поиск и анализ новых направлений исследований, в частности на основе EconLit и предметной классификации JEL. В представленном докладе впервые в мировой литературе представлены методика и результаты такого анализа по всем 10 микрокатегориям N9 с первого года появления соответствующих работ и по 2020 г. Дополнением может служить анализ при помощи программы VOSviewer. Приведены примеры ряда примечательных работ.

**Ключевые слова:** история городов и регионов, развитие управления, библиометрический анализ, новые исследования.

*Lychagin M. V.*

## **REGIONAL AND URBAN HISTORY THROUGH THE PRISM OF INNOVATIVE BIBLIOMETRIC ANALYSIS BASED ON ECONLIT**

**Annotation.** At the beginning of the XXI century, there is a growing interest of researchers in the problems of history, including regional and urban. The introduction of the meso category N9 Regional and Urban History, which includes 10 micro categories, into the JEL subject classification confirms this interest. Thanks to digitalization and the development of electronic bibliographies and libraries, the possibilities of statistical processing of data on publications or bibliometrics will expand. A promising direction is the search and analysis of new areas of research, in particular, based on EconLit and the JEL subject classification. For the first time in the world literature, the suggested report presents the methodology and results of such an analysis for all 10 N9 micro categories from the first year of the appearance of the relevant

works until 2020. The VOSviewer program is additional tool for bibliometric analysis. A set of notable publications illustrates the results.

**Keywords:** regional and urban history, development of management, bibliometric analysis, new research.

## Введение

В составе 20 макрокатегорий предметной классификации JEL есть область исследований с кодом N и наименованием «Экономическая история» (Economic History). Эта область разделена на 10 мезокатегорий. Мезокатегория N9 имеет название, которое очень близко по смыслу, вложенному в название XXII Международной конференции по истории управленческой мысли: «Regional and Urban History». Один из вариантов перевода на русский язык, который мы использовали: «Региональная и городская история». Следует заметить, что в классификации JEL проблемы управления тесным образом переплетены с экономическими проблемами в разных областях.

На уровне предметных микрокатегорий в классификации JEL на конец 2020 г. присутствовало 859 категорий, в том числе в мезокатегории N9 десять: N90 «Общее, международное или сравнительное», N91 «США • Канада: до 1913 г.», N92 «США • Канада: после 1913 г.», N93 «Европа: до 1913 г.», N94 «Европа: после 1913 г.», N95 «Азия (с Ближним Востоком)», N96 «Латинская Америка (со странами Карибского бассейна)», N97 «Африка • Океания».

Существующая предметная классификация JEL была введена Американской экономической ассоциацией в 1991 г., а первая публикация с кодами N91 и N92 в электронной библиографии EconLit зафиксирована в 1998 г. [1]. Автор этой небольшой книги исследует «промышленный ландшафт» Питтсбурга (США) с целью осветить жизнь сообщества, роль физического труда и сталелитейных заводов, влияние упадка сталелитейной промышленности, характер и трудовую этику питтсбургцев.

Поскольку в книге охвачен значительный период времени, закономерно задействованы одновременно коды N91 (до 1913 г.) и N92 (после 1913 г.). Связь с региональным аспектом выражена указанием микрокатегорий R11 «Региональная экономическая активность: рост, развитие, проблемы окружающей среды» (2011) и R23 «Региональная миграция • Региональные рынки труда • Население • Характеристики соседей».

В названии данной конференции зафиксированы «страны мира», и это побуждает рассмотреть все 10 микрокатегорий, входящих в область N9. А слова «развитие взглядов на управление хозяйством» стимулируют проанализировать, каким образом и насколько быстро первое «семя» симби-

оза исторических микрокатегорий N91 и N92 и региональных R11 и R23 к настоящему моменту дало новые «побеги» на основе вовлечения других микрокатегорий JEL. Полезным инструментом в этом исследовании может служить инновационный библиометрический анализ на основе EconLit, в течение четверти века развиваемый силами НГУ и ИЭОПП СО РАН и представителей других организаций [2–4]. Этот анализ дал возможность, опираясь на классический учебник [5], сформировать и авторское видение истории управленческой мысли [6].

*Методология и основные результаты исследования.* В мае 2022 г. из EconLit были извлечены сведения о записях с 1998 по 2020 г., которые содержали предметные коды с N90 по N97. При помощи авторской программы в MS Excel были построены таблицы взаимосвязей публикаций с этими кодами в разрезе микро-, мезо- и макрокатегорий JEL с различными группировками по периодам времени. Были также найдены первые пересечения с другими микрокатегориями и получены сведения о публикациях, которые соответствуют этим пересечениям. В верхней части табл. 1 приведены данные об абсолютном числе работ на конец 2020 г. в разрезе макрокатегорий, а в нижней части — относительные показатели распределения по макрокатегориям в процентах.

В строке S указаны суммы по столбцам, в строке NP — общее число работ, в строке NL — число охваченных микрокатегорий JEL. Мы видим, что по всем столбцам четко выражена тенденция вовлечения новых микрокатегорий JEL. Но их вид может различаться по микрокатегориям N9.

Таблица 1

**Распределение публикаций в EconLit с микрокодами области N9  
по макрокатегориям JEL на конец 2020 г.**

DE	N90	N91	N92	N93	N94	N95	N96	N97
A	2	0	0	0	0	0	0	0
B	7	4	6	20	6	3	2	3
C	7	2	8	18	9	3	0	0
D	36	100	97	154	81	41	35	15
E	24	23	53	65	43	12	18	11
F	34	8	3	53	36	35	14	10
G	16	29	73	56	22	14	9	0
H	24	96	109	99	60	31	31	13
I	15	49	65	123	42	28	17	8
J	51	262	368	234	97	51	41	44
K	8	31	26	17	6	8	3	2
L	49	101	126	211	156	65	46	36

Окончание табл. 1

DE	N90	N91	N92	N93	N94	N95	N96	N97
M	3	4	7	13	7	0	1	2
N	396	1687	1726	2314	1402	660	490	294
O	109	25	31	97	59	303	309	54
P	25	13	10	28	72	102	2	1
Q	31	60	65	131	58	49	49	33
R	327	428	861	730	660	263	166	93
Y	1	0	1	0	0	0	0	0
Z	28	34	45	76	42	42	13	18
S	1193	2956	3680	4439	2858	1710	1246	637
NP	220	598	707	873	538	313	229	129
NL	237	246	279	330	275	231	162	121
DE	N90	N91	N92	N93	N94	N95	N96	N97
A	0,17	0	0	0	0	0	0	0
B	0,59	0,14	0,16	0,45	0,21	0,18	0,16	0,47
C	0,59	0,07	0,22	0,41	0,31	0,18	0	0
D	3,02	3,38	2,64	3,47	2,83	2,4	2,81	2,35
E	2,01	0,78	1,44	1,46	1,5	0,7	1,44	1,73
F	2,85	0,27	0,08	1,19	1,26	2,05	1,12	1,57
G	1,34	0,98	1,98	1,26	0,77	0,82	0,72	0
H	2,01	3,25	2,96	2,23	2,1	1,81	2,49	2,04
I	1,26	1,66	1,77	2,77	1,47	1,64	1,36	1,26
J	4,27	<b>8,86</b>	10	<b>5,27</b>	3,39	2,98	3,29	6,91
K	0,67	1,05	0,71	0,38	0,21	0,47	0,24	0,31
L	4,11	3,42	<b>3,42</b>	4,75	<b>5,46</b>	3,8	3,69	5,65
M	0,25	0,14	0,19	0,29	0,24	0	0,08	0,31
N	<b>33,2</b>	<b>57,1</b>	<b>46,9</b>	<b>52,1</b>	<b>49,1</b>	<b>38,6</b>	<b>39,3</b>	<b>46,2</b>
O	<b>9,14</b>	0,85	0,84	2,19	2,06	<b>17,72</b>	<b>24,8</b>	<b>8,48</b>
P	2,1	0,44	0,27	0,63	2,52	5,96	0,16	0,16
Q	2,6	2,03	1,77	2,95	2,03	2,87	3,93	5,18
R	<b>27,4</b>	<b>14,5</b>	<b>23,4</b>	<b>16,4</b>	<b>23,1</b>	<b>15,4</b>	<b>13,3</b>	<b>14,6</b>
Y	0,08	0	0,03	0	0	0	0	0
Z	2,35	1,15	1,22	1,71	1,47	2,46	1,04	2,83



Коды макрокатегорий JEL: А «Экономикс в целом и обучение». В «История экономической мысли и методология». С «Математические и количественные методы». D «Микроэкономика». Е «Макроэкономика и монетарная экономика». F «Международная экономика». G «Финансовая экономика». H «Экономика общественного сектора». I «Здоровье, образование и благосостояние». J «Экономика труда и демография». K «Право и экономика». L «Индустриальная организация». M «Деловое администрирование и экономика бизнеса, маркетинг, учет». N «Экономическая история». O «Экономическое развитие, технологические изменения и рост». P «Экономические системы». Q «Экономика сельского хозяйства и природных ресурсов, экологическая экономика и экономика окружающей среды». R «Экономика города, села, регионов, недвижимости и транспорта». Y «Смешанные категории (данные, вводные материалы и т.п.)». Z «Другие специальные темы (экономика культуры, спорта, туризма)».

В нижней части табл. 1 жирным шрифтом выделены три наибольших удельных веса для каждой микрокатегории. Поскольку показатели N91 и N92 для США и Канады и N93 и N94 для Европы соответствуют двум смежным периодам времени, то курсивом выделены значения, когда происходит увеличение удельного веса.

Из приведенных данных видно, что для всех микрокатегорий наиболее велика доля экономической истории, а на втором месте, кроме Азии и Латинской Америки, находится региональная экономика. До 2013 г. в США и Европе на третьем месте по значимости находятся экономика труда и демография (J), а после 2013 г. макрокатегория L «Индустриальная организация». Область O «Экономическое развитие, технологические изменения и рост» занимает второе или третье место для микрокатегорий N95, N96 и N97.

Таким образом, на уровне макрокатегорий, кроме макрокатегорий N, R, J, L и O, не представляется возможным сделать достаточно четкие выводы о тенденциях исследований.

Переход на уровень микрокатегорий показывает, что появление в классификации JEL новой классификационной единицы (как правило, это связано с необходимостью отражения новых экономических явлений) раньше или позже оказывается связано с микрокатегориями, входящими в N9. Приведем несколько примеров.

N90 + C45 «Нейронные сети и смежные темы» [7]: исследование истории экономики города при помощи искусственных нейронных сетей.

Q35 «Углеродные ресурсы». В [8] соединилась с N91, в [9] с N93.

G01 «Финансовые кризисы» объединилась с N95 в статье [10], посвященной «самурайским облигациям» в довоенной Японии.

В 2015 г. в классификации JEL появились две мезообласти: Z2 «Экономика спорта» и Z3 «Экономика туризма». В каждой из них микрокатегории

рия с цифрой «1» называется «Отраслевые исследования». С микрокатегорией N97 соединилась Z21 в статье [11], в которой рассмотрены вопросы использования стадионов в Австралии, и Z31 в работе [12], разбирающей особенности туризма в колониальной Ливии в период фашизма в Италии.

*Развитые способы систематизации библиометрической информации.* Одним из таких способов является использование результатов проекта «Атлас новых исследований на основе EconLit (2006–2013)» [13], которые находятся в открытом доступе. Например, открыв том 18, посвященный JEL макрокатегории R, можно запустить поиск пересечений некоторой микрокатегории из макрокатегории N «Экономическая история» типа N90 и найти ряд микрокатегорий из макрообласти R, с которыми N90 впервые установила взаимосвязи. На с. 450 это будет R30 «Рынки недвижимости, пространственный анализ производства и размещение фирм: общее», и находящаяся в свободном доступе работа Kim, Sukko «Division of Labor and the Rise of Cities: Evidence from U. S. Industrialization, 1850–1880» (National Bureau of Economic Research, Inc, NBER Working Papers: 12246, 2006). Еще один вариант — 2011 г. и микрокатегории R10 «Региональная экономика в целом: общее», и R33 «Рынки недвижимости не сельскохозяйственного и нежилищного назначения», связанные с публикацией Barr J. «Skyscrapers and Skylines: New York and Chicago, 1885–2007» (Department of Economics, Rutgers University, Newark, Working Papers Rutgers University, Newark, 2011).

Другим широко распространенным способом является обработка библиографических данных о публикациях при помощи программы VOSviewer. В частности, если найти все записи EconLit, которые содержали не менее одного кода микрокатегорий, входящих в мезообласть N9, и одновременно имели в названии термины *region* или *regional*, то будет найдено 226 записей. Взяв из них названия работ, тексты рефератов и ключевые слова и обработав этот текстовый массив при помощи программы VOSviewer по варианту полных связей и частотой отсечения 10 единиц, мы получим два полезных результата.

Во-первых, это будет набор англоязычных терминов и их сочетаний с соответствующими частотами их появления и показателями силы связей. Вот как выглядит начальный фрагмент с ранжированием по силе обших связей:

region (4029), city (1716), period (1387), country (1370), area (1309), municipality (1293), analysis (1191), role (1164), pattern (1084), growth (1055), development (988), case (931), policy (930), economic growth (922), level (915), term (843), inequality (778), creation (712), Italy (689), process (672), economy (647), market (628), change (624), comparison (612), convergence (583), evidence (566), industry (544), economic development (517), south (510), regional inequality (507), difference (500).

Во-вторых, можно получить карту взаимосвязей полученных значимых терминов (рис. 1).

В-третьих, описанными способами можно обработать данные о любой совокупности англоязычных публикаций вплоть до текста отдельной публикации. Конечно, конкретные способы поиска и обработки будут зависеть от особенностей баз данных, систем классификации, доступных вариантов программного обеспечения и т.п.

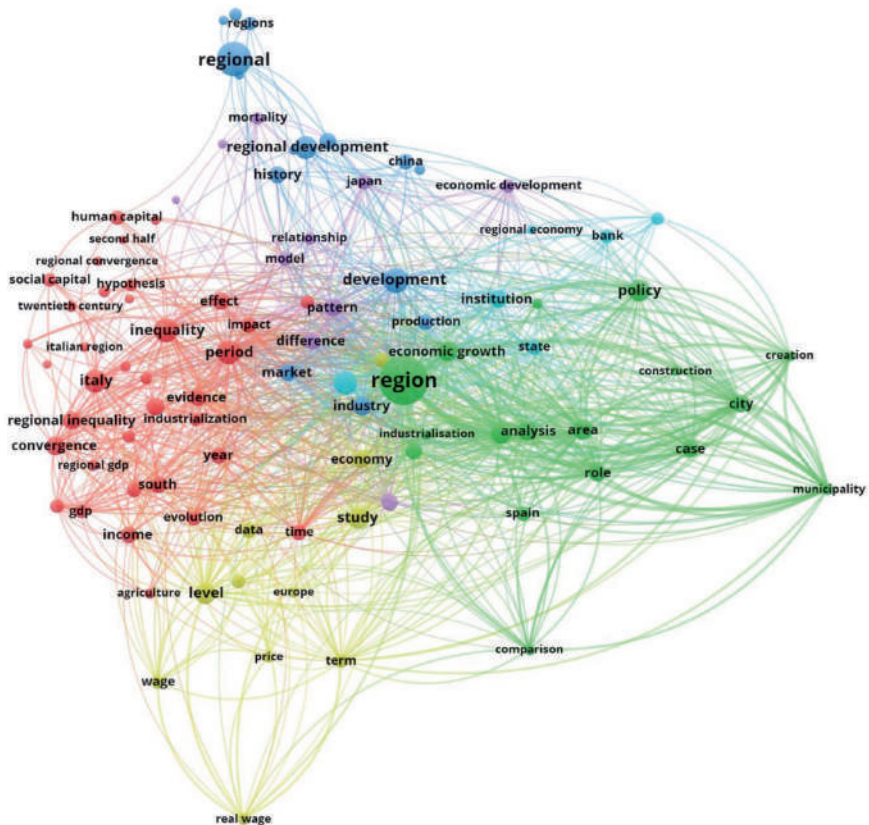


Рис. 1. Карта полных взаимосвязей терминов из 226 публикаций в EconLit, посвященных истории регионов и городов

## Заключение

В начале XXI в. наблюдается рост интереса исследователей к проблемам истории, в том числе региональной и городской. Это, в частности, вырази-

лось во введении в предметную классификацию JEL мезокатегории N9 «Региональная и городская история», включающей 10 микрокатегорий. Благодаря цифровизации и развитию электронных библиографий и библиотек расширились возможности статистической обработки данных о публикациях или библиометрии. Перспективным направлением являются поиск и анализ новых направлений исследований, в частности на основе EconLit и предметной классификации JEL. В представленном докладе впервые в мировой литературе представлены методика и результаты такого анализа по всем 10 микрокатегориям N9 с первого года появления соответствующих работ и по 2020 г. Дополнением может служить анализ при помощи программы VOSviewer. Приведены примеры ряда примечательных работ.

## Литература

1. *Graham L.* Singing the city: The bonds of home in an industrial landscape. — Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1998.
2. *Лычагин М. В., Суслов В. И., Лычагин А. М.* Новые направления региональных исследований в англоязычной научной литературе // Регион: экономика и социология. — 2008. — № 3. — С. 241–254.
3. *Лычагин М. В., Мкртчян Г. М., Суслов В. И.* Концепция системно-инновационного библиометрического анализа и картографирования экономической литературы // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки. — 2014. — Т. 14. — Вып. 2. — С. 127–141.
4. *Лычагин А. М., Лычагин М. В.* Цифровой и региональный аспекты с позиции библиометрии на основе EconLit // Стратегическое управление развитием цифровой экономики на основе умных технологий: монография / под ред. А. В. Бабкина; Министерство науки и высшего образования РФ, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого. — СПб.: Политех-Пресс, 2021. — Гл. 2.4. — С. 243–254.
5. *Маршев В. И.* История управленческой мысли: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 730 с.
6. *Лычагин М. В.* История управленческой мысли // Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. / под общ. ред. И. С. Межова; Новосиб. гос. тех. ун-т. — Новосибирск: НГТУ, 2014. — Раздел 1. — С. 40–90.
7. *Combes P.-Ph., Gobillon L., and Zylberberg Y.* Urban economics in a historical perspective: Recovering data with machine learning // C. E. P. R. Discussion Papers, CEPR Discussion Papers. — 2020. — 15308.
8. *Shackel P.A.* Remembering Lattimer: Labor, Migration, and Race in Pennsylvania Anthracite Country, The Working Class in American History series. — Urbana and Chicago: University of Illinois Press, 2018.
9. *Walker H. W.* Coal Smoke, City Growth, and the Costs of the Industrial Revolution // Economic Journal. — 2020. — No. 130(626). — P. 462–488.
10. *Basco S., and Tang J. P.* The Samurai Bond: Credit Supply, Market Access, and Structural Transformation in Pre-war Japan // Journal of Economic History. — 2020. — No. 80(2). — P. 457–500.

11. *Frost L., Borrowman L., and Halabi A. K.* Stadiums and Scheduling: Measuring Deadweight Losses in the Victorian Football League, 1920–70 // *Australian Economic History Review*. — 2019. — No. 59(2). — P. 181–201.
12. *Nardone P., and Ridolfi N.* Work and Tourism in Libya between Fascism and the Second World War // *Global and Local Economic Review*. — 2019. — No. 23(2). — P. 91–107.
13. Атлас новых исследований на основе EconLit (2006–2013). Т. 18: JEL-категория R / под ред. М. В. Лычагина, Г. М. Мкртчяна, В. И. Сулова, С. А. Суспицына. Новосиб. гос. ун-т, ИЭОПП СО РАН. — Новосибирск: ИПЦ НГУ, 2018. — URL: <https://lib.nsu.ru/xmlui/handle/nsu/15263>

*Любимова М. В.*

## **ЗНАЧЕНИЕ САМООРГАНИЗАЦИИ ГРАЖДАН ДЛЯ КУЛЬТУРНОЙ И ГРАДОСТРОИТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ РЕГИОНА**

**Аннотация.** В докладе показано, что самоорганизация граждан с учетом научных основ — важный фактор регионального хозяйства в его развитии. Рассмотрены примеры самоорганизации общественников в ответ на вызовы современности. Показано, что социально-культурные проекты — язык взаимодействия в триаде «бизнес — общество — власть». Самоорганизация влияет на самоосознание, самоидентичность жителей региона, на выдвижение новых лидеров — тем самым оказывая определенное влияние и на культурную политику, и на градостроительную. Граждане не всегда проявляют и выражают свои интересы конструктивно, не всегда образуют институции. Теория управления общим ресурсом Э. Остром расставляет акценты самоорганизации граждан для стабильной совместной деятельности.

**Ключевые слова:** самоорганизация граждан, совместная деятельность, культурное наследие, взаимодействие «общество — бизнес — власть», кинотеатр.

*Lyubimova M. V.*

## **SELF-ORGANIZATION OF CITIZENS: DIFFICULTIES AND NEED**

**Annotation.** The paper show that the self—organization of citizens is an important factor of the regional economy in its development. The problem of cultural heritage preserving and the participation of social activists and self-organizing institutions in its solution is considered. Socio-cultural projects are the language of interaction “business — society — government”. The culture of strategic dialogue affects the self-awareness, self-identity of the region inhabitants, and the going forward of new leaders. But citizens do not always show and express their interests constructively, they do not always form institutions. The power of words, the power of cinema are underestimated. It is shown that cultural institutions such as cinemas can be modified taking into account the previous vivid historical experience: there is not enough information about films, propaganda, agitation, interaction with public figures are needed.

**Keywords:** self-organization of citizens, cultural heritage, interaction “society — business — government”, culture of strategic dialogue, cinemas.

Доклад построен на рассуждениях эмпирического характера и документах Центрального архива Нижегородской области, материалах интервью.

Региональное хозяйство — это система. Повседневная культура жителей региона является и важной его частью, и фактором развития, потому что «фиаско рынка» и «фиаско государства» — это реальность, а инициатива и самоорганизация жителей на разных уровнях позволяют исправить последствия фиаско. Через отношение людей друг к другу, к работе, к собственности, к наследию задаются очень важные вектора.

В науке тема самоорганизации людей в управлении общим ресурсом не нова. Нобелевский лауреат Элинор Остром многие годы занималась эмпирическим анализом институций коллективного действия. Использование совместных ресурсов — такое, чтобы избежать и чрезмерного потребления, и административных расходов, — возможно. Соответствующий опыт, накопленный в разных странах (Швейцария, Филиппины, Турция и др.), исследователь отразила в своей книге «Управление общим. Эволюция институций коллективного действия» (1990 г.) [1]. Если ресурсы используются многими лицами, т.е. четко определенных индивидуальных имущественных прав на них нет, экономисты часто считают их пригодными для эксплуатации только тогда, когда проблема чрезмерного потребления решается или путем приватизации, или через внешнее принуждение. Остром же решительно утверждает, что есть и другие решения. Такие аспекты управления общим, как снабжение, соблюдение обязательств и взаимный мониторинг, требуют анализа и корректировки для улучшения работы институций.

Наши наблюдения и опыт показывают: самоорганизация актуализирует существенные аспекты жизни. Например, материальные и нематериальные ценности региона необходимо оберегать — но без сверхзатрат, а бережно ухаживая и вовремя уделяя им внимание. Ведь целевая функция развития региона, как мы полагаем, в немалой степени работает через уклад (традиции), институт репутации, а также настрой, вдохновение. Когда человек находится на духовном подъеме — он творец, а не просто потребитель. Когда специалист наработал репутацию — репутация работает на него (то же и с предприятием). Когда есть передача опыта через традиции — не приходится «изобретать велосипед», тратить большие деньги, «разбазаривать» имущество, терпеть неудачи и горькие потери. Суммарно это влияет на городское и региональное хозяйство и очень наглядно.

Поэтому как в прежние времена, так и сегодня нужна самоорганизация граждан, дающая фундамент для коммуникаций и совместной деятельности не на коммерческой основе, а ставя задачи совместного развития и порой выживания. Коммуникации, обсуждения в самых разнообразных формах: от собраний по месту жительства до академических круглых столов и конференций — необходимы, чтобы дискурс отражал актуальные

темы, а постановка задачи была бы наиболее адекватна ситуации. Правильная постановка задачи, как известно, — это уже половина решения.

Самоорганизация сродни предпринимательству в стремлении создать (value creation), но она нацелена не на прибыль, а чаще на противостояние определенным вызовам, среди которых — снос значимых объектов, долгострой, строительство мусорных полигонов (например, вблизи железнодорожной станции Шиес в Архангельской области). Так, в Нижнем Новгороде в микрорайоне «Мешерское озеро», испытывающем нехватку детских дошкольных учреждений, собственник здания неработающего детского сада согласовал постройку высотного дома. Выкуп здания бывшего детского сада руководством региона был признан нецелесообразным, и местные жители пытаются добиться рассмотрения этой ситуации в суде [2; 3]. Мы видим, что многолетнее отстаивание своих интересов обманутыми дольщиками также находит свое разрешение, и проблемный дом наконец вводится в эксплуатацию [4].

Мы видим также, что когда власть различного уровня вникает и откликается на сигналы, исходящие от жителей, возникают импульсы для продолжения работы или качественный итог. Так, определенных успехов достигли жители исторического квартала «Красный просвещенец»: через реализацию проекта при поддержке городской программы «Культурный район» они создали сайт и объединились, чтобы показать, насколько ценен и важен для них квартал, созданный по типу «город-сад» [5]. Они также добились проведения экспертизы своего квартала как «достопримечательного места» согласно Федеральному закону № 73-ФЗ, представили свой вариант мастер-плана для дальнейшей реализации комплексного развития территории (КРТ).

Самоорганизация нижегородских студентов, заботящихся об экологии, позволила наладить творческую переработку текстиля (проект «Живой кит», конкурс «Экомолодость») и получила поддержку вузов (через участие в конкурсе студенческого бизнес-инкубатора, а затем организацию своего конкурса) и работающих в этой сфере некоммерческих организаций. Это хороший предпринимательский подход.

Нижегородские примеры того, как люди самоорганизуются и добиваются улучшений, дополним примером из Крыма: люди поют песню «Легендарный Севастополь». Они выразили несогласие с закрытием пляжа, который посещали на протяжении десятилетий, и демонтажом пляжных солнцезащитных козырьков. В итоге руководитель севастопольского департамента городского хозяйства отменил поспешное решение о закрытии пляжа и распорядился восстановить демонтированные конструкции [6].

В табл. 1 представлены три нижегородских примера: Стрелка, квартал Церкви трех святителей, парк «Швейцария». Кратко приведу свои наблюдения как непосредственного участника самоорганизации.



Таблица 1

### Результаты самоорганизации граждан в развитии «жизненной территории»

Тема / общественная институция	Вызов, цели самоорганизации и содержание совместной деятельности	Результаты самоорганизации и совместной деятельности
<p>Квартал Церкви трех святителей (общественное движение «Том Сойер фест» — Нижний Новгород)</p>	<p>Объединение — в целях сохранить на Стрелке материальное наследие — пахтаузы, сохранить память о работе грузового порта. Экскурсии, воркшопы и круглые столы (в том числе по ТРИЗ) — фиксация наблюдений, анализ; публикации статей, флешмоб, конкурс фотографий и картин #мястреелка, фильм — артикулирование проблемы; подготовка концептуальных предложений лицам, принимающим решения, — для дальнейшего конструктива</p>	<p>Проведены количественные и качественные исследования для выяснения значения Стрелки для горожан. Тема нашла широкий отклик, освещалась в специализированных журналах, включая зарубежные. Пахтаузы сохранены и в определенной степени защищены (хотя металл по-прежнему находится под воздействием атмосферных осадков). К 800-летию города создан парк и протяженная набережная. В пахтаузах разместились выставочный и концертный залы. Уникальное место стало открытым горожанам. Сформировался ряд сообществ, таких как Институт урбанистики</p>
	<p>Нижгородский отклик на начинание из Самары — фестиваль восстановления исторической среды проводится в пятый раз. К 800-летию Нижнего Новгорода проведен Первый съезд движения «Том Сойер фест», на котором состоялась межрегиональная конференция с командой Правительства Нижегородской области (порядка 100 участников из 36 населенных пунктов), а также кампус.</p> <p>Цели — изменить отношение жителей деревянных исторических домов к их жилью, вовлечь горожан в сохранение истории своими руками, побудить руководство региона к разработке наиболее верных механизмов сохранения исторической городской среды.</p> <p>На основе локальных исследований предоставить возможность жителям и приезжим погрузиться в историю города через историю квартала</p>	<p>За четыре года отремонтировано и покрашено семь домов, включая объект культурного наследия регионального значения — главный дом усадьбы В. М. Лемке. Историко-культурная территория «Старый Нижний Новгород» заметно преобразилась за счет покраски и ремонта фасадов волонтерами. Многоквартирные дома квартала — объекты культурного наследия — капитально отремонтированы впервые за счет Фонда капремонта. Значительно вырос турпоток — в решающей степени благодаря культурным программам АНО «Заповедные кварталы» и АНО «Устойчивое развитие территорий», реализовавшим проект создания пяти садов в квартале. Задачи по поиску инвесторов для реставрации исторических домов квартала возложены на созданное региональное Агентство по сохранению и развитию исторической среды (АСИРИС)</p>

Окончание табл. 1

Тема / общественная институция	Вызов, цели самоорганизации и содержание совместной деятельности	Результаты самоорганизации и совместной деятельности
<p>Парк «Швейцария» (общественное объединение Попечительский совет парка «Швейцария») [10]</p>	<p>Публичная критика проекта благоустройства городского парка и решения закрыть зоопарк. Для благоустройства парка — объекта культурного наследия — было выделено 4 млрд руб. Предусмотрено строительство павильонов и прокладка многокилометровых коммуникаций. Для постройки павильонов Гордума даже меняла статус земель. Объединились как специалисты-экологи, так и жители окрестностей: для расшивки проекта благоустройства и выяснения спорных вопросов, для мониторинга работ и предложения альтернативной концепции развития и уменьшения числа павильонов, для отслеживания судьбы животных закрываемого зоопарка. Публичные акции: пресс-конференция, сход жителей, экскурсии и рейды, митинг, живая цепочка — на протяжении года; совместная посадка саженцев, лечение поврежденных деревьев</p>	<p>Под парком протяженностью 3,5 км проложено несколько десятков километров коммуникаций — под водоснабжение, водоотведение и под кабели. Последствия для деревьев и сохранения рельефа будут поняты с годами. Мэрия города образовала также Общественный совет по благоустройству и развитию парка (он находится в городской собственности). Жители проявляют интерес к состоянию парка и ведут мониторинг сохранности ландшафта и организации ухода за парковой фауной. Попечители ведут мониторинг условий содержания обитателей бывшего зоопарка «Мишутка», перемещенных в зоопарк «Маленькая страна» г. Балахны. Павильоны парка наполняются содержанием очень медленно, экономическая модель распылята. Тем не менее парк востребован горожанами, событийная программа насыщенная. Результатом самоорганизации граждан стали ежедневные занятия физкультурой</p>

Как показал наш опыт самоорганизации, новые идеи и связки рождаются в ходе работы над социально-культурными проектами. Сами платформы грантовых конкурсов, предполагающие публичную защиту проектов, дают возможность общественникам услышать друг друга и в дальнейшем начать сотрудничать. Вокруг каких-либо важных объектов или исторической среды, ценность которых вначале не очевидна, зарождаются горизонтальные связи в кругу специалистов высокой квалификации (биологи, архитекторы, инженеры) и обычных горожан, живущих поблизости. Они укрепляются, когда люди берут на себя коллективную ответственность, и в процессе деятельности расширяются их знания, возможности, умения, уверенность. Появляется опыт разрешения конфликтов внутри группы, согласования стратегии и тактики, работы с документами, в том числе платежная дисциплина. Эта деятельность фокусирует внимание администраций районов на «болевых точках» и при наилучших сценариях увеличивает социальный эффект. С другой стороны, есть риск подойти к реализации уже поддержанного финансово проекта формально. В целом можно сказать, что социально-культурные проекты — это язык результативного взаимодействия.

На наш взгляд, самоорганизация требуется и для «перезапуска» работы нижегородского кинотеатра «Электрон», деятельность которого в настоящее время малорентабельна [11]. Тем не менее потенциал этого учреждения культуры подтверждают данные опроса, проведенного Министерством градостроительной деятельности и агломераций Нижегородской области в отношении судьбы двух территорий в Московском и Приокском районах. В опросе приняло участие более 3 тыс. человек [12]. 97% жителей выразили желание сохранить кинотеатр. Ситуация осложняется тем, что собственник здания кинотеатра планирует строительство на этом месте высотного жилья.

Изучение архивных материалов, касающихся 55-летней деятельности кинотеатра «Электрон» [13], показало, что в прежние годы здесь проводилась тщательная работа по подбору репертуара и рекламе фильмов, а на предприятиях района были киноорганизаторы. Как свидетельствует справка о работе государственного широкоформатного кинотеатра «Электрон» Горьковской городской киносети за I квартал 1973 г., при кинотеатре работал совет содействия в составе 12 человек, который принимал самое активное участие во всех массовых мероприятиях, в организации зрителей при подготовке и проведении премьер, обсуждений и т.п. Совет держал тесную связь с киноорганизаторами на предприятиях района, своевременно направлял их на продвижение новых картин. Это пример самоорганизации.

Заслуживает внимания и то, как в кинотеатре работала реклама. Анонсовая реклама на балконе кинотеатра и по району размещалась на фасаде,

как правило, задолго до начала демонстрации фильма. Кроме основных рекламных щитов выставлялись дополнительные в местах наибольшего скопления людей, количество которых регулировалось остротой проблем, поднятых в киноленте. Типографским способом издавались клишированные афиши и летучки, красочные приглашения и буклеты, которые доставлялись в почтовые ящики. Перед началом сеанса в зрительном зале воспроизводилась магнитофонная запись с кратким содержанием фильма, а в фойе кинотеатра звучали, ежемесячно обновляясь, радиожурналы, получаемые из Бюро по пропаганде советского киноискусства. Автоответчик использовался не только для сообщения о начале сеансов, но и для информации о фильме, его создателях и участниках. В фойе кинотеатра на металлических стойках закреплялись планшеты с кинокадрами из фильма. Организовывалась анонсовая реклама по радиовещанию, телевидению, на страницах газет «Горьковский рабочий», «Горьковская правда», «Ленинская смена». Ежемесячно составлялись аннотации к фильмам, демонстрируемым в кинотеатре, раздавались по предприятиям района и размещались в многотиражных газетах. В фойе кинотеатра имелись стенды: «СКОРО НА НАШЕМ ЭКРАНЕ», «НОВОСТИ КИНО», «ФОТОХРОНИКА ТАСС» [13].

Добавим, что выставки в холле кинотеатра посвящались делу партии и рассказывали горожанам о ходе выполнения пятилетних планов. Таким образом, архивные материалы раскрывают нам, насколько тщательно и продуманно велась работа со зрителями.

Сегодня при рекламе фильмов упор делается на акции и розыгрыши, а зритель рассматривается только как потребитель развлекательных услуг, который всю информацию об услугах увидит на сайте и в соцсетях. На наш взгляд, эта позиция недальновидная.

Изучая работу кинотеатра в прежние годы, мы провели интервью с заслуженным работником культуры России, отличником кинематографии СССР, почетным кинематографистом РСФСР Светланой Григорьевной Христиановой, которая руководила деятельностью кинотеатра «Электрон» почти 40 лет и убедились, что эта работа имела колоссальное значение для культуры города. На премьеры сюда приезжали любимые зрителями звезды отечественного кинематографа. Зал был постоянно полон — порой к полудню в кассе оставались билеты лишь на последний сеанс, и кинотеатр имел многотысячные обороты при минимальной стоимости билетов. Валовый сбор от продажи билетов распределялся так: 20% за кинопрокат, 55% — в госбюджет, 25% — на содержание кинотеатра. Такое распределение средств позволяло учреждению культуры содержать штат сотрудников, осуществляющих и организационную работу, и эксплуатацию здания. Коллектив работал с полной отдачей, а кинотеатр фактически являлся культурным центром Приокского района. Когда в 1990-е гг. мно-

гие кинотеатры переоборудовались в ночные клубы и торговые центры, а часть населения оказалась на грани нищеты, в «Электроне» открылся фестиваль по возвращению отечественного кино на большие экраны, тщательно прорабатывался репертуар и держались низкими цены на билеты. Позднее, в начале 2000-х гг., почувствовав мировые тренды, руководство впервые в городе переоборудовало зрительный зал новейшей аудиосистемой Dolby Digital, затем Dolby Surround [14].

Самоорганизовавшись, жители Приокского района — любители кино — при одобрении их действий собственником кинотеатра могут реализовать целый ряд малобюджетных возможностей: прежде всего, создать сообщество «Друзья кинотеатра» и проявлять себя на телеграм-канале сети кинотеатров «Империя грез», насчитывающем в настоящее время всего 634 подписчика. Общественное объединение может инициировать создание экспертного совета по искусству кино и организовать, к примеру, лекторий по кинематографии; запустить мастерскую для студентов нижегородских вузов; задействовать холл кинотеатра для записи интервью о культуре с артистами, издателями, общественными деятелями, привлекая для бесед студентов и выпускников продюсерского отделения Мининского университета, а также для записи лекций публика «Думающий Нижний» и выступлений историков; наладить взаимодействие кинотеатр + парк «Швейцария» + библиотеки Приокского района; наконец, повторить наработки советского периода на новом уровне: шефские отношения с районами области, с образовательными учреждениями Нижнего Новгорода, да и просто рассказывать о новых фильмах задолго до их демонстрации на больших экранах. «Друзья кинотеатра» могут помочь «Электрону» активнее взаимодействовать с предприятиями Приокского района; запустить киноэкскурсии по фильмам, снятым в Горьком и Нижнем Новгороде; инициировать на площадке кинотеатра проведение фестивалей «Музыка кино», «Поют драматические актеры», «Нижегородские спортсмены: через барьеры к вершине», фестиваля фильмов России и Беларуси, фестиваля детских фильмов, кинофестиваля городской культуры, съемки нижегородского «Ералаша» и других мероприятий.

Приокский район, где располагается кинотеатр, имеет важную особенность — это природный район, поэтому здесь уместно организовать презентацию Ботанического ННГУ им. Н. И. Лобачевского и рассказать о таких близлежащих ООПТ (особо охраняемых природных территориях), как «Урочище Слуда» и Щелоковский хутор, проводить педагогический форум + кинофестиваль «Дети и природа». Все эти темы, будучи развернутыми, могут оказать положительное влияние на культурную политику региона. Финансовыми источниками этих проектов могут служить: Фонд президентских грантов, Фонд культурных инициатив, городские программы «Открытый Нижний», «Культурный район», фонд «Русский мир»,

Российский научный фонд, Фонд Тимченко, Группа «Лукойл» и благотворительный фонд «Лукойл» и др.

Из всего изложенного выше следует, что самоорганизация людей кроме реальных совместных дел с соответствующими результатами дает осознание: человек — не «диванный критик», а действующее лицо. Самоорганизация — даже когда она начинается с вызова, с неприятия каких-то решений, позволяет улучшить правила, принципы работы, вести мониторинг. Решительно осуждая ту или иную негативную практику, необходимо искать приемлемые решения, относиться к важным сторонам жизни с любовью, со знанием дела. Э. Остром в своей работе показала, что создать правильно, надежно работающие институты самоуправления получается далеко не у всех общностей. Но это возможно, если решить проблемы обеспечения, доверия и контроля.

## Литература

1. *Остром Э.* Управление общим. Эволюция институций коллективного действия: пер. с англ. Т. Монтьян. — Киев, 2013. — 400 с. — URL: [http://kyiv-heritage-guide.com/sites/default/files/%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%9E%D0%9C%20-%20%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BE%D0%B1%D1%89%D0%B8%D0%BC%201990\(2013\)%20400%D1%81.pdf](http://kyiv-heritage-guide.com/sites/default/files/%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%9E%D0%9C%20-%20%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BE%D0%B1%D1%89%D0%B8%D0%BC%201990(2013)%20400%D1%81.pdf)
2. Денис Кислицын: «Вместо детского сада хотят строить объект, который не только не решит наши проблемы — он их удвоит, утроит...» // Независимое информационное агентство «Говорит Нижний». 29.04.2022. — URL: <https://govoritnn.ru/vmesto-detskogo-sada-hotjat-stroit-obekt-kotoryj-ne-tolko-ne-reshit-nashi-problemy-on-ih-udvoit-utroit/>
3. *Малышева А.* Выкуп здания под детсад в Нижнем Новгороде признали нецелесообразным // Гипер.НН. — 2022. — 17.05. — URL: <https://www.giperenn.ru/zhurnal/razvitie-regiona/novosti/vyкуп-zdaniya-pod-detsad-v-nizhnem-novgorode-priznali-necelесообразным>
4. Глеб Никитин вместе с дольщиками осмотрел ЖК «Сердце Нижнего» // Нижегородская правда. — 2022. — 02.06. — URL: <https://pravda-nn.ru/news/gleb-nikitin-vmeste-s-dolshhikami-osmotrel-zhk-serdtse-nizhnego-dom-poluchil-razreshenie-navvod-v-ekspluatatsiyu/>
5. Красный просвещенец. Архитектура, люди, явления, художники. — URL: [redprosvet.info](http://redprosvet.info)
6. Севастопольцы отстояли пляж «Ушакова балка». Независимое телевидение Севастополя. 17.06.2022. — URL: <https://www.youtube.com/watch?v=q676aU7pVgU>
7. «Если пакагузы сломают, то это перечеркнет исторический интерес к этому месту», — Марина Игнатушко // ИА НТА «Приволжье». 02.08.2022. — URL: [https://nta-pfo.ru/news/society/2017/news\\_570648/](https://nta-pfo.ru/news/society/2017/news_570648/)
8. Марина Игнатушко: «При решении будущего Стрелки нужно учитывать розу ветров» // Столица Нижний. — Октябрь 2018. — URL: <https://stnmedia.ru/mag/october-2018/21465/>

9. *Ложкина В.* Выставочный зал открылся в пакгаузе на Стрелке в Нижнем Новгороде // ГиперНН. — 2022. — 04.06. — URL: <https://www.gipernn.ru/zhurnal/remont/stati/vystavochnyy-zal-otkrylsa-v-pakgauze-na-strelke-nizhnego-novgoroda>
10. *Еремينا А.* Попечительский совет «Швейцарии» просит прокуратуру контролировать работы в парке // Коммерсант. — 2021. — 11.05. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4803234>
11. *Прусакова А.* На 2 млрд руб. в Нижнем Новгороде вместо кинотеатра и стадиона хотят построить ЖК // Деловой квартал. — 2022. — 31.05. — URL: <https://nn.dk.ru/news/237168203>
12. Результаты опросов жителей города Нижнего Новгорода о будущем развитии территории стадиона «Полет» и кинотеатра «Электрон» . — URL: <http://mingradno.ru/rezultaty-oprosov-zhitelej-goroda-nizhnego-novgoroda-o-budushhem-razvitiiterritorii-stadiona-polet-i-kinoteatra-elektron/>
13. Справка о работе государственного широкоформатного кинотеатра «Электрон» Горьковской городской киносети за I квартал 1973 года. — г. Горький.
14. *Любимова М. В.* 55 лет с «Электроном» // Поиск-НН. — URL: <http://poisknn.ru/articles/55%20years%20with%20Electron>

*Маковская Н. В.*

## **ОЦЕНКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ РАБОТНИКОВ В БЕЛОРУССКОЙ ЭКОНОМИКЕ**

**Аннотация.** В статье представлены результаты оценки стиля работы белорусских менеджеров с разным уровнем профессиональных компетенций (количество и принципы выполнения задач, время выполнения задач, период и организация планирования управленческой деятельности, форма постановки задач и т.п.). Представлены рекомендации для менеджмента организаций Беларуси по росту производительности труда менеджеров.

**Ключевые слова:** производительность труда, менеджер, компетенции, административные барьеры.

*Makovskaya N. V.*

## **OF MANAGEMENT COMPETENCES OF EMPLOYEES IN THE BELARUSIAN ECONOMY**

**Annotation.** The article presents the results of an assessment of the work style of Belarusian managers with different levels of professional competencies (the number and principles of performing tasks, the time for completing tasks, the period and organization of management planning, the form of setting tasks, etc.). Recommendations for the management of Belarusian organizations on the growth of labor productivity of managers are presented.

**Keywords:** labor productivity, manager, competencies, administrative barriers.

В среде белорусских менеджеров среднего звена наблюдается самый высокий уровень развития такой компетенции, как сотрудничество с другими людьми, которая предполагает выстраивание взаимодействия с работниками в коллективе с целью эффективного обмена информацией, создание информационной среды для решения задач.

Минимальный (начальный) уровень развития у таких компетенций, как креативность и комплексное многоуровневое решение проблем. В связи с этим следует констатировать, что у белорусских менеджеров отсутствует профессиональный навык самостоятельного определения проблемы, ее предпосылок, нет навыков устранения причины возникновения ситуации, а не ее следствий. Белорусские менеджеры не моделируют креа-



тивное поведение, не используют нестандартные подходы в решении проблем, что ведет к минимизации возможностей генерирования инноваций.

В рамках исследования компетенций белорусских менеджеров среднего звена доказано [1–2], что сохраняется тенденция (по отраслям, профилям и т.д.) по проявлению всех видов компетенций. Больше всего выделялись компетенция «эффективный поиск работы» как самая активная и «креативность» как самая пассивная.

Главный вывод, который следует исходя из полученных результатов, следующий:

- а) в среде белорусских менеджеров среднего звена в целом не наблюдается начальный уровень развития компетенций, при котором бы менеджеры не владели своими функциональными обязанностями или не умели их применять;
- б) уровень развития всех исследуемых компетенций менеджеров находится в диапазоне 16–21 баллов, в рамках которого они владеют компетенциями ограниченно, в виде отдельных элементов. Умение формировать новые и использовать стандартные компетенции во внештатных ситуациях у менеджеров не констатируется;
- в) в рамках выборки менеджеров по баллу (более 22), который определяет уровень опытности и высокого развития, не наблюдается ни одной профессиональной компетенции. Это значит, что в белорусской экономике пока нет той когорты менеджеров, которые владеют инновационными и современными компетенциями, позволяющими действовать в нестандартных ситуациях, в ситуациях с решением проблем нового качества. Менеджеры такого уровня четко осознают суть компетенции, демонстрируют прогрессивные модели профессионального поведения, подтверждающие ее.

Для национальной экономики Беларуси ситуация по уровню развития компетенций менеджеров среднего звена представляется критической по следующим причинам:

- инновационный путь социально-экономического и общественного развития Беларуси через цифровизацию и освоение новых рынков делает необходимым наличие принципиально нового качества менеджеров с современными профессиональными компетенциями, которые бы соответствовали данным направлениям развития;
- система высшего и среднеспециального образования в Беларуси еще только встала на пути информационных и профессиональных преобразований в целях подготовки менеджеров нового качества;
- среди национальных институтов, содействующих становлению новых направлений общественного развития, пока не сформированы структуры, правила и принципы для функционирования менеджеров нового профессионального уровня;

- белорусский рынок труда пока не генерирует в полном объеме параметры спроса на менеджеров нового качества, не предусмотрены потоки менеджеров, имеющих опыт сотрудничества с мировыми компаниями, достигших уровня современного развития.

Оценка стиля работы белорусских менеджеров с разным уровнем профессиональных компетенций и с учетом критериев стиля работы (количества и принципов выполнения задач, времени выполнения задач, периода и организации планирования управленческой деятельности, формы постановки задач и т.п.) показала, что [1–2]:

- наиболее компетентные менеджеры выполняют больший объем запланированных задач, что подтверждает зависимость — чем выше компетентность менеджеров, тем они более продуктивны;
- самая активная компетенция для белорусских менеджеров, позволяющая достигать максимального объема задач, — это эффективный поиск работы, что подтверждает высокую степень мобильности данной категории работников на национальном рынке труда;
- продуктивность менеджеров, выраженная через скорость выполнения задач и с использованием определенных стилей работы, показывает, что менеджеры даже со средним уровнем (в рамках белорусской выборки), показывают высокие затраты времени на выполнение задач (более 70%), т.е. они непродуктивны;
- среди белорусских менеджеров традиционной формой постановки задач подчиненным работникам является объявление на совещании. Регулярность расстановки приоритетности задач для подчиненных сотрудников является той задачей для менеджеров, решение которой является значимым;
- основными инструментами воздействия на подчиненных при невыполнении задач характерными для белорусских менеджеров являются: сбор действий работника на планерке, выяснение причин невыполнения задачи. Особенным в стиле управления является и то, что менеджеры склонны демонстрировать определенную ответственность по принципу «руководитель должен отвечать за все сам»;
- белорусские менеджеры используют всю полноту контроля только в критических ситуациях. Такой контроль не является достаточно эффективным. Его используют белорусские менеджеры с низким уровнем профессионализма;
- анализ содержания работ менеджера, исполнения нестандартных функций и регулярного выполнения дополнительных управленческих действий указывает на то, что в рамках белорусских организаций существуют точки роста и управленческие платформы,

которые содействуют выявлению управленческого потенциала работников. В результате это будет способствовать совершенствованию и развитию профессиональных компетенций белорусских менеджеров.

Проведенные оценки показали, что на эффективность работы белорусских менеджеров влияет ряд факторов.

Во-первых, выполнение большого объема задач напрямую зависит от роста и развития профессиональных компетенций менеджеров.

Во-вторых, эмоциональный интеллект является важной характеристикой белорусских менеджеров, которая содействует их эффективной работе. Это гибкий навык, оказывающий положительное влияние на способности к эффективному взаимодействию с подчиненными, что обосновывает объем выполненных задач.

В-третьих, белорусской особенностью системы управления является то, что мужчины-менеджеры работают более продуктивно в отличие от женщин-менеджеров.

В-четвертых, такие факторы, как регулярная расстановка приоритетности задач для подчиненных сотрудников, выработка предложений и алгоритма достижения целей, согласование эффективности проектов, наличие обратной связи, нейтрализация факторов, негативно влияющих на мотивацию подчиненных, воздействуют на эффективность работы белорусских менеджеров.

Исследования профессионального функционирования менеджеров выявили спектр организационно-административных барьеров: административный барьер в виде информационно-управленческого «шума» — «в организации приоритет один — вся работа важна». Налицо административный дисбаланс; топ-менеджмент (администрация) организации не справляется с функцией расстановки приоритетов в выполнении задач менеджерами; следует предположить, что существуют проблемы в делегировании полномочий у белорусских менеджеров и организаций; зарегулированность сферы микроуровня с позиций уровня государственного регулирования экономики приводит к такому административному «цейтноту», который является административным барьером в развитии управленческой среды; ограничение самостоятельности контроля в деятельности менеджеров (в нашем случае — менеджеров среднего звена). Но на этом фоне работодателя гибки в регламентации работы менеджеров в организации, на что указывает отсутствие жестких административных требований, регламентирующих время работы в организации.

Рекомендации для менеджмента организаций Беларуси по росту производительности труда менеджеров:

- для эффективной работы сотрудника, в том числе и менеджера, требуется, чтобы его качества позволяли достигать необходи-

мых результатов. В свою очередь, достижение результатов работы определяет требования к сотруднику, что означает их трансформацию. В этом, на наш взгляд, состоит механизм определения компетенций сотрудников: работник по компетенциям должен соответствовать требованиям занимаемой должности, которые определяются необходимыми результатами труда. В связи с этим требуется составить профиль должности менеджера, который будет содержать увязку между ожидаемыми результатами и требованиями к менеджеру, а также увязку требований с необходимыми компетенциями.

В основе такого профиля лежит перечень общих требований к менеджеру независимо от его профессиональной и отраслевой принадлежности, которые и будут определять его общие компетенции.

- Должен быть составлен перечень причин снижения обобщающих показателей эффективности труда менеджеров, сделаны выводы о степени адаптивности менеджера к изменениям микросреды и выявлены причины в случае ее снижения, сформулированы заключения о степени полноты использования компетенций менеджерами в рамках организации и определены направления изменения микросреды менеджера.
- Следует рекомендовать алгоритм набора показателей и критериев для оценки возможностей роста производительности труда менеджеров, который разрабатывается на основе предложенной методики и с учетом внутрифирменных факторов.
- Необходимо использовать систему контрактации труда белорусских менеджеров, позволяющую регулировать их производительность труда. Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что на практике должна преобладать неоклассическая форма контрактов с менеджерами среднего звена.

Разработаны следующие предложения и рекомендации по выявлению и регулированию административных барьеров в функционировании менеджеров:

- совершенствование сетевых взаимодействий на среднем уровне управления предприятием;
- использование социального капитала организации и менеджера;
- использование человеческого капитала белорусских менеджеров. С точки зрения проведенного исследования следует выделить два аспекта: человеческий капитал белорусских менеджеров среднего звена, который проявляется в их компетенциях; управление менеджерами среднего звена человеческим капиталом своих сотрудников.

## Литература

1. *Маковская Н. В.* Рабочее время белорусских менеджеров: анализ и оценка // Общество и экономика. — 2021. — № 10. — С. 80–92.
2. *Маковская Н. В., Осипенко Н. А.* Фактор роста производительности труда менеджеров – рабочее время // Вестник Могилевского государственного университета им. А. А. Кулешова. — 2021. — № 2 (58). — С. 7–16.

*Манюшис А. Ю.*

## **СИСТЕМНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ В РОССИИ: НА ПУТИ К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ<sup>1</sup> (методология и опыт исторического анализа)**

**Аннотация.** В статье исследуется проблематика территориальной организации и управления, обеспечения устойчивого развития крупных городов и регионов в методологическом и историческом аспектах. Анализируются содержание места, роли и перспективы развития России в мировом сообществе, современных концепций общего и стратегического менеджмента, территориальной организации и управления, повышения качества человеческого капитала и кадров управления.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, стратегический менеджмент, человеческий капитал, качество жизни.

*Manyushis A. Yu.*

## **SYSTEMIC TRANSFORMATION OF TERRITORIAL ORGANIZATION AND MANAGEMENT IN RUSSIA: ON THE WAY TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT (METHODOLOGY AND EXPERIENCE OF HISTORICAL ANALYSIS)**

**Annotation.** The article examines the problems of territorial organization and management, ensuring the sustainable development of large cities and regions in the methodological and historical aspects. The content of the place, role and prospects for the development of Russia in the world community, modern concepts of general and strategic management, territorial

---

<sup>1</sup> При подготовке настоящей статьи частично использованы материалы, ранее опубликованные в ряде работ автора, том числе: Управление устойчивым развитием крупных городов и регионов: проблемы и пути трансформации: монография / под науч. ред. профессора А. Ю. Манюшиса. М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2021; *Манюшис А. Ю., Барсуков И. Е.* Регулирование устойчивого развития крупного региона, города: проблемы, пути реформирования, инновации: монография // Научные труды Международного союза экономистов и Вольного экономического общества России. Т. 43. М., 2016.

organization and management, improving the quality of human capital and management personnel are analyzed.

**Keywords:** sustainable development, strategic management, human capital, qualit.

## **1. Территориальная организация и управление: вопросы методологии**

*Территориальный подход в управлении как объективная реальность.* Та или иная *территориальная организация — сущностная черта любых социально-экономических систем.* На всем историческом пути развития человечества, вплоть до современных постиндустриальных общественных систем, экономические (или шире — общественные) отношения всегда реализуются на определенном пространственном ареале, приобретая имманентно присущую им территориальную организацию. *Теоретико-методологический и исторический аспекты* в исследовании территориальной организации и управления имеют исключительно важное значение.

Теоретической и исторической проблематике управления посвящена регулярно проводимая в МГУ имени М. В. Ломоносова международная конференция «История управленческой мысли и бизнеса», бессменным инициатором и вдохновителем которой является доктор экономических наук, профессор В. И. Маршев. Сегодняшняя, уже XXII конференция «*Развитие взглядов на управление хозяйством регионов в странах мира: история, современность*» посвящена именно территориальной проблематике.

От того, насколько рационально будет построена территориальная организация, ключевым образом зависит сегодня эффективность социального и экономического развития стран и регионов. Она исключительно важна как на глобальном уровне, где возникают крупные региональные мегасоюзы — политические, экономические, военные, так и в масштабах отдельных стран. Сегодня на макроуровне наиболее известны такие объединения, как: ЕС (Европейский союз, 27 государств-членов), ОАГ (Организация американских государств — старейшая региональная организация, объединяет 34 государства Северной и Южной Америки — кроме Кубы, Венесуэлы и Никарагуа — и является серьезной политической, юридической и социальной силой в западном полушарии), АСЕАН (Ассоциация государств Юго-Восточной Азии (ASEAN, Association of South, East Asian Nations) — политическая, экономическая и культурная региональная межправительственная организация 10 стран Юго-Восточной Азии). Важную роль в современном мире играют и военно-политические союзы: НАТО (North Atlantic Treaty Organization — Организация Североатлантического договора, военно-политический альянс государств, членами которого сегодня являются 30 стран, подписавших Вашингтонский

договор), AUKUS (Australia, United Kingdom, United States — новая военно-политическая организация) и др.

Россия сегодня входит в такие объединения, как ЕАЭС (Евразийский экономический союз — международная организация региональной экономической интеграции), ШОС (Шанхайская организация сотрудничества — международная организация, основанная в 2001 г. лидерами Китая, России, Казахстана, Таджикистана, Киргизии и Узбекистана. С 2017 г. полноправными членами ШОС стали Индия и Пакистан, а в 2021 г. было одобрено принятие в полноправные члены ШОС Ирана), БРИКС (группа из пяти стран: Бразилии, России, Индии, КНР, ЮАР. Высокая численность населения стран блока — 43% населения планеты — и большие запасы разнообразных природных ресурсов создают серьезный потенциал для экономического роста. Заявки на вступление в БРИКС подали Аргентина и Иран. Среди потенциальных новых членов организации анонсированы Саудовская Аравия, ОАЭ, Египет, Нигерия, Индонезия, Сенегал, Таиланд, Казахстан).

Современная территориальная архитектура особенно необходима для крупных и крупнейших государств, таких как США, Канада, Бразилия, Индия, Китай. Построенная на научной основе территориальная организация, дающая адекватный ответ на вызовы и риски XXI в., принципиально важна и для России — территориально крупнейшей страны в «глобальном концерте» мировых держав. Поэтому сегодня исключительно важно разработать научный подход к трансформации территориальной организации и управления в России, опираясь на современную теорию и весь свой и мировой исторический опыт территориальных модернизаций.

**Базовые понятия территориального управления.** В определении базовых понятий, связанных с территориальным управлением, имеется достаточно разнообразия, неоднозначности. Одними и теми же терминами разные авторы обозначают разные объекты и явления. В задаче данной статьи не входит подробное обсуждение разнообразных трактовок понятийного аппарата. Вместе с тем для определенности понимания необходимо уточнение содержания используемых нами базовых терминов и понятий: *территориальный подход в управлении, территориальная организация, территориальное управление*, а также *экономический и организационный механизмы территориального управления*.

Ф. Энгельс писал: «Дефиниции не имеют значения для науки, потому что они всегда оказываются недостаточными. Единственно реальной дефиницией оказывается развитие самого существа дела, а это уже не есть дефиниция... Но для обыденного употребления краткое указание наиболее общих и в то же время наиболее характерных отличительных признаков в так называемой дефиниции часто бывает полезно и даже необхо-



димо, да оно и не может вредить, если только не требуют, чтобы она давала больше того, что она в состоянии выразить»<sup>1</sup>.

**Территориальный подход в управлении** обусловлен наличием территориальных аспектов в развитии его объекта — общества, общественного производства — и объективных законах, описывающих их генезис. Именно это является первичным. Территориальный подход в той или иной степени реализуется в деятельности всей системы органов управления на всех уровнях.

**Территориальная организация** — это целенаправленная деятельность по формированию, поддержанию и трансформации пространственной структуры единого народно-хозяйственного комплекса (ЕНХК) страны и всех его территориальных подсистем (субъектов Федерации, муниципальных образований, местных самоуправлений), отраслей, комплексов и национальных проектов (программ), а также организация взаимодействия этих подсистем. Территориальная организация в данной трактовке — это и структура, и процесс. К проблематике **территориальной организации** относится широкий круг вопросов: национально-государственного устройства и административно-территориального деления страны, развития и размещения производительных сил, аллокации природных ресурсов, демографии, формирования системы расселения населения, городов, населенных пунктов, обеспечения пространственной «связности» страны в целом и ее регионов (инфраструктура, в том числе транспортное сообщение, дорожная сеть, энергетическое хозяйство, телекоммуникации, связь и др.), учета природных и экологических особенностей регионов, формирования экосистем регионов на основе концепции устойчивого развития, формирования социальной инфраструктуры (в том числе ЖКХ) и др.

**Территориальное управление** представляет собой деятельность органов управления по реализации определенного класса целей и функций управления, связанных с обеспечением **территориального аспекта** развития единого народно-хозяйственного комплекса страны в целом и его подсистем. Важным видом территориального управления является управление регионами, имеющими четко выделенные национально-государственные или административно-территориальные границы: автономными республиками, краями, областями, районами, городами и т.д. Строго говоря, как большой макрорегион можно рассматривать и страну в целом, весь ЕНХК. В этом смысле страна выступает как макрорегион в масштабе международных объединений, о которых говорилось выше, и глобальной экономики. На страновом уровне понятие территориального управления ЕНХК смыкается с понятием территориального аспекта централизованного народно-хозяйственного управления.

---

<sup>1</sup> Маркс К., Энгельс Ф. Соч.2-е изд. Т. 20. М.: Политиздат, 1961. С. 634–635.

*Территориальное управление — это сознательная, целенаправленная, системная деятельность по рациональной территориальной организации всего народно-хозяйственного комплекса страны и каждого отдельного региона, органически сочетающая народно-хозяйственные и региональные интересы, стратегическое воздействие из единого центра (на основе установления экономических нормативов, формулирования стратегических целей, национальных проектов, государственных программ, перераспределения ресурсов и др.) с самостоятельностью и ответственностью регионов.*

В соответствии с общеметодологическим подходом теории управления систему территориального управления можно подразделить на следующие компоненты: экономический механизм территориального управления, организационный механизм территориального управления, механизм саморазвития (трансформации) территориального управления. *Экономический механизм территориального управления* включает его исходные, фундаментальные звенья: принципы, функции, цели, методы. *Организационный механизм управления* является своеобразным каркасом системы управления экономикой. В нем организационно закрепляются рациональные формы разделения труда, специализации и кооперации в управлении. В понятие организационного механизма входят: *организационная структура управления* (система управления в статике) и *организация процессов управления* (функционирование системы управления в динамике). Основу организационного механизма управления — образно говоря, его несущий «скелет» — составляет *организационная структура управления* — целостная упорядоченная совокупность относительно самостоятельных элементов, наделенных необходимыми *компетенциями — правами, обязанностями и ответственностью* — за полную и качественную реализацию возложенных на них задач. За подразделениями структуры закрепляются определенные *блоки управленческой деятельности*, за реализацию которых они ответственны.

*Организационная структура территориального управления* — характеристика системы территориального управления в статике — включает систему органов управления, кадры управления, технологии управления (цифровые, информационные, телекоммуникационные и другие технологии), применяемые технические средства управления (компьютерная техника, средства связи, офисное оборудование и др.).

*Процесс территориального управления* — характеристика системы территориального управления в динамике, деятельность всех звеньев системы территориального управления по реализации закрепленных за ними функций, достижению его целей с помощью определенных методов, процедур, протоколов, правил. Основной клеточкой процесса территориального управления является процесс принятия и реализации управленческих решений.

Территориальное управление представляет собой трудовую деятельность работников и соответственно имеет экономические характеристики: издержки (расходы), источники их покрытия, результаты, эффективность.

**Механизм саморазвития (трансформации) территориального управления** — это организация изменений в системе территориального управления в соответствии с изменениями внешней и внутренней среды, объекта и системы управления в целом. Ключевыми факторами, драйверами изменений здесь являются **стратегические цели** развития страны и базовые принципы актуального **общественно-политического, экономического и технологического уклада** (например, демократический общественно-политический строй, социально ориентированная планово-регулируемая рыночная экономика, базирующаяся на научно-технологических инновациях: цифровизация, искусственный интеллект, интернет вещей, биотехнологии).

В соответствии с целями и задачами настоящей статьи основное внимание здесь будет уделено тем компонентам территориального управления, которые являются ключевыми для его системного понимания. Это **территориальная организация, объект территориального управления, цели и функции территориального управления, экономический и организационный механизмы территориального управления**. Иными словами, необходимо выявить: как пространственно организована экономика (организация); на что должно воздействовать территориальное управление (объект); какие вопросы органически присущи территориальному управлению и могут с его помощью наиболее эффективно решаться (цели и функции); как, какими экономическими, организационными и иными методами и с помощью каких органов должно сегодня осуществляться территориальное управление (экономический и организационный механизмы территориального управления).

**Территориальная организация и управление: системный подход.** Методология анализа проблем территориальной организации и управления должна базироваться на общих методологических подходах науки управления, и в первую очередь — методологии системного анализа проблем управления современной экономикой, ее развития и трансформации в период, обобщенно называемый **постиндустриализмом** (хотя следует отметить, что сам этот термин сейчас активно и справедливо критикуется). (Методология системного анализа территориального управления исследовалась автором в работах [8; 9; 14].) При разработке путей трансформации территориальной организации и управления в России очень важно критически использовать тот богатый теоретический и практический опыт, который был накоплен в нашей стране в советский период.

Фундаментальный анализ путей развития нашей экономической системы и механизмов управления экономикой содержится в трудах Л. И. Абалкина, А. Г. Аганбегяна, А. И. Анчишкина, Р. А. Белоу-

сова, Д. Н. Бобрышева, С. Д. Бодрунова, П. Г. Бунича, Д. М. Гвишиани, С. Ю. Глазьева, А. Г. Гранберга, Р. С. Гринберга, А. А. Громько, О. А. Дейнеко, А. А. Дынкина, Г. А. Егиазаряна, Т. И. Заславской, Д. М. Крука, Ю. А. Лаврикова, Ю. М. Лужкова, Б. З. Мильнера, Г. Х. Попова, Б. Н. Порфирьева, В. С. Рапопорта, Т. С. Хачатурова, В. Н. Черковца, С. С. Шаталина, В. И. Щербакова, Е. Г. Ясина.

**Территориальный аспект управления** чаще рассматривался при анализе конкретных проблем, например, сочетания отраслевого и территориального подходов в планировании, в том числе с использованием программно-целевого подхода (работы В. В. Битунова, А. С. Емельянова, Н. С. Зенченко, Л. А. Козлова, В. П. Можина, Н. Н. Некрасова, М. Л. Рамана, Б. М. Штульберга и др.); территориальной организации общественного производства и экономического районирования (работы Э. Б. Алаева, В. В. Кистанова, Н. Н. Колосовского, Н. Н. Некрасова, Ю. Г. Саушкина, Б. С. Хорева и др.); организации управления административными регионами (республиками, областями, районами, городами), а также территориально-производственными комплексами (работы П. И. Бурака, А. С. Жолкова, В. М. Зуева, В. К. Мамутова, Б. З. Мильнера, А. И. Панченко, И. М. Рукиной, А. М. Финагина, П. Г. Цыщина, В. И. Чалова и др.).

Вопросы **государственного и муниципального управления** исследованы в работах Т. Т. Авдеевой, В. В. Окрепиллова, В. Г. Ростанца, И. М. Рукиной, А. Д. Шматко.

**Исторический аспект развития взглядов на управление, а также анализ управленческих и бизнес-практик** широко представлен в работах В. И. Маршова [7].

Ряд авторов модифицировали и использовали применительно к проблематике территориального управления разработанную для анализа перспектив глобальной экономики **Концепцию устойчивого развития и органического роста** (работы Денниса Медоуза, Донеллы Медоуз, Йоргена Рандерса, М. Месаровича, Э. Пестеля, В. И. Данилова-Данильяна, Г. А. Ягодина и др.). В работах экономистов и управленцев данная концепция используется в ее расширительной трактовке, в том числе применительно к проблематике создания **экосистем устойчивого развития крупных городов и регионов** [14].

Обобщая, можно сказать, что территориальная проблематика не была обойдена вниманием ученых. Значительная часть работ автора (включая кандидатскую и докторскую диссертации) также посвящена именно этой тематике [8; 9; 14 и др.] Вместе с тем проблему рациональной территориальной организации и управления ни в теоретическом, ни тем более в практическом аспекте решенной считать нельзя. Но она и не может быть «окончательно» решена, так как зависит от динамически изменяющихся конкретно-исторических факторов и условий, которые к тому же носят вероятностный характер. Сегодня кардинальное изменение роли регио-

нов в экономической и политической структуре России, обусловленное новыми стратегическими целями и задачами, требует разработки **адекватного методологического подхода** к анализу территориальной организации и управления и осуществления на этой основе системных трансформаций.

Современным инструментарием анализа территориальных проблем является **системный комплексный подход**. Общая методология системного анализа применительно к управлению экономикой была предложена Г. Х. Поповым в фундаментальной монографии «Проблемы теории управления» [11] и развивалась в его дальнейших работах [12; 13].

Выстраивая **территориальную организацию** России на **системных принципах**, территориальные подсистемы (субъекты Федерации, города, районы и др.) должны рассматриваться как органические составные части, подсистемы единого народно-хозяйственного комплекса страны в целом. Между ними выстраиваются сложные — системные же — связи: вертикальные — связи подчинения — и горизонтальные — связи координации и кооперации. Сами регионы, в свою очередь, также являются сложными социально-экономическими системами.

**Системность** с точки зрения самого управления означает, что **территориальное управление** рассматривается, с одной стороны, как подсистема общей системы управления страны и, с другой стороны, как единое целое, в котором все его составные части (цели, функции, методы, организационные структуры, кадры, процессы, техника и технология управления и др.) системно взаимосвязаны.

Рассмотрение территориального управления как части, подсистемы общей системы управления ЕНХК предполагает анализ проблем его соотношения с другими видами управления: централизованным народно-хозяйственным, межотраслевым, функциональным, отраслевым, программным, а также с управлением самостоятельными хозяйствующими субъектами.

Необходимым методологическим подходом к анализу проблем территориальной организации и управления является **комплексный подход**, рассматривающий управление как единство социальных, экономических, политических, правовых, организационных, технических и других аспектов, так как именно в регионах реализуется весь этот комплекс аспектов общественного развития. Комплексный подход к экономическому и социальному развитию регионов (в частности, крупных и крупнейших городов — мегаполисов) особенно важен сегодня, так как именно здесь реализуется основной спектр жизненно важных интересов людей. В продвинутом варианте речь идет о формировании **экосистем мегаполисов (например, Москвы) на основе Концепции устойчивого развития**.

Системный анализ территориального управления позволяет обосновать **объективную обусловленность — необходимость и возможность** — данного вида управления. Системный анализ базируется на рассмотрении двух

взаимосвязанных подсистем: экономики, или, точнее, единого народно-хозяйственного комплекса страны (как объекта управления) и самой системы управления ЕНХК. Такой анализ показывает, что, с одной стороны, в развитии экономики имеются особые проблемы, наиболее эффективное решение которых должно идти по территориальной линии — **необходимость** — и, с другой стороны, **возможность**, не нарушая принципов и цельности общей системы управления экономикой, использовать этот особый (территориальный) вид управления.

Управление в целом основывается на двух базовых началах: законах развития своего объекта — **единого народно-хозяйственного комплекса страны** — и закономерностях построения и функционирования **общей системы управления экономикой**. Построенное на научных принципах управление, основываясь на законах развития общества, является механизмом реализации их требований. Поэтому методологически необходимым элементом научного анализа проблем территориального управления является **исследование территориального аспекта экономических (или шире — общественных) законов и описываемых ими экономических (общественных) отношений** с учетом особенностей их проявления на современном этапе в период трансформации общественно-политических, экономических и технологических парадигм развития (мирохозяйственных и технологических укладов — по С. Ю. Глазьеву) на глобальном и региональном уровнях.

Территориальный аспект необходимо учитывать при исследовании проблем качества жизни, межрегиональных и внутрирегиональных распределительных (в том числе межбюджетных) отношений, анализе соотношения централизма и самостоятельности, обеспечения пропорциональности и др.

С этих же позиций — выявления наличия территориального аспекта — должны быть рассмотрены закономерности самой **системы управления экономикой**. Следует проанализировать территориальный аспект общих принципов управления, а также частных закономерностей управления — закономерностей формирования целей, функций, методов, структур, кадров, процессов управления и т.д.

Любое управление всегда направлено на реализацию определенных интересов. В связи с этим необходимо проанализировать **территориальный аспект во всей системе интересов** (и, в частности, общественных интересов), выявить **собственно территориальные интересы** и обосновать роль территориального управления как **механизма реализации этих интересов**.

Анализ объективных основ территориального управления позволяет обосновать не только его **необходимость**, но и принципиальную **реализуемость**, т.е. **возможность**, не нарушая принципов и цельности системы управления в целом, использовать данный особенный вид управления. На самом деле решение территориальных проблем может быть осуществ-

влено различными способами. Мы можем отчетливо наблюдать это, анализируя исторический опыт реализации территориального подхода. На практике это выражалось в тех или иных вариантах «раздачи» территориальных проблем: по отраслям или непосредственно предприятиям (формирование так называемого натурального хозяйства, включая ведомственное жилье, школы, детские сады, медицинские и рекреационные учреждения и др.), либо они решались их из центра с помощью установления для регионов административно обязательных плановых заданий, централизованного перераспределения ресурсов и прямых команд. Все они оказались недостаточно эффективными.

*Системный подход к построению территориальной организации и управления России* позволит на научной основе, а не чисто эмпирически, как это зачастую бывало ранее, подойти к анализу существующего механизма территориального управления, выявить его основные «узкие места» и определить *направления дальнейшего развития территориального управления как инструмента формирования экосистем устойчивого развития регионов.*

*Исторический опыт территориальных трансформаций.* Конец XX — начало XXI в. ознаменовались рядом серьезных глобальных кризисов, приведших к осознанию мировым сообществом необходимости кардинальных перемен. Сегодня и в развитых постиндустриальных, и в развивающихся странах активно идут сложные и противоречивые процессы качественного реформирования важнейших сторон общественной жизни. Объективная обусловленность перемен диктуется как *накопившимися проблемами*, которые обобщенно называют вызовами XXI в. мировому сообществу, так и новыми возможностями, *появлением новых путей развития*, определяемых в первую очередь достижениями научно-технологического прогресса.

«Трудно не заметить коренных трансформаций в глобальной экономике, политике, социальной жизни, технологиях, — отметил в своем выступлении на Давосском экономическом форуме 2021 г. Президент РФ В. В. Путин. — Пандемия коронавируса, ставшая серьезным вызовом всему человечеству, лишь подстегнула, ускорила структурные изменения, предпосылки для которых уже были достаточно давно сформированы. Пандемия обострила проблемы и дисбалансы, ранее накопившиеся в мире. Есть все основания полагать, что существуют риски дальнейшего нарастания противоречий. И такие тенденции могут проявляться практически во всех сферах» [1].

Перспективы дальнейшего развития глобальной экономики и мирового сообщества в целом исследуются в трудах ведущих ученых. Г. Х. Попов обосновывает исчерпание концепции постиндустриализма и выдвигает идею *«Великой альтернативы XXI века»* [12] (наиболее полно взгляды Г. Х. Попова представлены в уникальном издании — Избранных произведениях в 11 томах под говорящим общим названием «Альтернативы» [14]).

С. Ю. Глазьев говорит о начале очередного большого цикла, базирующегося на *новом технологическом и мирохозяйственном укладе*, и обосновывает *стратегию опережающего развития России* [6]. С. Д. Бодрунов на основе анализа закономерностей современного этапа научно-технологического прогресса формулирует принципы новой экономической системы — *ноономики* [4]. Г. Н. Цаголов, развивая идеи теории конвергенции, дает базовые характеристики *нового интегрального общества* [10]. А. С. Галушка, базируясь на историческом опыте, формулирует *стратегии ускоренного развития* для современной России [5]. Все это свидетельствует о большой остроте накопившихся вызовов и актуальности поисков эффективных стратегий выхода из кризиса и обеспечения поступательного движения вперед.

Общие направления институциональных и структурных реформ, которые необходимы для устойчивого подъема экономики России, сформулированы в Докладе Вольного экономического общества России (2021 г.), направленном в директивные органы. В их числе — трансформация территориальной организации и реформирование территориального управления экономикой России. В качестве главного «лекарства» от современного кризиса эксперты называют активную инвестиционную политику и построение эффективной системы управления, обеспечивающие опережающее развитие науки, современных отраслей экономики — цифровизации, информационных технологий, геномных технологий и биоинженерии, природоподобных технологий, энергосбережения. Все это предоставляет новые возможности для эффективного развития России.

Ведущим драйвером новой Стратегии развития России до 2030 г. является концентрация внимания на человеке. С одной стороны, это повышение качества человеческого капитала, развитие современных компетенций, расширение возможностей самореализации и проявления разнообразных талантов людей. С другой — кардинальное улучшение всего блока факторов, объединяемых таким комплексным понятием, как *«качество жизни современного человека»*. А ведь все это проблемы в значительной мере территориальные, так как сама жизнь человека происходит на определенной территории: в рамках конкретного региона, города, района, улицы.

Эти положения, включая территориальную трансформацию, должны быть заложены в новую Стратегию развития России до 2030 г., о чем говорил Президент РФ В. В. Путин на совместном заседании Госсовета и Совета по стратегическому развитию и нацпроектам 23 декабря 2020 г.

Ключевые проблемы и вызовы современного развития имеют *существенный территориальный аспект*. Все это обуславливает необходимость существенного повышения внимания государственных структур, профессиональных ассоциаций и общества в целом к *территориальной организации и управлению*. Территориальная организация России и вся система территориального управления нуждаются в *системной трансформации*,



включающей институциональную, финансово-экономическую, организационную, цифровую, информационно-технологическую, технологическую и кадровую трансформацию. Ориентиры для этих изменений задаются стратегическими целевыми установками. Конкретные направления трансформации и ее механизмы должны формироваться на научной основе с учетом исторического опыта и особенностей региональных подсистем страны.

Россия на протяжении многовековой истории своего становления и развития прошла ряд важных этапов, имеющих существенную территориальную составляющую: раннефеодальное государство, феодально-раздробленное государство (княжества, часто враждующие между собой), централизованное государство (сословно-представительная монархия, абсолютная монархия, конституционная монархия) с развитой территориальной структурой, Союз Советских Социалистических Республик (со сложным национально-государственным и административно-территориальным устройством: союзные республики, края и области, районы и города, территориальные образования местного уровня), современная Российская Федерация (в плане территориальной организации в основном повторяет СССР, кроме союзных республик).

Попытки обеспечить рациональную территориальную организацию России и ее реформирование при изменении внешних и внутренних факторов, целевых установок развития предпринимались неоднократно. Значительный территориальный аспект имела крестьянская реформа 1861 г. Одним из вариантов реализации территориального подхода в управлении было введение земств — выборных органов местного самоуправления (земские собрания, земские управы). Земства просуществовали в Российской империи и Российской республике с 1864 по 1919 г. на уровне губернии, уезда, а с 1917 г. — волости. Земства были введены земской реформой 1864 г. К 1914 г. земства существовали в 43 губерниях Европейской России. Они были упразднены в 1918—1919 гг.<sup>1</sup>

В советский период была проведена огромная работа по реформированию национально-государственного и административно-территориального деления страны, экономическому районированию и территориальному планированию, поиску рациональных форм сочетания отраслевого и территориального подходов в управлении социально-экономическим развитием страны с учетом всего комплекса исторических, национальных, политических, экономических, природно-климатических и других факторов. Были созданы специальные научно-практические организации по изучению территориальных проблем и внедрению рациональных форм территориальной организации и управления в жизнь: Комиссия по изуче-

---

<sup>1</sup> URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Земство>

нию естественных производительных сил (КЕПС) и Совет по производительным силам (СОПС)<sup>1</sup>. Исключительное влияние на территориальное развитие России оказали разработка и реализация плана ГОЭЛРО<sup>2</sup>.

Новым словом в отечественной и мировой экономической науке и практике стали теоретические работы и реальный опыт создания крупных территориально-производственных комплексов (ТПК) и промышленных узлов. Опыт одного из крупнейших — Братско-Усть-Илимского ТПК<sup>3</sup> — стал предметом изучения Международного института прикладного системного анализа (International Institute for Applied Systems Analysis — IIASA) в Вене как пример эффективного управления территориальным развитием, наряду с опытом создания Силиконовой долины (США), развития долины реки Теннесси (США) и создания скоростной железнодорожной магистрали Шинканзен (Япония).

Идея территориального комплексирования и получения за счет этого дополнительного синергетического эффекта нашла свое дальнейшее развитие в практике создания *территориальных кластеров*. Территориальные кластеры — это объединение производственных предприятий, поставщиков сервисных услуг, научно-исследовательских и образовательных организаций, объектов производственной и социальной инфраструктуры, связанных отношениями территориальной близости и функциональной зависимости в сфере науки и технологий, производства товаров и реализации услуг. Ядром кластера выступает крупная головная структура. Это, как правило, крупная организация (научная, производственная, инфраструктурная или др.), определяющая его специфику и целевую направленность, например, наука и технологии, добыча полезных ископаемых, туризм, рекреация и др. Эффективную деятельность ядра поддерживают дополнительные организации, которые придают кластеру дополнительную связность, обеспечивая финансовое, информационное, технологическое, кадровое и иное сопровождение основной деятельности.

Важным новым направлением территориальной организации в советский период, существенно продвинувшим системность в решении территориальных проблем, стало развитие концепции *комплексного экономического и социального развития регионов*: республик, краев и областей, городов и районов. Основным инструментом обеспечения комплексности стала система *комплексных территориальных планов* экономического и социального развития.

Сегодня одними из основополагающих документов, определяющих направления территориальной трансформации нашей страны на пер-

<sup>1</sup> URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Совет\\_по\\_изучению\\_производительных\\_сил](https://ru.wikipedia.org/wiki/Совет_по_изучению_производительных_сил)

<sup>2</sup> URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/ГОЭЛРО>

<sup>3</sup> URL: <http://www.pribaikal.ru/483.html>

спективу, являются *Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г.* [2] и *План реализации Стратегии пространственного развития России на период до 2025 г.* [3].

Стратегия отражает основные тенденции, проблемы и вызовы, определяет цель, задачи, приоритеты и направления пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г. В ней определены целевые показатели выполнения ключевых задач, механизмы ее реализации, дан перечень перспективных экономических специализаций субъектов Российской Федерации, перспективных центров экономического роста, макрорегионов Российской Федерации, геостратегических территорий.

В качестве главной цели пространственного развития на период до 2025 г. определено обеспечение устойчивого и сбалансированного пространственного развития Российской Федерации, направленного на сокращение межрегиональных различий в уровне и качестве жизни населения, ускорение темпов экономического роста и технологического развития, а также обеспечение национальной безопасности страны. Для достижения указанной цели в Стратегии предусмотрено решение следующих основных задач:

- ликвидация инфраструктурных ограничений федерального значения, повышение доступности и качества магистральной транспортной, энергетической, информационно-телекоммуникационной инфраструктуры;
- сокращение уровня межрегиональной дифференциации в социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации, а также снижение внутрирегиональных социально-экономических различий;
- усиление межрегионального сотрудничества и координации социально-экономического развития субъектов Российской Федерации в рамках макрорегионов;
- повышение конкурентоспособности экономик субъектов Российской Федерации путем обеспечения условий для развития производств в отраслях перспективных экономических специализаций субъектов Российской Федерации, в том числе в перспективных центрах экономического роста субъектов Российской Федерации;
- повышение устойчивости национальной системы расселения путем социально-экономического развития городов и сельских территорий;
- повышение территориальной доступности оказания услуг отраслей социальной сферы;
- обеспечение расширения географии и ускорения экономического роста, научно-технологического и инновационного развития Российской Федерации за счет социально-экономического развития

перспективных крупных центров экономического роста Российской Федерации — крупнейших и крупных городских агломераций;

- формирование и развитие минерально-сырьевых центров;
- обеспечение улучшения состояния окружающей среды, сохранение и восстановление биологического разнообразия Российской Федерации, культурных ландшафтов и сокращение негативных последствий от изменения климата;
- обеспечение национальной безопасности Российской Федерации за счет социально-экономического развития геостратегических территорий.

Конкретные мероприятия по реализации Стратегии предусмотрены в Плане реализации Стратегии пространственного развития России на период до 2025 г. План реализации Стратегии пространственного развития на период до 2025 г. направлен на эффективную организацию экономического пространства в России за счет формирования и развития перспективных центров экономического роста, раскрытия экономического потенциала различных типов территорий, развития человеческого капитала.

Обобщая, можно сказать, что работа по территориальной трансформации ведется. Вместе с тем каждый этап развития предъявляет новые требования, и она должна постоянно продолжаться.

## 2. Трансформация территориальной организации и управления

*Аппаратно-бюрократический и системный подходы.* С начала 1990-х гг. в России были осуществлены определенные меры по развитию территориального управления. Однако адекватной современным требованиям этапа целевой системы территориального управления пока не создано, и поиск его новых эффективных форм должен быть продолжен [8; 14]. В этих условиях очень важно объективно оценить сделанное по его соответствию принципам построения современных систем управления, чтобы не допустить выхолащивания базисных основ новой экономической системы, половинчатости, непоследовательности, видимости решения проблем и т.д., что неоднократно уже становилось камнем преткновения предыдущих реформ (в частности, так называемой административной реформы, а сегодня — «административной гильотины»).

Конкретные направления и формы реформирования территориального управления достаточно разнообразны. Но во всем этом разнообразии, на наш взгляд, выделяются два принципиально разных направления, которые условно можно назвать *аппаратно-бюрократическим* и *системным*. Логика рассуждений сторонников аппаратного направления сводится к тому, что необходима не коренная трансформация сложившейся

системы управления, а лишь некоторое ее совершенствование, «косметический ремонт». При этом предлагается действовать «традиционными» методами, характерными для административной системы.

Раз появились новые проблемы (и соответственно участки управленческой деятельности), создадим новые структурные подразделения (например, по НТП, «цифре», информационным технологиям, охране окружающей среды, социальному развитию и т.п.). Усилилась ведомственная разобщенность — создадим надстроечные координационные звенья. «Новые» организационные формы управления рождаются не на основе современных механизмов и инструментов (например, с использованием рыночного нормативного регулирования, цифровизации, информационных технологий), не на основе экономической целесообразности, свободной конкуренции, творчества хозяйственно самостоятельных акторов экономики — трудовых коллективов, предпринимателей, населения, а как бы навязываются им «сверху». Глубинной пружиной этого управленческого консерватизма является стремление аппарата любой ценой сохранить свое место в новой системе, контролировать финансовые потоки в центре и на региональном уровне, а часто — попросту инерционность мышления, нежелание и/или неумение работать по-новому. Не менее опасна и коррупционная составляющая административной системы.

Оценивая эффективность аппаратно-бюрократического подхода, следует отметить, что на отдельных участках он может дать некоторые положительные результаты: появится «хозяин» у ранее «бесхозных» функций, улучшится координация ведомственных звеньев, возрастет дисциплина. Однако — и это главное — консервативный аппаратный вариант не позволит задействовать новые научные, технологические и экономические факторы повышения эффективности территориального управления. Нужен системный подход на основе современной методологии.

***Современные требования к территориальной организации и управлению.*** Эффективные формы управления вообще и территориального управления в частности — продукт конкретно-исторический. Они определяются комплексом факторов: политических, социально-экономических, национальных, естественно-природных и др. Ключевые требования к системе управления определяются стратегическими целями развития страны на каждом конкретном этапе ее развития [8; 14]. То, что хорошо работало в предыдущей экономической и политической системе, может быть непригодно сегодня. И наоборот, те подходы, которые не могли быть использованы ранее (например, расширение полномочий региональных звеньев в условиях жестко централизованной административно-командной системы), могут оказаться востребованными и наиболее эффективными в современной системе хозяйствования и при достигнутом уровне науки и тех-

нологий. Поэтому сегодня, когда Россия вступила в качественно новую фазу своего развития, в условиях стратегических глобальных изменений, связанных с переходом к новому технологическому и мирохозяйственному укладу, а также очень сложных и противоречивых текущих процессов во внешней окружающей среде (кризисы, разрывы кооперационных связей, цепочек формирования стоимости, санкции, специальная военная операция), исключительно важно сформировать адекватную этим новым условиям и требованиям эффективную систему территориальной организации и управления. Задача эта многоплановая, комплексная, требующая системного подхода.

Для того чтобы она решалась грамотно, на научной основе (а не методом эмпирических проб и ошибок), необходимо проведение широкого спектра научных исследований, охватывающих самые различные аспекты территориального управления. Опыт системного конкретно-исторического подхода к реформированию территориальной организации и управления в России на современном этапе предложен в коллективной монографии *«Управление устойчивым развитием крупных городов и регионов: проблемы и пути трансформации»* [14].

Структура и логика построения работы соответствуют подходу *«от общего к частному»*. Как предложено в настоящей статье, вначале в качестве теоретической основы реформирования территориального управления рассмотрены *методологические вопросы конструирования системы территориального управления*. Далее на основе предложенной методологии в монографии:

- проведен системный анализ на основе сопоставления характеристик сложившейся системы территориального управления с этими требованиями и выявлены существенные несоответствия между ними;
- предложены общие стратегии и механизмы трансформаций;
- на основе этого общего анализа сформулированы пути реформирования различных сторон, аспектов и подсистем территориального управления в направлении создания *экосистем устойчивого развития регионов*.

Принципиальные основы, содержание и формы реализации территориального управления на каждом историческом этапе должны соответствовать вполне определенным критериям. Поэтому методология анализа территориального управления включает определение *требований, предъявляемых к нему на современном этапе*. Эти требования можно условно разделить на несколько групп:

- требования, связанные с изменениями глобальной внешней среды, места и роли России в «международном концерте» великих держав, новой архитектурой международных отношений (в том числе «атомизацией» национальных экономик, санкционным ре-

жимом, разрывом цепочек формирования стоимости, кооперационных связей, логистики и др.);

- требования, связанные с трансформацией мирохозяйственного и национального экономического и технологического укладов;
- требования, связанные с особенностями трансформации социального и экономического развития России, общими принципами построения системы управления экономикой как социально ориентированной управляемой рыночной экономикой постиндустриального типа, сочетающей элементы стратегического централизованного планового управления с рыночной конкуренцией относительно самостоятельных субъектов хозяйствования (в том числе регионов);
- требования, связанные с проявлениями современных глобальных и локальных кризисов, рисков и угроз (экология, климат, ресурсы, пандемии).

Важнейшие конкретные требования к территориальному управлению определяются национальными целями и ключевыми установками новой Стратегии развития России. Главная ее черта — обеспечение перехода к качественно новому состоянию нашего общества, трансформации всех сторон общественной жизни. В плане социального развития — это ориентация на человека, повышение качества жизни людей, наиболее полное раскрытие их творческих возможностей, формирование комфортной среды обитания и жизнедеятельности. В экономическом развитии это переход к интенсивному инновационному типу роста на основе модернизации и ориентации на прорывные варианты НТП.

Имея в виду построение в нашей стране регулируемой социально ориентированной рыночной экономики, необходимо сформировать и новый, адекватный этим принципам механизм территориального управления, расширить самостоятельность и ответственность территориальных органов власти и управления в области обеспечения эффективного социального и экономического развития регионов, обеспечить рациональное распределение полномочий между центром и регионами, между субъектами Российской Федерации и местными органами, между регионом и предприятиями [8; 14].

В новых условиях хозяйствования все большую часть своих социальных и экономических проблем регионы должны будут решать самостоятельно, на основе самофинансирования, за счет собственных ресурсов, полученных из производственной сферы региона. Это (в принципе) должно резко повышать интерес региональных органов управления к увеличению эффективности функционирования народно-хозяйственного комплекса региона в целом. Поэтому очень актуальными становятся поиск *территориальных резервов повышения эффективности экономики региона* и обеспе-

чение реального «включения» их через соответствующие территориальные управленческие рычаги. К сожалению, в действительности так происходит далеко не всегда. Причина — отсутствие зависимости между ресурсами территориальных органов и объемом стимулирования их работников, с одной стороны, и итогами работы региона, полученными за счет их усилий, — с другой.

**Пути системной трансформации территориальной организации и управления.** Следуя системной методологии, для построения современной модели территориального управления необходимо ответить *на пять ключевых вопросов* [8; 14]:

- Чем управлять? — Структурировать объекты территориального управления: типы регионов, их иерархия, сферы территориального хозяйства.
- Что делать? — Определить цели и функции управления на каждом уровне региональной иерархии.
- Как управлять? — Сформировать экономический и организационный механизмы территориального управления.
- Кто управляет? — Создать эффективную систему формирования кадрового потенциала территориального управления: подбор, расстановка, оценка кадров, их мотивация, подготовка и переподготовка, карьерный рост.
- Как стимулировать реализацию эффективных решений? — Создать механизм объективной оценки деятельности и мотивации территориальных органов.

Каковы же основные «узкие места» сложившейся системы территориальной организации и управления в России? Обобщенно можно представить их следующим образом.

**Первое: вопрос реформирования территориальной организации России.** Системы управления одноуровневыми регионами России построены однотипно, несмотря на радикальные различия в их базовых характеристиках.

Для такой большой страны, как Россия, с исключительным разнообразием природных, климатических, экономических, социальных, национальных, культурных и иных условий построение однотипных систем управления в формально одноуровневых, но принципиально различных по своим характеристикам регионах (например, субъектах Федерации) является очевидно несостоятельным. При конструировании новой **территориальной организации** России следует учитывать такие факторы, как:

- масштабы территории, характер размещения производственных сил по территории, пространственную локализацию минерально-сырьевых и энергетических ресурсов, разнообразие природных, климатических и иных естественных условий;



- величина и динамика народонаселения, система расселения населения, неравномерность социально-экономического развития регионов;
- национальная структура и национально-государственное устройство; исторические традиции и сложившаяся административно-территориальная структура;
- экологические требования в соответствии с принципами формирования региональных экосистем на основе Концепции устойчивого развития;
- новые возможности, определяемые прорывными направлениями научно-технологического прогресса;
- целевая установка на повышение качества жизни как драйвер новой Стратегии опережающего развития России.

Реформируя территориальную организацию России, необходимо разработать *типологию регионов* со сходными социально-экономическими и экологическими и другими условиями, создав для них наиболее адекватные *типовые модели* управления, обеспечивающие их *устойчивое развитие*.

В типологии регионов Института экономики переходного периода выделено три блока показателей для группировки:

- уровень жизни населения;
- инвестиционная активность в регионе;
- экономический потенциал.

В дополнение к приведенным характеристикам мы считали бы необходимым ввести в число ключевых индикаторов регионов:

- степень «самодостаточности» — регионы-доноры и дотационные регионы;
- специализация — регионы добывающие, обрабатывающие, рекреационные, ориентированные на традиционные отрасли или НТП и высокие технологии;
- перспективы (вектор) развития — регионы развивающиеся и затахающие, развитые и нового освоения и т.д.

***Второе: обеспечение делегирования полномочий, рациональной деагрегации и распределения целей и функций территориального управления по уровням территориальной иерархии на основе концепции рациональной локализации интересов.***

Управление в широком смысле всегда осуществляется для достижения определенных интересов и через воздействие на интересы. По нашему убеждению, на современном этапе необходимо теоретически переосмыслить такую важнейшую категорию, как «*интересы*», адекватно охарактеризовав, что же сегодня на самом деле является общенародными, государственными, региональными, местными интересами, а также общественными, групповыми и личными интересами. Интересы, по нашему мнению,

являются базовой категорией для научного обоснования всей логической цепочки формирования управленческого воздействия: целей, функций, методов и даже структур и процессов территориального управления.

Можно предложить следующую обобщенную иерархическую модель формирования «управленческого воздействия» на объекты управления через интересы (*концепция пространственной локализации интересов*) (рис. 1).



Рис. 1. Иерархическая модель формирования «управленческого воздействия» на объекты управления через интересы

- **смыслы и ценности** (интересы, например, в здоровой окружающей среде, комфортных условиях жизни, наличии современных сфер приложения труда, условий для самореализации и др.);
- **стратегические цели и стратегии их реализации** (достижение целевых уровней по снижению негативного воздействия на окружающую среду, развитию современных высокотехнологичных производств, науки, образования, здравоохранения; разработка механизмов реализации целей: планов, проектов, программ);
- **подцели (функции, задачи)** (деагрегация стратегических целей вплоть до формулирования конкретных функций и задач территориальных органов управления);

- **методы, мотивы** (формирование системы методов воздействия: экономических, правовых, моральных и др., опирающихся на определенные мотивы поведения людей);
- **стимулы, формы воздействия** (подбор системы стимулирующих факторов и форм воздействия — через оплату труда, общественное признание, возможность профессионального роста и др.);
- **модели поведения** (продвижение общественно признаваемых и поощряемых моделей поведения);
- **конкретные акторы и практики** (конкретизация форм и методов воздействия на конкретных акторов на первичном уровне).

Объектами управления могут быть как крупные игроки экономической системы (в том числе города и регионы), так и отдельные социальные группы вплоть до индивидуумов. На всех уровнях и этапах этой управленческой цепочки **фактор устойчивого развития через интересы** играет существенную роль.

Реализация различных групп общественных и личных интересов всегда происходит в рамках тех или иных регионов. Очень важным нам представляется поиск **современных механизмов рационального сочетания различных групп интересов ключевых стейкхолдеров устойчивого территориального развития крупного города, региона**: центра, хозяйствующих субъектов, различных групп населения, региона как целого и др. Это вызывает необходимость учитывать целый **спектр взаимодействий различных групп интересов**:

- регион является частью иерархической системы. На его территории реализуются интересы экономического центра, регионов более высокого порядка (вертикальные связи);
- регион взаимодействует с другими одноуровневыми регионами, что вызывает необходимость взаимоувязки их интересов (горизонтальные связи);
- на территории региона функционируют предприятия и организации, реализующие свои внутренние интересы (внутренние хозяйственные связи, комплексирование);
- в развитии региона необходимо учитывать интересы различных групп населения, выделяющихся по социальному, профессиональному, половозрастному, национальному и другим признакам;
- каждый человек как житель региона имеет свои индивидуальные личные интересы;
- у региона как целого есть свои особые экономические и социальные интересы, несводимые к другим группам интересов.

Существенную роль в системе региональных интересов играют экологическая составляющая, построение экосистем городов и регионов на основе Концепции устойчивого развития.

По-новому в условиях регулируемой социально ориентированной рыночной экономики необходимо решать вопросы *делегирования полномочий, распределения компетенции между центром и регионами и между региональными подсистемами различного уровня.*

*Третье:* особое значение имеет содержательный анализ *объекта и функций территориального управления.* Он позволяет определить те конкретные сферы хозяйства региона, на которые должно быть направлено воздействие именно по территориальной линии и те задачи, решение которых органически присуще территориальному управлению и которые оно может решать наиболее эффективно, исследовать его соотношение с другими видами управления: централизованным управлением, отраслевым управлением, управлением основными звеньями хозяйства.

Сегодня очень важно на основе базовых положений нового хозяйственного механизма по-новому посмотреть на проблему объекта и функций территориального управления: установить, какие функции наиболее целесообразно возложить на экономический центр, какие — на отраслевые органы, на предприятия и, наконец, непосредственно на собственно территориальные органы управления. В связи с этим необходимо критическое осмысление накопленного у нас в стране и за рубежом исторического опыта территориальной организации экономики и территориального управления. Особый интерес представляет наш собственный опыт комплексного управления хозяйством регионов, в частности, через Советы народного хозяйства 1920—1930 и 1950—1960 гг.

*Четвертое: недостаточно эффективны экономический и организационный механизмы территориального управления, отсутствуют действенные рычаги воздействия территориальных органов на развитие региона, разрыв между формально «записанными» за территориальными органами функциями и их реальными возможностями.* В целом необходимо говорить о создании нового *механизма территориального управления,* который будет адекватен современным требованиям и будет обеспечивать устойчивое развитие регионов. Ядром системы территориального управления является ее *экономический механизм* [8; 14].

Основа реформирования экономического механизма территориального управления — переход от преимущественно административных к преимущественно экономическим методам управления. Новый экономический механизм должен расширить реальные возможности и усилить ответственность территориальных органов за обеспечение устойчивого социально-экономического развития региона. Основными звеньями реформирования экономического механизма территориального управления являются:

- *трансформация форм экономической реализации отношений собственности* на основе рационального распределения функций владения, пользования и распоряжения ею между центром, субъекта-

ми Федерации, местными органами самоуправления, предпринимательскими структурами и частными собственниками с учетом общественных коллективных и личных интересов, реализуемых каждым из этих звеньев;

- **реформирование хозяйственных взаимоотношений региона с другими звеньями экономической системы** (центром, другими регионами, предприятиями) на экономических принципах эквивалентности и возмездности;
- **переход от преимущественно административного к преимущественно нормативному управлению** социально-экономическим развитием региона на основе экономических рычагов и стимулов;
- **модернизация механизма формирования ресурсов территориальных органов** на основе установления зависимости между эффективностью развития хозяйства региона (итогами хозяйствования, обусловленными усилиями собственно территориальных органов) и формируемыми в их распоряжении средствами (материальными и финансовыми ресурсами) на развитие социальной и производственной сферы;
- **реформирование механизма мотивации работников территориальных органов**, усиления связи уровня оплаты и стимулирования труда с итогами экономического и социального развития региона, полученными за счет их деятельности.

Несущая конструкция территориального управления — **организационный механизм** [8; 14]. В процессе его системной трансформации необходимо обеспечить:

- рациональность построения организационной структуры с учетом особенностей современной системы государственного управления, делегирования полномочий (прав и ответственности) нижестоящим звеньям территориальной структуры и непосредственно хозяйствующим субъектам, обеспечения простоты структуры, уменьшения ее дробности, иерархической звенности, сокращения административно-управленческого аппарата, сочетания централизованного народно-хозяйственного, отраслевого и территориального подходов в управлении;
- полноту закрепления основных функций территориального управления (особенно комплексных интегративных функций) за элементами организационной структуры;
- рациональность дезагрегации функций и их распределения между звеньями организационной структуры;
- гибкость организационной структуры, ее способность быстро реагировать на меняющиеся задачи и характеристики конкурентной среды функционирования;

- рациональность подчиненности основных звеньев хозяйства региона;
- механизм формирования организационной структуры («сверху» на основе делегирования территориальным (местным) органам соответствующих полномочий высшими органами власти региона и «снизу», на основе добровольного объединения основных звеньев хозяйства и самостоятельного демократического формирования ими надстроечных структур в соответствии с экономической и общественной целесообразностью);
- рациональность организации процессов управления с учетом использования цифровых технологий, современных ИТ, распределенных (удаленных) структур, процедур, протоколов;
- построение современной системы работы с кадрами территориального управления;
- вовлечение широких слоев населения региона в процесс управления (обсуждение проектов важных решений, выдвижение общественных инициатив, общественный контроль за деятельностью выборных органов и аппарата управления и др.).

***Пятое: система работы с кадрами территориального управления.***

При формировании нового механизма территориального управления исключительно важно обеспечить постоянное повышение качества его кадрового потенциала. ***Качество кадров территориального управления*** — ключевое звено повышения эффективности и обеспечения устойчивого экономического и социального развития региона. Основа этой работы — создание современной системы управления кадрами, включающей такие компоненты, как моделирование функционала системы территориального управления на каждом уровне (а также функционалов структурных подразделений органов территориального управления и должностных инструкций работников), подбор, расстановка, оценка кадров, их мотивация, организация постоянного повышения квалификации, планирование карьерного роста и др.

Компетенции в области управления устаревают на 50% за три-пять лет. Поэтому исключительно важно обеспечить постоянное повышение квалификации кадров на основе концепции «***Образование в течение всей жизни — Life-Long Learning***», включающей:

- базовую подготовку (специализированное высшее образование);
- профессиональную переподготовку (в том числе программы высшего уровня, типа MBA-MPA, EMBA-EMPA, DBA-DPA);
- регулярное повышение квалификации.

***Механизм трансформации системы территориального управления. Эффективность территориального управления: что это такое и как ее оценить?***

Вопрос об *эффективности системы территориального управления* и связанный с ним, но более частный, вопрос *о численности аппарата территориального управления* требуют особого анализа, так как на практике всю работу по реформированию управления часто сводят только к проблеме формального сокращения штатов.

Опыт показывает, что сегодня проблему реформирования территориального управления зачастую трактуют упрощенно, сводя ее к неременному сокращению аппарата всех органов управления. Директивно устанавливаются даже конкретные «научно обоснованные» нормативы такого сокращения: на 10, 20 или 30 %. И действительно, на первый взгляд для сокращения аппарата есть все основания, ведь, по экспертным оценкам, численность аппарата управления в России по сравнению с Советским Союзом выросла в 2 раза. Но для экономики и тем более для оценки эффективности важна не численность аппарата как таковая, а соотношение затрат на управление с результатами работы системы управления. На наш взгляд, проблему численности аппарата управления следует сегодня рассматривать с различных точек зрения:

- *во-первых*, с учетом современной трактовки самого понятия «эффективность управления»;
- *во-вторых*, с учетом трактовки управленческого труда как производительного;
- *в-третьих*, с точки зрения сокращения удельных затрат на управление;
- *в-четвертых*, с точки зрения места и роли того или иного органа (или его подразделения) в новой системе управления с учетом концепции радикальной экономической реформы.

Первая группа вопросов наиболее важна, так как затрагивает концептуальные проблемы современного понимания *эффективности развития* социально-экономических систем (в том числе территориальных) в широком смысле слова и собственно управления — в узком. Цели общественного развития сегодня — принципиально комплексные и охватывают основные интересы современного человека: в здоровой окружающей среде, комфортных условиях жизни, возможностях самореализации, профессионального и общекультурного роста и др. Происходит, по образному определению Г. Х. Попова, переход от одномерного «человека экономического» — продукта «общества потребления» — к современному «человеку творческому» с широким спектром разнообразных интересов [12; 13]. Поэтому сегодня уже совершенно ясно, что и эффективность развития не может рассматриваться только с узко экономических позиций, а должна отражать степень достижения этих комплексных целей. То же относится и к управлению как механизму реализации интересов и целей общества. По нашему мнению, в отношении управления правильнее было бы гово-

речь не об эффективности в ее исходном понимании как соотношение затрат и результатов, а о качестве управления, и главное — нацеленности управленческого механизма на ассимиляцию достижений НТП и повышение качества жизни людей.

Рассматривая в связи с эффективностью вопрос об аппарате, сокращении штатов управления, на наш взгляд, надо иметь в виду следующее. В экономической системе управления (в отличие от административно-бюрократической) сложная многоуровневая иерархическая структура управления становится ненужной. Поэтому речь должна идти не просто о сокращении аппарата и тем более не о пропорциональном сокращении всех органов управления, а о ликвидации одних и, возможно, создании новых, принципиально иных структур. В такой постановке вопрос о численности аппарата становится вторичным. На первый план выдвигается **качественное изменение механизма управления**: переход от административных методов к экономическим, перераспределение функций между экономическим центром и регионами; ориентация управления на инновационное развитие и повышение качества жизни населения.

Без изменения методов и функций сокращение аппарата может принести вред. Например, выполнить тот же объем оперативных функций с меньшей численностью работникам территориальных органов будет трудно. С другой стороны, сохранение, даже в сокращенном варианте, многочисленных административных звеньев будет объективно тормозить реформу, так как они, отстаивая свое место в системе управления, будут и дальше стремиться регламентировать деятельность предприятий, а также организаций местного самоуправления, сужать их самостоятельность, устанавливать все новые «правила» и «ограничения», требовать все новую отчетность от хозяйствующих субъектов и граждан и тем самым оправдывать свою «значимость» и «место под солнцем». (В значительной мере именно по этому пути идет Минобрнауки РФ и Рособрнадзор, ежегодно вводя все новые и новые стандарты и формы отчетности, которые зачастую имеют малое отношение к реальному качеству образовательного процесса и квалификациям выпускников, парализуют образовательную деятельность преподавателей и вузов, но зато повышает «значимость» государственного регулятора и личную самооценку чиновников.) Поэтому начинать надо не с численности аппарата, а с обоснования общей концепции построения экономического и организационного механизма территориального управления в свете радикальной экономической реформы.

Определенные надежды на положительное решение вопроса об устаревших и изживших себя запретах и регламентах давала активно развернувшаяся работа по подготовке предложений в рамках так называемой **регуляторной гильотины**. Очень важно только обеспечить, чтобы предложения, поступившие «снизу», были услышаны и отражены в новых ди-



рективных документах, а не положены под сукно опытными «бойцами бюрократического фронта», как это неоднократно бывало прежде.

После этого можно перейти и к другому аспекту проблемы эффективности управления — *оценке затрат на управление*. При оценке затрат на управление (в том числе и на содержание аппарата территориального управления) следует исходить из принципиального методологического положения о *производительном характере управленческого труда*. Поэтому речь должна идти не просто о сокращении затрат на управление, а о повышении их эффективности, т.е. сокращении удельного веса управленческих затрат на единицу «полезного эффекта».

В такой постановке сокращение численности аппарата перестает быть самоцелью. В отдельных случаях численность некоторых подразделений может и возрастать (например, органов, ответственных за осуществление интегративных функций территориального управления, комплексное социально-экономическое развитие региона в целом, служб научного и информационного обеспечения управленческой деятельности, развития современных ИТ, экономического анализа, прогнозирования, стратегического планирования, разработки ключевых целевых программ и др.). Критерием здесь должен быть более быстрый рост эффекта по сравнению с ростом затрат на управление.

Сложность такой прямой оценки эффективности управления заключается в том, что из комплекса факторов, влияющих на конечный результат, очень трудно бывает выделить те из них, которые связаны собственно с управлением (и тем более с отдельными мероприятиями по реформированию управления). А получить функциональную зависимость эффекта от численности тех или иных подразделений аппарата управления вообще вряд ли возможно.

Поэтому более реально и плодотворно, на наш взгляд, оценивать эффективность системы управления косвенно, по ее соответствию современным научным принципам (построения структур и процессов управления, соотношения централизма и самостоятельности, делегирования полномочий и ответственности, адаптивности и гибкости системы управления, ее способности к реакции на изменения социальной и экономической среды) и по поддающимся количественному и качественному анализу характеристикам: простота и рациональность построения организационной структуры управления, связей между ее элементами, оперативность и гибкость системы управления, рациональность процедур подготовки и принятия управленческих решений, контроля за их выполнением, использование цифры, новых информационных технологий и др. При этом могут быть использованы различные процедуры экспертных оценок эффективности на основе эвристических, формализованных и других методов и процедур. Все эти соображения необходимо учитывать при обоснова-

нии мероприятий по перестройке территориального управления и оценке их практических результатов.

Вопросы трансформации территориальной организации и управления в монографии исследуются под углом зрения *Концепции устойчивого развития*. Проблематика *обеспечения устойчивого развития* сегодня — одна из самых актуальных. Она включена Организацией Объединенных Наций в число ключевых проблем современности. На международном уровне приняты 17 глобальных целей устойчивого развития<sup>1</sup>. Проблема эта сложная, комплексная, требующая для своего адекватного отображения и научного анализа мультиаспектного исторического рассмотрения на основе системного подхода. В современных работах экономистов и управленцев концепция устойчивого развития трактуется, как правило, более широко, чем она была сформулирована первоначально. В данной монографии авторы используют концепцию *устойчивого развития* применительно к проблематике обеспечения эффективного (в современном понимании) развития крупных городов и регионов. В нашей трактовке *эффективное региональное развитие — устойчивое развитие — означает в первую очередь устойчивое повышение качества жизни людей в регионе с сохранением (неухудшением) условий существования и развития для настоящего и будущего поколений*.

В монографии выделяются три важных взаимосвязанных аспекта устойчивого развития:

- что такое устойчивое развитие применительно к территориальной организации и управлению в России;
- современные формы и методы управления устойчивым развитием крупного территориального комплекса — города, региона;
- роль образовательной системы и качества кадров территориального управления в обеспечении эффективного управления устойчивым развитием крупного города, региона.

На основе анализа теоретических аспектов и общих подходов к реформированию территориального управления в монографии рассматриваются важные конкретные его участки, связанные именно с *проблематикой устойчивого развития*: факторы и проблемы обеспечения устойчивого развития крупного города, региона, управление устойчивым развитием крупного города, обеспечение комфортной среды обитания, экологическая безопасность, особенности территориального маркетинга, повышение инвестиционной привлекательности региона, роль образовательной системы в целом и университетов в частности в обеспечении устойчивого развития региона, проблематика управления качеством человеческого капитала — кадров территориального управления, формирование современ-

---

<sup>1</sup> URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/>

ной системы управленческого образования как инструмента обеспечения устойчивого развития региона. Специальный раздел посвящен проблематике развития территориального управления в условиях цифровизации, рассмотрены конкретные вопросы формирования и функционирования «Умного города».

Важность и актуальность проведенного исследования подтверждается тем, что монография удостоена высшего профессионального признания — звания лауреата премии Вольного экономического общества России «Экономическая книга года — 2021» в номинации «Экономика: пространственное и отраслевое развитие».

Наша работа не случайна как по выбору тематики, так и по составу авторского коллектива, базируется на теоретическом наследии известных ученых и реальных достижениях менеджеров-практиков. Это особенно важно для управленческой проблематики. В нашем случае такими «столпами» исследования в равной степени являются три выдающихся человека.



*Во-первых, это последний министр образования СССР и первый ректор Московского международного университета, член-корреспондент РАН, доктор химических наук, профессор Геннадий Алексеевич Ягодин.* Именно он одним из первых в нашей стране понял важность и начал комплексно исследовать проблематику устойчивого развития, создал первую в России кафедру экологии и устойчивого развития в нашем университете.

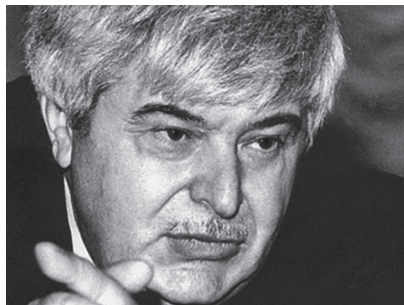
Геннадий Алексеевич был лично хорошо знаком и сотрудничал с автором самого понятия «устойчивое развитие» Деннисом Медоузом, был инициатором и научным редактором издания его основных трудов «Пределы роста» и «За пределами роста» в России. По приглашению Геннадия Алексеевича Деннис Медоуз прочитал цикл лекций по устойчивому развитию в Московском международном университете, где ему была вручена мантия почетного профессора нашего университета.



*Вторым «столпом» нашего исследования является, безусловно, мэр Москвы Юрий Михайлович Лужков, внесший неопределимый вклад в понимание и практическое решение исключительно сложных проблем обеспечения эффективного и сбалансированного развития современного мегаполиса.*

Именно Юрий Михайлович как широко мыслящий современный руководитель, хорошо понимающий исключительную важность качества кадров городского управления, выступил инициатором создания в Московском международном университете уникального — единственного в России — факультета «Управление крупными городами», осуществляющего целевую подготовку высококвалифицированных управленцев для структур Москвы, долгие годы был его научным руководителем.

*И наконец, вся теоретико-методологическая часть исследования* — все, что касается понимания места, роли и перспектив развития России в мировом сообществе, современных концепций общего и стратегического менеджмента, территориальной организации и управления, повышения качества человеческого капитала и кадров управления, — *базируется на фундаменте научной школы выдающегося ученого, действительного члена РАЕН, отца-основателя Московского международного университета, доктора экономических наук, профессора Гавриила Харитоновича Попова.*



При подготовке монографии авторы считали одной из главных своих целей — привлечение внимания исследователей, экспертного сообщества и широкого круга общественности к *проблематике территориальной организации и управления, обеспечения устойчивого развития крупных городов и регионов* в методологическом и историческом аспектах и будут весьма благодарны за заинтересованные отзывы, конструктивную критику и пожелания по дальнейшей работе в этом направлении. Этому посвящен и настоящий доклад на конференции.

## Литература

1. Путин В. В. Выступление на Давосском экономическом форуме 2021 г. — URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/64938>
2. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года. — URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe\\_razvitiie/strategicheskoe\\_planirovanie\\_prostranstvennogo\\_razvitiya/strategiya\\_prostranstvennogo\\_razvitiya\\_rossiyskoy\\_federacii\\_na\\_period\\_do\\_2025\\_goda/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitiie/strategicheskoe_planirovanie_prostranstvennogo_razvitiya/strategiya_prostranstvennogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2025_goda/)
3. План реализации Стратегии пространственного развития России на период до 2025 года. — URL: [https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/plan\\_realizacii\\_strategii\\_prostranstvennogo\\_razvitiya\\_rf\\_na\\_period\\_do\\_2025\\_goda.html](https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/plan_realizacii_strategii_prostranstvennogo_razvitiya_rf_na_period_do_2025_goda.html)
4. Бодрунов С. Д. Ноономика: монография. — М.: Культурная революция, 2018.

5. *Галушка А. С., Ниязметов А. К., Окулов М. О.* Кристалл роста к русскому экономическому чуду. — М., 2021.
6. *Глазьев С. Ю.* За горизонтом конца истории. — М.: Проспект, 2021.
7. *Маршнев В. И.* История управленческой мысли: учебник. — Изд. 2-е, перераб. и доп. — М.: Проспект, 2021. — URL: [www.prospect.org](http://www.prospect.org)
8. *Манюшис А. Ю., Барсуков И. Е.* Регулирование устойчивого развития крупного региона, города: проблемы, пути реформирования, инновации: монография // Научные труды Международного союза экономистов и Вольного экономического общества России. Т. 43. — М., 2016.
9. *Манюшис А. Ю., Новиков В. Ф.* Территориальное управление: проблемы и пути перестройки: монография. — М.: Экономика, 1990.
10. Новое интегральное общество. Общетеоретические аспекты и мировая практика / под ред. д.э.н., профессора Г. Н. Цаголова. — М.: ЛЕНАНД, 2016.
11. *Попов Г. Х.* Проблемы теории управления. — М.: Экономика, 1970; 2-е изд. — М., 1974.
12. *Попов Г. Х.* Великая альтернатива XXI века (итог века-волкодава: исчерпание постиндустриализма и перспектива Альтернативной Цивилизации). — М.: Издательский дом Международного университета в Москве, 2013.
13. *Попов Г. Х.* Избранные произведения «АЛЬТЕРНАТИВЫ»: в 11 т. — М.: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2021.
14. Управление устойчивым развитием крупных городов и регионов: проблемы и пути трансформации: монография / под науч. ред. профессора А. Ю. Манюшиса. — М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2021.

Маршев В. И.

## ОБ ИСТОРИКО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЯХ

*Так как наше исследование предпринято ради знания, а знаем мы... каждую [вещь] только тогда, когда понимаем "почему [она]" (а это значит понять первую причину), то ясно, что нам надлежит сделать это и относительно всякого возникновения, уничтожения и всякого физического изменения, чтобы, зная их начала, мы могли попытаться свести к ним каждую исследуемую вещь.*

Аристотель

**Аннотация.** В статье кратко отображены новейшие результаты историко-управленческих исследований, проблемы регионального управления хозяйствами в Древнем мире, обзор оригинальных статей о предпринимательстве как факторе управления хозяйством в странах и в регионах стран.

**Ключевые слова:** историко-управленческие исследования, управление хозяйствами регионов, предпринимательство, семейный бизнес.

Marshev V. I.

## ON HISTORICAL AND MANAGEMENT RESEARCH

**Annotation.** The article briefly reflects the latest results of historical and managerial research, the problems of managing regional economies in the Ancient World, a review of original articles on entrepreneurship as a factor in managing the economy in countries and regions of countries.

**Keywords:** historical and managerial research, regional economic management, entrepreneurship, family business.

А. Начну с истории формулировки темы нашей уже 22-й Международной конференции по истории управленческой мысли и бизнеса (ИУМиБ-2022). Региональная тема сформулирована нами впервые с 1996 г., но подсказана была словами нашего учителя — Г. Х. Попова в интервью после выборов

депутатов в ГД РФ. В интервью 20 сентября 2021 г. Г. Х. Попов сделал акцент на актуальность и необходимость развития регионов РФ за счет существенного увеличения обеспечения регионов ресурсами — человеческими, финансовыми, материальными, технико-технологическими, информационными и другими в целях успешного, а главное — устойчивого развития страны. Это и навело меня на мысль исследовать историю регионального управления в контексте и систем управления, и взглядов на управление в кризисных условиях в различных странах в разные конкретно-исторические периоды.

Выбор темы породил несколько риторических вопросов, приведенных в статье «От научного редактора» данного сборника и предложенных для обсуждения участникам данной конференции.

Я предполагаю, что проблема взаимодействия центра и регионов (земель, штатов, областей, муниципалитетов, республик и т.д. и т.п.) является объективно вечной, административное начало которой очень остро проявилось еще в эпоху формирования поселений Месопотамии в VI тысячелетии до н.э., а затем и в эпоху царств Древнего Египта, древнегреческих полисов, когда появилась «модель управления полицейским государством» и т.д.

Неравномерность развития регионов в странах мира обуславливается как экзогенными, так и эндогенными факторами и причинами, требующими своего выявления и «использования» в аргументации этой неравномерности и в формировании нового подхода к управлению хозяйствами регионов. Некоторые причинно-следственные рассуждения и соответствующая аргументация в историко-управленческих исследованиях довольно очевидны. К примеру, экзогенные экологические и/или географические причины, порождающие отраслевую специфику и структуру хозяйств регионов. Или экзогенные причины последних лет — пандемия, политические и экономические санкции одних стран относительно других. Но есть примеры и эндогенных причин, а среди них — кадровые, когда в руководстве одного и того же региона смена лица, принимающего управленческие решения, приводит к резкому изменению траектории развития хозяйства этого региона.

Б. Чтобы привлечь внимание к историко-управленческим исследованиям (ИУИ) и помочь в достижении результатов в ИУИ, я начну с повторения уже известных и некоторых новых определений и утверждений.

Начну с оригинальной классификации научных основ управления организацией (табл. 1), приведенной в нашем последнем трактате [1, с. 773].

Таблица 1

### Научные основы управления организацией

1. Фундаментальные (методологические) науки	2. Прикладные науки	3. Общие теоретические и историко-управленческие науки
Философия История География Экономика Политология Демография Аксиология Праксеология Телеология Теология Социология Психология Социальная психология и др.	Статистика Учет Право Планирование Финансы Психология управления Социология управления Исследование операций Кибернетика Информатика и др.	3.1. Наука управления организацией 3.1.1. Теория руководства 3.1.2. Теория управленческого искусства 3.2. История управления (ИУ) 3.3. История управленческой мысли (ИУМ) 3.4. Историография историко-управленческих исследований (ИИУИ)

Новизной классификации является появление третьего слагаемого в ИИУИ, а именно историографии историко-управленческих исследований (ИИУИ). Потребность в этом слагаемом как составляющей любой исторической науки существовала давно, но до начала 2000-х гг. она была надуманной, поскольку не доставало достаточного количества публикаций по ИУ и ИУМ, иными словами, не доставало объектов ИИУИ. Но появление затем сотен публикаций по ИУ и ИУМ, и прежде всего монографий и учебников (на русском и иных языках), вызвало интерес к ИИУИ с целью выявления факторов и причин появления таких публикаций и формирования научных знаний о процессах творения различных монографий, учебников, статей и т.п. как предметной области ИИУИ.

Очень часто приходится наблюдать ситуации, в которых собеседники научных дискуссий имеют различные представления об употребляемых ими терминах, иными словами, не различают «слова» и «смысл слов». Поэтому напомним определения терминов «организация», «управление организацией» и трех историко-управленческих дисциплин<sup>1</sup>.

Под организацией мы понимаем совокупность двух и более «лиц», обладающих двумя атрибутами: «общей» целью (миссией) и формализованными структурированными отношениями. Примеры: юрлицо из двух и более «лиц» (в том числе юрлиц) — учебное заведение, БРИКС, ООН, спортивная федерация, ресторан, государство.

Под управлением организацией (как профессиональной деятельностью) мы понимаем воздействие определенного «субъекта» на органи-

<sup>1</sup> Подробнее см.: [1, с.19–26, 44–46].



зацию, которое изменяет поведение этой организации и обладает следующими семью атрибутами: оно постоянное, осознанное, осмысленное, целенаправленное, системное, правомочное и ответственное. Напоминаю, что именно в последних четырех атрибутах (или сущностных характеристиках) управления (как «постоянное», «системное», «правомочное» и «ответственное» воздействие) заключается принципиальное отличие управления как «профессиональной деятельности» от управления как «общечеловеческой деятельности».

Под историей управления организацией мы понимаем либо процессы возникновения, развития, борьбы и смены конкретных систем управления организацией (или их отдельных элементов) и управленческих отношений в организациях в конкретных исторических условиях в прошлом, либо систему научных знаний об этих процессах (как предметную область науки ИУ).

Под историей управленческой мысли мы понимаем либо процесс возникновения, развития, борьбы и смены учений, концепций, теорий, взглядов, идей, представлений об управлении организацией (в целом или ее отдельных функциональных областей) в различных конкретно-исторических условиях, либо систему научных знаний об этих процессах (как предметную область науки ИУМ).

Под историографией историко-управленческих исследований мы понимаем:

- либо процесс возникновения и роста различного рода информационных источников и материалов, отражающих уровень развития историко-управленческих исследований (ИУИ);
- либо систему научных знаний об этих процессах (как предметную область науки ИИУИ).

Специально выделим четыре предметных уровня в ИУМ с целью осознания читателем своего положения и отношения к ИУМ как ее исследователя.

1. История (развитие) научных знаний и методов ИУМ (филиация идей).
2. История (развитие) научного сообщества и социального института ИУМ или история (развитие) отношений внутри научного сообщества ИУМ, в том числе формы общения между учеными.
3. История (развитие) отношений «ИУМ как наука — общество». Например, «ИУМ — производство», «ИУМ — техника», «ИУМ — культура» и т.п.
4. История личной жизни автора управленческой идеи / концепции (биография, семейное окружение, социальное происхождение, образование, мировоззренческая позиция и др.).

Чуть ниже мы приведем иллюстрацию самого сложного и таинственного, на наш взгляд, предметного уровня 4 на примере традиций управления семейным бизнесом в некоторых регионах мира.

А пока — о задачах ИУМ и гносеологии ИУМ, способствующих их решению.

Задача 1. Выявить различия в «мыслях» на управление организацией.

Задача 2. Выявить факторы и причины, объясняющие различия в «мыслях» (или ответить на вопрос «Почему изменились взгляды на управление?»).

Задача 3. Оценить значимость (провести рейтингование и оценку) выявленных факторов и причин изменения «управленческой мысли».

Формально решение задачи 3 можно себе представить как одну из моделей Альтмана, разработанных им для рейтинга параметров банкротства и оценки риска банкротства организации.

В качестве гносеологии ИУМ мы предлагаем следующие шаги:

1. Выбор исторического периода (эпохи).
2. Выявление характеристик условий материальной и духовной жизни общества в этот период (в том числе общественная мысль) и практик.
3. Выявление особенностей эпохи (как аналогов экзогенных факторов изменения взглядов на управление): демографических, религиозных, социокультурных, экологических, этнических и др.
4. Выбор автора «управленческой мысли» и его окружения (как аналогов эндогенных факторов изменения взглядов автора на управление).
5. Формирование перечня источников и технологии работы с источниками.
6. Выявление связи управленческой мысли с обучением кадров управления (с исторических времен — подготовка жрецов, писцов, демагогов, камералистов, администраторов, руководителей).
7. Выявление связи управленческой мысли с управленческим консультированием (как возможностью апробации управленческих идей).

В. Решая вышеперечисленные три задачи и придерживаясь гносеологии исследования ИУМ, нам удалось добиться некоторых результатов на «парадигмальном» уровне, точнее говоря, выявить модели или образцы формирования различного рода человеческих сообществ, административных единиц (септ, номов, угодий, полисов, городов-государств) и организаций и управления ими в прошлом, в том числе в контексте нашей конференции, точнее — модели регионального управления в странах в прошлом, в том числе в древней России [1].

Уже в V тысячелетии до н.э. ведение хозяйств шумеров в Месопотамии, затем хозяйств септ (или номов) в Древнем Египте, а потом поли-

сов и государств в Древней Греции и в Древнем Риме предопределило возникновение управленческих функций планирования, организации, координации, мотивации, учета и контроля. Эти виды управленческой деятельности были объективно необходимы и осуществлялись, например, при строительстве оросительных систем, на которых были заняты десятки тысяч работников и управляющих работами (в том числе номахи, стратеги), где использовались различные ресурсы производства, включая человеческие ресурсы, землю, скот; для обеспечения и соблюдения пропорций между отраслями хозяйств (особенно между отраслями сельского хозяйства, ремеслом и торговлей); для рационализации производства продуктов и услуг (элементов) инженерной инфраструктуры с целью выживания и воспроизводства (опять же при строительстве ирригационных систем). А учитывая количество септ (номов), отраженных в списках храмов фараонов и достигавших иногда 60 единиц<sup>1</sup>, можно предположить, что экзогенные причины (например, доступ к водным источникам) и эндогенные причины (например, компетенции фараонов, правителей) порождали неравномерное региональное развитие административных единиц в прошлом [1].

В древних поселениях сельское хозяйство на основе ирригационного земледелия было основным объектом управления регионального развития, обеспечивающим жизнь граждан этих поселений. Считалось большим искусством предсказывать состояние и годы разливов и засухи Нила, а искусством управления хозяйством страны — выстраивать разветвленную сеть каналов-водопроводов по всей долине Нила как для орошения участков землевладельцев, так и для хранения воды в годы засухи Нила.

Древнегреческий философ Геродот называл Египет даром Нила, а сами египтяне говорили о Ниле как о «реке, дающей жизнь». Отметим, что именно зависимость от поведения и состояния Нила породила в те времена своеобразный трехчастный ежегодный календарь, отражающий три периода состояний Нила: разлитие Нила (что было праздником для Египта), Нил переполнен водой (что требовало хранилищ воды, ибо река «заливала Египет ниже Мемфиса»), засуха Нила (что однажды даже привело к падению Древнего царства в Египте в 2100 г. до н.э.). Как писал Геродот, «после каждого естественного разлива, когда река, оросив поля, снова входит в берега, каждый египтянин засеивает свою пашню, а потом выгоняет на нее свиней. Затем, когда семена втоптаны в почву свиньями, ожидают время жатвы, а потом при помощи этих же свиней обмолачивают зерно и, наконец, свозят его в амбары» [2].

От обслуживания, текущего ремонта ирригационной системы и в итоге — обеспечения водой развития сельского хозяйства в стране в принципе не

---

<sup>1</sup> Это сопоставимо с числом федеральных субъектов в современной России.

освобождался никто, но по-разному. Так, все местное непривилегированное население привлекалось к этим работам принудительно, причем к этому тяжелому труду часто привлекались и заключенные, которых доставляли к месту работ местные власти. А привилегированные слои не подлежали принудительным физическим работам в ирригационной системе, но за освобождение от земляных работ вообще и работ по ремонту плотин они платили особые налоги [3]. И все эти «методы управления персоналом в регионах мира» применялись уже в далеком V тысячелетии до н.э., иными словами, опять подтверждается наше утверждение: «Всякое Новое — это Новая комбинация Старого в Новых условиях!» [1]. Остается только формулировать множество сценариев и проактивно ожидать проявлений «новых условий». Выявление различий в развитии регионов в странах мира и причин новых управленческих идей и мероприятий по «смягчению» этих различий и есть цели нашей конференции.

Г. Несколько слов о публикациях иностранных исследователей на тему «предпринимательство как фактор развития управления хозяйством в регионах стран мира». Казалось бы, ответ однозначный: «Предпринимательство — это фактор развития». Однако исследования показывают неоднозначность оценки этого фактора в конкретных странах мира в конкретно-исторический период с учетом экзогенных и эндогенных причин.

Так, группа китайских ученых провела исследование по оценке так называемой «пространственной неоднородности влияния предпринимательства» на экономический рост 31 провинции и города Китая. И оказалось, что роль предпринимательства в региональном экономическом росте Китая не обязательно положительна и имеет значительную пространственную неоднородность. Предпринимательство играет положительную роль в содействии экономическому росту в относительно развитых регионах восточного побережья и центральных регионах Китая, в то время как оно оказывает отрицательное влияние на экономический рост в относительно отсталых регионах запада Китая [4].

Другое исследование посвящено предпринимательству в малых и средних городах стран как фактору развития этих городов, регионов и развития страны в целом. По мнению авторов, в последние десятилетия предпринимательская динамика в малых и средних городах (СМСП) в основном оставалась незамеченной. С одной стороны, ученые и политики подчеркивали роль столичных регионов стран как двигателей роста, с другой стороны, анализировали периферийные экономики, экономики сельских и горных регионов своих стран с точки зрения их предпринимательского потенциала. В результате города, которые нельзя было идентифицировать ни как столичные центры, ни как периферию, в основном игнорировались, хотя на малые и средние города приходится значительная доля населения во многих странах (в статике и в динамике). Ученые отмечают,

что существуют факторы, определяющие их успешное развитие и эффективность, которые выходят за рамки простого размера города. Все больше внимания уделяется идее о том, что не существует линейной зависимости между размером города и экономическим успехом. Другие факторы, такие как структура промышленности, институциональный потенциал, инновационные процессы, а также предпринимательская динамика, могут играть более важную роль в определении успеха (и неудачи) небольших городских районов. Это означает, что малые и средние города действительно могут быть успешными, не становясь большими, и что они развивают определенную экономическую динамику, которая может отличаться от динамики в крупных городах. Однако малые и средние города часто остаются незамеченными по целому ряду причин, например, ограниченная доступность данных, трудности с определением географического масштаба, смешение малых городов и сельских районов и др. [5].

Третье исследование посвящено тому, как в бывших промышленно развитых странах местные сообщества воспринимают промышленный упадок и как исторический опыт индустриализации повлиял на последующее развитие местных предпринимательских культур. На основе исследования предпринимателей и политиков постиндустриального английского города Донкастер (в Южном Йоркшире) ученые показали, как наследие прошлого сохраняется в региональных неформальных институтах и проникает в восприятие конкретного места и возможностей, часто препятствуя развитию культуры предпринимательства в данном регионе. В работе показано, как региональные смыслы и оценки могут значительно отставать от социально-экономических преобразований в окружающем мире и замедлять внедрение новых практик управления хозяйством регионов [6].

И наконец, обещанное исследование о самом сложном эндогенном факторе ИУИ, о том, как «межпоколенческое семейное предпринимательство» влияет на развитие бизнеса в конкретной стране. Иными словами, в работе показано, как создаются, передаются и реализуются предпринимательские возможности на стыке семьи и бизнеса. Опираясь на опыт четырех семей в различных секторах бизнеса в Гондурасе, ученые утверждают, что повествования (нарративы) и метафоры предпринимательских возможностей могут обогатить наше понимание семейного предпринимательства, что метафоры играют важную роль в развитии предпринимательского наследия. Изучая метафоры, относящиеся к предпринимательской практике конкретных семей, разработанной и повторяемой в семье, это исследование способствует пониманию семейного предпринимательства как социального и дискурсивного процесса, в котором смыслы, значения и ценности конкретных персон передаются и поддерживаются в повседневных взаимодействиях членов семьи как участников семейного бизнеса [7].

## Литература

1. *Маршав В. И.* История управленческой мысли. — М.: Проспект, 2021. — 944 с.
2. *Геродот.* История. В 9 кн. Книга вторая. Евтерпа: пер. с греч. и комм. Г. А Стратановского. — М.: ОЛМА-Пресс Инвест, 2004..
3. *Пикус Н. Н.* Царские земледельцы (непосредственные производители) и ремесленники в Египте III в. до н.э. — М.: Изд-во МГУ, 1972. — 255 с.
4. *Bing Xu, Haijing Yu, Lili Li.* The impact of entrepreneurship on regional economic growth: a perspective of spatial heterogeneity // *Entrepreneurship & Regional Development.* — 2021. — Vol. 33. — Issue 3-4. — P. 309–331.
5. *Mayer H., Motoyama Y.* Entrepreneurship in small and medium-sized towns // *Entrepreneurship & Regional Development.* — 2020. — Vol. 32. — Issue 7-8. — P. 467–472.
6. *Gherhes C., Vorley T., Brooks C.* Making Sense of Industrial Decline: how Legacies of the Past Influence the Development of Entrepreneurship Cultures in Formerly Industrialized Places // *Entrepreneurship & Regional Development.* — 2020. — Vol. 32. — Issue 9-10. — P. 899–921.
7. *Discua Cruz A., Hamilton E., Sarah L. J.* Understanding entrepreneurial opportunities through metaphors: a narrative approach to theorizing family entrepreneurship // *Entrepreneurship & Regional Development.* — 2021. — Vol. 33. — Issue 5-6. — P. 405–426.

*Неизвестный С. И.*

## **ЛОГИКА УМОЛЧАНИЯ КАК ОСНОВНОЙ КОНЦЕПТ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИИ**

**Аннотация.** В работе кратко рассматриваются основные особенности регионального управления в России XVIII–XIX вв. Показано существенное отличие принципов управления бизнесом того времени от современных принципов. В основе управления в российском бизнесе тех времен вплоть до начала XX столетия лежал принцип доверия между участниками «бизнес-процессов»: в основе договорных отношений лежало «слово», данное сторонами друг другу. Управление было лишено сложных процедур делопроизводства, заключений, контроля исполнения контрактов, взаимного вмешательства во внутренние дела бизнеса. Отсутствие больших непроизводительных надстроек менеджмента делало бизнес того времени высокопродуктивным и рентабельным даже в отсутствие сопровождающих инструментов, технологий, методологий, которыми так обширно богат современный менеджмент бизнеса. Основной объем практических управленческих решений принимался на региональном уровне; менеджерам «в полях» не требовалось тратить значительные ресурсы времени, усилий на получение согласований, одобрений, разрешений, целевых указаний «из центра». В основе быстрого принятия управленческих решений лежало доверие и логика умолчания.

**Ключевые слова:** эффективность принятия управленческих решений, региональное управление бизнесом России XVIII–XIX вв., этика бизнеса, логика умолчания.

*Neizvestni S. I.*

## **DEFAULT LOGIC AS THE MAIN CONCEPT OF REGIONAL GOVERNANCE IN RUSSIA**

**Annotation.** The paper briefly discusses the main features of regional governance in Russia in the 18th and 19th centuries. The essential difference between the principles of “business” management of that time and modern principles is shown. The basis of management in the Russian business of those times, up to the beginning of the 20th century, was the principle of trust between the participants of “business processes”: the basis of contractual relations was the “word” given by the parties to each other. The Department was devoid of complex paperwork procedures, conclusions, control over the execution of contracts, mutual interference in the internal affairs of the business. The absence of large unproductive management add-ons made the business of that time highly productive and profitable even in the absence of accompanying

tools, technologies, methodologies, which modern business management is so rich in. The bulk of practical management decisions were made at the regional level; managers “in the fields” did not need to spend significant resources of time and effort to obtain approvals, approvals, permits, targeted instructions “from the center”. Trust and the logic of silence lay at the heart of the rapid adoption of managerial decisions.

**Keywords:** efficiency of managerial decision-making, regional business management in Russia of the 18th and 19th centuries, business ethics, logic of “silence”.

В России XVIII–XIX столетий основное население проживало в сельской местности, а основным видом занятий, или, говоря современным языком, основным бизнесом России того времени, было сельское хозяйство с фрагментарным представлением зарождающегося промышленного производства. При этом территориально бизнес можно классифицировать в основном как региональный. Функционально роль бизнесменов, предпринимателей-управленцев России того времени в основном выполняло купечество — российский вариант буржуазии. По характеру управление «бизнесом» тогда существенно отличалось от управления в современной России. Русские предприниматели непротиворечиво соединили религиозность (духовность) с рационализмом, разделили духовную жизнь и практическую деятельность, в которой проявляли вполне западный рационализм, прагматизм, трудолюбие и личный интерес. В социально-духовной жизни они строго следовали предписаниям веры, занимались благотворительностью и меценатством. Можно сказать, что русское купечество выполняло функции, свойственные в других странах преимущественно интеллигенции [1]. А собственно интеллигенция ревностно относилась к купечеству, поскольку оно заходило в зону «ответственности» интеллигенции. Это порождало напряженные отношения между этими социальными сообществами, иногда вплоть до противостояния.

Образ купца конца XIX — начала XX в. неоднороден и даже противоречив: это самодур и интеллигент; невежа и образованная личность; эксплуататор и человек, заботящийся о благе рабочих; вор и благотворитель, меценат; безбожник и набожный человек. Н. Н. Зарубина объясняет это тем, что «в целом эти противоречивые и на первый взгляд взаимоисключающие характеристики оказываются равно присущими общей системе российской культуры, образующей сложную иерархию ценностных ориентаций и поведенческих стереотипов» [2].

П. А. Бурый отмечает, что отрицательные черты купечества не заслонили собой его созидательную деятельность, которая включала в себя профессионализм и нравственность, активность, новаторство, смелость, способность к риску, оптимизм, деловитость, честность, образованность, культуру личности, самоконтроль, наличие веры, чувство долга, независимость, индивидуализм, рационализм и практицизм [3].



Из анализа результатов исследований основ российского предпринимательства того времени можно выделить следующие основные черты управленцев:

- в принятии решений управленцы опирались на интуицию (опыт, ощущения, предчувствия, чутье, озарение);
- морально-нравственные устои, основанные в основном на духовности, ценностях православной веры;
- презумпция доверия;
- логика умолчания.

Типовой смоделированный собирательный образ российского предпринимателя может быть представлен следующим рассказом.

Начало прошлого века, 1908 г. Барин сидит на веранде усадьбы и подводит итоги уборочной страды со своим менеджером. В то время было очень модно выписывать менеджера из-за рубежа. Барин выписал менеджера из Брюсселя и его называет на русский манер Василием. Вёдро, тёплый осенний день, на горизонте появляются клубы пыли. Видно, что по большаку кто-то едет кавалькадой. Усадьбы в тех местах располагались далеко друг от друга, по большаку редко кто ездил, а чтоб кавалькадой — так это и вообще значимое событие.

— Василий, а ну-к, милоч, поскачи, разузнай, кому это в гожий день дома не сидится!

Василий на коня — только пыль столбом. Возвращается:

— Эт, сосед наш, Апполинарий Тимофеич в город едут-с.

— Интересно, а за коим лешим?!

Василий на коня... Возвращается:

— Апполинарий Тимофеич изволят в город ячмень везти-с.

— А сколько это он надумал-то везти?!

Василий на коня... Возвращается:

— 14 телег, Ваше Превосходительство!

— Интересно, и почем же это он хочет продать за пуд?!

Василий на коня...

Тут на веранду размеренно выходит статный бородач, управдом. Кровь и плоть здешний, россиянин, знающий не только все, что делается в усадьбе, но все мысли-горести крестьян, слуг, челяди. Он знает своего барина с пеленок, он понимает его не то что с полуслова, а с подрагивания левой брови, знает его внутренние заботы и желания. Бородач флегматично докладывает:

— Барин, тут давеча сосед наш, Апполинарий Тимофеич, в город ехали, ячмень везли, 14 телег, хотели по два с половиной за пуд. А я им-с и говорю, дескать, ехать три дня, три ночи, а там соловей — глядишь, чего доброго. И предложил им чохом по два за пуд. Сговорились. Ячмень в амбары

оприходовали. Апполинарий Тимофеич велели Вам кланяться! На следующей неделе заедут чайку испить-с.

Василий возвращается, весь в пыли и поту.

И вот перед нами два менеджера: западный и российский. Западный менеджер работает аккуратно, четко, очень исполнительен, выполняет работы незамедлительно, в полном объеме и надлежащем качестве. Это профессионал высшего полета. И такого профессионала, высшей пробы по западным меркам, барин гонит в три шеи!

Почему?! И не только потому, что «рублем Россию не понять». Но и потому, что, говоря современными терминами, управление проектами в России базируется на логике умолчания. Это во многом согласуется с восточными принципами управления.

Но самое интересное в этой истории другое. Когда проезжий путешественник спросил менеджера-француза: «Что ты здесь делаешь?» Тот ответил: «Зарабатываю деньги». На тот же вопрос бородач ответил: «Я здесь живу и помогаю жить другим». Такие приоритеты ценностей.

Конечно, обстоятельства ведения бизнеса за век значительно изменились. Но как утверждают психологи: значимые умственные эволюции человека протекают медленно. И если брать всю генеральную совокупность жителей Земли, то на шкале в сто лет изменения протекают практически незначительно.

Логика умолчания в России — базовый инструмент управления проектами, в том числе и сегодня. Россия во многом отличается от Запада. Стоит упомянуть о том, как в России относятся к документам, законам — «что дышло». Или рассмотреть духовно-культурный институт «кухни». На Западе принято приглашать друзей в рестораны, встречаться с ними в пабах, кафе и пр. И крайне редко можно видеть, чтобы друзей звали к себе домой, в гости. В России общепринято, чтобы друзья, соседи ходили друг другу в гости. Гостя первым делом зовут на кухню, кормят, поят. И завязываются там разговоры, обсуждения, споры. А если друзья близкие, то они ходят друг к другу даже без предупреждения. И если у человека что-то случилось, он может прийти к другу среди ночи, в любое время, без всяких предварительных звонков. И хозяином это воспринимается как высшая степень доверия. И разговоры на кухне не знают ограничений, здесь могут обсуждаться любые темы.

Много отличий между Западом и Россией по существу. Да даже и по форме. Взять хотя бы написание фамилий и имен. В России очень значимым является отчество. И если к человеку по форме обращаются по имени и отчеству, то это многое значит. А если обращение начинается с отчества, то весь смысл взаимоотношений между разговаривающими даже и трудно

передать словами! Это уже сугубо российские особенности отношений. Что они значат? Очень многое!

В XIX в. в России слово купца заменяло современный юридически оформленный договор. Управление, бизнес строились на доверии [4–8].

«Доброе имя лучше богатства» — эта пословица лучше всего характеризует русских купцов. Русские люди, занимавшиеся предпринимательством, прекрасно понимали, что богатство обязательно придет вслед за репутацией. Нерушимое купеческое слово в стародавние времена считалось высшей гарантией. Поговорка «Уговор дороже денег», как никакая другая, определяла взаимоотношения между торговыми людьми. Отсюда и берет начало весь «джентльменский набор», который мы можем назвать кодексом чести русского купечества. Все торговые сделки заключались купцами устно, основывались на честном слове [9]. Это сегодня целые армии юристов и менеджеров следят за каждой точкой и запятой, представленными в договоре. И все равно пропускают дополнения, двусмысленные трактовки, написанные более мелким шрифтом, которые подчас меняют всю суть документа

К 1830-м гг. в странах Западной Европы удалось добиться создания свободного рынка труда, но уже в 1860-е гг. началось «коллективистское» контрдвижение. Сознательно сконструированная чисто рыночная экономика просуществовала не более одного поколения, а затем экономическому либерализму пришлось «потесниться» в пользу стихийно наступающего регулирования. Причину этого проанализировал Карл Поланьи, увидевший главные противоречия рыночной системы: с одной стороны, данная система требует для ее эффективного функционирования наличия таких культурных нерыночных факторов, как доверие, честность, усердие, трудолюбие, ответственность и т.д., с другой стороны, рыночная система разрушает эти культурные факторы, унаследованные от предшествующих социально-экономических систем, и способствует фрагментации общества и его нестабильности [10]. Современная Россия в полной мере начала переживать противоречия рыночной экономики, отражающиеся в том числе в менеджменте. В условиях рыночной экономики можно говорить о демократизации общества только через увеличение транспарентности, прозрачности общественных структур.

К сожалению, в XX и в XXI вв. православные (в том числе старообрядческие) морально-нравственные основы управления претерпевают существенную эрозию. В российское государственное и предпринимательское управление в регионах начинают проникать американские методы управления — управления «рыночной конкуренции».

Современному управлению бизнесом в России есть чему поучиться у своих предшественников, менеджеров XVIII–XIX вв. Основной результат деятельности управленцев и тогда и сейчас — это процесс принятия ре-

шений. Без знания и понимания основ менеджмента наших отцов, дедов, без знания и уважения к истории управленческой мысли [11] наше современное состояние управленческих процессов, как на уровне локального, регионального бизнеса, так и на уровне общенациональном, будет иметь неустойчивый характер, во многом будет определяться внешней конъюнктурой и зависеть от «вызовов» турбулентной среды. Без опоры на фундамент накопленных достижений в управлении у современных управленцев форс-мажорные обстоятельства будут основным оправданием промахов и неэффективности принятия управленческих решений.

## Литература

1. *Харсеева Н. В.* Социально-духовные аспекты дореволюционного предпринимательства // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. — 2014. — № 4. — С. 46–52.
2. *Зарубина Н. Н.* Этика предпринимательства в русской культуре // Отечественные записки. — 2002. — № 4–5. — URL: <http://www.strana-oz.ru> (дата обращения: 19.12. 2021).
3. *Бурьшикин П. А.* Москва купеческая: Записки / сост., вступ. ст., указ. канд. филол. наук С. Б. Михайлова. — М.: Современник, 1991. — 301 с.
4. *Рябушинский В. П.* Старообрядчество и русское религиозное чувство // Русский хозяин. — М.; Иерусалим: Мосты, 1994. — 240 с.
5. *Сергеева О.* Старообрядчество как архетип российского предпринимательства // Международная научно-практическая конференция «Российское бизнес-образование: зарождение евразийской концепции». — URL: <http://www.forleader.ru/konf/Sergeeva.htm> (дата обращения: 29.03. 2022).
6. *Керов В. В.* Старообрядческое предпринимательство: от общего суда к спасению личности души // Тезисы II научно-практической конференции «Старообрядчество: история, культура, современность», 15–17 мая 1997 г. — М., 1997. — С. 56–61.
7. 1000 лет русского предпринимательства: Из истории купеческих родов / сост., вступ. ст., примеч. О. Платонова. — М., 1995. — URL: <http://lindex.lenin.ru/Lindex4/Text/8120/index.htm> (дата обращения: 05.02. 2022).
8. *Булгаков С. Н.* История экономической мысли. Основные мотивы философии хозяйства в платонизме и раннем христианстве. Понимание в христианстве вопроса о собственности // Русская философия собственности (XVIII–XX вв.). — СПб., 1993.
9. *Зегимель Н. Е.* Необходимые правила для купцов, банкиров, комиссионеров и вообще для каждого человека, занимающегося каким-либо делом. — СПб.: Тип. С. Добродеева, 1881. — 24 с.
10. *Поланьи К.* Великая трансформация: политические и экономические истоки нашего времени: пер. с англ. — СПб: Алетейя, 2002.
11. *Маршев В. И.* История управленческой мысли: учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Проспект, 2021. — 944 с.

*Николайчук О. А.*

## **РОЛЬ ИНСТИТУТОВ В ГОСУДАРСТВЕННОМ РЕГУЛИРОВАНИИ ЭКОНОМИКИ В РЕГИОНЕ (на примере Псковской области)**

**Аннотация.** Рассматриваются вопросы соотношения государственного, регионального и коллективного управления в условиях кризисного состояния экономики в современной жесткой геополитической ситуации. Предложены направления совершенствования фактического управления регионом на примере Псковской области с обязательным учетом экономической базы области, возможностей и потребностей экономического регионального развития. Необходимость учета экономических, политических и собственно институциональных факторов позволит удерживать состояние области в приемлемом положении, а возможно, превзойти современный уровень экономического и социального развития.

**Ключевые слова:** государственное управление, управление регионом, стратегический выбор региона, управление общим ресурсом, Э. Остром.

*Nikolaichuk O. A.*

## **THE ROLE OF INSTITUTIONS IN STATE REGULATION OF THE ECONOMY IN THE REGION (on the example of the Pskov region)**

**Annotation.** The issues of correlation of state, regional and collective management in the conditions of the crisis state of the economy in the current tough geopolitical situation are considered. Directions for improving the actual management of the region are proposed on the example of the Pskov region with the obligatory consideration of the economic base of the region, the possibilities and needs of economic regional development. The need to take into account economic, political and proper institutional factors will keep the state of the region in an acceptable position, and possibly surpass the current level of economic and social development.

**Keywords:** public administration, regional management, strategic choice of the region, management of common resources, E. Ostrom.

Современная теория и практика управления по-прежнему бьются над проблемой степени вмешательства государства в экономику, а потому проблема государственного управления остается достаточно дискуссионной и актуальной, тем более в современных непростых геополитических условиях, в которые попала не только экономика нашей страны, но и мировая экономическая система в целом. В России подходы к государственному управлению экономикой прошли путь от трансформации в 1990-е гг. позиции отказа от госрегулирования и разгосударствления до сегодняшнего неокейнсианского прочтения решения проблем кризисного государственного регулирования экономических процессов на различных уровнях: макро-, микро- и мезорегулирования. Всегда было понятно, что Россия не Америка. А. П. Паршев в своей книге «Почему Россия не Америка» еще в 1999 г. отмечал, что размеры нашей страны, ее северное положение, большие затраты энергии на отечественное производство продукции не позволяют бизнесу обойтись без государственной поддержки и регулирования, он попросту неконкурентоспособен перед «западной экономической экспансией». На наш взгляд, в современных российских условиях необходимы не только текущие регулирующие элементы в экономической политике, но и стратегические системные механизмы, призванные действовать на основе федерального и регионального программирования.

Направления государственного воздействия обширны и многообразны. Это целый ряд сфер жизни региона, где просто необходимо регулирующее воздействие государства, различные формы, методы, инструменты такого регулирования, имеющиеся в распоряжении как государства в целом, так и на уровне региона.

Из всего комплекса вышеуказанных проблем все большее значение приобретает задача макроэкономического и стратегического регулирующего воздействия. Здесь важно определение стратегии дальнейшего развития региона, стратегически верное формирование и исполнение бюджета, стратегия привлечения инвестиций, стратегическое ориентирование товаропроизводителей, поддержка экономических и социальных приоритетов.

Остановимся на проблеме стратегического выбора региона. Эта проблема особенно важна для Псковской области, которая, как и большинство регионов России, не отличается высокими показателями социально-экономического развития. Экономика не дает требуемого дохода и рабочих мест, бюджет пополняется слабо. Что такое стратегия региона? Это принятые регионом на долгосрочную перспективу стратегические цели, направления и принципы действий в экономической сфере, учитывающие корпоративные и коллективные интересы, влияющие на экономическую активность всех экономических агентов, в том числе домашних хозяйств.

Важно отметить, что срок действия стратегии — это длительная перспектива в несколько десятков лет. И если мы хотим реально что-то менять, то нужно понимать, что любой стратегический экономический переход может занять пять-десять лет.

Процесс выработки стратегии охватывает следующие основные этапы:

- определение четкой стратегической идеологии власти региона в сфере экономики;
- анализ стратегических условий и факторов развития области;
- определение целей и ограничений стратегии развития;
- четкая характеристика экономики региона, соотношение элементов экономической и институциональной структуры региона, степень открытости экономической системы;
- определение места и роли институтов управления регионом в регулировании экономики России и международном разделении труда;
- определение структуры экономики региона, возможностей формирования регионального рынка;
- определение направлений совершенствования регионального экономического управления, механизма взаимодействия региональных хозяйствующих субъектов;
- определение стратегии действия региональной администрации, ее роли и места в реализации стратегии региона.

Каждый из этих этапов является необходимой стадией в общем процессе выработки стратегии, один вытекает из другого, является базой следующего. Так, без четкой, понятной населению и хозяйствующим субъектам экономической идеологии региональной власти трудно двигаться дальше (нужно, чтобы было понятно — чего хочет власть, за что она стоит, за какую модель развития).

Другой аспект — ресурсы и факторы регионального развития. Здесь важно не искать «чуда», не уповать на алмазы, нефть и т.д., а обратить внимание на то, что всегда кормило эту область, — землю, воду, местные биологические ресурсы. Нужно трезво оценить изменение и выгоды геополитического и территориального положения, возможности демографического, культурно-исторического потенциала, ресурсы приграничного и транспортного расположения, проинвентаризировать основные фонды и рабочие места.

Важно четко уяснить цели стратегического развития, вытекающие из экономической идеологии, реального ресурсного потенциала, имеющихся проблем и экономических интересов. Социальные цели определяют блок экономических целей, далее идут организационные цели, наконец — блок целевых ограничений, т.е. тех общепринятых требований, пределов, через которые в ходе развития, в ходе реформ нельзя преступать. Это ограничения геополитического, экономического, экологического со-

циального характера, по рабочим местам, энергетической и продовольственной безопасности и т.д.

Следующий этап — четко представить, определить, что составляет реальную экономическую базу для региона. Какие отрасли, предприятия, какое хозяйство удовлетворит первые, самые главные потребности области, ее населения, даст деньги для бюджета, для обмена и товарных закупок? Это может быть своя внутренняя экономика, основанная на местных ресурсах [3], где и производство и потребление замыкаются в основном внутри области. Это могут быть отрасли специализации, работающие в основном на обмен, на российский или международный рынок. Здесь важно стратегически определиться: на что делать ставку — на своего рода экономическую экспансию (для этого должны быть условия, здесь важно не попасть впросак, не поддаться иллюзорным надеждам) или на кропотливую черновую работу с внутренним сектором, с реальными, небогатыми на первый взгляд местными и российскими ресурсами. Видимо, следует четко определить роль и значимость, соотношение обеих составляющих экономической базы.

Один из практически важных (и являющихся стратегическими) аспектов во внешнеэкономических связях региона — оценка целесообразности импорта продукции, оборудования, которые могут быть произведены на месте (хотя и несколько худшего качества и дороже). В этой ситуации на первый план должны выходить общеэкономические соображения, а не текущая выгода. Затраты же следует рассчитывать полные (включая сопряженные) и за длительные периоды [1].

Определив роль «внешнего» сектора [1], следует четко сформулировать стратегические функции региона, которые характеризуют его роль в реализации труда и должны поддерживаться областной администрацией. Критерии выбора стратегических функций — количество обеспечиваемых этой функцией рабочих мест и совокупный доход, даваемый области и ее жителям, бюджету. Они могут нередко противоречить друг другу, но все-таки главное — это рабочие места. Эти функции могут формироваться как по пути промышленного развития и перестройки этой отрасли, так и в рамках развития других сфер хозяйства — транспорта, туризма, сельского хозяйства. Нужно отметить, что в перспективном плане тяжелая промышленность Псковской области имеет неплохие шансы возрождения, ее продукция вполне может быть востребована производственными секторами российской экономики (в отличие от предприятий, производящих, скажем, сложную бытовую технику).

С другой стороны, в пределах Севера и Северо-Запада России именно Псковская область имеет хорошие возможности для развития внутреннего хозяйственного оборота, местной экономики, регионального рынка. Залог этого — хорошая сельскохозяйственная освоенность [3], природно-



климатические условия, сеть малых городов и внутренних транспортных путей [4]. Работа с землей и составляет, видимо, основу хозяйственного развития области, создания на этой базе различных этажей хозяйственного комплекса.

И наконец, последнее — время использовать новые достижения управленческой мысли. А именно принципы проектирования управления местными коллективными ресурсами Элино́р Остро́м — нобелевского лауреата в области экономики «за анализ экономического управления». По сути, речь идет о том, как общая собственность может успешно управляться группами людей [5]. Было предложено восемь таких принципов, основанных на установлении права на ресурс, механизме коллективного принятия решений и наличии санкций за нарушение правил пользования ресурсом. Элино́р Остро́м и Оливер Уильямсон получили Нобелевскую премию за успешное управление людьми, а не правительствами, т.е. без государственного регулирования, лесами, землями, рыбными запасами, месторождениями полезных ископаемых, пастбищами. Этому поистине надо учиться. И чем быстрее это произойдет в регионах, тем скорее мы сможем наблюдать положительные проявления предложений институционального направления управленческой мысли. Здесь не может быть единого правительственного учреждения на федеральном уровне по выработке коллективных действий. Э. Остро́м, использовавшая полицентрический подход, предположила, что основные управленческие решения должны приниматься непосредственными участниками и как можно ближе к месту событий. И созданные коллективы принятия решений в наших регионах как нельзя кстати могут этому соответствовать.

## Литература

1. Статистика внешнего сектора. Банк России. — URL: [https://cbr.ru/vfs/statistics/credit\\_statistics/direct\\_investment/21-dir\\_inv.xlsx](https://cbr.ru/vfs/statistics/credit_statistics/direct_investment/21-dir_inv.xlsx) (дата обращения: 09.03.2022).
2. Россия на рынках передового производства: докл. к XXII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 13–30 апр. 2021 г. / Ю. В. Симачев (рук. авт. кол.), А. А. Федюнина, М. А. Юревич и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. — 112 с.
3. *Николайчук А. А., Николайчук О. А.* Зарубежный опыт государственного регулирования лесных ресурсов // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. — 2013. — Т. 6. — № 3. — С. 103–114.
4. *Николайчук О. А.* Прошлое и настоящее рентных отношений в России // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. — 2003. — № 3 (21). — С. 67–76.
5. *Остро́м Э.* Управляя общим. Эволюция институтов коллективной деятельности: пер. с англ. — 2-е изд. — М.; Челябинск: Социум, 2020. — 449 с.

*Окрепилов В. В., Шматко А. Д.*

## **АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ. ВЫЗОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Аннотация.** В статье представлены текущие и перспективные исследования, проводимые Институтом проблем региональной экономики РАН. В сфере стратегического планирования социально-экономического развития фокус исследовательской работы сосредоточен на управлении качеством жизни. Конкурентоспособность регионов рассматривается в контексте улучшения свойств социально-экономического пространства для привлечения ресурсов и потребителей. Сформулированы актуальные вопросы пространственного развития муниципальных образований, а также вызовы, обусловленные цифровой трансформацией.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность региональной экономики, стратегическое планирование, качество жизни, цифровая трансформация, пространственное развитие.

*Okrepilov V. V., Shmatko A. D.*

## **TOPICAL ISSUES OF REGIONAL DEVELOPMENT. CHALLENGES OF STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT**

**Annotation.** The article presents current and prospective studies conducted by the Institute for Problems of Regional Economy Studies of the Russian Academy of Sciences. In the field of strategic planning of socio-economic development, the focus of research work is focused on quality of life management. The competitiveness of regions is considered in the context of improving the properties of the socio-economic space to attract resources and consumers. Topical issues of spatial development of municipalities, as well as challenges caused by digital transformation are formulated.

**Keywords:** competitiveness of the regional economy, strategic planning, quality of life, digital transformation, spatial development.

Институт проблем региональной экономики РАН (ИПРЭ РАН) осуществляет фундаментальные и прикладные исследования пространственного развития экономики регионов, которые носят системный междисциплинарный характер и направлены на изучение во взаимосвязи экономиче-

ских, эколого-социальных и эколого-экономических, социальных и демографических проблем, возникающих на различных иерархических уровнях в рамках основных направлений научной деятельности:

- стратегия развития региональных социально-экономических систем, применение новых форм и методов территориальной организации общества и хозяйства;
- социально-экономические проблемы преобразования научной и инновационной деятельности в регионе;
- социально-экономические проблемы преобразования и регулирования региональной среды обитания и создание системы экологической безопасности населения;
- региональные проблемы сферы труда, социального развития и социальной защиты населения.

ИПРЭ РАН обладает богатым опытом разработки стратегий социально-экономического развития регионального и муниципального уровней и в то же время как академический институт на протяжении многих лет участвует в конструировании системы стратегического планирования, совершенствуя ее методическую и методологическую основу.

В частности, ИПРЭ РАН внес значительный вклад в подготовку Стратегии социального и экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 г. как инструмента инновационного развития и повышения качества жизни. «Высокое качество жизни предполагает высокую устойчивость развития территории. Это, в свою очередь, означает высокую эффективность управления, а следовательно, гарантию эффективности инвестиций. Поэтому можно говорить о своеобразной “цепной реакции устойчивости”, когда регионы с высоким качеством жизни привлекают все больше инвестиций, что, естественно, способствует их развитию, а из неблагоприятных — капитал уходит» [1].

Центром региональных проблем экономики качества ИПРЭ РАН под руководством профессора, академика РАН В. В. Окрепилова сформирован методический подход к управлению качеством жизни населения в регионах, сконцентрированный на оптимальном сочетании методов экономики качества и экономико-математического моделирования в стратегическом управлении экономикой региона. Также разработано методологическое обеспечение измерений качества жизни, которое открывает новые возможности в области моделирования управления качеством жизни, обоснована гипотеза применения стандартов как эффективного инструмента обеспечения непрерывного совершенствования процессов, влияющих на качество жизни, разработан критериальный аппарат отбора методик измерения качества жизни населения. Показатели экономики качества в числе приоритетных показателей включены в Стратегию экономического и социального развития Санкт-Петербурга на период до 2030 г.

Впервые в мировой практике в целях мониторинга реализации стратегии экономического и социального развития региона предложено применение территориальной системы управления качеством [2]. Впервые в России в целях достижения лучшего качества жизни населения применена методология экономики качества. Наличие адекватной методологии управления качеством жизни создает прочную базу для разработки важнейших целевых стратегических ориентиров и для формирования достоверных оценок результативности стратегических решений, принимаемых на всех уровнях власти.

Лабораторией комплексного исследования пространственного развития регионов ИПРЭ РАН разработан методологический подход к количественному оцениванию качества структуры пространственной экономики регионов и использованию оценок при стратегическом управлении структурной перестройкой экономики на этапах разработки стратегий и мониторинга результатов их реализации. Качество структуры связывается с ее способностью обеспечить достижение стратегических целей развития социально-экономической системы «регион». В процессе оценивания рассматриваются основные элементы структуры, связанные с формированием материальной и финансовой базы повышения качества жизни населения, а также институциональной среды.

На основе многолетних наблюдений также сформулирован и опробован критерий определения устойчивости развития регионов по факторам конкурентной привлекательности — экономике, инновациям, качеству жизни и человеческому потенциалу — на основе сопоставления динамики уровня и рейтингов регионов в конкурентном пространстве России.

Конкурентная привлекательность понимается нами как повышенные по сравнению с другими регионами свойства социально-экономического пространства, востребованные потребителями и обеспечивающие им дополнительный эффект от пребывания или хозяйственной деятельности. Подход исследователей [3] отличается тем, что конкуренция регионов может реализовываться не антагонистически к другим территориям, а заключаться в улучшении свойств своего социально-экономического пространства для привлечения ресурсов и потребителей. Дух соперничества в таком развитии обеспечивает ускорение общего развития многих регионов и страны в целом. От улучшения социально-экономического пространства не в меньшей степени выигрывают и местные субъекты жизнедеятельности региона, будь то население, различные структуры производства, услуг, управления.

Повышение определенных свойств конкурентной привлекательности по актуальным для данного конкретного региона направлениям, востребованных в настоящее время внешними и внутренними потребителями территории, может быть обозначено и выбрано как цель стратегий, до-

стижение которых поддается контролю и мониторингу. Целеполагание посредством задач повышения свойств конкурентного пространства является долгосрочным и количественно устанавливаемым и в определенной мере защищено от популизма целевых установок преодоления трудностей развития на основе экстраполяции существующих или желаемых трендов.

В целом пространственные диспропорции социально-экономического развития регионов в настоящее время являются одной из ключевых проблем, решение которой невозможно без использования механизмов стратегического планирования.

В данном контексте к основным актуальным вопросам регионального развития можно отнести следующие:

1. С учетом современных вызовов и угроз развития страны и ее регионов необходимо решение вопроса о встраивании пространственных аспектов развития регионов в систему стратегического планирования в контексте принятой Стратегии пространственного развития РФ на период до 2025 г. (в том числе в рамках региональных экономических специализаций).

2. Необходимыми также являются согласование и системная увязка схем территориального планирования регионов со стратегиями социально-экономического развития. Проводимые нами исследования показывают, что повсеместно в регионах имеет место несогласованность основных положений этих двух документов между собой, что является существенным препятствием для сбалансированного развития территорий.

3. Недостаточность правовой нормативной основы пространственного планирования крупнейших городских агломераций приводит к нарастанию пространственных диспропорций развития регионов. Наш опыт исследования Санкт-Петербургской агломерации и ее влияния на развитие дислоцирующихся в урбанизированной зоне муниципальных образованиях Ленинградской области свидетельствует об имеющихся существенных транспортных и инфраструктурных проблемах и нарастании диспропорций внутри агломераций:

- чрезмерной застройке пригородных территорий агломерации жилым фондом без обеспечения необходимой социальной и транспортной инфраструктурой;
- концентрации мест труда в центре агломерации, ежедневной трудовой миграции к центру от периферии и обратно;
- отсутствии бюджетных и инвестиционных возможностей развития муниципальных образований, дислоцирующихся в зоне урбанизации агломерации.

Целесообразно обратить особое внимание на взаимосвязку пространственных аспектов развития муниципальных образований с региональными и положениями стратегии пространственного развития для обе-

спечения системного и комплексного подходов к стратегическому планированию территорий [4].

Цифровая трансформация всех уровней управления в рамках системы публичной власти Российской Федерации также является одним из приоритетов стратегирования в современных условиях. При этом муниципальное звено испытывает значительные трудности в интеграции и эффективном взаимодействии с государственными органами исполнительной власти в цифровом контуре, что предполагает необходимость разработки системы мер и мероприятий по повышению цифровой зрелости муниципалитетов.

В первую очередь цифровая трансформация органов местного самоуправления должна прозвучать как приоритет муниципального развития.

В условиях санкционного давления критически значимой задачей становится обеспечение эффективности бюджетных расходов. В данном контексте формирование единой методологической, методической и инструментальной базы мониторинга реализации приоритетов социально-экономического развития для всех уровней управления с использованием технологий искусственного интеллекта, обеспечивающих возможность принятия оперативных управленческих решений в проактивном режиме, может рассматриваться в качестве перспективного направления работы по совершенствованию системы стратегического планирования.

Цифровая трансформация в целом как один из приоритетов развития российской экономики не находит адекватного отражения в целевом блоке документов стратегического планирования на муниципальном уровне, но представлена в планах мероприятий стратегий и программ социально-экономического развития муниципальных образований за счет участия в проектах и программах регионального и федерального уровней. В данном ключе представляется необходимой корректировка методических рекомендаций по разработке стратегий социально-экономического развития на муниципальном уровне с целью закрепления цифровой трансформации органов самоуправления как самостоятельной задачи, что предполагает определение финансовых ресурсов для ее выполнения.

Кадровое обеспечение системы управления на всех уровнях становится критически значимым вопросом, во многом определяющим перспективы социально-экономического развития России [5]. Отличительной чертой кадровой политики в настоящее время является повышение значимости мотивационной компоненты. Высокомотивированные руководители и исполнители способны предлагать новые решения и действовать в условиях неопределенности, обеспечивая достижение результата даже при дефиците ресурсов и неоптимальных для конкретной ситуации регламентах работы.

В рамках цифровой трансформации государственного и муниципального управления предпринимаются попытки изменения культуры организаций (ведомств) как условия успешной оптимизации или реинжини-

ринга процессов [6]. Однако ситуация меняется не теми темпами, которые необходимы для качественных изменений на всех уровнях вертикали власти. Обращают на себя внимание и диспропорции в степени цифровой зрелости на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, а также от центра к периферии.

Научной задачей лаборатории комплексного исследования социального и эколого-экономического развития регионов ИПРЭ РАН в данном контексте являются разработка и апробация в пилотных регионах методик управления кадровым потенциалом государственной и муниципальной гражданской службы в новых условиях развития страны с возможностью их дальнейшего тиражирования в соответствии со специфическими ресурсными возможностями и ограничениями.

## Литература

1. *Окрепилов В. В.* Реализация Стратегии социального и экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2030 года как инструмент инновационного развития и повышения качества жизни // *Материалы III Всероссийского симпозиума по региональной экономике*. Т. 1. Направления и проблемы развития современной теории и методологии региональной экономики. Соотношение материальных и средовых факторов в современном региональном развитии. — Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2015. — 254 с.
2. *Окрепилов В. В.* Многоуровневая система управления качеством как инструмент модернизации экономики России // *π-Economy*. — 2014. — № 1 (187). — С. 9–19.
3. *Гринчель Б. М., Назарова Е. А.* Конкурентная привлекательность регионов как целевая задача стратегий развития // *Региональная экономика*. Юг России. — 2021. — Т. 9. — № 1. — С. 42–53.
4. *Кузнецов С. В., Свириденко М. В., Шамахов В. А.* Стратегические приоритеты муниципального развития на основе выявления интересов стейкхолдеров: методологические подходы и практическая реализация // *Управленческое консультирование*. — 2020. — № 11(143). — С. 10–22.
5. *Селиверстов Ю. И., Шматко А. Д.* Цифровая трансформация российских предприятий и необходимость подготовка кадров для цифровой экономики // *Исследование проблем и тенденций развития высшего образования в современной России: сборник научных трудов*. Российская академия образования, Отделение профессионального образования. — СПб.: Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС, 2021. — С. 180–196.
6. *Леонтьева А. Н.* Кадровый потенциал цифровизации муниципального управления // *Проблемы преобразования и регулирования региональных социально-экономических систем: сборник научных трудов*. Институт проблем региональной экономики Российской академии наук. — СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения, 2020. — С. 57–63.

*Платонов Д. Н.*

## **РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ И ТЕРРИТОРИАЛЬНО-ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ УКЛАДЫ В ИСТОРИЧЕСКОЙ РОССИИ (постановка проблемы)**

**Аннотация.** На примере экономической истории России XVIII–XIX вв. показано, что территориальные уклады в Российской империи давали в целом в определенной мере сложную картину имперского хозяйства. Управление регионами России было достаточно гибким и эффективным, поскольку оно учитывало существование особых территориальных укладов. Эти достижения старой России необходимо использовать как определенную эффективную практику в системе управления страной в ближайшем будущем.

**Ключевые слова:** региональная экономика, территориальные уклады, особенности развития капитализма в России, промышленные успехи Урала, рынок наемного труда, старообрядческий капитализм, казачьи хозяйственные уклады.

*Platonov D. N.*

## **REGIONAL DEVELOPMENT AND TERRITORIAL AND ECONOMIC STRUCTURES IN HISTORICAL RUSSIA (Point statement)**

**Annotation.** On the example of the economic history of Russia in the XVIII–XIX centuries, it is shown that the territorial structures in the Russian Empire gave, on the whole, to a certain extent, a complex picture of the imperial economy. The management of Russia's regions was quite flexible and efficient, since it took into account the existence of special territorial structures. These achievements of the old Russia must be used as a certain effective practice in the country's governance system in the near future.

**Keywords:** regional economy, territorial structures, features of the development of capitalism in Russia, industrial successes of the Urals, wage labor market, Old Believer capitalism, Cossack economic structures.

Эффективное управление народным хозяйством зависит от множества факторов, среди которых для большинства государств важное значение



имеют региональные особенности хозяйственных подсистем. Дело в том, что на уровне региона мы наблюдаем в исторической России многоконтурность и неоднозначность местной экономики. Исторически сложилось так, что в имперский период российская экономика развивалась в условиях территориальной многоукладности.

Следует констатировать, что общемировая тенденция хозяйственного развития такова: начиная с древности наблюдается все большее усложнение любой конкретной экономической системы. Это характерно для всех государств мира, и особенно для России. Но чем сложнее конкретная хозяйственная система, тем она целостнее. Поэтому постепенно возрастают необходимость и определенные возможности государственного контроля и регулирования экономики.

Имперская государственность, характерная для России, еще в средневековый период являла разные формы хозяйственной организации. Это было результатом многовековой экономической эволюции страны. В конце XVII — начале XVIII в. начинается вялотекущий процесс капитализации российской экономики, который принял специфические формы выражения. Во многих случаях развитие рыночного пространства проходило под влиянием внешнего, западноевропейского фактора. Дело в том, что значительную часть аграрного сырья и промышленных полуфабрикатов Россия поставляла в Западную Европу, особенно в Великобританию.

Феодално-крепостнические формы организации производства получили распространение не только в сельском хозяйстве, но и в промышленности России. Яркий пример такого положения дел — крепостная мануфактура горнозаводского Урала, основного промышленного района имперской России.

Более того, осмелюсь заявить, что по уровню техно-хозяйственных успехов Урал может быть сопоставим с достижениями английской мануфактурной промышленности конца XVII — начала XVIII в.

Горнозаводской Урал — это территориальный уклад в Российской империи. В результате уральской «индустриализации» в XVIII в. возникло более 200 мануфактурных предприятий. Сложился очень специфический хозяйственный уклад. С одной стороны, рабочие были прикреплены к мануфактурному предприятию. С другой стороны, они имели семьи, которые проживали в округе промышленного предприятия, но они не были крепостными. Такое состояние семей рабочих смягчало многие противоречия этого промышленного уклада.

Кроме того, следует обратить внимание на то, что в России отсутствовал рынок наемного труда, который функционировал в Великобритании. А в России отсутствие такого рынка сдерживало подбор квалифицированных рабочих кадров. В конечном итоге уральская крепостная мануфактура

продолжала существовать вплоть до отмены крепостного права в 1861 г. и пришла в упадок после реформирования.

На Русском Севере с XVIII в. стал формироваться особый территориальный уклад хозяйства. Условно говоря, его можно назвать «ранний старообрядческий капитализм». *Главное заключается в том, что в этом северном регионе России никогда не было крепостного права.* И как следствие этого, значительная часть свободного крестьянства Русского Севера стала заниматься неземледельческими видами хозяйственной деятельности. В конечном итоге это способствовало развитию внутренней торговли и разных форм промышленности.

К выделенным особым территориальным укладам имперской России можно также добавить еще более десяти территориальных казачьих укладов, имевших своеобразное хозяйственное устройство, санкционированное государственной властью. Казаки были свободны и никогда не были крепостными, но несли государственную службу для стабилизации ситуации на местах и в приграничных территориях.

Особые хозяйственные уклады существовали также у северных этносов, народов Средней Азии и Дальнего Востока.

Время исследования территориальных укладов России пришло.

При возможном пересмотре административно-хозяйственного деления России необходимо опираться на знание особенностей и исторического опыта эволюции территориальных укладов отдельных регионов. А это может привести к повышению эффективности системы управления всего народного хозяйства России.

## Литература

1. *Иванов А. В.* Горнозаводская цивилизация. — М.: Альпина нон-фикшн, 2022.
2. *Савельев Е.* Древняя история казачества. — М.: Издательский дом «Вече», 2012.

*Пястолов О. А., Демурия С. А.,  
Тютюрюков Н. Н., Арустамов Э. А.*

## **СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ПРОИЗВОДСТВА В РОССИИ И ИХ ОСОБАЯ РОЛЬ В РЕГИОНАЛЬНОМ АСПЕКТЕ**

**Аннотация.** В статье представлен анализ тенденций развития факторов производства в России. Рассмотрены методы, механизмы и средства развития факторов производства, выявлены проблемы, связанные с развитием и гармонизацией факторов производства в РФ. Рассмотрены нормативно-правовые акты, концепции и стратегии, касающиеся развития производственных отношений в рамках социально ответственного предпринимательства. Переход на новые критерии развития факторов производства даст дополнительные возможности развития институциональной среды бизнеса. Эта тенденция, возникшая и укрепившаяся в развитых зарубежных странах, проникает и на формирующиеся рынки, что подчеркивает необходимость ориентироваться на развитие позитивных трансформаций в деятельности национальных и транснациональных компаний.

**Ключевые слова:** факторы производства, предпринимательский талант, труд, капитал, научно-технический потенциал региона, новый инвестиционный цикл, налог на добычу полезных ископаемых, уровень цифровизации регионов.

*Pyastolov O. A., Demuriya S. A.,  
Tyutyuryukov N. N., Arustamov E. A.*

## **COMPARATIVE ANALYSIS OF FACTORS OF PRODUCTION IN RUSSIA AND THEIR SPECIAL ROLE IN THE REGIONAL ASPECT**

**Annotation.** The article presents an analysis of trends in the development of factors of production in Russia. The methods, mechanisms and means of development of factors of production are considered, problems associated with the development and harmonization of factors of production in the Russian Federation are identified. The normative-legal acts, concepts and strategies concerning the development of industrial relations within the framework of socially responsible entrepreneurship are considered. The transition to new criteria for the development of factors of production will provide additional opportunities for the development of the institutional business environment. This trend, which has emerged and strengthened in developed foreign countries, is also penetrating emerging markets, which emphasizes

the need to focus on the development of positive transformations in the activities of national and transnational companies.

**Key words:** factors of production, entrepreneurial talent, labor, capital, scientific and technical potential of the region, new investment cycle, mineral extraction tax, level of digitalization of regions.

## **Введение**

Политическая нестабильность в мире спровоцировала экономические и социальные потрясения на всех континентах без исключения. Пандемия, локдауны и экономические санкции показали, как нестабильна политическая, экономическая и социальная ситуация во всем мире. Для инвесторов возникают новые факторы риска, и ведутся поиск и принятие новых правил, направленных на смягчение последствий экологического и социального ущерба, поддержания инвестиционной активности бизнеса в интересах развития экономики и общества.

В обращении Президента РФ к Федеральному собранию 21 апреля 2021 г. отмечено: «Испытания кризиса показали, насколько важно, когда бизнес, компании на деле, конкретными решениями демонстрируют ответственность за страну, за регион, за город, в котором они работают, за специалистов их коллективов, реализуют проекты в социальной сфере, в области защиты окружающей среды» [1]. Это дополняет и совершенствует сложившуюся в стране систему управления эффективными факторами производства, дополнительными стимулами к рациональному и бережному хозяйствованию, а также выводит на новый уровень государственно-частное партнерство в сфере предпринимательства и природопользования с целью предложения комплекса мер обеспечения устойчивого роста инвестиций.

## **Значимость развития факторов производства для инвесторов, правительства и общества**

В настоящее время экологические, социальные и управленческие факторы развития глобальной экономики становятся для инвесторов все более приоритетными и не без оснований. Но первичными элементами системы управления народным хозяйством страны, региона, фирмы остаются следующие факторы производства:

1. Предпринимательский талант.
2. Труд.
3. Капитал.
4. Земля.

Рассмотрим и проанализируем каждый из названных выше факторов производства.

Предпринимательский талант обусловлен возможностью руководителя хозяйствующего субъекта принять на себя ответственность за риски, возникающие при бизнес-процессах компании, и нивелировать эти риски с помощью грамотного администрирования как операционной, так и финансово-инвестиционной деятельности компании.

Труд состоит из стараний людей, которые несут ответственность за создание товаров и услуг (от начала до конца), и усилий, которые они к этому прикладывают. Предприниматели и работники получают компенсацию за свое затраченное время и совершенные усилия, а размер оплаты труда зависит от умений и навыков, которые они приносят и применяют. Однако инновации меняют рабочую силу. Автоматизация, информатизация, цифровизация, современные технологии и оборудование уменьшают потребность в физической рабочей силе. Компании, которые продолжают внедрять инновации в свои производственные процессы, стараются в меньшей степени полагаться на использование человеческого труда.

Капитал отличается от земли или труда тем, что он искусственный и должен быть создан человеческими руками (интеллектом) и предназначен для осуществления человеческих планов и целей. Это означает необходимость инвестировать время, прежде чем капитал станет экономически полезным и эффективным. В этом смысле капитальные блага являются основой человеческой цивилизации. Нужно строить здания, создавать инструменты и улучшать как общественные, так и технологические процессы. Повышая производительность за счет улучшения технологического и электронного оборудования, можно производить больше товаров и повышать уровень жизни граждан.

Капитальные блага также иногда называют средствами производства, потому что эти физические и нефинансовые ресурсы создают объекты, которые в конечном итоге могут быть наделены экономической ценностью. Экономист Адам Смит определяет капитал как «ту часть капитала человека, которая, по его мнению, должна приносить ему доход» [13].

Земля относится не только к природным ресурсам, но также может включать в себя коммерческую недвижимость и возобновляемые ресурсы, такие как леса. Производители используют природные ресурсы, добываемые из земли, которые также подпадают под эту категорию. Эти ресурсы включают в себя исторически:

1. Нефть и газ.
2. Каменный уголь.
3. Серебро, медь и другие металлы.
4. Иные полезные ископаемые.

Земля обычно считается одним из важнейших факторов производства. Некоторые отрасли зависят от земли больше, чем другие. Например, застройщик нуждается в ней, чтобы окупить свои инвестиции. Но технологические компании и те, кто полагается на автоматизацию и интернет,

как правило, меньше полагаются на землю, что делает ее менее значимым фактором производства, например, в IT-отраслях. Рассмотрим подробно влияние на производительные силы и на производственные отношения в динамике нескольких из перечисленных факторов (табл. 1).

Таблица 1

**Влияние факторов на развитие производительных сил  
и производственных отношений**

Количество	2016	2017	2018	2019	2020	Темп прироста, %
Плательщики налога на прибыль	2069	1710	1617	1 485	1 350	–34,8
Организации МСП	2133	2191	2058	1 877	1 989	–6,8
Индивидуальные предприниматели	3733	3848	3983	4040	3 696	–1,0
Самозанятые	-	-	-	338	1 604	374,6

Исходя из данных табл. 1 допустим, что предпринимательский талант реализуется через вовлеченность в активную предпринимательскую деятельность и учитывается в статистических данных ФНС России в форме: организаций — юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и самозанятых. Сравнительный анализ показывает, что численность субъектов хозяйственной деятельности в стране снижается, а это означает, что сокращается также число рабочих мест.

Численность ИП к числу организаций МСП увеличилась с 175 до 185,8%. Численность самозанятых к численности индивидуальных предпринимателей (ИП) увеличилась с 8,4 до 43,4%, но, на наш взгляд, это эффект низкого старта, т.е. появление новой организационной формы с нулевых начальных показателей. Чаще всего самозанятые — это лица, которые не имеют постоянного места работы, но рассчитывают получать доходы, находясь в правовом поле с целью нивелирования риска незаконного предпринимательства. Второй критерий рассмотрен в табл. 2 как усредненный показатель, базирующийся на трех общих показателях (по данным формы статистической отчетности ФНС России 5-П «налог на прибыль организаций»).

Таблица 2

**Динамика совершенствования предпринимательского таланта  
по видам расходов**

Организации, осуществляющие:	2016	2017	2018	2019	2020	Темп прироста, %
Расходы на НИОКР	1,17	1,12	1,08	1,04	1,02	–13,0
Образовательную и медицинскую деятельность	13,94	16,12	17,31	17,81	19,58	40,5

В табл. 2 выделено наиболее важное качество предпринимательского таланта, то, что находится в центре внимания как исследователей, так и лиц, принимающих решения, — стремление к внедрению нового (инновационная жилка), способность постоянно совершенствоваться, обучаться и заботиться о своем здоровье.

Видно, что число крупных и средних организаций в исследуемом периоде, которые осуществляют собственные расходы на НИОКР и одновременно платят налог на прибыль, очень мало, близко к ненаблюдаемым величинам — менее 0,1% всех организаций, при этом данное число, к сожалению, постоянно сокращается. А число организаций, осуществляющих образовательную и медицинскую деятельность, хотя и заметно выросло, но находится в интервале 1–1,5% всех организаций, что является несущественным.

Рассмотрим фактор производства «Труд» (табл. 3).

Таблица 3

#### Анализ состояния основного фактора производства «Труд»

Получатели доходов как части заработной платы	2016	2017	2018	2019	2020	Темп прироста, %
Штатные работники, выполняющие трудовые обязанности	58,3	57,3	56,9	56,6	55,3	–3,2
Получатели премии	15,1	23,2	25,3	23,7	24,3	61,0
Отпускники	48,0	42,5	39,2	39,2	38,5	–19,8
Директора — получатели доплат и надбавок	0,03	0,03	0,03	0,02	0,02	–35,2

Фактор «Труд» в терминах ФНС России раскрывается через численность работников и их трудовые доходы. Рассмотрим сначала так называемые натуральные показатели. Доля получателей премии хотя и увеличилась с 25,9 до 43,9 %, но все равно меньше половины. Иначе говоря, большая часть работников работает за то, что называется «голым окладом», не показывая результатов в своей деятельности выше базового показателя (табл. 4).

Доля отпускников снизилась с 82,3 до 69,6%. Отмечается, что 30% работников продолжают работать, не уходя в отпуск, или, иначе говоря, на износ. Интенсификация производства посредством увеличения рабочего времени — вынужденная мера и наиболее доступная из всего перечня. Это один из факторов, обеспечивающих рост числа сердечно-сосудистых заболеваний в стране, по данным Минздрава РФ.

Таблица 4

## Структура доходов по фактору производства «Труд»

Компоненты доходов работников	2016	2017	2018	2019	2020	Темп прироста, %
Трудовое вознаграждение	24 382	24 578	26 907	28 995	31 014	27,2
Премия	10 316	10 532	11 394	13 539	14 440	40,0
Доплата директорам	87 011	93 173	108 843	134 643	151 796	74,5

А теперь перейдем к «стоимостным» показателям: трудовое вознаграждение, премии и надбавки директорам за выполнение плана производства. Рост трудового вознаграждения немного выше, чем накопленная инфляция за рассмотренные годы. Если трудовое вознаграждение в 2016 г. превышало МРОТ в 3,9 раза, то в 2020 г. — всего в 2,5 раза. Иначе говоря, происходит относительное обеднение работников. Сумма премии к вознаграждению выросла с 42,3 до 46,6% суммы вознаграждения, т.е. до более чем существенной величины. Иными словами, премия, которая в теории позиционируется как стимулирующая надбавка, стала частью дохода работника и инструментом лояльности своему руководству и своей компании. Сумма доплаты за должность директора или члена совета директоров по отношению к трудовому вознаграждению выросла с 3,6 до 4,9 раза, а сама сумма доплаты увеличилась на 74,5%, что не имеет объективной причины — улучшения показателей производственной деятельности.

Рассмотрим третий фактор — «Капитал». Важен такой фактор производства, как капитал, представленный в данных ФНС основными средствами производства — недвижимым имуществом компаний (табл. 5).

Таблица 5

## Анализ динамики основных средств производства

	2016	2017	2018	2019	2020	Темп прироста, %
Количество налогоплательщиков налога на прибыль, тыс. ед.	2069	1710	1617	1485	1350	−34,8
Количество плательщиков налога на имущество, тыс. ед.	606	615	713	451	391	−35,5
Среднегодовая стоимость имущества (производство), млрд руб.	56 319	61 116	49 218	37 225	39 215	−30,4
Кадастровая стоимость (офисы и торговые площади), млрд руб.	6188	8440	8299	9955	9927	60,4



Доля крупных и средних организаций, имеющих капитал как имущество и применяющих основную систему налогообложения, немного уменьшилась — с 29,3 до 29,0%. Иными словами, меньше трети функционирующих организаций одновременно обладают на постоянной основе двумя факторами производства. В 2018 г. эта доля была наибольшей и составляла 44,1%, что все равно меньше половины. Налоговая база по имуществу изменилась в пользу офисов и торговых площадей, доля которых выросла с 11 до 25,3%.

Очевидно, что капитал перемещается из канала «производство ВВП» в канал «распределение и перераспределение ВВП». Это ожидаемая трансформация, соответствующая логике бизнеса: где стабильная доходность и минимальные риски, туда стремятся и инвестиции.

Требует отдельного рассмотрения и влияние факторов производства «Информация» или «Знания». Следует отметить, что у фактора «Знания» двоякая роль: с одной стороны, он является ресурсной базой непосредственно для процесса производства (новые разработки, технологии, компетенции работников и т.п.), с другой — он формирует интеллектуальную основу для принятия управленческих решений на всех уровнях (новые системные модели и решения, законы и закономерности их композиции, аналитика рынка и т.п.).

При этом фактор «Знания» полностью поглощает часто используемый фактор «Информация» и в заметной степени также относительно недавно (главным образом после работ Й. Шумпетера) проявившийся фактор «Предпринимательство». Последний представляет собой не что иное, как специфическую совокупность знаний, навыков, умений в определенной сфере инновационного менеджмента. Если все же оставаться верным тому постулату, что предпринимательство само по себе является фактором производства, будучи при этом лишь частью управленческого воздействия на ресурсные факторы производства, то по крайней мере необходимо устранить несправедливость к остальным частям этого оператора. Тем более что с развитием процессов глобализации существенно возросла роль управления на национальном и региональном уровнях в построении принципиально новых системных решений в организации производства, позволяющих ему быть конкурентоспособным и устойчивым на глобальных рынках. Наглядным примером этого является получивший распространение, особенно в последние десятилетия, процесс кластеризации экономики, который качественно меняет объемы и масштабы производств и соответственно их доходность, равно как и увеличение регионального и национального дивиденда.

## Региональный аспект факторов производства

Региональный аспект факторов производства анализируем по доле расходов на НИОКР, уплате налога на имущество организаций и структуре доходов работников в целом по субъекту РФ.

Таблица 6

### Сравнительный анализ расходов налогоплательщиков на НИОКР по трем субъектам РФ, 2020 г.

Наименование показателя	Башкортостан	Татарстан	ХМАО	Россия
Количество налогоплательщиков по налогу на прибыль, ед.	30 247	47 142	9612	1 350 064
Количество плательщиков, осуществляющих собственные расходы на НИОКР (раздел К), ед.	18	22	8	1018
Доля организаций, осуществляющих НИОКР, %	0,06	0,05	0,08	0,08

Данные ФНС России, отраженные в табл. 6, показывают, что в нефтедобывающих регионах ничтожно малое количество организаций, в пределах погрешности измерения, финансируют собственный НИОКР. Порядок цифр сопоставим с общероссийским уровнем показателя.

Таблица 7

### Сравнительный анализ уплаты налога на имущество организации по трем субъектам РФ, 2020 г., тыс. ед.

Показатель	Башкортостан	Татарстан	ХМАО	Россия
Количество налогоплательщиков налога на прибыль, тыс. ед.	30	47	10	1350
Количество плательщиков налога на имущество, тыс. ед.	11,4	9,5	5,4	391,2
Среднегодовая стоимость имущества (производство), млрд руб.	559	1 365	3 205	39 215
Кадастровая стоимость (офисы и торговые площади), млрд руб.	89	109	87	9927

Таблица 7 иллюстрирует выводы о необходимости наращивать инвестиции в основной капитал в нефтедобывающих регионах страны, особенно в ХМАО. Меры государственной поддержки обновления и инноваций основных средств имеют и региональную составляющую в виде закона субъекта «О льготах по уплате налогов в бюджет округа».

Таблица 8

**Сравнительный анализ ФОТ организации по трем субъектам РФ,  
2020 г.**

Получатели доходов как части заработной платы, млн чел.	Башкортостан	Татарстан	ХМАО	Россия
Штатные работники, выполняющие трудовые обязанности	1,3	1,5	0,9	55,3
Получатели премии	0,6	0,9	0,6	24,3
Отпускники	0,9	1,1	0,7	38,5
Директора — получатели доплат и надбавок	0	0	0	0,02

По структуре ФОТ в табл. 8–9, на наш взгляд, тренд имеет тенденцию к доминированию сдельно-премиальной системы оплаты труда над повременной во всех исследуемых регионах. Особо отметим рост вознаграждения топ-менеджерам по сдельно-премиальной схеме.

Таблица 9

**Анализ компонентов доходов организации по трем субъектам РФ,  
2020 г.**

Компоненты доходов работников, руб./мес.	Башкортостан	Татарстан	ХМАО	Россия
Трудовое вознаграждение	23 114	23 002	40 818	31 014
Премия	10 008	10 633	21 593	14 440
Доплата директорам	77 585	94 498	166 952	151 796

### **Предложения по установлению источника финансирования нового цикла развития**

В настоящее время одна из насущных проблем народного хозяйства страны — формирование финансовых (налоговых) источников цикла развития. Недавно разработанные ТПП России Принципы Стратегии экономического развития России до 2035 г. [3] предусматривают запуск нового инвестиционного цикла, создание и обновление рабочих мест. Для этого должны быть финансовые средства, направленные в виде инвестиций на создание средств производства.

Рассмотрим источники финансирования этого процесса, предусматривающие реформирование налоговой системы на примере налога на добычу полезных ископаемых НДСИ.

В результате налогового маневра снижались вывозные таможенные пошлины и нагружался НДС, налог, формирующий себестоимость товарной добычи полезных ископаемых, на примере добычи нефти. Стоит рассмотреть предложение, не отражающееся кардинально на ценовой конъюнктуре продажи нефти, а именно не исчислять НДС с нефти, реализуемой на внутренний рынок или используемой для выпуска дальнейшего более высокого передела товарной продукции, и в отношении экспортирования сырья за пределы таможенной территории ЕАЭС. Представленные предложения по НДС кардинально отличаются от предложений ТПП России, придерживающейся революционного пути реформирования налогообложения добычи полезных ископаемых. Если вкратце, то ТПП России предлагает отменить этот налог и ввести лицензирование с взиманием лицензионных сборов с каждого лицензионного участка недр.

В нашем случае исчисление сумм НДС предлагается перенести на операции экспорта сырья в объеме 230–240 млн т в год. Речь может идти о поступлениях в бюджет около 200 долл. с каждой экспортной тонны (при благополучной ценовой конъюнктуре 2022 г.). Нефтяной НДС [10] (без учета льгот) за май 2021 г. составил 18 040 руб. за тонну при сложившемся по итогам месяца среднем значении котировок российской нефти Urals на уровне 66,96 долл. за баррель, среднем курсе доллара США в 74,0438 руб., а также с учетом майской экспортной пошлины на нефть в размере 54,9 долл. за тонну. Параметры цены/курса 2022 г. сопоставимы с 2021 г. Этот механизм уже частично опробован в ряде стран, например в Казахстане и Монголии.

Таким образом, НДС в производстве «обнуляется», это может способствовать снижению цены топлива и других ГСМ на внутрисреднем рынке.

### **Оценка степени цифровизации региона как системообразующий фактор опережающего развития**

Наиболее объективная характеристика — оценка степени цифровизации региона, на взгляд авторов, следующая:

1. Доступный интернет на всей территории проживания наших граждан. Доступный как в смысле техническом, так и в смысле финансовом: он должен быть дешевым.
2. Обученность населения. Все жители могли пользоваться этими ИТ-сервисами, имели необходимые навыки, чтобы наша отрасль имела необходимые кадры, для того чтобы производить конкурентоспособные цифровые решения.

3. Обеспечение безопасности цифровых данных граждан, их взаимодействия в цифровых каналах и борьба с угрозами кибербезопасности.
4. Интернационализация продаж успешных национальных IT-решений.
5. Цифровое государственное управление, цифровые государственные сервисы.

Степень неоднородности размещения по регионам названных выше оценок можно проиллюстрировать следующим образом (табл. 10).

Таблица 10

**Балльно-рейтинговая система оценки индекса «Цифровая Россия» по данным Центра финансовых инноваций и безналичной экономики Московской школы управления СКОЛКОВО**

№	Субъект Российской Федерации	Балл в 2018 г.	Изменение в 2018 г. к 2017 г.			
			Балл в 2017 г.	Место в 2017 г.	Место (+/-)	Изменения (%)
1	Москва	77,03	70,01	1	0	10,02
2	Республика Татарстан	76,48	67,95	2	0	12,56
3	Санкт-Петербург	76,44	67,54	4	1	13,18
4	Московская область	76,25	65,61	6	2	16,22
5	Тюменская область	76,19	65,44	7	2	16,43
6	ХМАО - Югра	75,81	67,88	3	-3	11,69
7	Ямало-Ненецкий АО	74,48	66,03	5	-2	12,79
8	Республика Башкортостан	74,43	65,08	8	0	14,36
9	Ленинградская область	73,15	62,45	12	3	17,13
10	Новосибирская область	73,10	52,48	33	23	39,29

Результаты показывают, что по 100-балльной шкале интервал показателей индекса «Цифровая Россия» в первом полугодии 2018 г. сузился и находится в интервале от 39,74 до 77,03 балла (в 2017 г. этот интервал составлял 26,06–70,01). Данный результат говорит о существенном снижении разрыва между лидирующими и замыкающими рейтинг субъектами РФ. Разница значений индекса между первым и последним местами в 2018 г. сократилась на 17,86%.

Общие выводы, основанные на проведенном исследовании, следующие:

1. В краткосрочной перспективе качественное развитие факторов производства не просматривается.
2. В среднесрочной перспективе при соблюдении ряда условий изменения институциональной среды вполне возможно улучшение показателя «Предпринимательский талант».

3. Необходимо отметить, что проведенный анализ сделан по официальным данным ФНС России по состоянию на середину февраля 2022 г. и не содержит тренда к улучшению в долгосрочной перспективе.
4. В среднесрочной перспективе развитие факторов возможно, потому что, как было сказано ранее, растет количество организаций, осуществляющих образовательную деятельность, что, возможно, должно дать кумулятивный эффект по всем направлениям развития в среднесрочной перспективе.

## **Заключение**

Актуальность рассмотренной в настоящей статье темы как меры поддержки инвестиционного климата в стране несомненна. Качественное изменение процессов, происходящих в современной экономике, с неизбежностью потребовало принципиального пересмотра места и роли знания как в системе факторов современного производства, так и в развитии практического инструментария продвижения этих факторов в производственный процесс, по темпам и содержанию не уступающего деятельности конкурентов.

1. В исследуемых регионах нашей страны, несмотря на присутствие в каждом локомотива экономики в виде нефтедобывающей и нефтеперерабатывающей отраслей, имеются различные ресурсные и демографические возможности.
2. Различия также формируются географическим расположением исследуемых субъектов и различной логистической доступностью внутренних рынков.
3. Климатические особенности регионов также влияют на возможности реализации только закрытого перечня инвестиционных проектов.
4. Различия в уровнях информатизации и цифровизации субъектов формируют барьеры цифрового неравенства для развития бизнеса.

Таким образом, в большей мере назрела и уже проявилась потребность пересмотра роли национального и регионального управления в развитии новых производственных сетевых институциональных структур, а также их системных взаимосвязей, предельно ускоряющих освоение и оптимальное использование имеющихся факторов производства с тем, чтобы обеспечить устойчивое развитие национальной экономики в стратегической перспективе.

Предложенные выше меры также трансформируют инвестиционную политику региона, делая ее либерально-консервативной, что позволит

сформировать источники финансирования дальнейшего устойчивого развития.

## Литература

1. Анализ и моделирование глобальной динамики / отв. ред. А. В. Коротаев, С. Ю. Малков, Л. Е. Гринин. — М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2010. — 352 с.
2. Белотелов Н. В., Бродский Ю. И., Павловский Ю. Н. Сложность. Математическое моделирование. Гуманитарный анализ: Исследование исторических, военных, социально-экономических и политических процессов. — М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2009. — 320 с.
3. Звягин С. В ТПП РФ представили принципы Стратегии экономического развития России до 2035 года: Торгово-промышленная палата Российской Федерации. — URL: <https://news.tpprf.ru/ru/news/3084811/>
4. Исаченко В. П., Осипова В. А., Сукомел А. С. Теплопередача. — М.: Энергоиздат, 1981. — 415 с.
5. Капица С. П., Курдюмов С. П., Малинецкий Г. Г. Синергетика и прогнозы будущего. — М.: Едиториал УРСС, 2003. — 288 с.
6. Маневич В. Е. Кейнсианская теория и российская экономика. — М.: Наука, 2008. — 221 с.
7. Метелёв С. Е. Международная трудовая миграция и развитие российской экономики. — Омск: Редакция журнала «Омский научный вестник», 2006. — 336 с.
8. Минакир П. А., Демьяненко А. Н. Пространственная экономика: эволюция подходов и методология // Пространственная экономика. — 2010. — № 2. — С. 6–32.
9. Моделирование нелинейной динамики глобальных процессов / под ред. И. В. Ильина, Д. И. Трубецкова. — М.: Изд-во Московского ун-та, 2010. — 412 с.
10. Назаров М., Зараменских Л. НДПИ на нефть в РФ увеличился на 2,7% в мае/апр. 2021 г. // Электрон. журн. — 2021. — URL: <https://www.reuters.com/article/orubs-russia-economy-oil-idRUKCN2DE1KG-ORUBS>
11. Полтерович В. М. Кризис экономической теории // Экономическая наука современной России. — 1998. — № 1. — С. 46–66.
12. Системный мониторинг: Глобальное и региональное развитие / отв. ред. Д. А. Халтурина, А. В. Коротаев. — М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2010. — 296 с.
13. Послание Президента Федеральному собранию 21 апреля 2021 г.. — URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/65418>
14. Смит А. Исследование о богатстве народов: пер. М. Щепкина, А. А. Кауфмана. — Санкт-Петербург: Типография П. П. Сойкина, [б. г.]. — 228 с.
15. SKOLKOVO\_Digital\_Russia\_Report\_Full. — URL: [https://sk.skolkovo.ru/storage/file\\_storage/00436d13-c75c-46cf-9e78-89375a6b4918/SKOLKOVO\\_Digital\\_Russia\\_Report\\_Full\\_2019-04\\_ru.pdf](https://sk.skolkovo.ru/storage/file_storage/00436d13-c75c-46cf-9e78-89375a6b4918/SKOLKOVO_Digital_Russia_Report_Full_2019-04_ru.pdf)

*Соловьева Ю. В.*

## **ПРОБЛЕМЫ МЕЖРЕГИОНАЛЬНОГО И ТРАНСНАЦИОНАЛЬНОГО ТРАНСФЕРТА ТЕХНОЛОГИЙ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются особенности осуществления технологического трансфера на региональном, межрегиональном и межгосударственном уровнях. Анализируются проблемы, с которыми сталкиваются участники инновационного процесса при осуществлении трансфера технологий, предлагаются пути их решения. Автор приходит к выводу о воздействии межрегионального и транснационального трансфера технологий на включение стран в глобальные научно-исследовательские, производственно-сбытовые, информационные взаимосвязи, что приводит к расширению возможностей стран и регионов по получению уникальных знаний и технологий, развитию интеллектуального, человеческого капитала и научно-технического потенциала.

**Ключевые слова:** инновации, межрегиональный, транснациональный трансферт технологий.

*Solovieva Yu. V.*

## **PROBLEMS OF INTERREGIONAL AND TRANSNATIONAL TECHNOLOGY TRANSFER**

**Annotation.** The article discusses the peculiarities of the technological transfer implementation at the regional, interregional and interstate levels. The problems faced by participants in the innovation process in the implementation of technology transfer are analyzed, ways to solve them are proposed. The author concludes on the impact of interregional and transnational technology transfer on the inclusion of countries in global research, production and sales, information relationships, which leads to the expansion of the capabilities of countries and regions to obtain unique knowledge and technologies, the development of intellectual, human capital and scientific and technical potential.

**Keywords:** innovation, interregional, transnational transfer of technologies.

В условиях происходящих процессов глобализации и интеграции экономик развитие каждой отдельно взятой национальной экономики, ее рост находятся в прямой зависимости от инновационной политики на нацио-



нальном и региональном уровнях, вида и качества применяемых технологий.

Эффективность развития и использования ресурсного, научного, инновационно-технологического и интеллектуального потенциала региональной экономики зависит от правильности выбора источников социально-экономического развития, государственной и региональной промышленной политики, происходящих экономических трансформаций.

Стратегически важным для развития экономики региона является трансферт технологий, раскрывающий перед хозяйствующими субъектами ряд возможностей, включая развитие внутреннего рынка и отраслевое взаимодействие с учетом адаптации и трансферта научно-технологических достижений развитых стран, а также возможности встраивания в транснациональную инфраструктуру. Разрабатывая региональную инновационную политику, направленную на развитие научно-технологической составляющей и сферы производства, каждый регион формирует свой подход к трансферту технологий, учитывающий его ресурсные резервы, климатические, отраслевые и иные региональные особенности.

При формировании региональной промышленной политики обычно рассматривают такие виды технологического трансферта, как региональный, межрегиональный, межгосударственный (международный) и транснациональный.

Трансферт технологий на региональном уровне осуществляется посредством взаимодействия региональных институциональных структур как участников инновационного процесса в решении вопросов социально-экономического, правового, организационно-управленческого характера. При этом, в зависимости от состава участников, трансферт может проходить в различных формах, с использованием различных инструментов как между хозяйствующими субъектами, так и внутри хозяйствующих субъектов, между их структурными подразделениями. Так или иначе, региональный трансферт технологий направлен на развитие собственного, внутреннего рынка региона, расширение его возможностей и перспектив. С этой целью создаются новые производства, проводятся реструктуризация имеющихся производств, внедрение и адаптация новых технологий и оборудования, решаются социальные проблемы населения (новые рабочие места, повышение квалификации) и др. Трансферт новых уникальных технологий дает возможность региону не только осуществлять организацию и внедрение новой технологии, оборудования, но и занять лидирующие позиции при отсутствии подобной технологии или квалифицированных кадров для ее обслуживания в других регионах. Так, например, разработанная в Московском

НИИ эпидемиологии им. Г. Н. Габричевского коллекция бифидобактерий и лактобацилл легла в основу производства молочной продукции с ценными лечебно-профилактическими свойствами, которая активно распространяется по лицензионным договорам как по регионам, так и внутри регионов страны. Значительное число известных во всем мире учреждений академической, вузовской, отраслевой науки, научно-производственные и научно-технические комплексы обладают уникальными технологиями.

Развитие системы трансферта технологий помогает в решении на региональном уровне целого ряда проблем не только научно-технологических и производственных, но и социально-экономических, отраслевых, локальных по отношению к конкретному хозяйствующему субъекту. Передача технологии в данном случае осуществляется посредством различных механизмов. К таким можно отнести организацию в регионе совместного производства, один из участников которого является разработчиком или обладателем технологии; адаптацию и внедрение новой технологии, оборудования, иной новации на уже существующем производстве; организацию нового способа производства и работы на рынке и др.

Однако при реализации трансферта технологий его участники сталкиваются с рядом проблем. Так, при осуществлении передачи некоторых видов технологий (макротехнологий, биотехнологий, высокоточных технологий) выявляется возможность реализации проектов только в рамках крупных межрегиональных либо международных проектов в связи с тем, что разработчиками или обладателями таких технологий являются межрегиональные научно-производственные комплексы, отдельные страны или транснациональные корпорации.

Необходимо также выделить проблему, с которой сталкиваются многие развитые страны как на национальном, так и на региональном уровне, а именно так называемую утечку мозгов, когда страну или регион покидают высококвалифицированные специалисты. Для регионов такое явление зачастую становится губительным, так как ведет к значительному отставанию в развитии. Для решения этой проблемы на национальном уровне в Китае, например, функционирует ряд особых программ, предусматривающих выделение грантов китайским ученым, вернувшимся из других стран (например, The Thousand Talents Program<sup>1</sup>).

В России миграция высококвалифицированных специалистов осуществляется в наибольшей степени из стран СНГ, однако можно отметить и представителей других стран (табл. 1).

---

<sup>1</sup> Подробно о программе см.: An investigation of the 1000 talents Program (2020). URL: [www.kennethchester.com/blog/2020/4/21/an-investigation-of-the-1000-talents-program](http://www.kennethchester.com/blog/2020/4/21/an-investigation-of-the-1000-talents-program)

Таблица 1

**Распределение мигрантов в возрасте 14 лет и старше по уровню образования и странам выхода/приема по Российской Федерации в 2020 г.**

Международная миграция	В том числе имели образование:										
	Число прибывших из-за пределов России в возрасте 14 лет и старше	Высшее профессиональное (высшее)	Из них имели ученую степень		Неполное высшее профессиональное (незаконченное высшее)	Среднее профессиональное (среднее специальное)	Начальное профессиональное	Среднее общее (полное)	Основное общее (среднее общее неполное)	Начальное общее (начальное) и не имеющие образования	Уровень образования не указан
<b>Всего</b>	<b>543 292</b>	<b>63 087</b>	<b>165</b>	<b>420</b>	<b>34 227</b>	<b>106 268</b>	<b>19 855</b>	<b>170 777</b>	<b>36 612</b>	<b>9333</b>	<b>1 03 133</b>
В том числе:											
<b>Миграция со странами СНГ</b>	<b>487 761</b>	<b>57 467</b>	<b>134</b>	<b>359</b>	<b>29 524</b>	<b>98 894</b>	<b>18 834</b>	<b>152 104</b>	<b>34 484</b>	<b>8880</b>	<b>87 574</b>
Азербайджан	29 841	1807	3	17	1062	3795	1023	12 445	2879	564	6266
Армения	51 897	3782	12	23	1834	8021	2187	20 881	4132	1215	9845
Беларусь	13 565	3061	9	20	1204	3059	528	2163	361	109	3080
Казахстан	57 228	8824	14	43	5557	13 765	2370	12 004	3229	886	10593
Киргизия	41 964	1850	5	12	1150	4072	1249	18397	3429	1070	10747
Республика Молдова	20 257	2560	4	11	1384	5511	901	4754	1179	277	3691
Таджикистан	83 924	4621	9	48	2967	10 327	2942	36387	9937	2016	14727
Туркменистан	12 477	583	-	3	1325	970	197	6458	240	55	2649
Узбекистан	46 957	3149	8	28	1957	8691	1993	16 632	3664	830	10041
Украина	129 651	27 230	70	154	11 084	40 683	5444	21 983	5434	1858	15935

Продолжение табл. 1

Международная миграция	В том числе имели образование:										
	Число прибывших из-за пределов России в возрасте 14 лет и старше		Высшее профессиональное (высшее)	Из них имели ученую степень		Неполное высшее профессиональное (незаконченное высшее)	Среднее профессиональное (среднее специальное)	Начальное профессиональное	Среднее общее (полное)	Основное общее (среднее общее неполное)	Начальное общее (начальное) и не имеющие образования
Миграция с другими странами	5531	5620	61	31	4703	7374	1021	18 673	2128	453	15 559
Абхазия	1077	141	-	1	68	232	35	339	77	21	164
Австралия	87	29	-	-	8	7	1	8	2	-	32
Афганистан	1474	133	-	-	132	128	17	544	86	30	404
Болгария	313	51	-	1	25	47	10	60	8	4	108
Великобритания	236	121	-	2	20	13	-	12	1	-	69
Вьетнам	5767	216	-	3	177	1205	150	2497	425	65	1032
Германия	1153	323	-	4	106	279	33	175	49	12	176
Греция	170	24	-	1	15	22	5	43	14	2	45
Грузия	5548	548	-	2	276	856	147	1962	473	111	1175
Израиль	352	72	-	-	43	57	8	75	12	3	82
Индия	4487	127	-	1	216	380	40	1847	34	4	1839
Иордания	729	38	-	-	48	37	4	239	10	1	352
Иран	259	72	-	-	18	12	2	55	3	1	96

Продолжение табл. 1

Международная миграция	В том числе имели образование:										
	Число прибывших из-за пределов России в возрасте 14 лет и старше		Высшее профессиональное (высшее)	Из них имели ученую степень		Неполное высшее профессиональное (незаконченное высшее)	Среднее профессиональное (среднее специальное)	Начальное профессиональное	Среднее общее (полное)	Основное общее (среднее общее неполное)	Начальное общее (начальное) и не имеющие образования
Италия	293	100	-	1	39	35	5	34	2	3	75
Канада	86	42	2	-	10	7	-	6	3	-	18
Китай	7055	403	-	4	300	846	196	3014	463	58	1775
Корея	229	5	-	-	3	18	2	16	3	4	178
Латвия	972	238	2	2	92	211	15	145	29	14	228
Ливан	234	32	-	-	34	11	3	83	-	1	70
Ливийская Арабская Джамахирия	28	3	-	-	2	4	-	10	1	-	8
Литва	698	182	-	3	65	149	18	119	22	7	136
Норвегия	20	9	-	-	1	2	-	1	-	-	7
Польша	204	64	-	1	18	33	6	17	6	-	60
Сербия	959	180	-	-	47	290	18	76	9	2	337
Сирийская Арабская Республика	1957	216	1	-	208	172	15	634	92	33	587
США	388	150	4	1	45	34	10	37	12	6	94
Турция	1519	419	1	4	126	233	29	285	40	11	376

Окончание табл. 1

Международная миграция	В том числе имели образование:										
	Число прибывших из-за пределов России в возрасте 14 лет и старше		Высшее профессиональное (высшее)	Из них имели ученую степень		Неполное высшее профессиональное (незаконченное высшее)	Среднее профессиональное (среднее специальное)	Начальное профессиональное	Среднее общее (полное)	Основное общее (среднее общее неполное)	Начальное общее (начальное) и не имеющие образования
Финляндия	84	23	-	-	5	29	-	8	3	-	16
Франция	232	95	1	-	14	18	2	14	1	3	85
Швеция	33	7	-	-	7	5	-	4	1	-	9
Эстония	565	152	1	-	61	127	9	85	22	6	103
Южная Осетия	129	11	-	-	10	12	3	66	7	2	18
Япония	158	50	-	-	24	6	1	15	3	-	59
Прочие	18 036	1344	4	26	2440	1 857	237	6148	215	49	5746

Источник: Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/q9wFke4y/bul-migr20.xlsx>

Одним из возможных решений проблемы является участие региональных научно-производственных, научно-образовательных центров, учреждений науки и образования, предприятий, чьи производственные мощности не загружены полностью, в выполнении исследований и разработок на договорных началах на отдельных этапах передачи технологий.

Особенностью межрегионального технологического трансфера является взаимная заинтересованность в осуществлении научно-исследовательской, организационной, экономической и иной деятельности институциональных структур и хозяйствующих субъектов нескольких регионов, преимущественно в рамках одного государства и единой нормативно-правовой базы. В связи с этим большое значение имеет государственная политика, направленная на приведение регионального законодательства в соответствие федеральным нормам, объединение усилий регионов в виде различных организаций, союзов, ассоциаций с целью совместного решения возникающих проблем, развития перспектив и возможностей региональных структур для реализации крупных инновационно-технологических проектов, в том числе с использованием трансфера технологий.

Транснациональный технологический трансфер в настоящее время представлен многообразием видов передаваемых технологий и каналов их передачи. Так, он может осуществляться посредством:

- прямых иностранных инвестиций, способствующих возникновению вертикальных и горизонтальных взаимосвязей между головным предприятием и его аффилированными зарубежными компаниями, принимающими участие на микроуровне, что оказывает влияние на экономическое развитие страны в целом;
- договорных отношений, проявляющихся в заключении лицензионных договоров, соглашений о подрядном промышленном производстве, управленческих контрактов и др.;
- реверсивного (обратного) проектирования, когда поэтапно происходят: демонтаж/разборка инновационного продукта; изучение того, как он работает, как сделан; разработка улучшенных версий этого продукта и продажа под именем собственной компании (данный метод наиболее активно используется японскими компаниями);
- производства на основе оригинальной, т.е. незаимствованной, технологии (ОЕМ — original equipment manufacture), когда местное предприятие производит конечный продукт в соответствии со спецификацией зарубежной фирмы-заказчика, которая затем продает эту продукцию под своим собственным именем. Иностранная фирма при этом принимает участие в выборе оборудования, методов и форм обучения персонала, что зачастую влечет за собой долгосрочное технологическое сотрудничество. Необходимо отметить,

что местное предприятие, являясь младшим партнером, занимает подчиненное положение и зависит от технологии, маркетинговых и организационно-управленческих каналов иностранной фирмы, которая диктует свои, зачастую жесткие, условия. По этой причине местное предприятие имеет ограниченный доступ к звеньям стоимостной цепи по завершении собственного производства, в связи с чем она не имеет возможности полноценно развивать собственную торговую марку. Данный метод активно используется в Корее, Японии, США, Сингапуре, а также на Тайване.

Таким образом, на микроуровне субъекты международного технологического трансферта представляют собой аффилированные и независимые от головной фирмы компании, а на макроуровне — государства с их институционально-экономической средой. Иными словами, международный трансферт технологий преимущественно зависит от стратегических приоритетов, целей и задач компаний, характеризующих микроуровень, формируемых под воздействием их институционально-экономической среды на макроуровне.

В настоящее время международный технологический трансферт в промышленно развитых странах осуществляется преимущественно в соответствии с североамериканской и японской моделями. В основе североамериканской модели лежит получение максимальной прибыли посредством создания аффилированных структур и независимых компаний на территории принимающей страны. Характерной особенностью при этом является передача технологий в страны с большим технологическим разрывом, в связи с чем возникает необходимость трансферта максимального технологического пакета. В основе североамериканской модели лежит трансферт новой технологии для принимающей страны, на территории которой возможно патентование с целью защиты своих конкурентных преимуществ. В основе японской модели лежит увеличение объемов экспорта за счет продления жизненного цикла существующих технологий, в связи с чем передаче подлежат организационный, управленческий опыт, а также знания, соответствующие достигнутому уровню научно-технического развития. С этой целью создаются совместные предприятия на территории страны-реципиента, что способствует использованию действенных инструментов в процессе передачи технологий в принимающей стране.

Таким образом, в результате международного трансферта технологий наблюдается постепенный переход от наиболее простых форм и методов к комплексным технологическим пакетам, набор которых зависит от состояния технологического развития субъекта-донора и субъекта — реципиента технологии. При приблизительно равной степени технологического развития субъектов происходит передача минимального технологического пакета, предполагающая использование некоммерческих форм



трансферта, а также заключение договора полной уступки прав на объект интеллектуальной собственности либо лицензионных соглашений на его использование. Если же наблюдается значительный технологический разрыв, передаче подлежит максимальный технологический пакет, составляющий некоммерческие формы трансферта технологии и заключение договоров по использованию объектов интеллектуальной собственности.

Помимо собственно передачи технологии участниками трансферта осуществляются подбор и обучение квалифицированных кадров; поиск и покупка необходимых услуг, оборудования, продукции различной наукоемкости; налаживаются систематические поставки продукции, оборудования и услуг местных/региональных поставщиков с целью организации непрерывного процесса производства; взаимодействие между субъектом-донором и принимающей стороной по вопросу оказания систематической консультационной помощи в процессе внедрения, адаптации, использования получаемых знаний, технологий, иных объектов интеллектуальной собственности.

Таким образом, развитие межрегионального и международного трансферта способствует включению стран в глобальные научно-исследовательские, производственно-сбытовые, информационные взаимосвязи, а также расширению возможностей стран и регионов по получению уникальных знаний и технологий, развитию интеллектуального, человеческого капитала и научно-технического потенциала.

*Стулов О. В.*

## **УПРАВЛЕНИЕ ЭКОРАЗВИТИЕМ БРАЗИЛЬСКОЙ АМАЗОНИИ В КОНТЕКСТЕ ЕЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИСТОРИИ. УРОКИ ДЛЯ РОССИИ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы управления гармоничным социальным развитием в важнейшем для экологии планеты регионе — Бразильской Амазонии. Проблемы управления регионом рассматриваются в контексте поворотов в истории страны, вызванных приходом к власти различных политических сил, ставивших перед собой нередко противоположные задачи. Анализу подвергается ход экономических реформ и его отражение в управлении развитием экологически уязвимой территории, его финансовые, административные и политические рычаги. Материал статьи может быть полезен применительно к развитию отдаленных, изобилующих природными ресурсами и слабозаселенных регионов России.

**Ключевые слова:** Бразилия, экология, устойчивое развитие.

*Stulov O. V.*

## **MANAGEMENT OF THE ECO-DEVELOPMENT OF THE BRAZILIAN AMAZONIA IN THE CONTEXT OF ITS SOCIO-ECONOMIC HISTORY. LESSONS FOR RUSSIA**

**Abstract.** The article deals with the issues of managing harmonious social development in the most important region for the ecology of the planet - the Brazilian Amazon. The problems of the region's management are considered in the context of the turning points in the country's history brought forward by the coming to power of various political forces, which often set themselves opposite tasks. The course of economic reforms and its reflection in the management of the development of an ecologically vulnerable territory, its financial, administrative and political levers are analyzed. The material of the article can be useful in relation to the development of remote, rich in natural resources and sparsely populated regions of Russia.

**Key words:** Brazil, ecology, sustainable development.

Бразилия — самое крупное государство Южной Америки, расположено в ее центральной и восточной частях. Длина сухопутных границ — около

16 тыс. км, на востоке на протяжении 7,4 тыс. км страна омывается Атлантикой. Площадь — 8,5 млн кв. км. По размеру территории она уступает только РФ, США, КНР и Канаде. Население превышает 200 млн человек, составляя 2,6% населения планеты. В настоящее время Бразилия — федеративная республика, в административном отношении делится на 23 штата, три территории и федеральный округ. Столица — Бразилиа. Дежная единица — реал. 1 RUR = 0,09075 BRL. Государственный язык — португальский.

По многим социально-экономическим признакам Бразилия относится к развивающимся странам, но занимает среди них особое место. Обладая большим экономическим потенциалом и довольно высоким уровнем экономического развития, в соответствии с классификацией ООН Бразилия относится к группе «новых индустриальных государств» и входит по объему валового внутреннего продукта (ВВП) в десятку ведущих стран мира, в 7,8 раза уступая промышленно развитым странам по показателю ВВП на душу населения. Страна производит порядка 2% ВМП.

Бразилия — одна из ключевых стран развивающегося мира. По объему ВВП она занимает первое место в Латинской Америке, а по объему ВВП на душу населения — в 2,3 раза выше всех развивающихся стран. На долю Бразилии приходится 2/3 промышленного потенциала Южной Америки и свыше половины ее научно-технического потенциала. Объем ВВП Бразилии равен половине валового внутреннего продукта КНР, но в два раза превышает индийский, в 1,7 раза — российский.

Одной из особенностей хозяйственной жизни Бразилии выступают резкие различия в региональном развитии, особенно между Северо-Востоком и Югом. Юго-Восток сосредоточивает свыше 70% обрабатывающей промышленности. Один штат Сан-Паулу дает 59% всего промышленного производства. В начале 1990-х гг. уровень оплаты на Северо-Востоке был вдвое ниже, чем на Юге, продолжительность жизни — на 10 лет короче, число неграмотных — в два раза выше. В этом районе проживает 30% населения страны, но он производит 15% ВВП. Существенной является разница в оплате труда между регионами. При средней по стране примерно 1800 BRL (360 долл.) он на 10–15% выше в передовых регионах по сравнению с тропическими [1; 2].

Одним из потенциально богатых, но малоисследованных и отсталых регионов страны является Амазония, охватывающая территории штатов Акра, Амапа, Амазонас, Мату-Гросу, Пара, Рондония, Рорайма и частично штата Мараньян (к западу от меридиана 44-й западной долготы), в результате чего охватывает около 5 217 423 кв. км, что соответствует примерно 61% территории Бразилии (рис. 1).

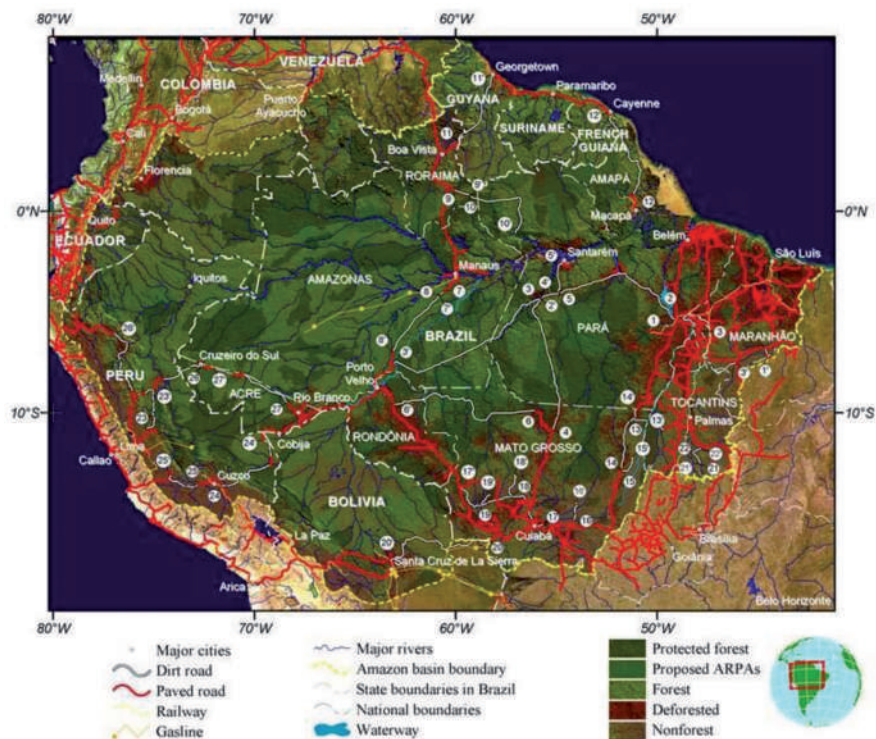


Рис. 1. Географическая зона Амазонии на карте Бразилии

В регионе были обнаружены залежи железной руды, бокситов, меди и касситерита, а также найдены важные месторождения золота, серебра, алмазов, каолина, ниобия, марганца и газа. Эти месторождения полезных ископаемых находятся в различных районах региона, в соответствии с его геологической формацией, но в наибольшей концентрации они имеются в геологической провинции Каражас.

Каражас по всем параметрам сравним только с Witwatersrand в Южной Африке и Abitibi в Канаде. Однако эти последние две области являются полностью исследованными с геологической точки зрения, так как они были обнаружены уже более ста лет, в то время как геологоразведка в Каражасе началось около 30 лет назад, и его минерально-сырьевой потенциал по-прежнему является в значительной степени неизвестным. В Каражасе находятся одно из крупнейших мировых запасов железа с высоким содержанием; второе в мире по потенциалу производства месторождение меди; крупнейший золотой рудник в Бразилии; важные залежи марганца,

никеля и серебра. Амазония осуществляет экспорт десятков миллионов тонн железа, бокситов и кассеритов.

Переработка на экспорт железной руды Каражаса привела к строительству железной дороги из Марабы в Сан-Луис и строительство 16 заводов по выплавке чугуна, которые производят около 1,5 млн т и потребляют более 4 млн куб. м угля в год.

Промышленная переработка бокситов в Баркарене вызвала к жизни необходимость строительства гигантской ГЭС Тукуруи с 5 млн МВт/ч с поставкой по субсидированным тарифам энергии для переработки глинозема компаниями ALBRAS и ALUMAR.

Несмотря на необходимость использования огромного гидроэнергетического потенциала Амазонии для индустриализации и создания новых рабочих мест, этот процесс наталкивается на различные препятствия, такие как экологические последствия образования крупных водохранилищ, которые влияют на гидрологический режим, становятся причиной обезлесения и утраты биоразнообразия, затопляя земли коренных жителей, и влекут за собой негативную реакцию международного сообщества. Ведь вода от лесных испарений, через реки и воздушные массы, орошает часть Юго-Восточной и Южной Бразилии, кроме того, северной части Аргентины. Все эти регионы — крупные производители сельскохозяйственной продукции. То есть «дождь» поставляется из Амазонии, не говоря уж о том, что ее леса называют «легкими планеты».

Общее население бразильской Амазонки составляет 21 млн жителей, сосредоточенных в крупных и средних городских центрах (68% населения) и на берегах судоходных рек, что препятствует реализации государственной политики в регионе. Из 21 млн жителей Амазонки около 220 тыс. являются оседлыми представителями коренных народов и около 100 тыс. живут на окраинах городов и находятся на той или иной стадии аккультурации [2].

95% земель коренных народов и 60% коренного населения Бразилии находятся в Амазонии. Однако оно составляет менее 2% от общей численности населения региона.

Открытие поверхностных месторождений кассерита в 1960-х гг. и золота в 1970-е гг. привлекло более миллиона старателей, выходцев из городских окраин и безработного деревенского населения из других регионов страны.

Тот факт, что в тропическом поясе Бразилии 90% населения не имеют системы бытовых стоков, большинство населения не имеет доступа к электроэнергии, 60% населения не имеет доступа к чистой питьевой воде и 20% населения старше 15 лет не имеет навыков грамотности, указывает на более низкий уровень жизни, чем в среднем по стране.

Повышение социального уровня населения упирается в высокую стоимость энергоснабжения, которая обуславливается дисперсным расселением местных жителей по мелким поселениям, расположенным по берегам рек.

В 1953 г. президентом Жетулиу Варгасом, поставившим в приоритет своей политики экономическое развитие в первую очередь отсталых территорий, в его непосредственном подчинении было создано Управление по планированию повышения экономического уровня Амазонки (SPEVA).

Полномочия SPEVA распространялись на девять штатов и федеральных территорий: Пара, Амазонас, Мараньян, Мату-Гросу, Гояс, Территория Акри, Территория Амапа, Территория Риу Бранку-Рорайма и Территория Гуапоре-Рондония. SPEVA предоставило значительные финансовые ресурсы для развития сельского хозяйства и животноводства (в первые годы в основном в сфере скотоводства).

При правительстве Жуселину Кубичека в период с 1956 по 1961 г. Бразилия пошла по пути ускоренного экономического роста, основанного на так называемом Плане целей. Идеал развития, отстаиваемый Кубичеком, — это политика импортозамещения, вдохновляемая ЭКЛАК ООН. В конце концов в стране стал ощущаться сильный инфляционный пресс. В период президентства Жоао Гуларта (1961–1964) увеличился дефицит госбюджета, что привело к сильной инфляции спроса.

В период 1964–1973 гг. было три срока полномочий военных президентов: маршалла Умберту ди Алэнкар Кастелу Бранку (1964–1966), Артура да Косты-и-Силвы (1967–1969) и Эмилию Гаррастазу Медиси (1969–1973) — последние два были в звании генерала.

Вскоре после военного переворота, который последовал в апреле 1964 г., в самом начале правления президента Каштелу Бранку [3] была провозглашена первая Программа экономических действий — РАЕГ. Она предполагала достижение двух основных целей: борьбы с инфляцией, связанной со структурными реформами, вызванными политикой импортозамещения, которая проводилась с целью ускорения экономического роста; расширения базовых отраслей (металлургия, энергетика, нефтехимия). Чтобы предотвратить рост импорта промышленных товаров конечного потребления, расширяется политика импортозамещения.

В 1967 г. к руководству экономикой пришли профессор Антониу Делфинь Нетто и его единомышленник Жозэ Флавио Пекора. Авторами политики, которую впоследствии назвали Бразильским экономическим чудом, была группа ученых-экономистов, собранных в Институте исследований прикладной экономики, созданном при Министерстве планирования. Нетто считается главным архитектором экономической модели этого периода (его называли «суперминистром»). Бразильским эко-

номическим чудом называют период времени с 1965 по 1973 г., в который в стране наблюдались двузначные темпы экономического роста, в результате чего она превратилась из аграрно-индустриальной в многоотраслевую индустриальную экономику, что позволило ей выйти на пятое место в мире.

В этот период развития темпы роста ВВП подскочили с 9,8% в 1968 г. до 14% в 1973 г., а инфляция снизилась с 19,46% в 1968 г. до 15,6% в 1973 г. В середине 1968 г. был запущен Стратегический план развития (PED), его приоритетами были:

- 1) постепенная стабилизация цен, но без постановки цели «контроля инфляции»;
- 2) укрепление частного предпринимательства, направленного на возобновление инвестиций;
- 3) консолидация инфраструктуры;
- 4) расширение внутреннего рынка, поддержка спроса на потребительские товары, особенно длительного пользования.

В 1969 г. министр планирования Жоао Паолу дус Рейс объявил I Национальный план развития (I PND), в котором были сформулированы стимулы и принципы амбициозных и территориальных инвестиций.

Государство в ту эпоху очень много инвестировало в тяжелую промышленность, металлургию, нефтехимию, судостроение и гидроэнергетику.

В I PND был сделан акцент на технологические инновации для повышения производительности и международной конкурентоспособности производственного сектора. Начиная с этого периода осуществлялись крупные строительные проекты, например, электростанции «Итайпу» и «Ангра-дус-Рейс», системы метро в больших городах, реализовывалась программа строительства дорог в тропических штатах, связанная с проектами колонизации. Были введены серьезные налоговые льготы и вычеты. Кредиты в сельском хозяйстве в значительной мере субсидируются государством.

14 сентября 1966 г. Рабочая группа Амазонии направила законопроект на голосование в Конгресс, а 27 октября 1966 г. Конгресс принял Закон № 5.173, согласно которому полномочия SPVEA перешли к вновь созданному Главному управлению развития Амазонии (SUDAM), а также были определены другие механизмы оптимизации структуры развития региона. 27 октября 1966 г. президент Каштелу Бранку санкционировал Закон № 5.174 о предоставлении налоговых льгот в регионе Амазонки. Кроме того, согласно этому закону снижалась ставка федерального налога на прибыль промышленных и сельскохозяйственных предприятий и инфраструктуры услуг, было предоставлено освобождение от налогов и сборов на импорт машин и оборудования, а также активы иностранных инвесторов. Были разработаны налоговые и финансовые стимулы для при-

влечения национальных и зарубежных частных инвесторов. Управление SUDAM было связано с Министерством регионального развития и получило штаб-квартиру в Белене (штат Пара). В рамках программы освоения Амазонии были учреждены Свободная экономическая зона МАНАУС (ZFM) и Промышленный полюс МАНАУС (PIM).

СЭЗ МАНАУС способствовала развитию хозяйства с уклоном на добычу ресурсов, а также привлечению населения без создания из-за применявшихся технологий нужного количества рабочих мест. Первоначальная цель создания свободной экономической зоны, которая должна была создать платформу для экспорта, на практике не была достигнута, потому что свободная экономическая зона превратилась в окно для импорта на бразильский рынок.

Пришедший в 1995 г. к власти либеральный профессор Фернанду Энрике Кардозу взял курс на финансовую стабилизацию и сокращение государственного регулирования экономики.

В период между 1998 и 1999 гг. в 20 из 151 проектов, финансируемых SUDAM в регионе Трансамазонская магистраль (BR-230), Федеральная полиция и Федеральная прокуратура нашли нарушения. Из 247 млн долл., выделенных на эти проекты, около 132 млн долл. «ушли» по коррупционным схемам. 24 августа 2001 г. президент Фернандо Энрике Кардозу Указом № 4.125 [2] от 13 февраля 2002 г. ликвидировал SUDAM из-за многочисленных обвинений в коррупции с участием этой организации и создал Агентство по развитию Амазонии (ADA).

В августе 2003 г. новый президент Бразилии, профсоюзный лидер Луис Инасиу Лула да Силва, провозгласивший усиление социальной направленности экономической политики, реанимировал Главное управление развития Амазонии (SUDAM). Дополнение к Закону № 124 от 3 января 2007 г., который воссоздал SUDAM, в ст. 13 установило, что План регионального развития Амазонии — PRIME имеет целью уменьшить региональное экономическое неравенство в соответствии с требованиями государственной политики регионального развития — PNDR.

Стратегическими целями были провозглашены:

1. Предложения политики и действия, представляющие интерес для регионального развития.
2. Поиск альтернативных источников финансирования, в том числе на международном уровне.
3. Информирование о возможности инвестиций в Амазонии.
4. Поддержка решений для предпринимателей и потенциальных инвесторов в регионе.
5. Разработка маркетинговых ходов для Амазонии как глобального бренда.
6. Создание условий для привлечения инвесторов.



Работа SUDAM учитывает основы, цели, принципы и инструменты политики развития национального и комплексного плана развития Амазонии и осуществляется в сотрудничестве с Совещательным советом по развитию Амазонии, органов и государственных учреждений — федеральных, государственных и муниципальных, — которые действуют в регионе, и организованного гражданского общества.

К числу льгот, введенных в соответствии с законом, относится снижение на 75% ставки корпоративного налога (IRPJ): при условии, что предприятие расположено на территории региона и 20% его продукции классифицировано.

Обнуление IRPJ при условии, что производство находится в Амазонии и пребывает в стадии реформирования (модернизации, расширения и т.д.) или установки и было классифицировано как производитель машин, оборудования, приборов и устройств на основе цифровых технологий. Кроме того, по меньшей мере должно быть задействовано 20% от общей производственной мощности.

Скидка 75% от IRPJ предоставляется на амортизацию производств, расположенных в наименее развитых микрорегионах [5; 6].

В 2019 г. к власти пришло консервативное правительство Ж. Болсонару. Оно стало проводить неолиберальные реформы и укрепило начала свободной конкуренции. Вместе с тем в отличие от периода правления своих предшественников многие государственные программы свернуты не были, а часть из них получила новый импульс.

Новая администрация провозгласила Политику регионального развития — PNDR. Ее план был одобрен Совещательным советом SUDAM (CONDEL/SUDAM) через Решение № 77 от 23 мая 2019 г. и находится на рассмотрении в Конгрессе (задержка объясняется необходимостью борьбы с пандемией).

PRDA — это инструмент государственной политики, сформулированной SUDAM для региона Амазонки. Он разделен на шесть направлений и 15 «осей» программы, а также содержит 249 проектов, выбранных в качестве приоритетных для региона. Проекты PRDA 2020–2023 гг. были выбраны штатами Амазонии и региональными учреждениями.

Цель SUDAM в данном документе — представить портфолио проектов PRDA для Амазонии с прицелом на субсидирование парламентами штатов, которое позволит выделить ресурсы для реализации стратегических проектов для регионального развития. Портфолио Амазонки имеет 44 проекта, распределенных по четырем осям программы и привязанных к 12 программам и Плану федерального правительства: Развитие городской мобильности — 31.790.619.000; Развитие туризма — BRL 653.889.000; Нефть, газ, производные и биотопливо — BRL 291.550.397.000 и многое другое.

Новый губернатор штата Амазонас Уилсон Лима поставил перед парламентом штата задачу субсидировать выделение ресурсов на реализацию Стратегических проектов регионального развития — Polo Industrial de Manaus (PIM). В штате требуют приостановить снижение ставки налога IPI, предусмотренного в законе, в отношении продуктов Polo Industrial de Manaus (PIM). В целях обеспечения согласованной политики налоговых льгот в пользу производственных отраслей федеральное правительство сохраняет твердую позицию в отношении сокращения IPI на 25% практически для всей отечественной промышленности, уровень, который должен быть расширен до 35%. Однако губернатор требует от президента большего в целях поддержания конкурентоспособности PIM.

Даже в XXI в. Амазония продолжает продавать свои природные ресурсы в непереработанном виде и покупать продукты с высокой добавленной стоимостью. Эта традиционная модель экономического развития вызывает катастрофические последствия и указывает на необходимость через развитие научных знаний и технологий провести преобразование освоения природных ресурсов, структур, производственных мощностей.

Если посмотреть структуру производства СЭЗ МАНАУС, то мы увидим, что на сектор бытовой электроники, включая информатику, приходится 50,6%; на сборку транспортных средств — 16,4% и сектор химии — 11,9%, в то время как удельный вес напитков (0,91%) и пищевых продуктов (0,19%) был существенно меньше [6].

Если использовать природный капитал Амазонии для ведения сельского хозяйства и рыболовства, устойчивого использования генетических ресурсов, то это позволит по мере продвижения прогресса в технологии переработки биомассы увеличить количество инновационных предприятий, способных превратить эти материалы в продукты с высокой добавленной стоимостью. Эксперименты показали, что средства косметики, гигиенические принадлежности и парфюмерия могут быть получены путем биоконверсии.

В настоящее время на территории Амазонии формируется большое количество свободных экологических зон. Идут и дискуссии о преобразованиях свободной экономической зоны МАНАУС в свободную экологическую зону. Программа «Свободной зеленой зоны» (ZFV) имеет в качестве своей задачи содействие устойчивому развитию в штате Амазонас систем экологически здорового, социально справедливого и экономически целесообразного производства.

Таким образом, возникает новый потенциал для развития Амазонии, предопределенный использованием биоразнообразия региона, а также сохранением природных ресурсов, что может внести решающий вклад в формирование новых возможностей получения доходов для местного населения и его гармоничного социального развития.

## Литература

1. *Abrantes J. S.* Bio(sócio)diversidade e empreendedorismo ambiental na Amazônia. — Rio de Janeiro: Garamond, 2006. — 230 p.
2. *Albuquerque E. M.* Catch up: ciência e tecnologia, desenvolvimento e desafios ambientais e demográficos em tempos de uma revolução tecnológica. In: *Andrade M. V., Albuquerque E. M.* Alternativas para uma crise de múltiplas dimensões. — Belo Horizonte: Cedeplar — UFMG, 2018. — P. 409–425.
3. *Almeida L. T.* Economia verde: a reiteração de ideias à espera de ações // Estudos Avançados. — 2012. — Vol. 26. — No. 74. — P. 93–103.
4. *Audy J.* A inovação, o desenvolvimento e o papel da Universidade // Estudos Avançados. — 2017. — Vol. 31. — No. 90. — P. 65–87.
5. Basecamp consultoria. Strategic Roadmap for the Brazilian Bioeconomy. — São Paulo: Natura, Givaudan e Kimberly-Clark, 2017. — 26 p.
6. *Mafra R. Z., Medeiros R. L.* (Org.) Estudos da Bioindústria Amazonense: Sustentabilidade, Mercado e Tecnologia. — Manaus: Universidade Federal do Amazonas, 2017. — 187 p.
7. *Medeiros R. L., Pimenta N. L., Kuwahara N.* Avaliação do potencial inovador sustentável de uma pesquisa científica para a obtenção de extratos bioativos de resíduos agroindustriais do açaí (*Euterpe oleracea* e *Euterpe precatoria*). In: *Mafra R. Z., Medeiros R. L.* (Org.) Estudos da Bioindústria Amazonense: Sustentabilidade, Mercado e Tecnologia. — Manaus: Universidade Federal do Amazonas, 2017. — P. 37–52.
8. *Mello L. E. A. M., Sepúlveda E. S.* Interação academia-indústria // Relato da experiência da Vale. Estudos Avançados. — 2017. — Vol. 31. — No. 90. — P. 89–101.
9. Seplanti — Secretaria de Estado de Planejamento, Desenvolvimento, Ciência, Tecnologia e Inovação do estado do Amazonas. — Relatório Técnico: Matriz Econômica Ambiental do Amazonas — Jornada de Desenvolvimento, 2017. — 32 p.

*Тебекин А. В., Митропольская-Родионова Н. В., Хорева А. В.*

## **МОДЕЛЬ УЧЕТА АСПЕКТНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК УПРАВЛЕНИЯ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВАМИ РЕГИОНОВ**

**Аннотация.** Рассмотрены различные аспекты, влияющие на процессы управления хозяйствами регионов.

С учетом циклических закономерностей изменения экономической активности субъектов хозяйствования сформирована четырехуровневая модель учета аспектных характеристик управления, обеспечивающая поддержку принятия решений на различных этапах управления хозяйствами регионов и включающая учет: больших технологических (50 лет), средних строительных (20 лет), малых банковских (10 лет) и коротких бизнес-циклов (5 лет) экономической активности. Рассмотрены 16 бинарных комбинаций воздействия факторов на хозяйствующие субъекты региона. Представлены рекомендации по формированию стратегий управления хозяйствами регионов для каждой из 16 комбинаций воздействия факторов на хозяйствующие субъекты. Показано следующее: несмотря на то что среди рассматриваемых циклов наибольшую амплитуду и длительность имеют большие технологические циклы Н. Кондратьева, специфика управления хозяйствами регионов заключается в том, что наибольшее влияние на хозяйствующие субъекты региона оказывают средние строительные циклы экономической активности С. Кузнеця. Сформулированы предложения по вариантам дальнейшего развития предложенной модели учета аспектных характеристик при стратегическом управлении развитием хозяйствами регионов.

**Ключевые слова:** модель учета, аспектные характеристики, этапы управления, хозяйства регионов.

*Tebekin A. V., Mitropolskaya-Rodionova N. V., Khoreva A. V.*

## **A MODEL FOR TAKING INTO ACCOUNT THE ASPECT CHARACTERISTICS OF MANAGEMENT AT VARIOUS STAGES OF MANAGING THE ECONOMIES OF THE REGIONS**

**Annotation.** Various aspects influencing the processes of economic management in the regions are considered.

Taking into account the cyclic patterns of changes in the economic activity of business entities, a four-level model for accounting for the aspect characteristics of management has been formed,

which provides support for decision-making at various stages of economic management in the regions, and includes accounting for: large technological (50 years), medium construction (20 years), small banking (10 years) and short business (5 years) cycles of economic activity. Sixteen binary combinations of the impact of factors on the economic entities of the region are considered. Recommendations are presented on the formation of strategies for managing the economies of the regions for each of the 16 combinations of the impact of factors on economic entities. It is shown that, despite the fact that among the cycles under consideration, the longest technological cycles of N. Kondratiev have the largest amplitude and duration, the specificity of regional economic management lies in the fact that the average construction cycles of economic activity of S. Kuznets have the greatest impact on the economic entities of the region. Proposals are formulated for options for further development of the proposed model for taking into account aspect characteristics in the strategic management of the development of regional economies.

**Keywords:** accounting model, aspect characteristics, management stages, regional economies.

## Введение

Усложнение геополитэкономических условий развития национального хозяйства<sup>1,2</sup> усиливает актуальность и настоятельность достижения национальных целей развития страны, определенных Указом Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»<sup>3</sup>.

В первую очередь это касается развития экономического базиса страны, включая достижение национальной цели по «обеспечению темпа роста ВВП страны выше среднемирового уровня при одновременном сохранении макроэкономической стабильности»<sup>4</sup> как залога независимости суверенитета страны.

Для достижения указанной цели необходимо обеспечить интенсификацию процессов развития регионов страны как залог успеха эффективного развития национального хозяйства<sup>5</sup>. Это особенно важно в условиях высокого уровня неравномерности экономического развития регионов

---

<sup>1</sup> Тебекин А. В. Геополитэкономический аспект исследования продвижения к новому качеству технологий, экономики и общества // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2021. № 3 (55). С. 38–54.

<sup>2</sup> Залыцкий Н. П. Геополитическая устойчивость России в контексте современных попыток ее международной изоляции и дискриминации // Век глобализации. 2016. № 1-2(17-18). С. 161–174.

<sup>3</sup> Указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74304210/>

<sup>4</sup> Там же.

<sup>5</sup> Сильные регионы — сильная Россия. URL: <https://ogtrk.ru/novosti/72271.html?>

страны, отличающихся по уровню регионального валового продукта более чем на два порядка<sup>1</sup>. Сложившееся положение требует более детального исследования факторов и характеристик, определяющих эффективность хозяйственного развития регионов.

Указанные обстоятельства предопределили цель представленного исследования.

## Цель исследования

Целью представленных исследований является разработка модели учета аспектных характеристик эффективного управления регионами не только в текущих условиях хозяйственной деятельности, но и на различных этапах управления хозяйствами регионов.

## Методологическая база исследований

Методическую базу представленных исследований составили известные труды, посвященные рассмотрению аспектных характеристик взглядов на управление применительно к различным этапам управления хозяйствами регионов таких авторов, как О. В. Буреш, Н. Н. Прядкина<sup>2</sup>, Л. В. Иваненко<sup>3</sup>, Г. И. Идзиев<sup>4</sup>, Е. Г. Коваленко<sup>5</sup>, А. С. Новоселов<sup>6</sup>, Н. С. Соменкова, А. В. Купцов<sup>7</sup>, А. А. Угрюмова<sup>8</sup>, Ф. Е. Удалов, О. Ф. Алё-

---

<sup>1</sup> *Тебекин А. В.* Анализ динамики развития экономики г. Москвы с позиций неравномерности пространственного развития экономики страны // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2019. № 2 (58). С. 6.

<sup>2</sup> *Буреш О. В., Прядкина Н. Н.* Теоретические аспекты управления экономикой региона // Вестник Оренбургского государственного университета. 2011. № 13(132). С. 99–104.

<sup>3</sup> *Иваненко Л. В.* Управление экономикой региона: учеб. пособие. Самара: Самар. гуманитар. акад., 2016. 132 с.

<sup>4</sup> *Идзиев Г. И.* Особенности управления экономикой на региональном уровне // Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 44(227). С. 46–52.

<sup>5</sup> *Коваленко Е. Г.* Региональная экономика и управление: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2005. 288 с.

<sup>6</sup> Региональное и муниципальное управление социально-экономическим развитием в Сибирском федеральном округе / под ред. А. С. Новоселова. Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2014. 400 с.

<sup>7</sup> *Соменкова Н. С., Купцов А. В.* Региональный менеджмент: учебно-методическое пособие. Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2018. 74 с.

<sup>8</sup> *Угрюмова А. А., Ерохина Е. В., Савельева М. В.* Региональная экономика и управление: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. 2-е изд. М.: Юрайт, 2018. 477 с.

хина, О. С. Гапонова<sup>1</sup>, Е. В. Щербакова<sup>2</sup> и др., а также авторские наработки по теме исследования<sup>3,4,5,6,7</sup> и др.

## Основное содержание исследований

Проведенные исследования показали, что различные аспекты, влияющие на процессы управления хозяйственными системами различных масштабов, можно описать множествами систематических и случайных составляющих<sup>8</sup>.

При этом воздействие систематических составляющих на хозяйственные системы различных масштабов и направлений деятельности описывается в том числе циклическими закономерностями<sup>9</sup>.

Джон Мейнард Кейнс по этому поводу писал: «Главные черты экономического цикла связаны с механизмом колебания предельной эффективности капитала... Лучше всего рассматривать экономический цикл как явление, вызванное циклическими изменениями предельной эффективности капитала, хотя и осложненное и усиленное сопутствующими изменениями других краткосрочных переменных экономической системы»<sup>10</sup>.

---

<sup>1</sup> Удалов Ф. Е., Алёхина О. Ф., Гапонова О. С. Основы менеджмента: учеб. пособие. Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. 363 с.

<sup>2</sup> Щербакова Е. В. Основные элементы процесса управления экономическим потенциалом региона // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы VIII Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, январь 2020 г.). СПб.: Свое издательство, 2020. С. 25–28.

<sup>3</sup> Тебекин А. В. Эпохальные подходы к описанию процессов эволюции управления социально-экономическими системами // Журнал экономических исследований. 2022. Т. 8. № 1. С. 3–17.

<sup>4</sup> Тебекин А. В. Обобщенная модель экосистемы бизнеса как объекта управления // Журнал исследований по управлению. 2021. Т. 7. № 5. С. 28–41.

<sup>5</sup> Тебекин А. В., Тебекин П. А., Егорова А. А. Развитие моделей управления социальными и экономическими системами при переходе от индустриальной к постиндустриальной эпохе // Журнал технических исследований. 2021. Т. 7. № 3. С. 26–37.

<sup>6</sup> Тебекин А. В. Исследование закономерностей развития управления в доиндустриальную, индустриальную и постиндустриальную эпохи // Маркетинг и логистика. 2021. № 4 (36). С. 35–44.

<sup>7</sup> Тебекин А. В., Петров В. С., Табурчак А. П. Анализ эволюции концепций менеджмента сквозь призму перефокусировки объекта измерения результатов управления социально-экономическими системами // Экономический вектор. 2020. № 3 (22). С. 4–12.

<sup>8</sup> Тебекин А. В. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2020. 481 с.

<sup>9</sup> Абель Э., Бернанке Б. Макроэкономика: пер. с англ. СПб.: Питер, 2010. 768 с.

<sup>10</sup> Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. Избранное: пер. с англ. М.: Эксмо, 2007. 960 с.

В данном исследовании в качестве таких систематических закономерностей будем рассматривать ключевые циклические закономерности, реализуемые в рамках следующих циклов:

- большие циклы экономической активности (БЦЭА) Н. Кондратьева<sup>1</sup>;
- средние циклы экономической активности (СЦЭА) С. Кузнецца<sup>2</sup>;
- малые циклы экономической активности (МЦЭА) К. Жугляра<sup>3</sup>;
- короткие циклы экономической активности (КЦЭА) Дж. Китчина<sup>4</sup>.

Ранее проведенные исследования показали, что совместное влияние перечисленных (равно как и иных) циклов экономической активности на управление хозяйственными системами может быть представлено как непрерывными, так и дискретными моделями.

Непрерывное влияние на процессы управления хозяйственными системами перечисленных циклов экономической активности может быть описано моделью, представляющей собой суперпозиции гармоник ряда Фурье<sup>5</sup>:

$$K_t = K_0 + K_1 \cdot t + \sum_{i=1}^n \alpha_i \cdot \cos(w_i \cdot t) + \beta_i \cdot \sin(w_i \cdot t), \quad (1)$$

где  $K_t$  — уровень результирующей экономической активности совместного влияния циклов экономической активности как функция времени  $t$ ;

$K_0$  — свободный член модели, описывающий совместное влияние на экономическую активность не учтенных в модели (1) факторов;

$K_1$  — коэффициент, описывающий линейный темп роста экономической активности в единицу времени;

$t$  — параметр времени;

$\alpha_i, \beta_i$  — амплитуды косинусоидальной и синусоидальной составляющих  $i$ -го цикла экономической активности соответственно;

$w_i$  — круговая частота  $i$ -го цикла экономической активности;

$n$  — количество циклов экономической активности, учитываемых в модели.

Дискретное влияние на процессы управления хозяйственными системами больших, средних, малых и коротких циклов экономической

<sup>1</sup> Кондратьев Н. Д., Опарин Д. И. Большие циклы конъюнктуры: Доклады и их обсуждение в Институте экономики. М., 1928. 287 с.

<sup>2</sup> Kuznets S. Secular Movements in Production and Prices. Their Nature and their Bearing upon Cyclical Fluctuations. Boston: Houghton Mifflin, 1930.

<sup>3</sup> Juglar C. Des Crises Commerciales Et De Leur Retour Periodique En France. Paris, 1862.

<sup>4</sup> Kitchin J. Cycles and Trends in Economic Factors // Review of Economics and Statistics: Journal. 1923. Vol. 5. No. 1. P. 10–16.

<sup>5</sup> Тебекин А. В. Управление инновационно-инвестиционной деятельностью в сфере информационных технологий: монография. М.: Палеотип, 2006. 184 с.



активности может быть описано бинарной моделью, представленной в табл. 1<sup>1</sup>.

Таблица 1

**Бинарная модель, описывающая дискретное влияние  
на процессы управления хозяйственными системами больших, средних,  
малых и коротких циклов экономической активности**

Номер сценария	БЦЭА Н. Д. Кондратьева (мировой рынок)	СЦЭА С. Кузнеця (региональный рынок)	МЦЭА К. Жугляра (национальный рынок)	КЦЭА Дж. Китчина (отраслевой рынок)
1	Рост	Рост	Рост	Рост
2	Спад	Рост	Рост	Рост
3	Рост	Спад	Рост	Рост
4	Рост	Рост	Спад	Рост
5	Рост	Рост	Рост	Спад
6	Спад	Спад	Рост	Рост
7	Спад	Рост	Спад	Рост
8	Спад	Рост	Рост	Спад
9	Рост	Спад	Рост	Спад
10	Рост	Рост	Спад	Спад
11	Рост	Спад	Спад	Рост
12	Спад	Спад	Спад	Рост
13	Спад	Спад	Рост	Спад
14	Спад	Рост	Спад	Спад
15	Рост	Спад	Спад	Спад
16	Спад	Спад	Спад	Спад

В свое время при разработке первых вариантов бинарной модели, описывающей дискретное влияние на процессы управления хозяйственными системами больших, средних, малых и коротких циклов экономической активности, представленной в табл. 1, каждый из циклов экономической активности был соотнесен с одним из уровней рынков:

- БЦЭА Н. Д. Кондратьева — с описанием влияния факторов на мировой рынок;

<sup>1</sup> Тебекин А. В. Стратегический менеджмент: учебник. 2-е изд., пер. и доп. М., 2020. (Сер. 68 Профессиональное образование).

- СЦЭА С. Кузнеця — с описанием влияния факторов на региональный рынок;
- МЦЭА К. Жулыра — с описанием влияния факторов на национальный рынок;
- КЦЭА Дж. Китчина — с описанием влияния факторов на отраслевой рынок.

В условиях глобализации мирового хозяйства<sup>1</sup> возникла тенденция, согласно которой практически все рассматриваемые циклы экономической активности (БЦЭА, СЦЭА, МЦЭА и КЦЭА) в большей степени стали описывать закономерности развития мирового хозяйства.

Подтверждением указанных тенденций является:

- реализация глобальных мировых экономических кризисов 1920-х<sup>2</sup>, 1970-х<sup>3</sup> и 2020-х гг.<sup>4</sup> в соответствии с закономерностями БЦЭА<sup>5</sup>;
- реализация мировых финансовых кризисов с примерно десятилетней периодичностью в соответствии с закономерностями МЦЭА (рис. 1)<sup>6</sup>;
- и т.д.

Но даже в этом ряду СЦЭА С. Кузнеця, описывающие развитие региональных рынков (хозяйств регионов), всегда стояли особняком.

Сегодня же в условиях деглобализации рынка распределение БЦЭА, СЦЭА, МЦЭА и КЦЭА для описания рынков в соответствии с распределением, приведенным в табл. 1, вновь представляется вполне уместным.

Рассмотрим наиболее перспективные направления развития управляемых хозяйств регионов в соответствии с комбинациями, представленными в табл. 1.

---

<sup>1</sup> *Гемават П.* Мир 3.0: Глобальная интеграция без барьеров. М.: Альпина Паблишер, 2013. 415 с.

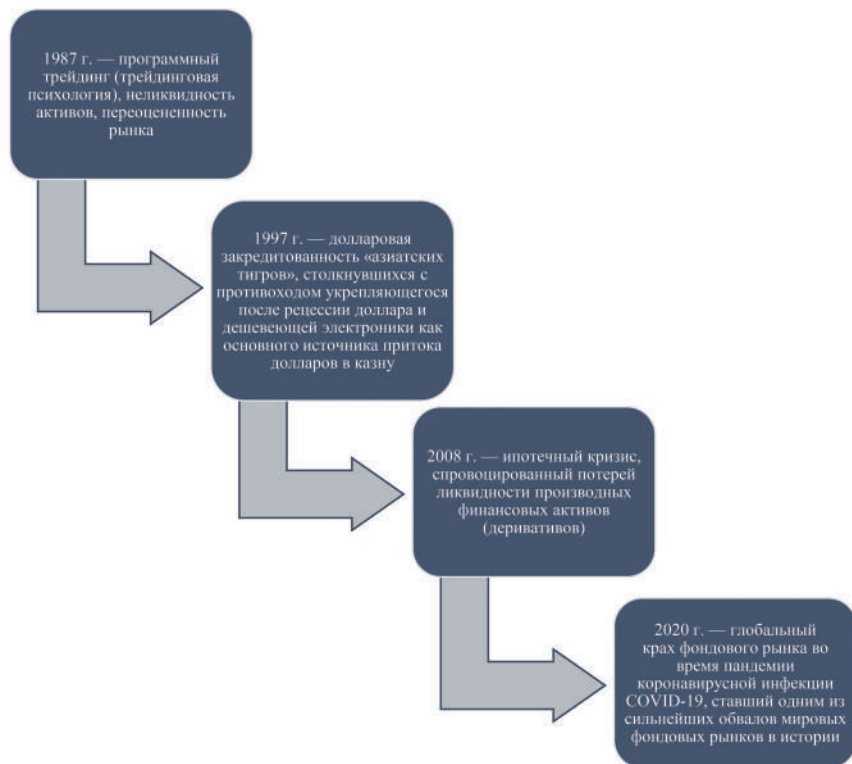
<sup>2</sup> *Тебекин А. В., Тебекин П. А., Тебекина А. А.* Сравнительная характеристика прикладных направлений менеджмента в 1920-е годы и 2020-е годы и ее значение для развития современной экономики // *Транспортное дело России.* 2018. № 5. С. 90–92.

<sup>3</sup> *Тебекин А. В.* Развитие концепций менеджмента в 1970-е годы // *Журнал исторических исследований.* 2018. Т. 3. № 4. С. 33–43.

<sup>4</sup> *Тебекин А. В., Митропольская-Родионова Н. В., Хорева А. В.* Комплексный анализ перспектив применения положений школы предпринимательства Й. Шумпетера при разработке стратегий преодоления глобального экономического кризиса 2020-х годов // *Транспортное дело России.* 2021. № 5. С. 3–10.

<sup>5</sup> *Тебекин А. В.* Перспективы развития общественного сектора экономики в условиях выхода из глобального кризиса 2020-х годов: мировой и национальный аспекты // *Теоретическая экономика.* 2022. № 1 (85). С. 79–93.

<sup>6</sup> *Тебекин А. В.* Риски роста «пузыря» на мировом финансовом рынке // *Теоретическая экономика.* 2021. № 9 (81). С. 72–86.



*Рис. 1.* Реализация мировых финансовых кризисов с примерно десятилетней периодичностью в соответствии с закономерностями МЦЭА К. Жугляра<sup>1</sup>

В первой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на высокоэффективное отраслевое развитие, характерное для данного региона.

Во второй комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на усиление позиций хозяйства региона на растущем государственном рынке и падающем мировом рынке.

В третьей комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов

<sup>1</sup> Тебекин А. В. Риски роста «пузыря» на мировом финансовом рынке // Теоретическая экономика. 2021. № 9 (81). С. 72–86.

на мировой и государственный рынки при одновременной диверсификации деятельности на региональном рынке.

В четвертой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на экспорт продукции на мировой рынок и на развитие регионального рынка в традиционно сильных отраслях.

В пятой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на мировой, государственный и региональный рынки за счет диверсификации бизнеса из традиционных для региона отраслей.

В шестой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на растущий национальный рынок при одновременном укреплении позиций региона на мировом рынке.

В седьмой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов в первую очередь на растущий региональный рынок на базе развития традиционных отраслей хозяйствования.

В восьмой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на государственный и региональный рынки за счет диверсификации деятельности в традиционных видах бизнеса при одновременном укреплении своих позиций на мировом рынке.

В девятой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на диверсификацию деятельности в те виды бизнеса, за счет которых растет государственная и мировая экономика.

В десятой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на мировой и региональный рынки при одновременном укреплении позиций региона в национальном хозяйстве за счет диверсификации традиционных направлений бизнеса региона.

В одиннадцатой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов в первую очередь на растущий мировой рынок за счет эффективного развития традиционных отраслей региона.

В двенадцатой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на развитие традиционного отраслевого бизнеса.

В тринадцатой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов

на развитие национального рынка за счет диверсификации традиционных отраслей бизнеса региона.

В четырнадцатой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на развитие регионального рынка за счет диверсификации традиционных отраслей бизнеса региона.

В пятнадцатой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на растущий мировой рынок за счет диверсификации традиционных отраслей бизнеса региона.

В шестнадцатой комбинации движения волн ЦЭА, представленных в табл. 1, целесообразна ориентация управления хозяйствами регионов на локализацию издержек в период преодоления краткосрочного объективного кризиса<sup>1</sup>.

Таким образом, предложенный подход позволяет учесть аспектные характеристики управления хозяйствами регионов на различных фазах циклов экономической активности различной длительности и амплитуды.

В общем случае модель из 16 комбинаций, описывающая дискретное влияние на процессы управления хозяйственными системами больших, средних, малых и коротких циклов экономической активности (табл. 1), может быть представлена и более сложными вариантами. Например, трехуровневой моделью, в которой волна ЦЭА может не только повышаться или понижаться как в бинарной модели, но и иметь третье стабильное, неизменное состояние. Правда, в этом случае существенно возрастет число рассматриваемых комбинаций — с  $N_B = 2^4 = 16$  в случае бинарной модели до  $N_T = 3^4 = 81$  в случае трехуровневой модели.

---

<sup>1</sup> Тебекин А. В. Анализ кризисов с позиций экономической теории // Журнал экономических исследований. 2018. Т. 4. № 12. С. 3–9.

## **ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ РЕГИОНОМ НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ САХА (ЯКУТИЯ)**

**Аннотация.** Системный подход необходим в управлении регионом, но его применение на практике затруднено. Первоочередным документом стратегического управления регионом, в котором должен присутствовать системный подход, является региональная программа или стратегия социально-экономического развития (или набор целевых и муниципальных программ социально-экономического развития). Процесс разработки долгосрочных муниципальных планов и программ растягивается во времени в связи с необходимостью учета и согласования большого количества разнообразных плановых показателей и прогнозов предприятий и организаций, действующих на изучаемой территории, которые в совокупности должны описывать с точки зрения разработчиков программ всю социально-экономическую среду региона (муниципалитета). В статье рассмотрены некоторые проблемы планирования и прогнозирования, выделенные на основе опыта разработки программ и стратегий развития муниципальных образований Республики Саха (Якутия).

**Ключевые слова:** региональное управление, долгосрочное планирование, прогнозирование, муниципальное управление, стратегия, социально-экономическое развитие.

*Fedorova N. A.*

## **PROBLEMS OF APPLYING A SYSTEMATIC APPROACH TO THE MANAGEMENT OF THE REGION ON THE EXAMPLE OF THE REPUBLIC OF SAKHA (YAKUTIA)**

**Annotation.** A systematic approach is necessary in the management of the region, but its application in practice is difficult. The primary document of the strategic management of the region, in which a systematic approach should be present, is the regional program or strategy for socio-economic development (or a set of targeted and municipal programs for socio-economic development). The process of developing long-term municipal plans and programs is stretched in time due to the need to take into account and coordinate a large number of various planned indicators and forecasts of enterprises and organizations operating in the study area, which together should describe the entire socio-economic environment of the region from the point of view of program developers ( municipality). The article deals with some problems

of planning and forecasting, identified on the basis of the experience of developing programs and strategies for the development of municipalities of the Republic of Sakha (Yakutia).

**Keywords:** regional management, long-term planning, forecasting, municipal management, strategy, socio-economic development.

Управление регионом в России в настоящее время — это сложный и динамичный процесс, характеризующийся большим количеством участников (предприятий, учреждений, органов государственного управления, прочих организаций), среди которых есть соответствующая многоуровневая иерархия и наблюдается довольно запутанная сеть управленческих отношений. Тем не менее можно говорить о наличии определенной системы регионального управления, и регион определяет условия деятельности входящих в него муниципальных образований. Основным инструментом регионального планирования являются различные целевые программы отраслевого характера, муниципальные программы и стратегии социально-экономического развития, которые должны обеспечить устойчивый экономический рост и улучшение качества жизни населения. Главным результатом реализации программ является выполнение ряда показателей эффективности регионального управления, набор которых изменяется в зависимости от условий социально-экономического развития государства. Применение системного подхода в управлении регионом считается необходимым требованием к деятельности всех руководящих работников, к содержанию всех документов стратегического планирования. Однако мы наблюдаем значительное расхождение в понимании того, что такое системный подход в управлении, со стороны теоретиков менеджмента и практиков регионального управления.

Системность управления понимается руководством муниципалитетов как учет всех сторон хозяйственной жизни территории, и на основе этого формируется типовая структура программы социально-экономического развития. Она обычно включает в себя планы развития основных секторов экономики: промышленности, энергетики, сельского хозяйства, транспорта, услуг, жилищно-коммунального хозяйства. Затем рассматриваются объекты социальной инфраструктуры. Далее акцентируется внимание на тех аспектах социально-экономического развития, которые привлекают внимание государства и финансируются из федерального бюджета. Например, необходимым разделом программы является развитие малого предпринимательства и туризма. Завершает программу перечень мероприятий по ее реализации с обязательным указанием объемов и источников финансирования по годам на выбранный период планирования. С точки зрения разных предприятий и организаций, которые хотят получить финансирование из федерального или регионального бюджета, это самый главный раздел программы. Такие программы развития были обязатель-

ными в 1990-е гг. Затем регионы и муниципалитеты начали разрабатывать стратегии развития, которые носят обобщающий проектный характер и отличаются от программ меньшей детализацией показателей и индикаторов развития. Несколько лет назад стало модным строить упрощенные модели развития с картинками будущего, которые часто не имеют никакого финансового плана. Налицо уход от большого количества различных показателей и индикаторов, от жесткого контроля за соблюдением программных мероприятий. Почему?

Срок планирования программ социально-экономического развития обычно составлял пять лет. В 1990-е гг. и в начале XXI в. в Республике Саха (Якутия) они были реализованы лишь частично, но выполнили свою роль документов, используемых для ориентира и согласования текущей деятельности. Стратегии муниципалитетов разрабатываются на длительный период от 10 до 25 и более лет. Набор инвестиционных проектов, вошедших в них, меняется, с нашей точки зрения, незначительно, так как, судя по всему, во-первых, первоначальные идеи и проекты, вошедшие в планы и программы в 1990-е гг., разрабатывались более тщательно, а во-вторых, основная часть этих проектов базировалась на использовании природного потенциала территории и советского промышленного наследия и, таким образом, носила дальнесрочный характер. Есть большое количество проектов, которые переходят из одного периода планирования в другой, из одной программы в следующую. Но при этом, конечно, нельзя сказать, что все последующие программные документы похожи на предыдущие. Например, правительство Республики Саха (Якутия) развивает добычу полезных ископаемых, но также стремится обеспечить рост сектора IT-разработок.

В целом местные проблемы решаются не в соответствии с их актуальностью, а в соответствии с федеральными и региональными приоритетами. Многие муниципальные образования Якутии (Нерюнгринский, Вилюйский, Мирнинский районы и др.) оказались в ситуации, когда на их территории осуществляются мегапроекты компаний федерального уровня с центрами принятия решений, находящимися вне границ муниципального образования и республики в целом. Реализуемые ими проекты сильно влияют на социально-экономическое развитие и экологию района.

Муниципальные образования остро ощущают необходимость освоения современных управленческих технологий, перехода к более эффективному использованию собственных ограниченных ресурсов. Однако чтобы эффективно управлять социально-экономическим развитием территории, недостаточно понимать процесс планирования в условиях усложнения муниципальных проблем и знать его нормативно-законодательную базу. Необходимо сформировать комплексную систему планирования и прогнозирования, подкрепленную успешным опытом и необходимым на-



учно-методическим сопровождением. По нашему мнению, в настоящее время такой системы нет. Конечно, во многих субъектах Федерации, в том числе и в Якутии, для муниципальных образований разработаны, например, методические рекомендации по осуществлению стратегического планирования. Применение методов стратегического планирования в региональном управлении стало обычным делом. Первый SWOT-анализ в регионе был составлен нами для программы развития г. Якутска в 1995 г. и вызвал шквал критики со стороны местного сообщества экономистов как ненаучный метод исследования. Теперь каждый муниципалитет разрабатывает миссию, стратегические цели и стратегии развития, проводит SWOT-анализ и форсайт-сессии. Для повышения эффективности взаимодействия властей и населения руководителей мотивируют вести блоги в социальных сетях и т.д., резко выросло количество встреч региональных руководителей с представителями местных сообществ в разных «точках кипения».

Попытки реализации системного подхода на местах приводят к тому, что при разработке любых программных документов некоторые руководители требуют учитывать весь возможный объем информации и все возможные показатели в различных сферах управления. Но при этом существует реальная опасность запутаться в изобилии плановых и отчетных показателей, которыми пользуется муниципалитет. Например, только по жилищно-коммунальному хозяйству отдельного района республики существует больше 100 различных индикаторов, значения которых (по некоторым в десятых долях) требуется расписать по годам на весь предстоящий период планирования (от 5 до 15 лет). Если пойти этим путем, то сотрудники департамента ЖКХ администрации района будут вынуждены ежегодно объяснять вышестоящим инстанциям причины расхождения фактических показателей и плановых. В муниципальной программе также необходим учет показателей социальной сферы (здравоохранения, образования, спорта, культуры, социальной помощи, молодежной политики и др.), производственной сферы, транспорта и энергетики и т.д. Попытки выделить основные индикаторы предпринимались властями неоднократно, и в настоящее время есть ряд индикаторов эффективности муниципального управления, по которым проводится сравнение разных муниципалитетов. Внутри района эти показатели вполне применимы, однако их состав бывает необходимо изменить в соответствии с отраслевой спецификой и желаниями районных властей.

Последние события весны 2022 г. заставили региональные органы управления ускорить темпы работы, при этом скорость принятия некоторых нормативно-правовых актов в части поддержки предпринимательства выросла на порядок. Те НПА, на принятие которых раньше уходило несколько лет, были разработаны и согласованы в течение месяца-двух. Следует отметить, что, по всей видимости, резко выросла текучесть как ру-

ководящих работников министерств и ведомств, так и нижестоящих исполнителей. Проблемы в подборе управленческих кадров, их мотивации и планировании карьеры должны сейчас решаться быстро, что и происходит на практике. В целом скорость изменений внешней среды, видимо, настолько сильно возросла, что мы постепенно уходим от детальных планов и прогнозов в управлении. Но необходимость применения системного подхода в принятии управленческих решений приобрела еще большую остроту. Тем более важным становится вопрос об оценке наличия у вновь назначаемых региональных управленческих работников концептуальных навыков управления и соответствующей подготовки и обучении кандидатов на руководящие должности.

## Литература

1. *Анимца Е. Г.* Стратегическое планирование развития территории: сущность, основные принципы, проблемы // Известия Уральского государственного экономического университета. — 2005. — № 12. — С. 87–95.
2. *Глазьев С. Ю.* Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса. — М.: Экономика, 2010.
3. Долгосрочное прогнозирование территориального экономического развития России. Методологические основы и прогноз на период до 2015 года / под ред. д.э.н., проф. Б. М. Штульберга. — М.: СОПС.
4. Зарубежный опыт государственного прогнозирования, стратегического планирования и программирования: монография / под ред. С. Ю. Глазьева, Ю. В. Яковца; Государственный ун-т управления, Национальный ин-т развития, Региональная научная организация исследователей прогнозистов «Прогнозы и циклы». — М., 2008. — 124 с.
5. *Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпл Дж.* Школы стратегий: Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. — СПб.: Питер, 2001. — 336 с.
6. *Михеева Н. Н.* Структурные ограничения и возможности роста регионов в новых условиях // Труды Гранберговской конференции, 10–13 октября 2016 г. Новосибирск, Междунар. конф. «Пространственный анализ социально-экономических систем: история и современность»: сб. докл. — Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2017. — С. 60–67.
7. *Одинцова А. В.* Стратегическое планирование на уровне муниципальных образований // От рецессии к стабилизации и экономическому росту. Материалы VIII Международной научно-практической конференции. 19–20 февраля 2016 г. — М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2016. — С. 25–39.
8. *Швецов А. Н.* Систематизация инструментов перспективного планирования территориального развития: настоятельная необходимость и конкретные предложения // Российский экономический журнал. — 2009. — № 4. — С. 12–47.
9. *Wilson I.* Strategic Planning for the Millennium: Resolving the Dilemma // Long Range Planning. — 1998. — Vol. 31. — No. 4. — P. 507–513.

*Чернов С. Е.*

## **РАЗВИТИЕ ВЗГЛЯДОВ НА ФУНКЦИОНАЛ МАРКЕТИНГА В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ РАЗВИТИЯ ХОЗЯЙСТВА РЕГИОНОВ**

*История науки — не драма людей, а драма идей.*

*А. Эйнштейн*

**Аннотация.** Оценка концепций функционала маркетинга в широком смысле и маркетингового анализа в управлении проектами развития хозяйства регионов представляет интерес для теории и практики управления регионами нашей страны. Представляет также интерес управление формированием и развитием рыночного хозяйства регионов, особенно сельских оптовых и розничных рынков. Эти проблемы и рассмотрены в представленном докладе.

**Ключевые слова:** функционал маркетинга организации, управление проектами, хозяйство региона, управление проектами развития хозяйства регионов, отечественные и международные организации развития регионов.

*Chernov S. E.*

## **DEVELOPMENT OF VIEWS ON THE FUNCTIONALITY OF MARKETING IN THE MANAGEMENT OF REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT PROJECTS**

**Annotation.** Evaluation of the concepts of marketing functionality in a broad sense and marketing analysis of regional economic development project management is of interest to the theory and practice of regional management in our country. It is also of interest to manage the formation and development of the market economy of the regions, especially rural wholesale and retail markets. These problems are considered in the presented report.

**Keywords:** organization marketing functionality, project management, regional economy, regional economic development project management, domestic and international regional development organizations.

Управление проектами развития хозяйства регионов — актуальная историческая проблема для России. Вместе с расширением ее территории

на протяжении последних по меньшей мере 500 лет формировалось рыночное пространство хозяйства регионов страны, межрегиональные, а для отдельных регионов и международные связи. С другой стороны, рыночный фактор способствовал развитию страны как государства. Причем изучению функционала маркетинга, его влиянию в системе территориального управления хозяйством наряду с безопасностью и другими функциями не уделялось достаточно внимания. Важным аспектом является и учет фактора маркетинга в управлении проектами развития хозяйства регионов.

Качество системы управления позволило Российскому государству, развивая межрегиональные и международные рыночные операции, стать самой большой страной мира.

Профессор В. И. Маршев, анализируя источники XVI в., отмечает высокий уровень организации процессов принятия решений в территориальных органах управления России: «...акты земского управления демонстрировали системность в охвате управленческих проблем, довольно подробную их проработку, начиная от постановки задач и формирования органов местного управления, перечня должностных лиц и их функций и кончая характеристиками процессов принятия решений, коммуникации и даже отдельных процедур» [4, с. 309].

Управление проектами развития хозяйства регионов, на наш взгляд, необходимо анализировать в ключе концепции философии хозяйства профессора Ю. М. Осипова, который проводит различие, понимая *под хозяйством реализацию жизни вообще*, а под экономикой — особый способ организации хозяйства, обусловленный товарным обменом, деньгами, вообще стоимостью, ее производством и распределением, ее властью [6, с. 89].

Важной методологической основой при анализе маркетинга в управлении проектами развития хозяйства регионов является изучение глобализации и локализации хозяйства, а также их гибрида — «глокализации» рыночного хозяйства проектов развития регионов. Именно оценка этих тенденций посредством метода «макросегментирования» в маркетинговом анализе проектов позволяет осуществить правильный выбор отраслевой специализации для развития хозяйства региона, избежать «близорукости» в определении перспектив и успешности проектов развития хозяйства региона.

Приведенные подходы важны в теоретическом анализе, но есть и практическая сторона проблемы, когда в анализе проекта развития «регион» мы рассматриваем как объект рыночного хозяйства во всем его разнообразии, как многоаспектную категорию.

Регион может быть идентифицирован через большое количество отдельных продуктов, услуг, акций и свойств, а также в равной степени и как предпринимательское сообщество, и как торговая марка. При этом

регион — хозяйство, жизненное пространство для людей, которое аналитик или оценщик проектов развития хозяйства должен воспринимать как единое целое. Например, производственные услуги остаются на заднем плане, а имидж и вид продукта выступают на передний план. И наряду с финансовой оценкой эффективности и жизнеспособности проекта большое значение приобретают его маркетинговые и социальные аспекты.

Эволюция взглядов на функционал маркетинга в управлении проектами развития хозяйства регионов определяется состоянием системы знаний о научных основах управления, углублением исследований области отдельных управленческих наук, например, стратегического и операционного управления, управления персоналом, финансами, инновациями, проектами в организациях и др.

Маркетинг мы рассматриваем как функционал организации, как категорию теории организации и менеджмента. Организации, и государственные, на уровне РФ, и региональные органы управления, коммерческие и общественные предприятия, возглавляемые управляющими, которые на практике применяют достижения этих дисциплин, как правило, имеют возможность быстро опережать в своем развитии своих конкурентов. Опыт маркетингового анализа в стратегическом и операционном управлении проектами развития хозяйства регионов широко применяется не только в практике осуществления бизнес-проектов, но и в сфере образования и других областях регионального хозяйственного развития, существенно влияет на жизнеспособность проектов.

Изучение становления функционала маркетинга организации помогает выявить закономерности реализации стратегий управления проектами развития хозяйства регионов: внедрение новых продуктов, технологий, реструктуризация коммерческих организаций и реформирование органов государственного и муниципального управления, формирование и применение межфункциональных команд при анализе рыночной информации, разработка и реализация стратегий и тактических программ и проектов развития регионов. Наконец, анализ опыта разработки и реализации стратегии управления проектами развития хозяйства регионов показывает высокую эффективность в переходе к обязательной разработке программ регионального маркетинга и региональных стратегических карт на основе концепций взаимоотношений с потребителями (CRM) и сбалансированной системы показателей.

В маркетинговом анализе проектов развития важнейшим заинтересованным лицом является предпринимательское сообщество. Для этого хозяйствующие субъекты региона должны работать вместе и объединить свои усилия для производства услуг и продуктов на основе ключевых компетенций. Таким образом, регион выполняет роли как **предпринимателя** (предпринимательское сообщество), так и **продукта** (объекта для инвести-

ций и для потребления). В практике и анализе регионального маркетинга эти аспекты необходимо принимать во внимание.

Перед предпринимательским сообществом с точки зрения маркетинга стоит задача найти, «разведать» спрос и обеспечить его предложением, развивая функционалы региональной организации, выстраивая цепочки ценности и обеспечивая стратегический и операционный менеджмент хозяйством региона для удовлетворения спроса целевых сегментов рынка.

Осуществляя маркетинговую стратегию, регион должен стать чем-то особенным, он должен быть привлекательным и сильным брендом: **регионы с позитивным имиджем лучше подходят для инвестирования.**

Основные предпосылки для разработки стратегии маркетинга региона основываются на накопленном опыте, развитии ключевых компетенций, на использовании возможностей бизнес-среды крупных национальных, континентальных и глобальных рынков, которые могут использоваться благодаря разработке и адаптации региональных маркетинговых решений.

В стратегическом управлении проектами развития хозяйства регионов к успеху приводят оперативные программы маркетинга, разработанные на основе инструментов маркетинга (продуктовая политика, ценовая политика, дистрибутивная политика, коммуникационная политика и системы управления отношениями с клиентами и т.д.), которые в каждой конкретной обстановке должны соответствовать региональным особенностям рынков товаров и услуг.

При оценке целей регионального маркетинга мы используем следующие критерии:

- наработки сценариев развития рыночной ситуации, анализа спроса на территории региона в рамках сложившегося товарного ассортимента, а также вывода на рынок новых товаров;
- обеспечение прибыльности от коммерческой деятельности в регионе путем выгодного для развития хозяйства использования ресурсного, производственного и трудового потенциала;
- создание условий для завоевания целевых рынков за счет достижения устойчивых связей с субъектами рынка в других регионах, расширения или сужения ассортимента продаваемых товаров, производимых **в данном регионе**. При оценке **задач** регионального маркетинга мы используем критерии, способствующие развитию предпринимательства.

Региональный маркетинг позволяет связать возможности региона в институциональные образования, например, организации по поддержке бизнеса, консалтинга разработки стратегий МСП, философии создания сильного регионального бренда, проведению экологической политики,

социальных мероприятий и т.д. В регионе развиваются нововведения, формируются стимулы для привлечения стейкхолдеров и инвесторов, оказывается помощь в осуществлении инноваций, проводится целенаправленная антикризисная коммуникационная политика. Она осуществляется на основе сбора и обработки критической информации для принятия решений, например, о стейкхолдерах (внутренних и внешних), конкурентах, средствах массовой информации, общественных организациях, проводятся бенчмаркинговые и маркетинговые исследования и т.д.

Задачи по эффективной командной работе управления проектом хозяйства региона с привлечением местных органов власти, деловых кругов для **маркетинга региона** оцениваются в контексте формирования имиджа региона, разработке видения и миссии проекта развития региона. Привлечение инвестиций — это циклическая работа, в которой участвуют и территориальные органы. При этом предполагается, что важнейшим атрибутом процесса управления проектом является **формулирование видения проекта**, которое связывает все этапы жизненного цикла проекта и является основой определения жизнеспособности проекта, реализации возможностей развития хозяйства региона.



Рис. 1. Видение в территориальном развитии: переход от цикла зависимости к циклу возможностей

Источник: [5, с. XVI].

Региональный маркетинг выступает не только как функционал, но и как философия управления развитием хозяйственной жизни региона, создает особую рыночную или при ориентации на внешнее воздействие адаптивную (адхократическую) организационную культуру и таким образом воплощает в жизнь рыночно ориентированную концепцию управления и развития хозяйства региона [1, с. 71].

Это определенный образ мышления и так называемый позитивный тип организации и позитивного организационного поведения сотрудников и руководителей регионального уровня [3; 8, р. 199].

Особый тип культуры влияет на имидж региона и изменяет поведение предпринимателей, в основе которого лежит стремление удовлетворить выявленные потребности конкретных людей, групп потребителей, организаций и заинтересованных лиц в соответствующих товарах (готовой продукции, технологии, услугах, информации и т.д.) как в данном регионе, так и за его пределами на основе партнерства и управления поведением потребителей.

Главными в региональном маркетинге являются комплексность, объединение в систему всех элементов предпринимательской, производственно-сбытовой деятельности, осуществляемой в интересах развития хозяйства региона.

Интегрированный маркетинг — необходимый элемент современной холистической концепции маркетинга [2, с. 43]. Более того, Ф. Котлер и К. Келлер выдвигают идею о формировании холистической маркетинговой организации, об изменениях в маркетинговом функционале, о формировании социально ответственного маркетинга [2, с. 754]. Такое взаимодействие интегрированного и социально ответственного маркетинга приводит к проявлению синергетического эффекта в проектировании и реализации видения в управлении развитием хозяйства региона. На наш взгляд, эти тенденции требуют изменения современных методик расчета эффективности в проектном анализе в сторону показателей социального развития в зависимости от специфики региона.

Так, региональные исследования показывают две значимые тенденции формирования и развития хозяйства регионов:

- во-первых, крупные регионы, которые ориентируются на сохранение тенденций историко-социокультурного развития, жизненных привычек, надстроечных пространств;
- во-вторых, регионы, которые ориентируются на отношения «сельская местность — город».

В регионах «сельская местность — город» на основе маркетинговых исследований формирования предпочтений у потребителей на продукцию и услуги отраслей АПК и туризма, например, можно отметить следующие тенденции для разработки программ развития функционала маркетинга в проектах развития хозяйства:

- возрастающие потребности населения в прозрачности, информированности и региональной идентичности продуктов питания;
- растущую популярность темы охраны окружающей среды, «экологичности» товаров и услуг, защиты и эстетики ландшафтов;
- заботу людей о здоровье и безопасности продуктов питания;



- у критически настроенных потребителей при наличии гарантии происхождения продукта достигается доверие к нему, что соответствует растущему значению эмоциональных факторов роста спроса;
- использование товаров регионального происхождения по сравнению с использованием товаров транснациональных структур снижает нагрузку на окружающую среду и воздействие на нее вредных веществ.

Завершая, отметим эффекты развития функционала маркетинга в хозяйственном развитии регионов:

- обеспечение достижения целей социального развития, прибыльности от коммерческой деятельности путем выгодного использования материальных и нематериальных ресурсов, потенциала региона;
- создание условий для завоевания рынков за счет достижения устойчивых связей с субъектами рынка в других регионах, расширения ассортимента продаваемых товаров, производимых в данном регионе;
- прогнозирование рыночной ситуации, анализ спроса и проектирование целевых потребительских сегментов на территории региона и за его пределами, вывода на рынок новых товаров и услуг, осуществление результативной коммуникационной политики;
- наличие и стабильное функционирование цепочек ценности, создание и развитие сильного бренда, устойчивое конкурентное позиционирование региона.

## Литература

1. *Камерон К., Куин Р.* Диагностика и изменение организационной культуры: пер. с англ. — СПб., 2001.
2. *Котлер Ф., Келлер К.* Маркетинг менеджмент: пер. с англ. — СПб.: Питер, 2012.
3. *Куин Р.* Позитивная организация: пер. с англ. — М.: Олимп-Бизнес, 2017.
4. *Маршев В. И.* История управленческой мысли: учебник. — М.: Проспект, 2021.
5. Опыт города Шарлотт. — М.: Олимп-Бизнес, 2010.
6. *Осинов Ю. М.* Антология современной философии хозяйства. В 2 т. Т. 1. — М.: Магистр, 2008.
7. Управление проектами развития регионов: монография / под ред. М. Б. Тумановой, С. Е. Чернова. — М.: ИПК Госслужбы, 2004.
8. *Luthans F.* Organizational behavior: An Evidence-Based Approach. — Published by McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Inc., 2011.
9. *Meyer J.-A.* Regional marketing: Grundlagen. Konzepte. Anwendung. — Munchen: Vahlen, 1999.

*Шматко А. Д., Богачев В. Ф., Микуленок А. С.*

## **ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫХ СВЯЗЕЙ В РОССИЙСКОЙ АРКТИКЕ**

**Аннотация.** В статье исследуется история формирования системы управления экономикой арктических регионов России с точки зрения возможности усиления горизонтальных связей между регионами. На основе анализа содержания различных этапов социально-экономического развития арктических регионов России делается попытка проанализировать природу интеграционных процессов и обосновать целесообразность использования для этой цели стандартов управления системы менеджмента качества.

**Ключевые слова:** Арктика, арктические регионы, регион, государственная политика, производственный комплекс, освоение, советское наследие.

*Shmatko A. D., Bogachev V. F., Mikulenok A. S.*

## **DEVELOPMENT HISTORY OF INTERREGIONAL RELATIONS IN THE RUSSIAN ARCTIC**

**Annotation.** The article examines the creation history of the economic management system of Russian Arctic regions from the point of view of the possibility of strengthening horizontal communication between regions. An attempt is made to analyze the nature of integration processes and justify the expediency of using standards of quality management system for this purpose based on the analysis of various stages content for the socio-economic development of the AZRF.

**Keywords:** Arctic, Arctic regions, region, state policy, industrial complex, exploration, Soviet legacy.

Первым, кто осознал масштабы и особую значимость арктических регионов для России, был М. В. Ломоносов, который рассматривал Арктику не только как короткий транспортный путь через Северный Ледовитый океан, но и как часть страны с богатейшими природными богатствами, хотя государство до начала XX в. не уделяло этому региону достойного внимания. Но с течением времени в связи с разведкой и началом разработки

полезных ископаемых, в том числе минерально-сырьевых, и освоением Северного морского пути как кратчайшей водной артерии государственное управление начинает играть определяющую роль [4].

В связи с этим интерес представляет анализ исторической роли Российского государства на различных этапах освоения и развития арктических территорий. При этом важно исследовать причины принятия тех или иных решений и какое влияние они оказывали на основные направления и темпы развития региона в целом. Перед советским правительством стояла задача использования результатов проведенных предшествующей властью реформ, связанных с необходимостью ускорения темпов освоения природных ресурсов и созданием производственно-экономического комплекса. Между тем сроки достижения целей, стоящих перед новым правительством, были весьма ограничены по времени, и их реализация проходила в условиях мобилизационной государственной политики, не всегда учитывающей социальные факторы, связанные с условиями жизни коренного населения.

Начало государственного подхода связывают с созданием в 1920-е гг. государственного акционерного общества (Комсеверпуть), которое как важное структурное звено в системе управления народным хозяйством заложило основу будущего мощного производственно-технологического потенциала Российской Арктики. Этот потенциал усилила организация в 1930-х гг. Главного управления Северного морского пути (Главсевморпути), успешная деятельность которого позволила значительно увеличить темпы социально-экономического развития северных территорий. Данная организация была создана специальным решением советского правительства 17 декабря 1932 г. для решения практической задачи прокладки своеобразного морского коридора от Белого моря до Берингова пролива. Его руководителями были в разное время знаменитые полярники О. Ю. Шмидт и И. Д. Папанин, которые в дальнейшем приняли решение об открытии территориальных управлений в Мурманске, Архангельске и Владивостоке. Этот проект можно рассматривать как одну из первых попыток создания горизонтально ориентированных структур управления, интегрированных в систему управления экономикой арктических регионов. С точки зрения науки управления это можно оценить как оригинальное и нестандартное решение о создании чисто региональных органов управления, успешно функционирующих в условиях господства отраслевой формы управления. Причиной принятия такого решения явилось стремление руководства страны сформировать единую политику в отношении эксплуатации Северного морского пути со стороны руководства регионов на всем протяжении этой транспортной артерии от Мурманска до Владивостока. Интересно, что при обсуждении различных вариантов организационных структур в этом проекте И. В. Сталин в качестве при-

мера привел опыт Британской Ост-Индской компании, созданной в 1600 г. указом Елизаветы I и получившей обширные монопольные привилегии для операций в Индии.

Подводя итоги деятельности государственных органов страны в первой половине XX в., можно констатировать, что именно в этот период были созданы все предпосылки для успешной конкуренции России в Арктическом регионе, где впоследствии столкнулись интересы целого ряда приарктических государств: США, Канады, Дании, Швеции, Финляндии. Их участие оказало сильное влияние на масштабы и темпы производственного освоения месторождений за полярным кругом и поставило перед нашей страной не менее важные задачи обеспечения национальной безопасности.

В послевоенные годы в СССР центральным регионом в Российской Арктике становится Норильск, в котором начал функционировать горно-металлургический комбинат, который к 1953 г. производил 12% меди, 35% никеля, 30% кобальта, 90% платиноидов. Когда в 1966 г. открылось крупное месторождение медно-никелевых руд, был введен в эксплуатацию Надеждинский металлургический завод, крупнейший в мире комбинат по производству цветных металлов [7].

В 1950–1960-е гг. на севере Западной Сибири были открыты десятки газовых и нефтяных месторождений с уникальными запасами, что привело к созданию Западно-Сибирского нефтегазового комплекса (ЗСНГК). На освоение этих гигантских запасов были выделены беспрецедентные бюджетные средства, которые принесли в дальнейшем огромную выгоду. К концу 1970-х гг. ЗСНГК обеспечивал большую часть добычи нефти и газа в стране, а также значительную часть экспортных поставок нефти и газа.

При всей очевидности успехов в промышленной политике нельзя не отметить определенное игнорирование социальных аспектов, в частности экологии; создания условий для нормальной жизнедеятельности населения; диспропорций в условиях проживания людей в городах и рабочих поселках; формирования нормального рынка труда; текучести и обеспечения занятости кадров. Исследование этих процессов должно стать предметом изучения науки об Арктике, ибо только глубокое погружение в историю становления системы государственного управления в этом уникальном регионе поможет сформировать новую парадигму формирования институциональных органов власти, производственной и социальной инфраструктуры. Такой подход предполагает проведение комплексного ретроспективного анализа исторического опыта освоения Российской Арктики в контексте формирования стратегии ее развития с учетом геополитических, пространственно-географических и социально-экономических факторов.

В связи с этим интерес представляет история смены этапов, характеризующих степень участия государства в управлении социально-экономическим развитием арктических территорий. При этом проблема периодизации должна охватывать не только советский этап развития Арктики, так как цивилизационная история этого специфического с точки зрения географии, природных условий, богатства недр региона абсолютно уникальна, но и проследить смену форм государственного устройства этой социально-экономической системы, понять связь прошлого с будущим и эффективно использовать исторический опыт для интеграции данного региона в общегосударственное пространство.

Конец XVI — начало XVII в. характеризуются масштабным заселением ранее почти безлюдных арктических территорий; формированием органов власти, стремящихся организовать среду обитания для коренных народов Севера. Получают развитие морское сообщение с материковыми регионами, организация специальных морских экспедиций с выходом в Тихий океан; систематизируются данные об осваиваемых территориях, которые впоследствии составят основу географических карт.

В конце XIX в. в связи со сменой геополитических приоритетов с восточно-азиатского направления на арктическое государственная политика ориентируется на формирование системы управления, способной обеспечить стабильное развитие присоединенных северных территорий и постоянный контроль за деятельностью территорий российской арктической зоны.

Период 1890—1920 гг. характерен попыткой создания концепции государственного управления арктическими территориями, в основе которой лежали планомерное освоение морей Северного Ледовитого океана в качестве транспортных коммуникаций. Период после 1917 г., хотя и ознаменовал собой смену государственного управления, но незначительно сказался на историческом развитии Российской Арктики. Создавалась централизованная система управления процессами промышленного освоения Арктики в условиях советской плановой экономики.

В период 1930—1940 гг. продолжалось масштабное промышленное освоение Арктического региона; проводились научные исследования в области изучения потенциала северных территорий. Разработка месторождений полезных ископаемых, форсированное промышленное строительство, развитие арктического мореплавания и судоходства по рекам, впадающим в Северный Ледовитый океан, все более укрепляли роль Заполярья как серьезного источника пополнения государственного бюджета, а также важного элемента в системе обеспечения национальной безопасности. В контексте совершенствования системы управления экономикой теперь уже сформировавшегося макрорегиона интерес представляет процесс укрепления советской централизованной модели руководства с фор-

мированием концепции, разработанной Госпланом и ориентированной на реализацию крупных арктических проектов в области индустриализации и социально-экономического развития.

Послевоенный этап 1950–1980 гг. характеризуется переходом к стратегическому планированию экономических процессов и формированием ресурсной модели развития Арктики. Этот был важнейший шаг к созданию концепции межрегионального управления, который означал интеграцию усилий регионов путем создания в данном случае территориально-производственных комплексов (ТПК). Такое взаимодействие позволило активизировать процесс более эффективного использования регионов, обладающих крупными месторождениями минерально-сырьевых и нефтегазовых ресурсов. Данный этап можно определить как попытку перехода к территориальной модели управления, характерную для всей системы управления народным хозяйством.

Период после 1992 г. характеризуется наличием противоречивых процессов неподготовленных трансформаций налаженных стратегических принципов межрегионального управления, с одной стороны, и поиском новых инструментов социально-экономического развития арктических регионов — с другой.

В настоящее время АЗРФ представляет собой формальное объединение девяти регионов с различной численностью населения, отличающейся в разы, и собственными стратегиями развития, не всегда совпадающими с целями АЗРФ [3]. В разное время предпринимались отдельные попытки налаживания горизонтальных связей, но все они не получили реального воплощения. В качестве примеров можно привести межрегиональную целевую программу «Белое море» в 2000–2005 гг., а также создание Арктического союза регионов России в 2010–2013 гг. Однако при разработке рекомендаций по этим проектам не были учтены специфические особенности, ресурсные возможности, уровни и темпы социально-экономического развития регионов, входящих в состав АЗРФ, и качество управления.

Ключевым аспектом роста экономики Российской Арктики в настоящее время является, на наш взгляд, модернизация действующей системы управления регионами. В связи с этим заслуживает внимания идея формирования механизма взаимодействия регионов АЗРФ на основе принципов горизонтальной интеграции с обязательным внедрением и реализацией стандартов управления системы менеджмента качества (СМК). Эту точку зрения разделяет академик РАН А. Г. Аганбегян: «Отставание нашей системы управления в базировании не на знаниях, а на давно устаревших традициях. В то время как в основе формирования структур управления в западных странах лежит стандартизация, а следование принятым стандартам — закон» [1, с. 267]. Эти стандарты давно разработаны Международной организацией по стандартизации (ISO).

Внедрение стандартов управления в регионах должно преследовать цели повышения эффективности деятельности органов власти за счет реструктуризации административного аппарата, введения единых принципов и методов управления, базирующихся на современных тенденциях научного менеджмента для устойчивого развития в условиях конкурентной борьбы. Еще один аргумент в защиту концепции стандартизации системы управления экономикой АЗРФ заключается в теории «жизненного цикла» систем различного характера, которая обосновывает неизбежность смены этапов их развития от возникновения до отмирания. Эта теория справедлива и для региональных моделей управления, которые нуждаются в периодическом пересмотре и обновлении. Эту точку зрения разделяет В. И. Маршев, который утверждает, что «наука управления не признает отдельные национальные модели управления организацией неподвижными, неизменными типами» [6, с. 130].

С помощью стандартов управления SMK регион может получать единообразные данные о текущем состоянии и общие требования к реализации намеченной стратегии, но такие стандарты, как правило, не содержат указаний о процессе достижения намеченных целей, и задачей руководства регионов является определение этих процессов (рис. 1).



Рис. 1. Интегрированная система управления АЗРФ на основе стандартов SMK

В процессе реализации взаимодействия регионов АЗРФ в рамках разработанной стратегии развития необходимо применять интегрированные стандарты SMK, при этом эффективность и результативность внедрения должны стать движущими силами комплексного подхода. Основными проблемами на пути внедрения стандартов SMK в процессы управления

в АЗРФ являются низкий уровень заинтересованности со стороны региональных властей, отсутствие опыта руководства интегрированными структурами и недостаточно эффективный контроль за взаимодействием регионов и реализацией стратегии развития и государственных программ.

В настоящее время созданы все предпосылки для использования современных эффективных методов и инструментов усиления взаимодействия регионов для достижения целей, стоящих перед национальной экономикой. Решение глобальной задачи усиления взаимодействия регионов АЗРФ в значительной степени зависит от реформирования организационных государственных и бизнес-структур с целью управления экономикой на основе единых интегрированных стандартов СМК, что должно обеспечить эффективное взаимодействие в рамках мегарегиона АЗРФ. Это обусловливается такими преимуществами стандартов качества управления, как улучшение инвестиционного климата; поддержка инновационной инфраструктуры (бизнес-инкубаторы, технопарки, технополисы и т.п.); рост конкурентоспособности создаваемых в регионе товаров и услуг; создание общей интегрированной инфраструктуры; рациональное объединение ресурсов; гибкая кадровая политика, позволяющая использовать новые методы подбора, расстановки и обучения кадров; способность быстро реагировать на изменения рыночной конъюнктуры; контроль за темпами производства и оптимизация затрат.

Поэтому, по нашему мнению, следует перестать считать организационную структуру управления своеобразной «священной коровой» и перейти к ее реорганизации наряду с другими элементами системы управления. В данном контексте АЗРФ является наиболее предпочтительным регионом, где можно было бы апробировать такую реформу структуры управления по двум причинам.

Первая. В Стратегии развития АЗРФ до 2035 г. в ряду основных направлений развития этого важного макрорегиона отмечается необходимость проведения экономических экспериментов, которые можно было бы тиражировать для других регионов.

Вторая. АЗРФ является идеальным полигоном для такого рода экспериментов, так как представляет собой уменьшенную копию РФ в территориальном и структурном отношении (наличие девяти относительно самостоятельных регионов с типичной формой управления).

Следует отметить значительный вклад в разработку проблем развития Российской арктической зоны Комитета по делам Арктики Правительства Санкт-Петербурга, по инициативе которого в 2020 г. был создан научно-производственный арктический кластер, объединивший более 30 промышленных предприятий и научно-образовательных организаций города, разрабатывающих комплекс проблем, связанных с приборостроением, информационными технологиями, морской и медицинской техникой,



энергетикой, образованием, подготовкой кадров и другими актуальными научными направлениями. Институт проблем региональной экономики РАН, который представляют авторы данной статьи, тесно сотрудничает с комитетом, разрабатывая рекомендации по экономической интеграции регионов, входящих в состав АЗРФ.

## **Заключение**

История формирования системы управления арктическим регионами концептуально отражает становление и развитие свойственных каждому периоду развития принципов государственного управления, поэтому анализировать историю ее развития необходимо в тесной связи с историей становления государственной системы управления в стране. Российская империя всегда тяготела к монархической форме правления, предполагающей сугубо централизованные методы, граничащие с диктатурой авторитарных правителей.

Результаты анализа роли государства в различные исторические периоды освоения Арктики дают однозначный ответ на вопросы: каковы причины принятия тех или иных решений, связанных с выбором стратегии развития системы управления арктическим комплексом, и в какой степени учитывались геополитические, социально-культурные, природно-климатические, демографические и экономические факторы, почему традиционно сложившийся в течение нескольких столетий уклад общественных отношений требует именно таких трансформаций инновационного характера.

Главным инициатором проводимых реформ в России всегда выступало государство, которое в мобилизационном порядке проводило свою организационно-экономическую политику, используя апробированные формы и методы управления экономикой региона. Эффективность управления зависит в конечном итоге от двух основных факторов: структуры управления и управленческих кадров. Что касается первого фактора, то известно, что организационная структура управления является самым консервативным элементом системы управления; меняются цели, принципы, методы, технологии управления, но не структура. За столетнюю историю советской, а затем и российской государственности только один раз, в 50-е гг. прошлого века традиционная отраслевая структура сменилась на территориальную. Но если говорить о причинах проведения этой реформы, то она явилась результатом принятого волюнтаристским путем решения главы государства.

При этом во всех изменениях структуры управления экономикой руководством страны постоянно игнорировался принцип первенства экономики как базиса, который определяет институциональную инфраструктуру

и методы руководства. При таком подходе система управления приобретала форму властной вертикали, где центром принятия решений становились исполнительные органы, а правительство, законодательные и судебные органы реально не участвовали в процессе управления. В результате на всех уровнях управления формировался автократический стиль руководства, крайним выражением которого является принятый в настоящее время абсолютно неприемлемый метод «ручного управления». Такой принцип принятия решений руководящими кадрами не может быть эффективным по определению, так как система управления функционирует, нарушая все каноны научного управления, накопленные за тысячелетнюю историю развития управленческой мысли.

## Литература

1. *Аганбегян А. Г.* О приоритетах социальной политики. — М.: Издательский дом «Дело»: РАНХиГС, 2018. — 267 с.
2. *Ананьев Д. А.* Проблемы освоения Российской Арктики в освещении англо-германоязычной историографии // Государственная политика России в Арктике: Стратегия и практика освоения в XVIII—XXI вв. — Новосибирск: Сиб. науч. изд-во, 2012. — С. 36–49.
3. *Богачев В. Ф., Микуленок А. С.* Реструктуризация системы управления арктическими регионами // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. — 2020. — № 2. — С. 84–94.
4. *Ломоносов М. В.* Краткое описание разных путешествий по северным морям и показание возможного переходу Сибирским океаном в Восточную Индию // Полн. собр. соч. — Т. 6. — М.; Л., 1952. — С. 419–498.
5. *Лукин Ю. Ф.* Концептуальные подходы к определению внутренних границ и развитию Российской Арктики в изменяющемся мире // Модель «Арктика-XXI». — Архангельск, 2012.
6. *Маршев В. И.* Организация, национальный организм и модели управления организацией // История управленческой мысли и бизнеса: сб. материалов X международной конференции. — М.: ТЕИС, 2009.
7. *Микуленок А. С.* Современные тенденции управления экономикой регионов Арктической зоны Российской Федерации // Проблемы преобразования и регулирования региональных социально-экономических систем: сб. научн. труд. Вып. 49 / под науч. ред. д.э.н., проф. С. В. Кузнецова. ИПРЭ РАН. — СПб.: ГУАП, 2021. — С. 76–95.
8. *Неизвестный С. И.* Тенденции развития стандартов управления проектами // История управленческой мысли и бизнеса. Проблемы измерений в управлении социальными объектами: вчера, сегодня, завтра. XXI Международная конференция, 1–3 июля 2021 г. — М., 2021. — С. 180–189.
9. *Окрепилов В. В.* Перспективы развития стандартизации как инструмента инновационного развития // Проблемы прогнозирования. — 2013. — № 1. — С. 52–62.

*Шматко А. Д., Леонтьева А. Н.*

## **МОТИВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ В РЕГИОНАЛЬНОЙ ПРОЕКЦИИ**

**Аннотация.** В статье представлен актуальный контекст реализации кадровой политики в органах исполнительной государственной власти и органах местного самоуправления. Выделена мотивационная компонента, обоснована ее значимость для цифровой трансформации государственного управления, рассмотрены методы стимулирования государственных и муниципальных служащих нематериального и финансового характера, представлены подходы, используемые в XIX–XXI вв. для мотивации управленческих кадров, обоснована целесообразность разработки методов нематериальной мотивации работников с учетом доминирующего типа организационной культуры, в качестве научной задачи предложено совершенствование методического обеспечения управления кадровым потенциалом государственной и муниципальной гражданской службы в новых условиях развития страны с учетом региональной специфики.

**Ключевые слова:** государственное и муниципальное управление, кадровый потенциал, мотивация, регионы, организационная культура, ценности.

*Shmatko A. D., Leontieva A. N.*

## **MOTIVATIONAL ASPECTS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF THE STATE AND MUNICIPAL CIVIL SERVICE IN THE REGIONAL PROJECTION**

**Annotation.** The article presents the actual context of the implementation of personnel policy in executive and state authorities and local self-government bodies. The motivational component is highlighted, its significance for the implementation of the digital transformation of public administration is substantiated, non-material and financial methods of stimulating of state and municipal employees are considered, approaches used in the XIX-XXI centuries are presented. The expediency of developing methods of non-material motivation of employees, taking into account the dominant type of organizational culture, is justified, as a scientific task, improvement of methodological support for the management of the personnel potential of the state and municipal civil service in the new conditions of the country's development, taking into account regional specifics, is proposed.

**Keywords:** state and municipal management, human resources, motivation, regions, organizational culture, values.

Турбулентность, подверженность принципиально новым вызовам экономики и общества современного периода предъявляют особые требования к эффективности работы системы публичной власти в Российской Федерации. Кадровое обеспечение системы управления на всех уровнях становится критически значимым вопросом, во многом определяющим перспективы социально-экономического развития России. Отличительной чертой кадровой политики в настоящее время является повышение значимости мотивационной компоненты. Высокомотивированные руководители и исполнители способны предлагать новые решения и действовать в условиях неопределенности, обеспечивая достижение результата даже при дефиците ресурсов и неоптимальных для конкретной ситуации регламентах работы. Проблема состоит в том, что мотивированность сотрудника является сложной для измерения характеристикой и при этом изменчивой в зависимости от условий трудовой деятельности.

Также может измениться модальность мотивации. Так, например, мотивация на достижение успеха может смениться на мотивацию к избеганию неудач при достижении индивидуального порога стресса и напряженности в работе, что не может не сказаться на целеполагании и системе принятия решений конкретного сотрудника. Культура организации (в рассматриваемом контексте — органа власти) является важнейшим нематериальным фактором сохранения побуждающей мотивации и при этом подлежит формализации, а значит, управлению.

В рамках цифровой трансформации государственного и муниципального управления предпринимаются попытки изменения культуры организаций (ведомств) как условия успешной оптимизации или реинжиниринга процессов. Однако ситуация меняется не теми темпами, которые необходимы для качественных изменений на всех уровнях вертикали власти. Обращают на себя внимание и диспропорции в степени цифровой зрелости на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, а также от центра к периферии.

Таким образом, мотивация, являясь характеристикой личности, обладающей значительным влиянием на результат труда, в отличие от компетенций и квалификаций не поддается прямому воздействию (как, например, набор квалификаций индивида посредством обучения), а допускает лишь косвенные возможности регулирования. Выработка наиболее эффективных и действенных механизмов по «управлению мотивацией» в органах власти предполагает значительные изменения в кадровой политике и внедрение новых методов управления персоналом, обеспечивающих создание среды, которая оказывает позитивное влияние на мотивационную сферу сотрудников, и воспроизводящих новые типы организационной культуры.

Обратимся к пониманию мотивации как предмета междисциплинарных исследований. Несмотря на большое количество работ, распространен-

ность самого термина, высокую степень его изученности в рамках психологии, педагогики, социологии, менеджмента и других отраслей знаний, общепризнанного определения не сформировано. В целом под мотивацией понимается совокупность движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, имеющей определенную целевую направленность [1]. Работы знаковых ученых международного уровня (А. Н. Леонтьев, Д. Макклелланд, А. Маслоу, Х. Хекхаузен и др.) посвящены изучению причин и механизмов целенаправленного поведения человека.

Сформировано огромное количество типологий мотивации. В отечественной науке следует отметить результаты работы творческого коллектива Московского государственного университета [2], в рамках которой были предложена следующая типология мотивов трудового поведения:

1. Мотив преобразования — стремление к результату, к совершенствованию в своей профессии.
2. Мотив коммуникации — стремление помочь другому или не портить хороших отношений.
3. Прагматический мотив — стремление к удовлетворению различных потребностей или стремление не тратить лишнюю энергию.
4. Мотив кооперации — солидарность со всей организацией или только с бригадой, окружением.
5. Мотив конкуренции — стремление быть лучше других или не хуже других.
6. Мотив достижения — стремление преодолевать трудности, стремление к самосовершенствованию.

Выделенные мотивы отображают мотивационную палитру, в том числе и государственных гражданских служащих, а их системная оценка позволяет разрабатывать и совершенствовать управленческий инструментарий кадровых служб государственного органа. В определенной степени прорывом в сфере методического обеспечения деятельности по выявлению и поддержке перспективных и высокомотивированных гражданских служащих и существенным продвижением в направлении систематизации подходов к формированию и сохранению мотивации к труду в системе управления стала разработка Минтрудом России Методики нематериальной мотивации государственных гражданских служащих Российской Федерации (далее — Методика) [3].

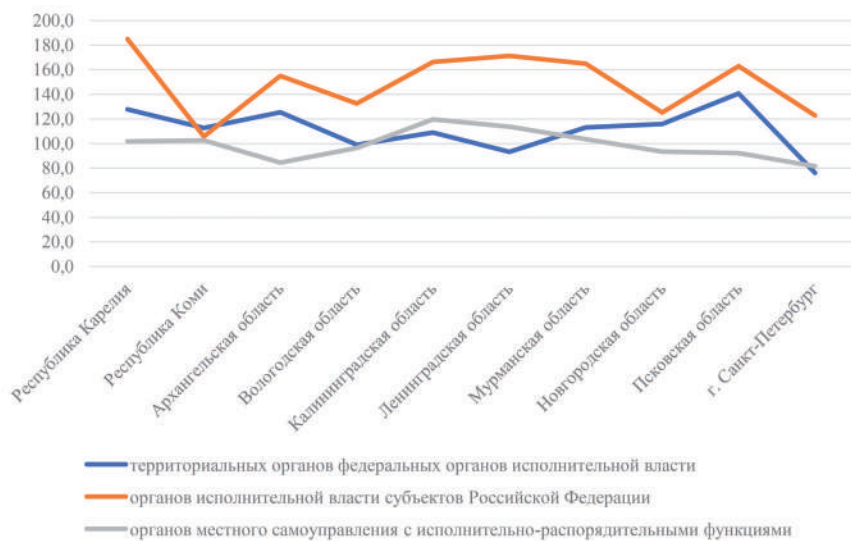
Одним из инструментов, представленных в Методике, является формирование мотивационного профиля (выявление индивидуальных потребностей) государственного гражданского служащего, на основании которого может быть составлена мотивационная карта работника, позволяющая отслеживать успешность применяемых мер стимулирующего характера с точки зрения сохранения мотивации к выполнению служебных обязанностей. Примечательным важным моментом данного раздела Методики является необходимость оценки соответствия личных мотивов

ценностям, поддерживаемым в государственном органе, поскольку, что совершенно справедливо, в случае расхождении этих двух параметров труд работника даже при высокой субъективной мотивации будет неэффективным. При этом способы объективного определения ценностей государственного органа в Методике не приведены и рассматриваются только в контексте их видения работниками (в частности, в анкете оценки государственными гражданскими служащими уровня развития профессиональной культуры государственного органа).

С нашей точки зрения, адекватным дополнением методологической матрицы применительно к оценке типа культуры государственного органа и обусловленных ею ценностей могла бы служить *модель спиральной динамики*, которая была сформулирована в 1990-х гг. управленческими консультантами Доном Бекон и Крисом Кованом, которые, в свою очередь, опирались на работы психолога Клэра Грейвза [4]. Согласно указанной модели организации проходят последовательно несколько этапов развития культуры, в том числе культура силы, принадлежности, соответствующая индустриальной эпохе, культура правил и успеха, актуальная для периода всеобщей информатизации деятельности, и уже в рамках сетевого менеджмента, востребованного в неумолимо надвигающейся цифровой трансформации экономики и общества, созревает и актуализируется культура согласия и синтеза. Каждому типу организационной культуры соответствует набор ценностей, который и должен быть соотнесен с системой мотивации конкретного работника, в нашем случае — государственного гражданского и муниципального служащего.

Однако следует оговориться, что нематериальные методы мотивации государственных гражданских служащих необходимо рассматривать в совокупности с применяемыми финансовыми инструментами, объем которых специфичен для каждого уровня управления. Так, на примере отношения среднемесячной заработной платы государственных гражданских и муниципальных служащих Северо-Западного федерального округа Российской Федерации в 2020 г. к среднерегionalному уровню оплаты труда (рис. 1) можно констатировать, что оплата труда в региональных органах исполнительной власти во всех рассматриваемых регионах превышает медианные значения, а занятость в структурах федерального подчинения и органах местного самоуправления является менее привлекательной, балансируя на средних значениях по субъекту РФ.

Такое положение дел обусловлено повышающейся автономией и в то же время ответственностью за результат региональных органов власти. Привлечение и закрепление квалифицированных кадров в регионах как цель кадровой политики и в то же время процесс, непрерывно реализуемый в системе государственной службы, имеет длительную историю. Ретроспективно можно увидеть следующие этапы мотивационной работы с кадрами российской государственной гражданской службы.



*Рис. 1.* Среднемесячная заработная плата гражданских (муниципальных) служащих в 2020 г. (% относительно среднемесячной заработной платы работников организаций в субъекте Российской Федерации)

*Источник:* Федеральная служба государственной статистики.

Государственная служба дореволюционной России была ликвидирована Декретом ВЦИК и СНК от 11 ноября 1917 г. «Об уничтожении сословий и гражданских чинов», а процесс создания институтов управления Советской России сопровождался большими трудностями, он осуществлялся методом проб и ошибок, сложно приспосабливаясь к реалиям жизни. На заседании ВЦИК 31 марта 1922 г. В. И. Ленин охарактеризовал проблемы трехлетнего строительства института государственной службы: «Мы уверены, что наш аппарат, который страдает весьма многими недостатками, который раздут гораздо больше, чем вдвое, который очень часто работает не для нас, а против нас, — эту правду нечего бояться сказать... Мы должны иметь мужество сказать, что мы создаем свой аппарат стихийно... Годы и годы должны пройти, чтобы мы добились улучшения нашего государственного аппарата, подъема его — не в смысле отдельных лиц, а в полном его объеме — на высшие ступени культуры» [6]. В контексте предшествующих размышлений примечательно использование термина «культура».

Запрос органов власти на качественное кадровое обеспечение индустриализации был удовлетворен посредством разработки А. К. Гастевым и О. А. Ерманским теоретических и методологических конструктов на-

учной организации труда. Однако после сворачивания в 40-х гг. XX в. деятельности научно-исследовательских институтов НОТ поиск новых направлений управления трудовыми ресурсами стал прерогативой проектно-технологических институтов и профильных отделов ведомств.

Зарубежный опыт, используемый для формирования экономических, социальных систем и институтов в условиях рыночной экономики в 90-е гг. прошлого века позволил расширить палитру используемых стимулов для привлечения квалифицированных кадров в воссозданную систему государственной власти. HR как самостоятельная научная и практическая отрасль знаний в России сформировалась на рубеже веков и обеспечила достижение заявленных целей стабильности власти и эффективной работы вертикальных каналов коммуникации.

Вызовы нового времени обуславливают необходимость развития горизонтальной кооперации, что, в свою очередь, предполагает изменение управленческой культуры, обеспечивая ее ориентацию на поощрение инициативы, синхронизации ценностных ориентаций работника и организации. Органы исполнительной и государственной власти, органы местного самоуправления нуждаются в значительной корректировке кадровой политики исходя из задач цифровой трансформации и с учетом личностных факторов, определяющих эффективность и результативность работы.

Регионы, субъекты Российской Федерации в различной степени располагают ресурсами для использования новых управленческих механизмов, способствующих формированию и сохранению мотивации к проактивной деятельности работников, созданию благоприятных условий труда с учетом актуальных потребностей служащих, особенно молодых специалистов. Научной задачей в данном контексте является разработка и апробация в пилотных регионах методик управления кадровым потенциалом государственной и муниципальной гражданской службы в новых условиях развития страны с возможностью их дальнейшего тиражирования в соответствии со специфическими ресурсными возможностями и ограничениями.

## Литература

1. *Леонтьев А. Н.* Потребности, мотивы и эмоции. — М., 1971.
2. *Гагаринская Г. П.* Мотивация трудовой деятельности персонала на предприятиях. — Самара, 2000. С. 56–69.
3. Нематериальная мотивация государственных гражданских служащих Российской Федерации. — URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gosszluzhba/16/16> (дата обращения: 15.05.2022).
4. *Розин М. В.* Путешествие по спирали 2.0 // The Human Resources Times. — 2018. — No. 33. — URL: [https://www.ecopsy.ru/upload/medialibrary/204/Spiralnaya\\_dinamika\\_2.0.pdf](https://www.ecopsy.ru/upload/medialibrary/204/Spiralnaya_dinamika_2.0.pdf) (дата обращения: 20.05.2022).



5. *Андрянова Д. В., Крестьянников Е. А.* Модели служебного мотивирования чиновников администрации и юстиции Сибири в конце XIX — начале XX в. // Вопросы истории. — 2018. — № 3. — С. 3–19.
6. *Коновалов Д. М., Хованская Т. М.* Проблема становления института государственной службы в Советской России в 1917–1922 гг. // Молодой ученый. — 2019. — № 47 (285). — С. 307–310. — URL: <https://moluch.ru/archive/285/64338/> (дата обращения: 13.05.2022).

## XXII МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ И БИЗНЕСА

### **«Развитие взглядов на управление хозяйством регионов в странах мира: история, современность»**

Электронное издание сетевого распространения.

Оригинал-макет — А. В. Плотников.

Оформление обложки — А. В. Плотников.

Опубликовано 20.03.2023.

Издательство «ЭФ МГУ имени М. В. Ломоносова»;

[www.econ.msu.ru](http://www.econ.msu.ru); +7 (495) 939-17-15

ISBN 978-5-907690-07-3



9 785907 690073