



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ОТКРЫТЫЙ ИНСТИТУТ  
г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

---

# РЕАЛИИ, ТРЕНДЫ И ИННОВАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ

СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ  
XXI МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ



Санкт-Петербург  
2024

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ОТКРЫТЫЙ ИНСТИТУТ  
г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

# **РЕАЛИИ, ТРЕНДЫ И ИННОВАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ**

Сборник материалов  
XXI Международной научно-практической конференции

Санкт-Петербург  
2024

УДК 378.1, 631.472.56(470.53), 338.43:631.67, 332.334.4 631.1:551.451.8 (477:72)  
ISBN 978 - 5 - 906759 – 70-2

**Реалии, тренды и инновации в современном обществе:** Материалы XXI Международной научно-практической конференции / Отв. редактор О.А. Пасько. – СПб. : Изд-во «Национальный информационный канал». – 2024. – 282 с.

Сборник содержит результаты научных исследований в области менеджмента, государственного управления, землеустройства, кадастра земель и мониторинга природных ресурсов, а также – многоуровневого образования. В работе конференции приняли участие как российские, так и зарубежные докладчики, в т. ч. из Индонезии, Исламской Республики Иран, Китайской Народной Республики, Республики Беларусь, Республики Казахстан, Республики Таджикистан и Республики Черногория. Статьи представляют интерес для ученых, преподавателей ВУЗов, руководителей и сотрудников государственных учреждений, а также студентов, аспирантов и молодых ученых.

**Ответственный редактор – Пасько О.А.**, проректор по научной работе Национального открытого института г. Санкт-Петербург, доктор сельскохозяйственных наук, кандидат биологических наук, заслуженный работник науки и образования,

**Редакторы:**

**Захарченко А.В.**, главный научный сотрудник Института проблем освоения Севера Тюменского научного центра Российской академии наук;

**Мркаич М.Б.**, преподаватель Университета Черногории, кандидат филологических наук;

**Качесова С.П.**, проректор по научной работе АНОО ВО «Сибирский институт бизнеса и информационных технологий».

**Рецензенты:**

**Лебедева Н.А.**, доктор философии в области культурологии, главный редактор международных научных журналов «UNIVERSUM»: филология и искусствоведение» и «Journal of Social, Humanity, and Education; Goodwood Publishing», Индонезия;

**Ковязин В.Ф.**, доктор биологических наук, профессор Санкт-Петербургского Горного университета императрицы Екатерины II.



## **Дорогие коллеги!**

Приветствуем Вас на XXI Международной научно-практической конференции «Реалии, тренды и инновации в современном обществе», которая проходит в Национальном открытом институте г. Санкт-Петербург.

Сегодня научные конференции служат важным инструментом для обмена знаниями, опытом и идеями между специалистами в различных областях. В условиях быстро меняющегося мира их актуальность постоянно возрастает. Они способствуют расширению научных горизонтов, играют ключевую роль в формировании будущих направлений исследований и технологий, способствуют выявлению скрытых трендов, которые могут стать определяющими в будущем. Это включает в себя как изменения в сфере менеджмента, экономики, наук о Земле, так и новые подходы к образованию и социальной интеграции. Понимание уникальных реалий, существующих в разных регионах и странах, позволяет выработать максимально эффективные стратегии и инициативы. Именно этим руководствовались мы, определяя тематику конференции и искренне рады, что в Вашем лице нашли единомышленников.

В образовательной сфере мы сделали ставку на сочетание классического фундаментального образования и современных инновационных технологий. За 30 лет свыше двухсот тысяч жителей России и СНГ получили наши дипломы. Жизнь предлагает новые вызовы, и мы к ним готовы. На логотипе нашего института – шпиль Петропавловской крепости, символ Северной столицы и волны. Он напоминает корабль, плывущий по бурному морю.

Желаю всем участникам конференции попутного ветра!  
А тому, кто умеет, любой ветер – попутный!

**Алена Фёдоровна Грызлова,**  
*ректор Национального открытого института г. Санкт-Петербург*



## **Дорогие участники и гости конференции!**

От имени Оргкомитета благодарю вас за участие в XXI Международной научно-практической конференции и приглашаю к дальнейшему сотрудничеству. Наши авторы – преподаватели ВУЗов, научные сотрудники региональных отделений национальных академий наук, аспиранты и магистранты из восьми стран – из России, Индонезии, Исламской Республики Иран, Китайской Народной Республики, Республики Беларусь, Республики Казахстан, Республики Таджикистан, Республики Черногория.

Россия представлена городами Донецк, Луганск, Мелитополь, Москва, Омск, Санкт-Петербург, Томск, Тюмень и Уфа. Мы воочию видим, как наши конференции способствуют созданию и укреплению сети профессиональных контактов между учеными, преподавателями и практиками. Они уже привели к новым междисциплинарным проектам и совместным исследованиям, что позволяет использовать накопленный опыт для решения актуальных задач. Наши конференции стали площадкой для обмена взглядами на разные аспекты науки, бизнеса и производства. Специалисты по экономике, менеджменту, землеустройству, кадастру, мониторингу природных ресурсов, актуальным вопросам образования развивают в своих исследованиях интегративные подходы, что, в свою очередь, приводит к более полному пониманию существующих реалий.

Приглашаю на наши новые конференции, которые проходят дважды в году.

Желаю постоянного поиска истины, новых открытий, успехов и творческих достижений! Счастья вам и благополучия!

Продолжение следует!

**Ольга Анатольевна Пасько,**  
*проректор по научной работе*  
*Национального открытого института г. Санкт-Петербург*



## **Дорогие участники и гости конференции!**

Я родился в Иране, стране, известной своим глубоким культурным наследием и вкладом в развитие цивилизации, насчитывающей тысячи лет. Расположенный в самом сердце Ближнего Востока, Иран исторически играл жизненно важную роль в качестве моста между различными культурами и центра научных и интеллектуальных достижений. Однако стратегическое положение Ирана также сделало его центром серьезных геополитических вызовов, таких как восьмилетний конфликт с Ираком в XX веке, который стал испытанием стойкости и единства его народа. Этот опыт сформировал сильное национальное стремление к развитию и самодостаточности.

Признавая ценность образования, науки и инноваций как краеугольных камней прогресса, Иран вкладывает средства в развитие интеллектуального роста и расширение глобального академического сотрудничества. В рамках этого видения я отправился в свое академическое путешествие в Россию, где в настоящее время получаю степень доктора философии в Санкт-Петербургском горном университете. Это учебное заведение, основанное в эпоху императрицы Екатерины Великой, славится своими строгими академическими стандартами и ключевой ролью в развитии технического образования.

Мой выбор учиться в России также вдохновлен ее богатыми традициями в области науки и техники, а также уникальным культурным и историческим наследием. Участие в международных научных мероприятиях, таких как XXI Международная научно-практическая конференция «Реалии, тренды и инновации в современном обществе», предоставило мне бесценную возможность пообщаться с исследователями из разных дисциплин и с разным опытом работы. Этот опыт не только способствует моему профессиональному развитию, но и позволяет глубже оценить совместные усилия мирового научного сообщества.

Я желаю всем моим коллегам-участникам конференции из разных стран дальнейших успехов в их исследовательских начинаниях. Надеюсь, что наш вклад проложит путь к новым открытиям и инновациям, которые принесут пользу обществу.

**Хади Давардуст,**  
*аспирант из Исламской Республики Иран*



## **Дорогие участники конференции!**

Я представляю Китайскую Народную республику. Университеты Санкт-Петербурга и Пекина, обладают богатым историческим наследием и передовыми научными традициями. Они становятся важными центрами для реализации совместных проектов. Объединяя усилия, ученые обеих стран стремятся найти решения для важнейших проблем человечества. Между странами действуют двусторонние программы обмена и совместные исследования, которые способствуют не только углублению академических связей, но и культурному взаимодействию между народами. Во многих из них участвуют китайские и российские студенты.

Конференции и выставки открывают новые горизонты для сотрудничества. Опираясь на гигантский потенциал и стремление к инновациям, Санкт-Петербург и Пекин во многом стали примерами для других городов и стран. Они демонстрируют примеры успешного решения общих задач в интересах устойчивого развития и процветания обоих государств.

В рамках XXI Международной научно-практической «Реалии, тренды и инновации в современном обществе» пройдет обсуждение актуальных проблем в экономике, менеджменте, землеустройстве и кадастре, а также в непрерывном образовании. Мы обсудим различные аспекты научного сотрудничества, включая новые технологии, инновации и передовые методы в различных областях. Мы также рассмотрим вопросы, связанные с развитием образовательных программ и обменом опытом между нашими странами.

Желаю всем участникам и гостям конференции новых проектов, возможностей и достижений!

**А. Хан,**  
*студентка из Пекина,*  
*Китайская Народный Республика*



## **Дорогие коллеги! Приветствую вас из Черногории!**

Сотрудничество между учеными Черногории и России имеет долгую историю и продолжает успешно развиваться. Оно укреплено историческими, культурными и религиозными связями. Мы обмениваемся знаниями и опытом в различных областях науки и образования и участвуем в научных мероприятиях. Недавно я открыла для себя конференции, проводимые Национальным открытым институтом г. Санкт-Петербург и с радостью подготовила материал о туризме как форме непрерывного образования.

Черногория – уникальная страна, расположенная на побережье Адриатического моря. Благодаря природной красоте, богатому культурному наследию и разнообразным возможностям для активного отдыха, она привлекает туристов со всего мира.

Я работаю преподавателем в Университете Черногории на отделении русского языка и литературы. Стипендия Министерства образования Российской Федерации подарила мне уникальную возможность закончить магистратуру и аспирантуру, обучаясь за рубежом. В Государственном институте русского языка имени А. С. Пушкина в Москве я получила бесценный опыт и знания.

Россия является одним из основных инвесторов в экономику Черногории. Сегодня обе страны активно сотрудничают в различных сферах, включая экономическое, культурное и дипломатическое сотрудничество. Они объединены общей православной верой, важной основой для поддержания хороших отношений между народами. Россия и Черногория активно развивают культурный обмен – проводят концерты, выставки, кинофестивали, а также музыкальные и театральные представления.

Желаю всем участникам XXI Международной научно-практической конференции «Реалии, тренды и инновации в современном обществе», успехов и плодотворных и творческих достижений, особенно в сфере науки и образования!

**Милена Божидаровна Мркаич,  
кандидат филологических наук,  
преподаватель Университета Черногории**





## Уважаемые участники конференции!

Приветствую и поздравляю всех участников XXI Международной научно-практической конференции «Реалии, тренды и инновации в современном обществе»!

Благодарю Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург за возможность участвовать в ней и опубликовать результаты полученных исследований!

Мы всегда рады сотрудничеству в научных образовательных и других направлениях. Сейчас в России для молодых ученых очень большие перспективы. Россия – действительно страна возможностей! Когда мы вошли в состав Российской Федерации, наши молодые ученые получили возможность повышения квалификации, переквалификации, показа и обсуждения результатов исследований на конференциях и в публикациях.

Мелитопольский государственный университет имеет очень разнообразный спектр научных разработок как в агротехнологическом секторе, так и в техническом производстве. Успешно развиваются наши инженерные школы, гуманитарные направления, такие, как экономика, юриспруденция, педагогика; и в каждом направлении мы уже показываем свои новые интересные результаты. К примеру, участник нашего Совета молодых ученых уже является грантодателем Российского научного фонда.

Благодарим за сотрудничество всех участников этой международной конференции. Желаем молодым ученым верить в себя, пробовать, не бояться заявлять свои идеи и доводить их до уровня грантов, премий, может, даже и Нобелевской!

Плох тот солдат, который не мечтает стать генералом.

**Дарья Мороз,**  
*председатель Совета молодых ученых*  
*Мелитопольского государственного университета*

## СОДЕРЖАНИЕ

### Приветствия

Грызлова А.Ф., ректор НОИ СПб.....	3
Пасько О.А., проректор НОИ СПб .....	4
Хади Давардуст, аспирант из Исламской Республики Иран.....	5
Хан А., студентка из Китайской Народной Республика .....	6
Мркаич М., преподаватель из Черногории .....	7
Мороз Д., председатель Совета молодых ученых МелГУ .....	8

### Секция 1. АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ

Красюк Т.Н. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ АНАЛИЗА И УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ В СВЕТЕ АКТУАЛЬНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ.....	12
Сонц И. В. АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ РЫНКА РОЗНИЧНЫХ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	21
Степченкова О.С. ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ: ВНУТРЕННИЕ ВЕНЧУРНЫЕ СТРУКТУРЫ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА.....	26
Демьянкова В.И. ПРОБЛЕМЫ ЗАЩИТЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ТАЙНЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ И ИХ ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ РЕШЕНИЯ.....	34
Перловская Н.В. ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ ФОРМИРОВАНИЯ ДОЛГОСРОЧНЫХ СБЕРЕЖЕНИЙ НАСЕЛЕНИЯ.....	40
Романюк Н.В., Саркисян Д.А. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ.....	44
Якимов А.В. НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	49

### Секция 2. МЕНЕДЖМЕНТ И ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ – ВЫЗОВЫ И РЕШЕНИЯ

Первухин Д.А., Хади Давардуст и Париса Ализадех МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В ПРОЕКТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ НА ОСНОВЕ ЭКСПЕРТНОЙ ИНФОРМАЦИИ: ИССЛЕДОВАНИЕ НА ПРИМЕРЕ РАЗРАБОТКИ ГАЗОВОГО МЕСТОРОЖДЕНИЯ ЮЖНЫЙ ПАРС В ИРАНЕ.....	53
Ковалевская В.В., Норвардян Р.В. ГОСУДАРСТВЕННОЕ ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО В ЗДРАВООХРАНЕНИИ: ВЫЗОВЫ И РЕШЕНИЯ.....	63
Лимановская В. Р., Шарнопольская О. Н., Шумаева Е. А. ОСОБЕННОСТИ РАЗЛИЧНЫХ СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В НАУЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ.....	66
Филиппова В. А., Белов В. И. ТЕЛЕМЕДИЦИНА И ЦИФРОВЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ .....	71
Безнутрова И.А., Гиоев Г.В. РЕГИОНАЛЬНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ: КЕЙСЫ УСПЕШНЫХ ПРАКТИК .....	79
Доскальчук Е.С., Осипова Д. В. ОБРАЩЕНИЯ ГРАЖДАН КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ НАСЕЛЕНИЯ И ВЛАСТИ.....	82
Обовская Ю.С. ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА.....	86
Доскальчук Я.В., Елисеенко О. И. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОЦЕССА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУСЛУГ.....	90
Калентьева Т. Б. ПРОБЛЕМЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ В РОССИИ: ИСТОРИЯ И СОВРЕМЕННОСТЬ .....	93

<b>Кондрушин Ю.М. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ С НАСЕЛЕНИЕМ: НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ</b> .....	96
<b>Рыкова П. В., Елисеенко О.И. СОСТОЯНИЕ МЕЖВЕДОМСТВЕННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ ПРИ ОКАЗАНИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ</b> .....	101
<b>Рябова С.С., Елисеенко О.И. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА В СТРУКТУРАХ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ</b> .....	108
<b>Алексеев В.Д., Осипова Д.В. ПРИМЕНЕНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА ФОРМИРОВАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ В ПРОЕКТЕ ПАРКА КУЛЬТУРЫ И ОТДЫХА «ДУБКИ»</b> .....	113
<b>Антонова Е.С., Пекарская О.А. РОЛЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ И АВТОМАТИЗАЦИИ В УЛУЧШЕНИИ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА</b> .....	116
<b>Безнурова И.А. СОСТОЯНИЕ ПРОГРАММ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА И САНКЦИЙ</b> .....	120
<b>Герасименко А.С., Гиоев Г.В. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ В ФОРМИРОВАНИИ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ</b> .....	123
<b>Доскальчук Я.В. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В СФЕРЕ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ В РАБОТЕ МФЦ</b> .....	126
<b>Тишкевич М.Ю. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ДЛЯ ЗАМЕЩЕНИЯ ВАКАНТНЫХ ДОЛЖНОСТЕЙ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ</b> .....	129
<b>Алексеев В.Д. РОЛЬ ОБЩЕСТВЕННЫХ ПРОСТРАНСТВ В ФОРМИРОВАНИИ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ: ОПЫТ «ПАРКА КУЛЬТУРЫ И ОТДЫХА ДУБКИ»</b> .....	132
<b>Антонова Е.С. ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА: АНАЛИЗ ТЕКУЩИХ ПРОБЛЕМ И РЕКОМЕНДАЦИИ</b> ..	136
<b>Герасименко А.С. ОПЫТ ПЛАНИРОВАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ Г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГА</b> .....	139
<b>Доскальчук Е.С. ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ОБРАЩЕНИЯМИ ГРАЖДАН В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ</b> .....	142
<b>Иванова А.С., Гиоев Г.В. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ В ФОРМИРОВАНИИ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ</b> .....	145
<b>Калентьева Т. Б., Вычегжанин Я.Я. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ</b> .....	150
<b>Иванова А.С. ОПЫТ ПЛАНИРОВАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ Г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГА</b> .....	153
<b>Тишкевич М.Ю. КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ</b> .....	158

### **Секция 3. ЗЕМЛЕУСТРОЙСТВО, КАДАСТР И МОНИТОРИНГ ЗЕМЕЛЬ**

<b>Горячкин В.Н. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЦЕНТРА АГРОХИМИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ «ЛЕНИНГРАДСКИЙ»</b> .....	161
<b>Захарченко А.В. ОБОСНОВАНИЕ МЕТОДОВ СТАНДАРТИЗАЦИИ ДАННЫХ ДЛЯ КЛАСТЕРИЗАЦИИ МИКРОЭЛЕМЕНТНОГО СОСТАВА ПЫЛИ СНЕГОВОГО ПОКРОВА ГОРОДСКИХ ЗЕМЕЛЬ</b> .....	171
<b>Иванова В.А., Лукманова А.Д., Шафеева Э.И. ТРАНСФОРМАЦИЯ УГОДИЙ КАК СПОСОБ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗЕМЕЛЬ</b> .....	179
<b>Кислицын Д.А. и Лис К.Я. АНАЛИЗ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ СПЕКТРАЛЬНЫХ ИНДЕКСОВ ДЛЯ ГЕОИНФОРМАЦИОННОГО КАРТОГРАФИРОВАНИЯ ЛЕСНЫХ ВЫРУБОК</b> .....	183
<b>Козин Е.В. О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ ОПОРНОЙ ГЕОДЕЗИЧЕСКОЙ СЕТИ НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ ИТ-ТЕХНОЛОГИЙ</b> .....	189

<b>Крупач В.А., Соколова Е.В. УСТАНОВЛЕНИЕ ЗОНЫ ПУБЛИЧНОГО СЕРВИТУТА В ЦЕЛЯХ РАЗМЕЩЕНИЯ ЛИНЕЙНОГО ОБЪЕКТА .....</b>	<b>192</b>
<b>Меркушева В.С., Энна А.Ю. ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ .....</b>	<b>198</b>
<b>Партоев К. РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗЕМЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ ТАДЖИКИСТАНА ПУТЕМ ОПТИМИЗАЦИИ ВЫБОРА КУЛЬТУР .....</b>	<b>203</b>
<b>Токарева О.С., Смирнов А.А. РЕТРОСПЕКТИВНЫЙ АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ ПОЖАРООПАСНОЙ ОБСТАНОВКИ НА ЗЕМНОЙ ПОВЕРХНОСТИ НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ САХА .....</b>	<b>210</b>

#### **Секция 4. НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – ТРЕНДЫ И СТРАТЕГИИ**

<b>Рожков А.В. ДИДАКТИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ PR-ШКОЛЫ .....</b>	<b>217</b>
<b>Власова Е.А. НЕПРЕРЫВНОЕ И НЕФОРМАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В МУЗЕЕ НА ПРИМЕРЕ МУЗЕЯ ХУДОЖЕСТВЕННОГО СТЕКЛА .....</b>	<b>223</b>
<b>Мркаич М. ТУРИЗМ В ЧЕРНОГОРИИ КАК ВОЗМОЖНОСТЬ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СФЕРЕ ГОСТИПРЕИМСТВА .....</b>	<b>231</b>
<b>Лебедева Н. А. ПЕРЕДВИЖНАЯ ВЫСТАВКА КАК ФОРМА НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ .....</b>	<b>235</b>
<b>Балтрушина А.С. ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДОСТУПНОСТИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ГОРОДЕ САНКТ– ПЕТЕРБУРГ .....</b>	<b>241</b>
<b>Макогон А.В. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ИНКЛЮЗИВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В КОРРЕКЦИОННЫХ ШКОЛАХ НА ПРИМЕРЕ ШКОЛЫ № 59 Г. КРАСНОДАРА.....</b>	<b>243</b>
<b>Балтрушина А.С., Елисеенко О.И. РАЗВИТИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДОСТУПНОСТИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....</b>	<b>248</b>
<b>Вычегжанин Я.Я. РАЗВИТИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА КАК ПРИОРИТЕТНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ .....</b>	<b>252</b>

#### **Секция 5. СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ОБРАЗОВАНИЯ**

<b>Дюжева М.Б. СИНДРОМ ЛИЧНОЙ НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ЖИЗНЕННЫМИ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ ДОСТИЖЕНИЯМИ .....</b>	<b>255</b>
<b>Бескровная М.В., Безносиков Н.П. РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В ЖИЗНИ МОЛОДЕЖИ КАЗАХСТАНА И РОССИИ .....</b>	<b>260</b>
<b>Светличная Е.В. ФОРМИРОВАНИЕ ЛИЧНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТУДЕНТОВ НА ОСНОВЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА .....</b>	<b>269</b>
<b>Обовская Ю.С. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ .....</b>	<b>277</b>

## СЕКЦИЯ 1

---

# АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ

УДК 334.7, 336.7, 338.1

### **МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ АНАЛИЗА И УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ В СВЕТЕ АКТУАЛЬНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ**

**Красюк Т.Н., к.э.н., доцент**

*Национальный исследовательский университет  
"Высшая школа экономики", Банковский институт, Москва, Россия.  
E-mail: ya.t-005@yandex.ru*

*Аннотация.* В работе проведен методологический анализ средств оценки уровня конкуренции и концентрации на примере банковской сферы, определены преимущества и недостатки методов с учетом задач в экономике и текущей ситуации в отрасли и факторов, оказывающих существенное влияние на позиционирование в банковском секторе. Предложено использование модифицированной модели Майкла Портера в целях оценки конкурентоспособности участников отрасли в стратегическом контексте.

*Ключевые слова:* конкуренция, модель отрасли, модель конкуренции, банковский сектор, стратегии конкуренции, бизнес-модель, интеграция методов, индекс оценки конкуренции, индекс НИ.

### **METHODOLOGICAL PROBLEMS OF ANALYSIS AND MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS IN THE LIGHT OF CURRENT TRENDS**

**Krasyuk T.N., PhD in Economics, Associate Professor,**

*National Research University «Higher School of Economics», Bank Institute, Moscow, Russia.*

*Abstract.* The paper carries out a methodological analysis of the means of assessing the level of competition and concentration on the example of the banking sector, determines the advantages and disadvantages of methods, taking into account the tasks in the economy and the current situation in the industry and the factors that have a significant impact on positioning in the banking sector. The use of a modified model by Michael Porter is proposed in order to assess the competitiveness of industry participants in a strategic context.

*Keywords:* competitiveness, industry model, competition model, banking sector, competition strategies, business model, integration of methods, index NHI.

*Введение.* Банковский сектор выполняет важные функции по обеспечению стабильности финансовой системы, стимулированию экономического роста и поддержке инвестиционной активности. В условиях шоковых изменений денежно-кредитной политики и гео-

политического окружения, фрагментации рынков и развития цифровой экономики значение банковского сектора становится еще более весомым, требуя от банков адаптации к быстро меняющимся условиям рынка и выполнения функционала финансовой инфраструктуры экономики на новом качественном уровне. Применение классических моделей роста и конкуренции в современном прочтении позволит банкам не только удовлетворять потребности современных клиентов, но и быть готовыми к будущим вызовам и изменениям на рынке, соответствовать актуальным потребностям экономики, бизнеса и домохозяйств.

*Объекты и методы исследования.* Исследование опирается на библиографический обзор ряда российских и зарубежных источников, экономико-математические и эмпирические методы, методы системного подхода и моделирования. В работе применяются инструменты стратегического менеджмента: научный подход к исследованию конкуренции в отрасли, апробированы модели конкурентного анализа для банковского сектора, стратегий роста и конкуренции участников рынка. Тенденции трансформации сектора рассмотрены, принимая во внимание цифровые и интеграционные процессы, такие как развитие экосистем и маркетплейсов.

*Цели исследования.* В ходе работы поставлена цель интеграции экономико-математических диагностических методов и стратегических методов управления конкурентоспособностью и развития на примере банковского сектора. Одной из целей исследования является разработка рекомендаций по улучшению конкурентной позиции банков с использованием стратегий лидерства в издержках, дифференциации и фокусирования, опираясь на модифицированную модель М. Портера.

*Актуальность и особенности анализа конкуренции в банковском секторе.* В широком смысле конкуренция включает в себя спектр конкурентных действий, включая ценовую конкуренцию, конкуренцию по качеству продуктов и услуг, инновационную конкуренцию и другие. В терминологическом определении конкуренция определяется как борьба за сокращение доли рынка одним участником за счет других [1]. Конкуренция является многоаспектным явлением, охватывающим различные сферы жизни, включая экономику, политику, образование и проявляется не только в форме борьбы за рыночные позиции, но и в контексте стремления к достижению лучших результатов в различных областях деятельности [2]. Конкуренция в банковском секторе стимулирует инновации, снижение цен, улучшение качества обслуживания и расширение выбора для потребителей, а также способствует эффективному распределению ресурсов и повышению производительности в экономике в целом. Однако конкуренция в банковском секторе также имеет следующие особенности и специфические факторы, которые необходимо учитывать при разработке конкурентных стратегий [1–4]:

1) Высокая концентрация рынка: в банковском секторе наблюдается и усиливается высокая концентрация рынка, из-за наличия крупных банковских групп с их экосистемами.

2) Государственное регулирование: банковский сектор подвергается жёсткому государственному регулированию, что ограничивает свободу действий банков и влияет на их конкурентные преимущества и гибкость принимаемых решений. Однако, контроль со стороны Центрального банка и государства позволяет находиться кредитным организациям в одинаковых условиях, что минимизирует влияние на действия потребителей финансовой услуги, а также в некоторой степени защищает их интересы.

3) Технологические тренды: развитие информационных технологий и появление новых цифровых финансовых продуктов, и услуг, в том числе на основе бизнес-экосистем, оказывают значительное влияние на конкуренцию в банковском секторе.

4) Ограничение иностранных инвестиций: конкурентоспособность банковского сектора зависит от принятого регулирования и степени ограничений иностранных инвестиций и иностранного участия в банковском секторе.

5) Факторы санкционного давления, решения задач импортозамещения и развития национального производственного комплекса в условиях напряженной денежно-кредитной политики (далее ДКП), превращают вопрос возможностей ценовой конкуренции в банковском секторе особенно актуальным.

6) «Решающее значение для успешного развития России в среднесрочной перспективе имеют повышение прозрачности бизнес-среды, вложение инвестиций в цифровые технологии, внедрение новых технологий в ключевых областях, дающих конкурентные преимущества, а также укрепление связей между всеми основными участниками цифровой экосистемы, включая государственный сектор, частный сектор и научно-образовательное сообщество» [5].

*Анализ применяемых методов оценки уровня конкуренции в банковском секторе.* Оценка конкуренции в банковском секторе является ключевым аспектом для понимания динамики рынка и разработки эффективных конкурентных стратегий. С точки зрения экономико-математического инструментария оценки ситуации в отрасли методы делятся на методы прямого и косвенного оценивания, структурные и неструктурные [6].

Одним из универсальных широко используемых в экономике структурных методов оценки уровня конкуренции является расчет показателя концентрации рынка является Индекс Херфиндаля-Хиршмана (далее - ННІ). Индекс Херфиндаля-Хиршмана представляет собой меру рыночной концентрации, которая рассчитывается как сумма квадратов долей рынка всех участников отрасли. ННІ варьируется от 0 до 10,000 (или от 0 до 1, если доли выражены в десятичных дробях), где 0 соответствует полностью конкурентному рынку, а 10,000 (или 1) — монополии.

**Формула расчета ННІ:**

$$ННІ = \sum_{i=1}^N s_i^2 (1),$$

где:  $N$  - общее количество фирм на рынке;

$s_i$  — рыночная доля  $i$ -й фирмы, выраженная в процентах (или в долях).

Значение ННІ используется для классификации рынков по уровню концентрации:

- $ННІ < 1,500$ : Рынок с низкой концентрацией (высокая конкуренция);
- $1,500 \leq ННІ < 2,500$ : Рынок со средней концентрацией (умеренная конкуренция);
- $ННІ \geq 2,500$ : Рынок с высокой концентрацией (низкая конкуренция).

По данным исследований, ННІ активно используется в банковском секторе для оценки уровня концентрации и идентификации потенциальных рисков, связанных с монополизацией рынка. По данным Банка России Индекс Херфиндаля-Хиршмана является одним из простых статистическим показателем и применяется многими регуляторами для оценки и покрытия рисков концентрации. «Индекс ННІ применяется в Великобритании, Испании, Словении и Швеции, где установлены дополнительные требования к капиталу банков для

покрытия риска концентрации, зависящие от степени превышения пороговых значений указанного индекса» [7].

Другой показатель - индекс Лернера измеряет степень рыночной власти банка, определяя разницу между ценой продукта и предельными издержками производства. Чем выше значение индекса, тем больше рыночная власть и ниже уровень конкуренции. Индекс Лернера широко используется для оценки степени монополизации и конкурентного давления в банковском секторе [8].

Модель Панзара-Росса является еще одним инструментом для оценки конкурентного давления на банковском рынке. Она основывается на анализе эластичности доходов и стоимости ресурсов банков по отношению к изменениям цен на факторы производства. Суть подхода на основе расчета H-stat Панзара-Росса заключается в измерении той степени, с которой изменение факторных цен отражается на измерении дохода банка. «Для этого сначала осуществляется эконометрическая оценка эластичности процентных (или общих) доходов банка- стоимости привлеченных ресурсов AFR (Average Funding Rate), стоимости трудовых ресурсов PPE (Price of Personal Expense) и стоимости прочих расходов» [6].

Анализ на основе модели «Структура – Поведение- Результат» (Structure, Conduct, Performance, далее - SCP) предполагает исследование взаимосвязи между структурой рынка (концентрацией), поведением банков и их результатами. В данном контексте анализируются такие показатели, как концентрация рынка, барьеры входа, инновационная активность и прибыльность. Модель SCP позволяет оценить, как структура рынка влияет на конкурентное поведение и результаты деятельности банков [9].

Банк России в 2023 г. отдельно издал информационно-аналитический материал о методах измерения рыночной концентрации [10] Кроме ННІ в данной работе приводится ссылка на другой широко используемый универсальный показатель - индекс концентрации (CR). Показатель CR равен сумме долей нескольких крупных фирм в общем объеме рынка:

$$CR = \sum_{i=1}^k Y_i \quad (2)$$

где k – количество крупных фирм [10].

Гамбаров Г. в данной работе предлагает использовать Модифицированный индекс концентрации CRN, Нормированный индекс Херфиндаля – Хиршмана и Модифицированный индекс Херфиндаля – Хиршмана [10]

Индекс Херфиндаля-Хиршмана широко применяется для оценки концентрации банковского сектора и используется регуляторами для принятия решений относительно слияний и поглощений. Например, в работе Pilloff S. J. И Rhoades S. A. 2002 года анализируют данные банковских рынков США и используют ННІ для оценки концентрации рынка. Исследование показывает, что существует положительная корреляция между уровнем концентрации рынка и прибыльностью банков. Это означает, что в более концентрированных рынках банки, как правило, получают более высокую прибыль [11]. К аналогичному выводу пришли Berger, Demsetz, и Strahan в научной статье, написанной ранее [12]. В научной статье Degryse и Ongena рассматривают, как изменение конкуренции на рынки влияет на выбор конкурентной стратегии банка. Исследование показало, что увеличение конкуренции (снижение ННІ) стимулирует банки к более узкой специализации. В условиях высокой конкуренции банки стремятся найти ниши, в которых они могут предложить уникальные услуги и избежать прямого соперничества с другими банками [13]. Очевидно, что узкая



специализация, в терминологии Майкла Портера – фокусирование, наиболее полно отвечает индивидуальным потребностям бизнеса, в особенности занятого в сфере организации производства, а также реализующих программы импортозамещения.

Помимо вышеперечисленного, Bikker и Naaf в 2002 году отмечают, что значение ННІ может существенно варьироваться в зависимости от региона и институциональной среды [14]. Институциональные факторы, такие как регуляторные нормы и уровень финансовой грамотности населения, также могут существенно влиять на рыночную концентрацию и конкуренцию. Однако в этой же статье отмечены ограничения использования ННІ, такие как неспособность учитывать различия в конкурентном поведении фирм. Авторы также указывают на то, что ННІ может не полностью отражать динамику конкуренции, если не учитывать барьеры для входа на рынок, инновации и поведение фирм [14], то есть факторы, которые будут рассмотрены далее в модифицированной модели М.Портера.

По данным Банка России в течение последних лет уровень конкуренции в российском банковском секторе снижается, растет сосредоточение банковских активов в крупнейшей «пятерке»<sup>1</sup>, что отражено в таблице 1.

**Таблица 1. Концентрация активов по банковскому сектору России**

Распределение кредитных организаций, ранжированных по величине активов (по убыванию)	01.01.23		01.01.24		01.07.24		01.10.24		01.11.24	
	Млрд руб.	% к итогу	Млрд руб.	% к итогу	Млрд руб.	% к итогу	Млрд руб.	% к итогу	Млрд руб.	% к итогу
Первые 5	84 926	63,1	107 933	64,3	115 671	65,5	123 998	66,3	126 221	66,4
6–10	18 879	14,0	23 655	14,1	23 781	13,5	24 959	13,3	25 542	13,4
11–20	13 859	10,3	17 200	10,2	17 540	9,9	17 706	9,5	17 886	9,4
21–50	9 835	7,3	11 311	6,7	11 753	6,7	12 412	6,6	12 471	6,6
51–100	4 503	3,3	4 875	2,9	5 024	2,8	5 164	2,8	5 202	2,7
101+	2 617	1,9	2 856	1,7	2 823	1,6	2 882	1,5	2 897	1,5
<b>Итого</b>	<b>134 620</b>	<b>100,0</b>	<b>167 830</b>	<b>100,0</b>	<b>176 591</b>	<b>100,0</b>	<b>187 121</b>	<b>100,0</b>	<b>190 218</b>	<b>100,0</b>
<b>Индекс Херфиндаля - Хиршмана, %</b>	<b>13,2</b>		<b>13,3</b>		<b>13,7</b>		<b>13,8</b>		<b>13,7</b>	

Ранее, 14 лет назад, уже был сформулирован тезис о монополистической конкуренции в банковском секторе России [6]. Индекс Херфиндаля-Хиршмана в совокупности с *CR* являются хоть и важными диагностическими инструментами для анализа уровня концентрации и конкуренции в банковском секторе, но недостаточными для системного представления, факторного анализа и прогнозирования ситуации в отрасли. Его использование позволяет регуляторам и исследователям получать объективные данные о состоянии рынка, выявлять потенциальные риски монополизации и разрабатывать меры по поддержанию конкурентной среды. Научные исследования подтверждают значимость ННІ в анализе структуры и динамики банковских рынков. Но его роль для разработки эффективных стратегий развития отрасли, отдельных групп и учреждений крайне ограничена.

<sup>1</sup> [https://www.cbr.ru/statistics/bank\\_sector/review/](https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/review/)

*Стратегический метод анализа и оценки конкуренции в отрасли.* Для общего понимания уровня конкуренции предназначен **метод анализа конкуренции в отрасли** (или метод пяти сил Майкла Портера), включающий анализ рыночных ниш и позиционирования участников рынка, структурирование и анализ цепочки создания стоимости в отрасли. Этот метод позволяет структурировать ситуацию в отрасли, определить основных конкурентов, их стратегии и конкурентные преимущества, что способствует более точному пониманию конкурентной среды. Портер определяет пять основных сил, которые формируют конкуренцию в отрасли: соперничество между существующими конкурентами, угроза появления новых игроков, угроза замены продукта или услуги, рыночная власть покупателей и рыночная власть поставщиков [15].

*Применение метода пяти сил Портера в анализе банковского сектора.* Модель пяти сил Портера предоставляет структурированный подход к оценке конкуренции в банковском секторе, позволяет выявить ключевые факторы, угрозы и возможности в отрасли, что помогает банкам разрабатывать эффективные конкурентные стратегии. Например, в статье I. Siaw и A. Yu 2004 г. исследовано, как такой технологический фактор, как интернет изменяет динамику конкуренции и какие стратегические последствия это имеет для банков [16], что приведено в таблице 2.

**Таблица 2. Влияние технологического фактора развития (интернета) на конкуренцию в отрасли по модели М. Портера**

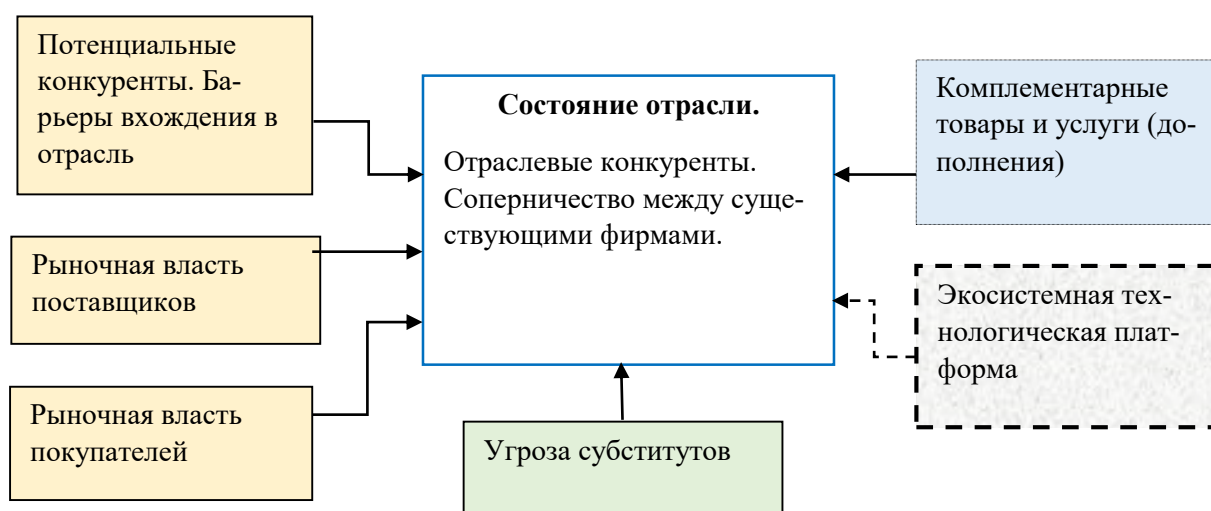
<b>Фактор</b>	<b>Результаты влияния</b>
Угроза новых конкурентов	Снижение барьеров к входу для новых игроков, таких как онлайн-банки и финтех-компании, которые могут предложить инновационные услуги с меньшими затратами. Новые игроки могут быстрее выйти на рынок благодаря цифровым платформам и отсутствию необходимости в физической инфраструктуре.
Угроза замены	Интернет способствует развитию альтернативных финансовых услуг и продуктов, таких как мобильные платежи, криптовалюты и платформы P2P-кредитования. Традиционные банки сталкиваются с риском замены их услуг более удобными и технологичными решениями.
Степень конкуренции	Банки, активно использующие интернет и цифровые технологии, могут получить значительные конкурентные преимущества. Усиление конкуренции между банками в новых сегментах, стимулируя внедрять инновации, снижать издержки и улучшать качество обслуживания.
Рыночная власть покупателей	Увеличение осведомленности клиентов о продуктах и услугах, доступных на рынке, что позволяет им легче сравнивать и выбирать предложения различных банков. Клиенты становятся более требовательными и ожидают высокого уровня обслуживания и удобства, что усиливает их власть.
Рыночная власть поставщиков	Интернет-технологии предоставляют поставщикам инновационных решений, таких как облачные сервисы и аналитика больших данных, больше власти в отношениях с банками. Банки зависят от поставщиков технологических решений для поддержания своей конкурентоспособности и эффективности.

Влияние современных технологий на конкурентоспособность в банковском секторе стала основой для анализа стратегического потенциала методов дата-майнинга для австралийской банковской индустрии в исследовании K.A. Smith и M.S. Dale [17]. Дата-майнинг - технология анализа больших объемов данных для выявления скрытых закономерностей и получения инсайтов, которые могут быть использованы для принятия управленческих решений. Результаты влияния приведены в таблице 3.

**Таблица 3. Влияние современных технологий на конкурентоспособность в банковском секторе по модели М. Портера**

<b>Фактор</b>	<b>Результаты влияния</b>
Угроза новых конкурентов	Дата-майнинг снижает барьеры к входу для новых игроков за счет анализа больших данных, позволяя новым банкам и финтех-компаниям лучше понимать рыночные тенденции и потребности клиентов. Новые технологии и аналитические инструменты облегчают внедрение на рынок инновационных продуктов и услуг.
Угроза замены	Эффективное использование дата-майнинга помогает банкам предлагать более персонализированные и удобные услуги, что снижает риск ухода клиентов к альтернативным финансовым учреждениям или финтех-компаниям. Банки могут прогнозировать потребности клиентов и предлагать соответствующие продукты, что увеличивает их конкурентоспособность.
Степень конкуренции	Внедрение дата-майнинга повышает конкуренцию среди банков, стимулируя их к улучшению качества услуг и снижению издержек. Банки, активно использующие дата-майнинг, могут получить конкурентное преимущество, оптимизируя операционные процессы и разрабатывая инновационные продукты.
Рыночная власть покупателей	Дата-майнинг позволяет банкам лучше понимать потребности и поведение клиентов, что способствует созданию более ценных предложений и улучшению клиентского опыта. Банки могут использовать данные для разработки программ лояльности и персонализированных предложений, что увеличивает удержание клиентов и снижает их власть.
Рыночная власть поставщиков	Власть поставщиков технологий дата-майнинга может быть значительной, особенно если они обладают уникальными решениями или контролируют доступ к важным данным.

В ходе исследования [18] в целях оценки конкурентной ситуации в отрасли и позиционирования конкретного банка или его группы в отраслях с проходящей цифровой трансформацией на основе модификации модели Портера Робертом Грантом [19] предложено дополнить данную стратегическую модель еще 1 силой, характеризующей трансформационный фактор—«Экосистемная технологическая платформа».



**Рисунок 1. Силы, определяющие отраслевую конкуренцию (Модифицированная модель М.Портера) [18]**

Конкурентная стратегия охватывает долгосрочные планы организации, направленные на достижение определенных целей, таких как увеличение рыночной доли, улучшение

качества услуг, снижение издержек и повышение удовлетворенности клиентов. Основной целью конкурентной стратегии является достижение устойчивого конкурентного преимущества, которое позволяет организации успешно конкурировать на рынке и обеспечивать долгосрочный успех.

Одной из самых распространенных конкурентных стратегий, которая используется в исследованиях является модель конкурентных преимуществ Портера [15]. Майкл Портер описывает разные подходы к достижению конкурентного преимущества, в том числе на основе построения и управления цепочкой формирования стоимости. Применительно к банковскому сектору три стратегии конкуренции Портера приведены в Таблице 4. Эти стратегии можно комбинировать. Например, банк может одновременно снижать издержки и фокусироваться на уникальной нише. Существует ряд исследований по применению модельных стратегий Портера в банковском секторе. Например, Shokuhi и Nabavi Chashmi [20] изучают маркетинговую стратегию Bank Melli Iran, используя концепции конкурентных стратегий Майкла Портера.

Другой пример. Анализируя теорию стратегического менеджмента в применении к банковскому сектору в контексте развития международного банковского центра в Гонконге, авторы исследования Chan и Wong приходят к следующим выводам [21]. В международном банковском контексте стратегия лидерства по издержкам может быть сложной из-за высокой степени регулирования и необходимости адаптации к различным юридическим системам. Тем не менее, банки, которым удается оптимизировать свои операционные процессы и снизить издержки, получают конкурентное преимущество. Стратегия фокусирования позволяет банкам эффективно обслуживать уникальные потребности определенной группы клиентов или региона, часто с высокой маржой [21].

Авторы вышеперечисленных исследований приходят к выводу, что конкурентная стратегия активного участника банковской отрасли для достижения успеха включает элементы всех трех стратегий. При этом возможности разработки таких стратегий для отдельных банков так и для сектора в целом возможно на основе комплексного анализа конкуренции с применением всех экономико-математических диагностических методов, а не отдельных единичных индексов, а также методов прогнозирования поведения как отдельных групп банков, так и отдельных кредитных организаций с учетом стратегических моделей развития и конкуренции.

**Таблица 4. Типовые стратегии конкуренции для банков и их интерпретация**

Стратегия	Интерпретация
Лидерство по издержкам.	Применительно к банковскому сектору, стратегия лидерства по издержкам может включать оптимизацию операционных расходов, внедрение новых технологий для автоматизации услуг и одновременное снижение затрат на персонал, перевод офисов в цифровой формат.
Дифференциация.	В банковском секторе дифференциация может включать разработку специализированных финансовых продуктов, таких как премиальные кредитные и дебетовые ко-брендинговые карты, уникальные программы лояльности, персонализированные финансовые консультации или эксклюзивные

Стратегия	Интерпретация
	условия для определенных групп малого и среднего бизнеса. Банки, которые успешно применяют стратегию дифференциации, могут устанавливать более высокие цены на свои услуги, так как клиенты готовы платить за особые свойства услуг
Фокусирование	Для банков стратегия фокусирования может означать специализацию на обслуживании отдельных ниш малого или среднего бизнеса, предоставление финансовых услуг для конкретного сегмента аграрного или другого отраслевого сектора. Такая стратегия нацеливает на обслуживание узкой группы потребителей и моделирование условий под нестандартные запросы. Выбор продуктовой ниши и стратегия создания спроса может позволить оперировать с нулевой или минимальной конкуренцией.

*Заключение.* Для успешной конкуренции на рынке банкам в зависимости от позиционирования и нахождения в группе по уровню концентрации активов и капитала необходимо сочетать стратегии лидерства в издержках, дифференциации и фокусировки, а также прибегать к стратегиям развития продуктового ряда, горизонтальной и вертикальной интеграции. Такой же подход целесообразен и актуален в целом для разработки стратегии сектора: предполагается инвестирование в IT-инфраструктуру, внедрение облачных решений, разработку новых продуктов на основе индивидуальных предпочтений и предиктивных технологий, новых механизмов финансирования инвестиционных проектов и кредитных потребностей, создания экосистемы услуг, развитие ESG-инициатив. Проведенный анализ методологий оценки концентрации и конкурентоспособности с учетом задач экономики и тенденций в финансовой отрасли свидетельствует о необходимости интеграции диагностических статистических и стратегических модельных методов развития банковской отрасли, а для самих банков - выработки стратегии позиционирования на основе факторного анализа и прогнозирования функционирования банковского сектора в контексте динамики уровней концентрации и конкуренции в разных банковских группах, территориальных и продуктовых сегментах и нишах.

### Библиографические ссылки

1. Vickers J. Concepts of competition //Oxford Economic Papers. – 1995. – Т. 47. – №. 1. – С. 1-23.
2. Birch L. C.The Meanings of Competition// The American Naturalist, 1957, т. 91, № 856, pp. 5-18.
3. Alhadeff D. A. Monopoly and competition in banking, California: University of California Press; First Edition, 2022.
4. Liu H., Molyneux P., Wilson J. O. S. Competition in banking: measurement and interpretation //Handbook of research methods and applications in empirical finance. – Edward Elgar Publishing, 2013. – С. 197-215.
5. Всемирный Банк. Конкуренция в цифровую эпоху: стратегические вызовы для Российской Федерации. Доклад о развитии цифровой экономики в России. Сентябрь 2018, URL:<https://www.vsemirnyjbank.org/ru/country/russia/publication/competing-in-digital-age>.
6. Мамонов М.. Моделирование конкуренции в российском банковском секторе с использованием подхода Панзара-Росса: теоретический и прикладной аспекты// Прикладная эконометрика. – 2010. - pp. 3-27
7. Банк России. Регулирование рисков кредитной концентрации. Доклад для общественных слушаний. 2024. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/161848/Consultation\\_Paper\\_28062024.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/161848/Consultation_Paper_28062024.pdf). [Дата обращения: 11 декабрь 2024].

8. Berger A. N., Klapper L. F., Turk-Ariss R. Bank competition and financial stability //Handbook of competition in banking and finance. - 2017. - pp. 185-204.
9. Claessens S. What drives bank competition? Some international evidence // Journal of money, credit and banking. – 2004. - pp. 563-583
10. Гамбаров Г. О коэффициентах рыночной концентрации. Информационно-аналитический материал. Банк России. – Москва. - 2023.
11. Pilloff S. J., Rhoades S. A. Structure and profitability in banking markets //Review of Industrial Organization. – 2002. – Т. 20. – С. 81-98.
12. Berger A. N., Demsetz R. S., Strahan P. E. The consolidation of the financial services industry: Causes, consequences, and implications for the future //Journal of banking & finance. – 1999. – Т. 23. – №. 2-4. – С. 135-194.
13. Degryse H., Ongena S. The impact of competition on bank orientation //Journal of financial intermediation. – 2007. – Т. 16. – №. 3. – С. 399-424.
14. Bikker J. A., Haaf K. Measures of competition and concentration in the banking industry: a review of the literature //Economic & Financial Modelling. – 2002. – Т. 9. – №. 2. – С. 53-98.
15. Портер М., Конкурентное преимущество, Москва: Альпина бизнес букс, 2005, pp. 30-32.
16. Siaw I., Yu A. An analysis of the impact of the internet on competition in the banking industry, using Porter's five forces model //International Journal of Management. – 2004. – Т. 21. – №. 4. – С. 514.
17. Smith K. A., Dale M. S. A Porter framework for understanding the strategic potential of data mining for the Australian banking industry //Data Warehousing and Mining: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications. – IGI Global, 2008. – С. 2772-2791.
18. Красюк Т. Н. Трансформация стратегических моделей в контексте развития трансграничных цифровых экосистем // Менеджмент в России и за рубежом. – 2024.- № 2, С. 11-19.
19. Grant R. M. Contemporary Strategy Analysis. - Hoboken: Wiley, 2022.
20. Shokuhi A., Nabavi Chashmi S. A. Formulation of Bank Melli Iran Marketing Strategy Based on Porter 'S Competitive Strategy //Journal of Business-to-Business Marketing. – 2019. – Т. 26. – №. 2. – С. 209-215.
21. Chan R. Y., Wong Y. H. Bank generic strategies: does Porter's theory apply in an international banking center //International Business Review. – 1999. – Т. 8. – №. 5-6. – С. 561-590.

УДК 339.37

## **АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ РЫНКА РОЗНИЧНЫХ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Сонц И. В.**

*соискатель Высшей школы сервиса и торговли*

*Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого*

*Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: systemconcept@yandex.ru*

*Аннотация.* Розничные цифровые платформы играют ведущую роль в онлайн-торговле Российской Федерации. Это обуславливает необходимость изучения их текущего состояния и тенденций развития. При подготовке исследования использовались открытые источники информации. В работе показано, что основной тенденцией является постепенный переход независимых продавцов на маркетплейсы (в т. ч. и за счет снижения использования собственных электронных каналов продаж). Цифровые розничные маркетплейсы активно развивают физическую инфраструктуру доставки и обеспечивают возможность заказа товаров в т. ч. и для жителей новых регионов Российской Федерации.

*Ключевые слова:* розничная торговля, цифровые платформы, маркетплейсы, пункты выдачи заказов

# ANALYSIS OF THE PRESENT SITUATION ON THE MARKET OF DIGITAL RETAIL PLATFORMS IN THE RUSSIAN FEDERATION

Sonts I. V.

*Graduate School of Service and Trade  
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University  
St. Petersburg, Russia*

*Abstract.* Retail digital platforms play a leading role in online trade in the Russian Federation. It means that analysis of their present situation and development trends is an important task. The research is based on open sources of information (mass media, social media, company sites etc). The paper demonstrates that the main trend is the gradual transition of independent sellers to marketplaces (including the decline in use of their own electronic sales channels). Digital retail marketplaces are actively developing physical delivery infrastructure and allow to order goods for residents of new regions of the Russian Federation.

*Key words:* retail, digital platforms, marketplaces, pick-up point

*Введение.* Специфической особенностью рынка электронной коммерции Российской Федерации является доминирование на нем цифровых платформ, которые являются торговой площадкой для большого числа независимых продавцов [7]. По этой причине понимание моделей функционирования цифровых платформ и оценка их текущего состояния имеет большое значение для разработки стратегий развития торговли и торговых предприятий в нашей стране.

*Цель* данного исследования заключается в анализе современного состояния рынка цифровых платформ в Российской Федерации.

*Материалы и методы.* Информационной базой исследования служат статистические данные по розничным цифровым платформам, представленные в открытых источниках информации (новостные публикации и экспертные обзоры в средствах массовой информации, социальных сетях, сайтах компаний и т. д.). Для проведения исследования был использован общенаучный метод анализа и синтеза, а также статистические методы. Для представления и структурирования информации использованы табличные методы.

*Результаты исследования.* Данные об основных показателях торговой и маркетинговой деятельности ведущих российских розничных цифровых платформ (маркетплейсов) представлены в таблице 1.

Таблица показывает, что для лидера рынка (Wildberries), в отличие от остальных маркетплейсов, характерно существенное превышение доли в общем количестве заказов над долей в общем объеме рынка. Это указывает на то, что средний чек у Wildberries существенно ниже по сравнению с другими розничными платформами.

В силу специфики онлайн-торговли это ведет к более высоким логистическим издержкам компании в расчете на один заказ. Вероятно, именно этим можно объяснить жесткую (по сравнению с другими ведущими маркетплейсами) политику Wildberries по отношению к возвратам, невыкупленным заказам и т. д., которая применяется как к покупателям, так и к операторам пунктов выдачи заказов [12] (что регулярно становится причиной острых конфликтов Wildberries с ее стейкхолдерами [8]).

Wildberries удерживает устойчивое лидерство практически по всем параметрам, приведенным в табл. 1, кроме количества поисковых запросов в «Яндекс» (по этому показателю первое место занимает Ozon).

По сравнению с 2021 г. «Мегамаркет» сумел обогнать по объемам продаж Aliexpress и выйти на четвертое место среди маркетплейсов. При этом Aliexpress продолжает опережать «Мегамаркет» по количеству посещений. Отметим, что если «Мегамаркет» нарастил продажи на 417% в 2023 г., то Aliexpress, напротив, столкнулся с резким падением продаж (на 80%), что обусловлено текущей геополитической ситуацией.

**Таблица 1. Крупнейшие цифровые маркетплейсы России в 2024 г. (составлено на основе отчета «Статистика маркетплейсов России (2024)» [13])**

Маркетплейс	Доля рынка, %	Доля в общем количестве заказов, %	Количество посещений, млн.	Количество поисковых запросов в «Яндекс», млн/месяц, сентябрь 2024
Wildberries	47	72,7	392,10	10,84
Ozon	34,4	22,8	328,70	19,24
«Яндекс.Маркет»	8,1	2,4	144,70	3,11
«Мегамаркет»	6,9	1,1	40,28	1,09
Остальные	3,7	1	72,48*	1,57*

\*Количество посещений и количество поисковых запросов в строке «Остальные» указано для маркетплейса Aliexpress

По данным компании Data Insight, российские маркетплейсы демонстрируют сравнимый с ведущими мировыми розничными онлайн-платформами уровень эффективности. В частности, в 2023 г. две российские площадки (Ozon и Wildberries) вошли в десятку лидеров по количеству активных сессий (на первом месте по этому показателю в мире находится американский маркетплейс Amazon) [4].

Ассортимент российских онлайн-маркетплейсов очень широк и включает большое количество категорий товаров, вплоть до легковых автомобилей [14].

Интересно отметить, что, по мнению руководителя Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ) Артема Соколова, говорить о самостоятельном рынке маркетплейсов нецелесообразно, поскольку такого рынка не существует. АКИТ проводит анализ рынка интернет-торговли в целом, не выделяя маркетплейсы (которых, в соответствии с данными АКИТ, в настоящее время в России насчитывается более 20) [4]. С таким утверждением достаточно сложно согласиться. Хотя цифровые маркетплейсы, безусловно, являются частью более крупного рынка онлайн-торговли, внутри него они формируют самостоятельный сегмент, отличающийся значительной спецификой, в силу чего его можно выделить в качестве самостоятельного рынка.

В соответствии с обзором рынка электронной коммерции от компании Data Insight, в настоящее время можно говорить о своеобразной модели симбиоза маркетплейсов, омниканальных ритейлеров, средних и малых неспециализированных магазинов и брендовых магазинов на российском рынке электронной коммерции [2]. Все эти игроки обеспечивают свое присутствие на маркетплейсах, однако роль этих торговых площадок для их деятельности существенно различается:

- малые и средние неспециализированные магазины используют маркетплейсы в качестве основного онлайн-канала продаж;



- омниканальные ритейлеры, наряду с присутствием на маркетплейсах, продолжают развивать свои собственные интернет-магазины, однако, в связи с переориентацией потребителей на розничные цифровые платформы, теряют на них трафик. При этом данная группа игроков наращивает свои компетенции по продажам через маркетплейсы;

- брендовые магазины сохраняют продажи через свои собственные веб-представительства благодаря наличию сильного бренда.

Эта ситуация соответствует результатам исследовательской группы Кельнского университета, которые указывают на преимущественно рациональную природу лояльности покупателей на маркетплейсах, которые приходят на эти торговые площадки за низкой ценой [15]. В том случае, если речь идет о лояльности бренду продавца, потребитель с высокой вероятностью предпочтет совершить покупку в его собственном онлайн-магазине.

Ключевое значение для развития маркетплейсов имеет формирование транспортно-логистической инфраструктуры, прежде всего, пунктов выдачи заказов (поскольку российские потребители предпочитают получать заказанные ими товары именно в них [9, 11]). В настоящее время пункты выдачи заказов ведущих маркетплейсов широко представлены не только в крупнейших городах России, но и в сравнительно небольших населенных пунктах, а также в удаленных регионах [5]. Для создания этой инфраструктуры маркетплейсы используют три основные стратегии:

- открытие пунктов выдачи заказов (ПВЗ) за счет собственных средств. Эта стратегия сравнительно непопулярна, поскольку она связана со значительными затратами как на само открытие ПВЗ, так и на управление им;

- обратный франчайзинг, при котором независимый предприниматель открывает ПВЗ в соответствии с требованиями маркетплейса и получает от него определенное вознаграждение за выдачу заказов покупателям [6];

- коллаборация, в рамках которой маркетплейс привлекает к выдаче заказов уже существующих операторов транспортно-логистической и торговой инфраструктуры. Примером такой коллаборации служит сотрудничество маркетплейсов с «Почтой России» [5]. Коллаборация может быть внутренней в рамках экосистемы (например, «Мегамаркет» использует для организации ПВЗ офисы Сбербанка [1]).

Открытие ПВЗ способствует не только росту продаж маркетплейса в соответствующем регионе, но и более активному участию поставщиков из данного региона в торговле на маркетплейсе [5].

Открытие ПВЗ под собственным брендом маркетплейсов относится к отличительным признакам российского рынка онлайн-коммерции, поскольку для других стран более типична курьерская доставка товаров, отправка их почтой или работа с ПВЗ сторонних логистических операторов [10].

Интересно отметить, что маркетплейсы, в отличие от федеральной сетевой розницы, работают и в тех регионах Российской Федерации, которые вошли в ее состав после 2014 г. В Крыму и Севастополе маркетплейсы открывают ПВЗ под своим брендом, а в новых регионах выдают заказы через почтовые отделения [3]. Это способствует повышению качества жизни населения этих субъектов Российской Федерации и частично компенсирует проблемы развития традиционной (физической) розницы (сходные функции маркетплейсы выполняют и для удаленных и труднодоступных регионов России, а также регионов с недостаточно развитой традиционной торговой инфраструктурой [5]).

**Заключение.** Подводя итог, можно сформулировать следующие выводы:

- за исключением продавцов брендованных товаров, продолжается постепенный переток продавцов на маркетплейсы. Продавцы либо отказываются от создания собственных веб-представительств, либо же торговля через маркетплейсы становится для них ключевым каналом онлайн-продаж;

- несмотря на то, что маркетплейсы являются цифровыми предприятиями, они уделяют большое внимание развитию физической инфраструктуры, чтобы обеспечить удобство для покупателей. При этом отличительной особенностью российского рынка онлайн-коммерции является то, что маркетплейсы открывают пункты выдачи заказов под своим брендом;

- в отличие от физической сетевой розницы, маркетплейсы обеспечивают возможность приобретения товаров и для потребителей, проживающих в регионах, вошедших в состав Российской Федерации после 2014 г. Таким образом, можно говорить, что маркетплейсы частично замещают физическую розницу в этих регионах.

### Библиографические ссылки

1. Балашова А. Доля пунктов выдачи заказов Ozon и Wildberries выросла до 85% Как это повлияло на доходы владельцев таких точек // РБК, 02.08.2024. Доступно онлайн по адресу: [https://www.rbc.ru/technology\\_and\\_media/02/08/2024/66ab9eda9a7947436c4633ec](https://www.rbc.ru/technology_and_media/02/08/2024/66ab9eda9a7947436c4633ec). Проверено 12.12.2024.
2. Вирин Ф. Маркетплейсы 2024: тренды, стратегии, точки роста // Data Insight, 28.02.2024. Доступно онлайн по адресу: [https://datainsight.ru/DI\\_FedorVirin\\_SellersnMarketplaces\\_2024](https://datainsight.ru/DI_FedorVirin_SellersnMarketplaces_2024). Проверено 11.12.2024.
3. Демирель С. В Херсонскую область за четыре месяца доставили 7 000 заказов с маркетплейсов // Таврия, 06.11.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://tavria.tv/news/society/v-hersonskuyu-oblast-za-chetyre-mesyacza-dostavili-7-000-zakazov-s-marketplejsov/>. Проверено 12.12.2024.
4. Кинякина Е., Арялина М. Ozon и Wildberries впервые вошли в топ-10 маркетплейсов мира по числу посетителей // Ведомости, 05.05.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2024/05/05/1035562-ozon-i-wildberries>. Проверено 11.12.2024.
5. Королева В. Маркетплейсы активно осваивают малые населенные пункты // Российская газета, 03.08.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://rg.ru/2024/08/03/marketplejsy-aktivno-osvaivaiut-malye-naselennye-punkty.html>. Проверено 12.12.2024.
6. Котляров, И. Д. Обратный франчайзинг в розничной торговле: критический анализ / И. Д. Котляров // Торговля, сервис, индустрия питания. – 2024. – Т. 4, № 1. – С. 19-32. – EDN GPZLNF.
7. Куликова, О. М. Маркетплейс: бизнес-модель современной торговли / О. М. Куликова, С. Д. Суворова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2020. – № 6(48). – С. 50-55. – DOI 10.47581/2020/10.23.PS85/IE/5.48.008. – EDN ZLREFV.
8. Лебский, М. Мартовская забастовка в Wildberries. Стратегии участников и уроки / М. Лебский, О. Пунь, В. Селиванов // Свободная мысль. – 2024. – № 3(1705). – С. 187-202. – EDN AGQLXL.
9. «Магнит Маркет» увеличил сеть ПВЗ до 2000 точек и вышел в новые города // Магнит, 27.08.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://www.magnit.com/ru/media/press-releases/magnit-market-uvlechil-set-pvz-do-2000-tochek-i-vyshel-v-novye-goroda/>. Проверено 12.12.2024.
10. Модель Н. Почему российские маркетплейсы стали строить собственные ПВЗ // Retailer, 21.04.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://retailer.ru/pochemu-rossijskie-marketplejsy-stali-stroit-sobstvennye-pvz/>. Проверено 12.12.2024.
11. Плещенко, В. И. Экспансия маркетплейсов: о приближении торгово-логистической инфраструктуры к конечным потребителям / В. И. Плещенко // Менеджмент сегодня. – 2022. – № 4. – С. 276-281. Романова Т. Большие парни не делятся: как маркетплейсы постепенно урезают прибыль партнеров // Forbes, 27.06.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://www.forbes.ru/biznes/515550-bol-sie-parni-ne-delatsa-kak-marketplejsy-postепенно-urezaut-pribyl-partnerov>. Проверено 12.12.2024.
12. Статистика маркетплейсов в России (2024) // Инклиент, 2024. Доступно онлайн по адресу: <https://inclient.ru/marketplaces-stats/>. Проверено 11.12.2024.
13. Струкова Е. На российских маркетплейсах в 2024 году продали автомобили на 16 млрд рублей // RB.ru, 29.10.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://rb.ru/news/marketplace-auto-sales/>. Проверено 11.12.2024.
14. Reinartz W., Wiegand N., Wichmann J. R. K. The rise of (digital) retail platforms. Cologne: Center for Research in Retailing, 2019. Available online at: [https://marketing.uni-koeln.de/sites/marketingarea/Document/Research/2019\\_IFH\\_Whitepaper\\_ENG\\_Reinartz\\_Wiegand\\_Wichmann.pdf](https://marketing.uni-koeln.de/sites/marketingarea/Document/Research/2019_IFH_Whitepaper_ENG_Reinartz_Wiegand_Wichmann.pdf). Accessed 11.12.2024.

## **ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ: ВНУТРЕННИЕ ВЕНЧУРНЫЕ СТРУКТУРЫ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА**

**Степченкова О.С.**

**к.э.н., ассистент кафедры международного бизнеса**

*Санкт-Петербургский государственный экономический университет,*

*г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: ooolitmash@yandex.ru*

*Аннотация.* Сегодня венчурные подразделения существуют в виде самых разных форм и размеров, используя внутренние ресурсы и возможности материнской компании для интенсификации исследований и разработок и создания новых предприятий. Такие подразделения могут быть внутренними или гибридными и предназначены для стимулирования роста, диверсификации бизнес-операций и создания стратегических партнерств. В статье рассматриваются успешные кейсы зарубежных компаний, таких как Genentech и MedImmune, демонстрирующие, как гибкие внутренние структуры стимулируют технологические прорывы. Особое внимание уделено адаптации этих моделей к российским реалиям, где внутренние венчуры могут стать инструментом технологической независимости, минимизации импорта и усиления конкурентоспособности. Предложены практические рекомендации по развитию внутренних венчуров в российских фармацевтических компаниях, направленные на преодоление ограничений инфраструктуры и стимулирование долгосрочного роста.

*Ключевые слова:* внутренние венчуры, фармацевтическая отрасль, инновационное развитие, экономическая безопасность, венчурное финансирование, гибридные структуры, международный опыт, импортозамещение.

## **INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY: INTERNAL VENTURE STRUCTURES THROUGH THE PRISM OF FOREIGN EXPERIENCE**

**Stepchenkova O.S.**

*Ph.D. in Economics, Assistant at the Department of International Business*

*St. Petersburg State University of Economics*

*St. Petersburg, Russia*

Today, venture capital units exist in a variety of shapes and sizes, using the internal resources and capabilities of the parent company to intensify research and development and create new enterprises. Such divisions can be internal or hybrid and are designed to stimulate growth, diversify business operations and create strategic partnerships. The article examines successful cases of foreign companies such as Genentech and MedImmune, demonstrating how flexible internal structures stimulate technological breakthroughs. Special attention is paid to adapting these models to Russian realities, where domestic ventures can become a tool for technological independence, minimizing imports and enhancing competitiveness. Practical recommendations on the development of internal ventures in Russian pharmaceutical companies aimed at overcoming infrastructure constraints and stimulating long-term growth are proposed.

*Keywords:* internal ventures, pharmaceutical industry, innovative development, economic security, venture financing, hybrid structures, international experience, import substitution.

*Введение.* Фармацевтическая отрасль является одной из стратегически важных для экономики России, особенно в контексте глобальных вызовов и неопределённостей, связанных с экономическими санкциями, новыми инфекциями и нарастающей конкуренцией на мировом фармрынке со стороны азиатских стран. Для обеспечения устойчивости и экономической безопасности страны в данной сфере требуется активное развитие внутренних инноваций и способность к быстрой адаптации к внешним условиям. В этом контексте внутренний венчур следует рассматривать как инструмент для стимулирования инноваций, снижения зависимости от импорта и укрепления позиций России на международной арене.

Роль внутренних венчуров в развитии инноваций трудно переоценить. Внутренние венчурные разработки позволяют фармацевтическим компаниям быстро реагировать на

изменения на рынке и разрабатывать новые препараты с минимальной зависимостью от внешних поставок и иностранных технологий, что особенно актуально для обеспечения технологической независимости и конкурентоспособности России в условиях санкционной депривации. Внутренняя венчурная единица позволяет компании сохранять контроль над инновационными разработками, минимизируя риски утечки технологий за рубеж, что напрямую влияет на экономическую безопасность и суверенитет отрасли. При ограничении доступа к международным рынкам технологий, внутренние венчурные подразделения выступают в качестве источника новых идей в независимых от иностранных компаний исследовательских проектах, способствуют снижению рисков, связанных с колебаниями на глобальном рынке технологий, позволяют избежать применения механизмов принудительного лицензирования и увеличивают инвестиционную привлекательность отрасли. Исследование данных аспектов на поле накопленного зарубежного опыта поможет раскрыть причины того, как внутренний венчур способствует не только развитию инноваций, но и укреплению экономической безопасности в стратегически важной отрасли экономики.

*Материалы и методы исследований:* обзор российской и зарубежной литературы, кейс-стади, анализ и синтез, монографический.

*Цель исследования* является изучение зарубежного опыта внутренних венчурных структур и разработка рекомендаций по их адаптации для стимулирования инновационного развития и обеспечения экономической безопасности фармацевтической отрасли России.

*Результаты и их обсуждение.* Как показывает зарубежный опыт уровень развития национальной экономики зависит от интенсивности венчурного инвестирования, определяющего перспективные направления развития корпораций и отраслей [2]. Корпоративный ландшафт сегодня меняется быстрее, чем когда-либо, чему способствуют изменения в поведении клиентов (новые поколения потребителей –  $\alpha$  и  $\beta$ ), цифровые технологии и растущая экономическая неопределенность. При этом передовые стартапы еще больше нарушают статус-кво и затрудняют корпорациям сохранение конкурентных преимуществ. Все более тесное переплетение цепочек создания ценностей производителей и дистрибьюторов лекарственных препаратов способствует интенсивному поиску новых точек роста (гибридные платформенные экосистемы, инновационные лекарственные решения в рамках концепции Фарма 3.0.) [12, 26]. Успешные венчурные проекты, как правило, приобретают ликвидность и становятся мишенью для поглощения конкурентами еще на стадии клинических испытаний, когда определена перспективность лекарственного препарата [10].

В таких условиях корпорациям не представляется возможным обеспечить прочные позиции на рынке только за счет собственного интеллектуального капитала, подпитываемого за счет разработок в штатных отделах НИОКР. Для эффективного внедрения внутренних венчуров необходимо создание специальных подразделений или команд, которые работают с большей свободой и гибкостью, чем традиционные департаменты НИОКР. В ответ на текущие вызовы компании, входящие в S&P500, создают собственные венчурные подразделения для получения быстрого доступа к новым источникам дохода, рынкам, технологиям, бизнес-моделям и другим возможностям для диверсификации портфеля и роста профильных и непрофильных активов. Успешные венчуры трансформируют деятельность компании за счет привлечения молодых высококлассных специалистов и последующего за новыми разработками технологического перевооружения [17]. Внутренние венчурные проекты существенно сокращают организационно-технологические проблемы инновационного развития компании, так как сохраняется связь руководителя венчурного проекта с

управляющей структурой компании, реализация бизнес-идеи происходит в рамках общей стратегии развития, а в случае разработки прорывных идей новая инновационная и организационная культура трансформирует менталитет компании и закрепляется на нормативном уровне [3].

Внутренний венчур, как высоко затратная и рискованная форма инновационной деятельности, подходит для компаний с определенными ресурсами и инфраструктурой. Компания должна иметь достаточные финансовые ресурсы для инвестирования в рискованные проекты. Обычно это компании с выручкой от нескольких миллиардов долларов и устойчивой прибылью, что позволяет им поддерживать долгосрочные инвестиции в разработки с высоким уровнем неопределенности. Например, такие компании, как Pfizer и Novartis, имеют огромные бюджеты на исследования и разработки (более 9 миллиардов долларов в год на НИОКР), что позволяет им проводить высокорисковые венчурные проекты. Компании должны иметь доступ к внешнему и внутреннему финансированию, включая кредиты, государственные гранты и возможность реинвестирования прибыли. Внутренний венчур доступен прежде всего большим компаниям с диверсифицированными бизнес-моделями, которые могут компенсировать возможные неудачи в венчурных проектах за счет основного бизнеса, и численностью сотрудников более чем 5000. Например, фармацевтические гиганты, такие как Roche и Sanofi, имеют значительные внутренние венчурные подразделения, поскольку их масштаб и финансовые ресурсы позволяют управлять такими рисками. У компаний, занимающихся внутренним венчуrom, необычайно большие бюджеты на НИОКР – 10-15% от выручки в таких отраслях, как фармацевтика и биотехнологии (табл.1).

В отношении инновационной инфраструктуры важно наличие исследовательских центров, лабораторий, патентных портфелей, а также налаженных каналов взаимодействия с университетами и научными организациями. Крупные фармацевтические компании, такие как AstraZeneca или Merck, используют свое доминантное положение в мировой отрасли и рыночные позиции для диверсификации рисков при внедрении внутренних венчуров. Компании, которые могут позволить себе внутренний венчур, обычно ориентированы на долгосрочную стратегию, стремясь к созданию прорывных инноваций, которые могут выйти на рынок через 5-10 лет.

Примеры успешных внутренних венчуров в фармацевтической отрасли показывают, как крупные компании используют свои ресурсы и экспертные знания для создания инновационных фармацевтических продуктов и реализации эффективных управленческих решений. Genentech, биотехнологическая компания, была поглощена фармацевтическим гигантом Roche, но сохранила автономию как внутренний венчур.

**Таблица 1. Статистика крупнейших исследовательских компаний в области медицины и фармацевтики [7]**

<b>Показатели</b>	<b>2011</b>	<b>2013</b>	<b>2015</b>	<b>2017</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2020/2011 раз</b>
Количество компаний	391	391	467	485	530	525	1,34
Выручка, млрд. долл.	1261,8	1259,9	1372,6	1486,8	1725,5	1699,8	1,31
Расходы на ИиР, млрд. долл.	144,9	114,3	163,0	173,4	207,5	215,7	1,19

Genentech продолжала работать над инновациями в области биотехнологий и стала одним из лидеров в разработке онкологических препаратов. Genentech сохранила гибкость и инновационный подход, характерный для стартапов, в рамках большой корпорации, что

позволило быстро разрабатывать и коммерциализировать новые биопрепараты [21]. В 2007 году фармацевтический гигант AstraZeneca приобрел MedImmune, компанию, специализирующуюся на биотехнологиях и производстве вакцин, и превратил её в внутренний венчур. MedImmune позволила AstraZeneca укрепить свои позиции в разработке биотехнологий и вакцин. Компания работала как инновационный центр внутри AstraZeneca, сохраняя гибкость и фокус на разработке новых технологий [19, 24]. Корпорация Sanofi боролась с надвигающимся падением доходов в связи с истечением срока действия патентов на некоторые из своих препаратов-блокбастеров. Приобретение Genzyme было направлено на смещение фокуса портфеля Sanofi в сторону биофармацевтики - области, в которой компания отставала от своих конкурентов [23]. Genzyme — одна из ведущих мировых биотехнологических компаний, которая специализируется на разработке лекарств для редких заболеваний. В 2011 году её приобрела Sanofi, превратив её в внутренний венчур. Genzyme продолжила работу как полунезависимое подразделение Sanofi, занимаясь разработкой специализированных и инновационных препаратов, сохраняя при этом скорость и гибкость стартапа. Janssen был основан как небольшая фармацевтическая компания в 1953 году, а затем был приобретён Johnson & Johnson в 1961 году. Janssen сохранил независимость в своей исследовательской и разработческой деятельности, став внутренним венчуром. Janssen продолжал работать как инновационное подразделение Johnson & Johnson, получая ресурсы для проведения сложных клинических испытаний, но сохраняя способность быстро адаптироваться и внедрять новые разработки [22, 25, 27]. Эти примеры подчеркивают, как внутренние подразделения лучше подходят для долгосрочного контроля и защиты интеллектуальной собственности.

Венчурная структурная единица – это специализированное подразделение в компании, которое занимается инвестированием, сотрудничеством или созданием предприятий. Одним из наиболее важных аспектов обеспечения эффективности внутренних венчурных инвестиции является грамотное определение места венчурной единицы в организационной структуре корпорации, которое позволяет соблюсти баланс автономности и финансовой ответственности подразделения [15].

Корпоративная венчурная деятельность представлена в виде трех наиболее распространенных структур:

- венчурные подразделения - используют корпоративные активы и возможности для создания новых предприятий.
- венчурные фонды - сосредоточены на финансировании, а не на создании новых предприятий.
- гибридные подразделения - сочетают в себе преимущества привлечения инвестиций и возможности создания венчурных компаний.

Внутренние венчурные подразделения предназначены для развития предпринимательства в компании. Они создают среду, подобную стартап-среде, которая поощряет эксперименты и принятие рисков при работе в рамках существующей структуры компании и использовании ее активов для создания, проверки и масштабирования новых предприятий. Такая структура особенно эффективна для сосредоточения внимания на основных видах деятельности, привлечения внутренних талантов и создания внутренних возможностей, необходимых для развития предпринимательского мышления во всей компании. Выделяют следующие типы внутренних венчурных единиц [20]:

- Open Innovation (Открытые инновации) – работают внутри компании, активно интегрируя внешние идеи и технологии в корпоративные проекты, активно используя внутрифирменное перемещение финансовых и управленческих ресурсов, внутрифирменный трансфер технологий в рамках корпорации [4];
- Innovation Outpost (Инновационный форпост) – подразделения компании, но территориально расположенные в инновационных хабах, таких как Кремниевая долина;
- Incubator (Инкубатор) – создается внутри компании, чтобы поддерживать новые проекты или стартапы, часто с использованием ресурсов компании;
- Venture Client Unit (Подразделение клиентов стартапов) – внутренний механизм, ориентированный на закупку инноваций от стартапов, без участия в их капитале;
- Bespoke Venture Studio (Адаптированная венчурная студия) – встроена в компанию и создает стартапы на основе корпоративной экспертизы.

Внутренний венчур используется в качестве первого шага к внедрению модели открытых инноваций и изменению внутренней культуры компании. Мобилизация достигается за счет разового сотрудничества со стартапами, разработки ядра проекта и раннего освоения новых и смежных технологий.

В рамках внутреннего венчура начинается движение компании к открытым инновациям и созданию собственной инновационной экосистемы. Основное внимание уделяется повышению внутренней осведомленности об инновациях, мобилизации сотрудников.

Внутренняя венчурная единица как упрощенная с точки зрения эксплуатации среда, позволяющая использовать возможности бизнес-подразделения или отдела, с которым оно связано, зависит от инфраструктуры и политики компании. Как правило, это часть корпоративной организации, а не отдельное юридическое лицо.

При реализации внутреннего венчура основным источником риска является само предприятие, что существенно упрощает процедуры риск-менеджмента – воздействие внешних факторов уменьшается, предприятие самостоятельно определяет приемлемый уровень риска и набор инструментов для его снижения [16]. Некоторые авторы отмечают «двойную зависимость внутреннего венчура от руководства компании и отдела (проекта); отсутствие конкуренции как стимула интенсификации работ; ограниченность средств для финансирования венчурных проектов в период спада производства в корпорации» [1].

Внутренний венчур в фармацевтической компании поддерживается крупной организацией, что снижает определённые риски, но также накладывает ограничения. Внутренний венчур может зависеть от приоритетов компании, и, если проекты теряют актуальность для бизнеса, финансирование может быть сокращено. Внутренние проекты конкурируют за ресурсы с другими инициативами внутри компании, поэтому возможны задержки в финансировании или перераспределение средств на более приоритетные направления. Бюрократия в крупных фармацевтических компаниях может замедлять внедрение новых решений. Внутренние венчуры могут зависеть от ограничений материнской компании в отношении инфраструктуры, кадров и технологий, что может сдерживать их рост и развитие. Если проект не вписывается в долгосрочные стратегии компании или приоритеты материнской компании изменяются, его могут закрыть, даже если он имеет хороший потенциал на рынке. Работники могут испытывать меньшую мотивацию в сравнении с независимыми стартапами, так как они работают в условиях стабильности и не разделяют риски, присущие стартапам. Проекты зависят от квалификации внутренних сотрудников, а их переключение на другие задачи может ослабить венчурные инициативы.

Дальнейшее развитие внутренних венчурных единиц направлено на углубление взаимодействия компаний с фондами и инновационным малым бизнесом и осуществляется посредством симбиотических или гибридных венчурных структур (Hybrid Structures) [18, 20]. Акселератор на базе активов (Asset-Driven Accelerator) использует ресурсы компании для поддержки стартапов, но акцент делается на внешние инновации. Гибридный венчурный хаб (Hybrid Venturing Hub) включает элементы внутреннего и внешнего взаимодействия, объединяя корпоративные и внешние проекты. Например, компания Eli Lilly создала открытую платформу (Eli Lilly Open Innovation Drug Discovery) для коллаборации с внешними партнерами, включая стартапы, университеты и исследовательские центры. Данная инициатива позволяет одновременно использовать внутренние ресурсы компании и внешние инновации. Janssen Pharmaceutical как часть корпорации Johnson & Johnson активно развивает гибридные подходы, включая программы сотрудничества с академическими и промышленными партнерами, для ускорения создания новых продуктов.

Для фармацевтической отрасли России оба подхода — внутренний венчур и гибридные формы — имеют перспективы, но их успешная реализация зависит от «наличия ресурсов, государственной поддержки и развития венчурной инфраструктуры. Внутренние венчуры могут быть особенно эффективными для крупных компаний с сильными R&D подразделениями, в то время как стартапы являясь движущей силой радикальных инноваций, особенно в нишевых и высокотехнологичных сегментах рынка, остаются рискованным инвестиционным мероприятием, в том числе и основанные на технологии искусственного интеллекта» [11].

По данным на апрель 2024 года, российский фармрынок на 90% зависит от зарубежных поставок субстанций. Основная страна-поставщик — Индия, также субстанции поставляют Китай [6]. «На российском рынке по-прежнему низка доля отечественных оригинальных инновационных препаратов. Она составляет около 11% в стоимостном выражении или 5% в упаковках. При этом доля препаратов, созданных в R&D-центрах США и Европы при участии крупных фармацевтических транснациональных корпораций (ТНК), — около 60%» [5].

Из-за включённости российского фармацевтического рынка в глобальные цепочки поставок эта отрасль особенно чувствительна к геополитическим событиям [14]. При этом участие российских компаний в глобальных R&D-цепочках незначительно.

Санкции привели к «сокращению инвестиций иностранными компаниями в R&D-проекты, приостановке клинических исследований, прекращению регистрации новых лекарственных препаратов в России, логистическим ограничениям внешней торговли и запрету на поставку технологий и необходимого обеспечения исследований» [5]. В настоящее время происходит фрагментарное и часто разовое перемещение R&D-единиц зарубежных компаний в Россию. Такие передачи не имеют стабильных и долгосрочных связей в цепочке [28].

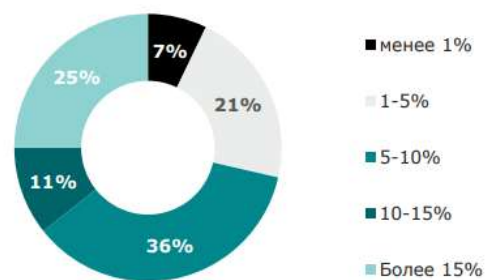
Медицинские и фармацевтические проекты составляют около 25% российского венчурного рынка [10]. Существуют трудности в адаптации зарубежных моделей, препятствиями которым являются ограниченная венчурная культура, проблемы защиты интеллектуальной собственности, недостаточное финансирование венчурных проектов. Только 25% российских фармацевтических компаний могут осуществлять инвестиции в НИ-ОКР в размере более 15% от объема выручки (рис. 1).



Размер бизнеса по объему выручки в 2022 году



Инвестиции в НИОКР к размеру выручки



**Рисунок 1. Выборка опроса российских фармпроизводителей [14]**

Российские инновационные компании, такие как ВЮСАД, Р-Фарм и Фармстандарт активно используют внутренний венчур для разработки новых препаратов и биотехнологий [8]. Данные компании вкладывают средства в создание собственных научно-исследовательских подразделений и поддерживают инновационные проекты, осуществляют сотрудничество с вузами и государством.

Для обеспечения экономической безопасности и стимулирования инновационного развития фармацевтической отрасли России рекомендуется комбинировать различные типы внутренних венчурных единиц. Внутренние подразделения (например, Инкубатор или Подразделение клиентов стартапов) могут фокусироваться на разработке стратегически важных технологий и продуктов, обеспечивая контроль над интеллектуальной собственностью и интеграцию инноваций в существующие процессы компании. Гибридные структуры (например, Актив-ориентированный акселератор или Гибридный венчурный хаб) обеспечат гибкость и возможность одновременно поддерживать внутренние проекты и взаимодействовать с внешними партнерами, создавая синергии между различными направлениями инноваций. Такой комбинированный подход позволит минимизировать риски, укрепить национальный суверенитет и поддерживать конкурентоспособность российской фармацевтической отрасли на глобальном рынке.

Российские фармацевтические компании имеют менее сложную структуру и меньший масштаб, что требует адаптации управленческих подходов. Ограниченный доступ к международным рынкам капитала и финансированию может затруднить реализацию стратегий, требующих значительных инвестиций. Многим российским компаниям потребуется значительное время и капитал для достижения технологического уровня, сопоставимого с мировыми фармацевтическими лидерами. Для успешной адаптации необходимо учитывать культурные различия, регуляторные требования, финансовые возможности и уровень инфраструктуры. Внедрение отдельных элементов модели, таких как поддержка НИОКР, повышение прозрачности и подотчетности, может существенно улучшить венчурное управление и повысить конкурентоспособность российских компаний на международном рынке [13].

Венчурная инфраструктура в России еще недостаточно развита по сравнению с таковой за рубежом. В Стратегии развития фармацевтической промышленности ставится задача по созданию венчурной инфраструктуры, отвечающей современным социально-экономическим и научно-технологическим вызовам [9]. Привлечение зарубежных инвесторов также может способствовать развитию венчурной среды. Участие в международных альянсах, таких как БРИКС, должно стать важным фактором для привлечения внешнего капитала и технологий.

*Закключение.* Внутренний венчур не является устаревшей формой инновационной деятельности и активно применяется в современных компаниях, особенно в высокотехнологичных и наукоемких отраслях, таких как фармацевтика. Данная структурная форма позволяет крупным корпорациям действовать с гибкостью стартапов и минимизировать риски, связанные с внедрением радикальных инноваций, сохраняя при этом контроль над работками. Не существует универсальной формулы для выбора между внутренней и гибридной структурами венчурных подразделений. В конечном счете, это зависит от уникальных целей, ресурсов, культуры и возможностей организации, российских реалий и адаптаций рассмотренных подходов.

### Библиографические ссылки

1. Гордеев Д.А. Interrelation of innovative development of subjects of business and their organizational structures // ЭВР. – 2011. – №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/interrelation-of-innovative-development-of-subjects-of-business-and-their-organizational-structures> (дата обращения: 03.12.2024).
2. Гусева Г.В. К вопросу об особенностях типов венчурных стратегий корпорации // Евразийский Союз Ученых. 2019. – №4-8 (61). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-osobennostyah-tipov-venchurnyh-strategiy-korporatsii> (дата обращения: 03.12.2024).
3. Гусева Г.В. Методологические основы внедрения интрапренерства с использованием внутренних венчурных стратегий в организации // Известия БГУ. – 2018. – №1. <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-osnovy-vnedreniya-intraprenerstva-s-ispolzovaniem-vnutrennih-venchurnyh-strategiy-v-organizatsii> (дата обращения: 03.12.2024).
4. Данильченко А.В., Малашенкова О.Ф. Предпосылки и стратегии интернационализации венчурных структур // Журнал международного права и международных отношений. – №2. –2009. – С. 73-78.
5. Доржиева В.В. Развитие сектора исследований и разработок фармацевтической промышленности в условиях международных антироссийских санкций // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Том 13. – № 4. – С. 2269-2282. – doi: 10.18334/vines.13.4.119770.
6. Нет ничего своего. Российский рынок лекарств на 90% зависит от импорта — фармакологи объяснили почему <https://www.fontanka.ru/2024/04/08/73436435/> (дата обращения: 03.12.2024).
7. О долгосрочном научно-технологическом развитии России: монография / Под ред. Белоусова Д.Р. и Фролова И.Э. – М.: Динамик принт, 2022. – 168 с.
8. РВК и «Р-фарм» создали венчурный фонд на 2 млрд рублей <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2014/12/04/investicii-v-budushee> (дата обращения: 03.12.2024).
9. Распоряжение Правительства РФ от 7 июня 2023 г. № 1495-р О Стратегии развития фармацевтической промышленности РФ на период до 2030 г. <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406959554/>(дата обращения: 03.12.2024).
10. Рогова Е. М., Сирик Е. С., Ярыгин А. И. Венчурные инвестиции в биофармацевтические компании: подход к оценке эффективности проектов // Инновации. – 2012. – №9 (167). – С.73-81.
11. Степченкова О. С. Идентификация угроз экономической безопасности зеленой фармацевтической промышленности // Зеленая экономика: наука, образование и инновации : монография. – Изд-во СПбГЭУ, 2024. – С. 132-140.
12. Степченкова О. С. Синергия государства, науки и бизнеса в фармацевтической отрасли: ключевые аспекты экономической безопасности на пути к инновационным лекарственным решениям // Фотинские чтения - 2024 (весеннее собрание) – Ижевск: ИжГТУ им. М.Т. Калашникова, 2024. – С. 64-71.
13. Степченкова О.С., Кравцова А.А. Экономически эффективная модель корпоративного управления в фармацевтической отрасли (на примере компании «BAYER AG») // Вестник международного института рынка. – 2024. – № 2.
14. Технологический суверенитет в российской фармацевтической промышленности <https://agencytde.ru/images/files/tekhnologicheskij-suverenitet-v-farmaceuticheskoj-promyshlennosti.pdf> (дата обращения: 03.12.2024).
15. Цыплаков А.А., Смирнова П. В. Организация инновационной деятельности в форме внутреннего венчура // Вестник евразийской науки. – 2013. – №6 (19). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-innovatsionnoy-deyatelnosti-v-forme-vnutrennego-venchura> (дата обращения: 03.12.2024).
16. Чжэн Жуй, Пэн Лин Методы анализа и управления рисками внутреннего венчура // Вестник БГУ. Гуманитарные исследования Внутренней Азии. – 2016. – №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-analiza-i-upravleniya-riskami-vnutrennego-venchura> (дата обращения: 03.12.2024).
17. Чистякова О. В. Организационные аспекты взаимодействия корпорации с внутренними венчурами и спинау-тами // Известия БГУ. – 2011. – №4. – С.101-104.
18. Шарохина С.В. Организационные формы функционирования венчурного капитала // Вестник Евразийской науки. – 2018. – №3. <https://esj.today/PDF/01ECVN318.pdf>

19. Cartwright H. (2013). AstraZeneca Acquires Spirogen for Next-Generation Antibody-Drug Conjugate Platform. <https://doi.org/10.3833/pdr.v2013i10.1986>.
20. Internal vs External Venture Units: Which Approach Is Right for You? <https://www.bundl.com/articles/internal-vs-external-venture-units-which-approach-is-right-for-you>
21. Kumar B. (2018). Roche Holding's Acquisition of Genentech. Wealth Creation in the World's Largest Mergers and Acquisitions. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-02363-8\\_34](https://doi.org/10.1007/978-3-030-02363-8_34).
22. Magistretti S., Allo L., Verganti R., Era C., & Reutter F. (2021). The microfoundations of design sprint: how Johnson & Johnson cultivates innovation in a highly regulated market. *J. Knowl. Manag.*, 25, 88-104. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0687>.
23. Matos P., & Aleyev D. (2017). The Sanofi-Aventis Acquisition of Genzyme: Contingent Value Rights. *IO: Productivity*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2974524>.
24. Mullin R. (2013). Pharmaceuticals: AstraZeneca, Amgen join to advance monoclonal antibodies. *Chemical & Engineering News*. <https://doi.org/10.1021/cen-09015-notw9>.
25. Orelli B. (2012). Pharma incubates without strings. *Nature Biotechnology*, 30, 297-297. <https://doi.org/10.1038/nbt0412-297b>.
26. Pharma 2020: Challenging business models. Which path will you take? <https://www.pwc.com/gx/en/pharma-life-sciences/pdf/challenge.pdf>
27. Robaczewska J., Vanhaverbeke W., & Loren, A. (2019). Applying open innovation strategies in the context of a regional innovation ecosystem: The case of Janssen Pharmaceuticals. *Global Transitions*. <https://doi.org/10.1016/J.GLT.2019.05.001>.
28. Volgina Natalia A. BUSINESS MODELS OF BIG PHARMA IN RUSSIA: A PHARMACEUTICAL VALUE CHAIN PERSPECTIVE // *RUDN Journal of Economics*. – 2022. – Vol.30. – №1. pp. 57-69.

УДК 339.9:004.056.53

## **ПРОБЛЕМЫ ЗАЩИТЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ТАЙНЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ И ИХ ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ РЕШЕНИЯ**

**Демьянкова В.И., инженер-исследователь II категории**

*ФГБНУ «Институт научно-технической информации», г. Донецк, Россия*

*E-mail: Idemy2@mail.ru*

*Аннотация.* В статье рассмотрены вопросы защиты коммерческой тайны в условиях растущей цифровизации и увеличения числа утечек конфиденциальной информации. Рассмотрены законодательные аспекты регулирования коммерческой тайны в России, динамика утечек данных, примеры инцидентов информационной безопасности и их последствия для компаний. Выявлены внешние и внутренние угрозы безопасности, включая действия сотрудников и использование уязвимостей в IT-инфраструктуре. Особое внимание уделено мерам по предотвращению утечек, включая организационные, административные и технические решения. Приводятся рекомендации по внедрению современных технологий защиты информации, таких как системы DLP, SIEM, межсетевые экраны и инструменты управления уязвимостями. Статья подчеркивает необходимость комплексного подхода к защите коммерческой тайны для минимизации рисков и обеспечения информационной безопасности предприятий.

*Ключевые слова:* интеллектуальная собственность; коммерческая тайна; информационная безопасность; утечка данных; цифровизация; защита информации.

## **PROBLEMS OF PROTECTION TRADE SECRETS IN A DIGITIZED ECONOMY AND THEIR POSSIBLE SOLUTIONS**

**Demyankova V.I., research engineer of the ii category**

*Federal state budgetary institution "Institute of scientific and technical  
information", Donetsk, Russia*

*Abstract.* The article deals with the issues of trade secret protection in the context of growing digitalization and increasing number of confidential information leaks. It considers legislative aspects of trade secret regulation in

Russia, the dynamics of data leaks, examples of information security incidents and their consequences for companies. External and internal security threats are identified, including employee actions and exploitation of vulnerabilities in IT infrastructure. Special attention is paid to measures to prevent leaks, including organizational, administrative and technical solutions. Recommendations for implementing modern information protection technologies such as DLP systems, SIEM, firewalls and vulnerability management tools are given. The article emphasizes the need for a comprehensive approach to protecting trade secrets to minimize risks and ensure information security of enterprises.

*Key words:* intellectual property; trade secrets; information security; data leakage; digitalization; information protection.

*Введение.* В современном мире информация стала одним из главных ресурсов. Цифровизация экономики приводит к тому, что данные, составляющие коммерческую тайну, всё чаще хранятся и передаются в электронном виде, что создаёт новые риски утечки информации и требует разработки эффективных методов её защиты.

*Актуальность* темы также обусловлена ростом числа кибератак и других угроз информационной безопасности. Компании, которые не уделяют должного внимания защите коммерческой тайны, могут столкнуться с серьёзными финансовыми потерями, репутационным ущербом и даже юридическими последствиями. Кроме того, развитие технологий и глобализация рынков усиливают конкуренцию между компаниями. Защита коммерческой тайны становится важным конкурентным преимуществом, которое позволяет сохранить уникальные знания и технологии и обеспечить устойчивое развитие бизнеса. Именно поэтому важны выполнить *цель исследования* – выявить проблемы защиты коммерческой тайны в условиях цифровизации экономики и возможные пути их решения.

*Объекты исследования:* коммерческая тайна, цифровые методы хищения информации, механизмы защиты коммерческой тайны.

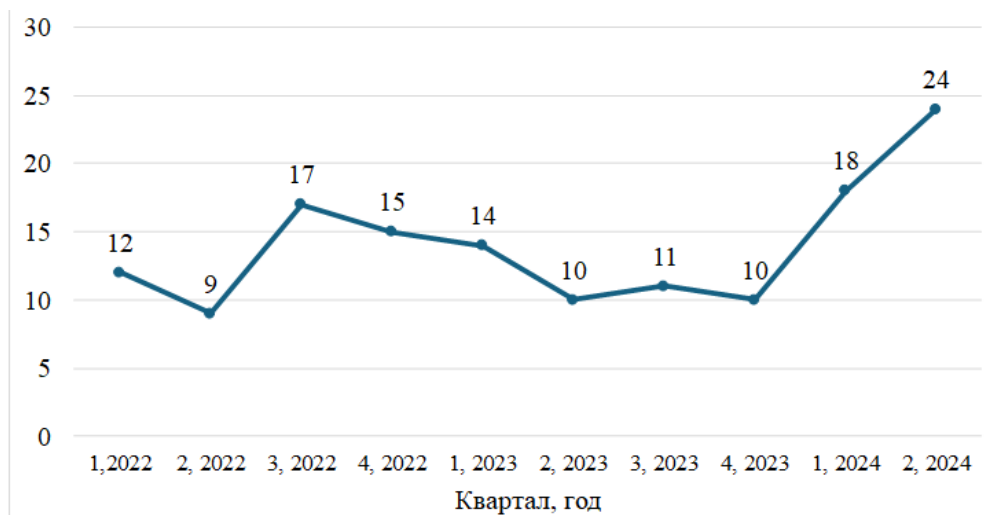
*Методы исследования:* анализ, синтез, сравнение, системный подход, классификация.

*Результаты.* Понятие коммерческой тайны регулируется в Российской Федерации законом «О коммерческой тайне» от 29.07.2004 № 98-ФЗ [1]. Коммерческая тайна – это особый режим, который сохраняет конфиденциальность информации, обладатель которой может получить какую-либо коммерческую выгоду, например, дополнительную прибыль за счет сокращения расходов или увеличения доходов, дополнительную долю рынка, большую лояльность потребителей и т. д. Данные, которые попадают под коммерческую тайну, могут быть любого вида, но при этом должны иметь коммерческую ценность в связи с их засекреченностью от третьих лиц.

Соблюдать засекреченность коммерческой тайны становится всё сложнее с развитием цифровизации. Согласно отчёту ГК InfoWatch «Утечки информации в избранных отраслях в 2023 г.», в 2023 г. коммерческая тайна стала целью злоумышленников в 48% атак на российские промышленные предприятия по сравнению с 29,2% годом ранее, и это при том, что и в 2022 г. количество утечек было критическим [2]. По сравнению с 2021 г., количество утечек информации в России выросло более чем в 2,1 раза, при том что на одну утечку в среднем пришлось на 25% больше записей [3] (рис. 1).

Отследить масштаб проблемы можно по статистике за последние 10 кварталов. Так, на рисунке видно, что доля утечек учетных данных в первой половине 2024 года стремительно увеличивалась и по итогам второго квартала достигла рекордного уровня в 24%.

Наибольшая доля утечек учетных данных отмечается среди ИТ-компаний (24%), компаний финансовой отрасли (22%), телекоммуникационного сектора (25%) и государственных учреждений (16%).



**Рисунок. Динамика утечек учетных данных у организаций (2022 г. – первое полугодие 2024 г.), % [4]**

Стоит отметить, что компрометация компаний, предоставляющих услуги или разрабатывающих ПО, является критичной не только для них, но и для их клиентов – утекшие учетные данные подобных компаний могут помочь злоумышленникам скомпрометировать организации других отраслей. Так, в первой половине 2024 года были скомпрометированы клиенты сразу нескольких провайдеров облачных услуг. Например, компания Dropbox сообщила, что злоумышленники скомпрометировали инструмент администрирования системы Dropbox Sign и получили доступ к токенам аутентификации, данным многофакторной аутентификации (МФА), хешированным паролям и информации о клиентах.

Согласно исследованию SANS и CrashPlan, важной проблемой утечки информации коммерческой тайны в 2023 году также можно считать увеличение репутационных рисков, в результате которых компании могут потерять клиентов, долю рынка или стоимость акций. Так, летом 2023 года крупная торговая компания Estee Lauder подверглась масштабной кибератаке с использованием программ-вымогателей. Из-за этого к началу 2024 года компания отметила снижение стоимости акций на 3% от полугодового оборота [5].

На втором месте среди проблем был отмечен риск юридических последствий после утечки данных, так как в результате исков могут быть возбуждены административные или уголовные дела, назначены штрафы и взыскания. Например, в начале года крупная американская компания UnitedHealth Group, работающая в сфере медицинского страхования, подверглась кибератаке, вследствие которой злоумышленники похитили 6 ТБ данных. В итоге пришлось остановить работу некоторых сервисов компании, важных для выставления счетов, обработки претензий и обмена медицинской информацией по США, после чего против UnitedHealth Group и её дочерних компаний было подано несколько коллективных исков. Теперь компания должна сделать авансовые платежи на сумму более 2 млрд долл., чтобы финансово помочь поставщикам медицинских услуг, пострадавшим от кибератаки [6].

Утечку информации, составляющую коммерческую тайну, также может привести к прямым финансовым потерям. Так, в первой половине 2024 года в открытый доступ попали более 500 млн личных записей клиентов TicketMaster – сервиса по продаже билетов на концерты и другие мероприятия. Проблема усугубилась тем, что злоумышленники получили доступ к внутренней системе SafeTix, которая защищает от перепродажи билетов путём

постоянного обновления штрихкодов, в результате чего было выпущено около 10 млн поддельных билетов и штрихкодов на концерты известных исполнителей, которые компания уже не могла заблокировать. Таким образом, украденные данные позволили хакерам не только получить информацию, но и повлиять на бизнес-процессы компании [7].

После кибератаки компании также вынуждены восстанавливать свою инфраструктуру. Это подразумевает возвращение к работе с информацией, программным обеспечением и настройками систем информационной безопасности, на что уходит от пары недель до нескольких месяцев, в течение которых компания не способна полноценно работать, из-за чего теряет доход и рискует репутацией.

Серьёзной проблемой является двоякая суть информации, которая признается конфиденциальной, что создает не только незаконные, но и законные способы получить данные. Так, сведения, которые во внутренних документах компании классифицируются как тайна, могут оказаться в открытом доступе из-за действий контрагентов. К легальным способам, способным привести к приближению конкурентов к коммерческой тайне в интернете, относятся:

- изучение средств массовой информации, официальных источников раскрытия данных, например, сайтов с бухгалтерской отчетностью, картотеки дел арбитражных судов;
- предложение о работе сотрудникам компании без намерения нанять человека их, чтобы получить данные о фактической занятости, обязанностях, продукции;
- переписка с уволенными сотрудниками, у которых есть достаточно сведений о деятельности компании и которые могут ответить на манипулятивные вопросы не задумываясь о том, что раскрывают собеседникам коммерческую тайну;
- онлайн или личное интервьюирование действующих сотрудников компании, когда ответы на вопросы, прямо не относящиеся к деятельности, не нарушают режим конфиденциальности, но позволяют получить большой объем полезной информации;
- анализ проспекта эмиссии (для компаний, являющихся открытыми акционерными обществами), так как он содержит большую часть сведений, которые относятся к коммерческой тайне;
- определенные типы удаленного наблюдения за компанией и сотрудниками.

Вместе с тем, риск утечки данных увеличивается из-за того, что российским законодательством предусмотрены сравнительно невысокие штрафы за нарушение закона «О персональных данных». В конце 2023 г. они составили в общей сложности около 4,6 млн руб. Однако правительством принимаются действия по ужесточению мер. Так, в декабре 2023 г. Госдума приняла закон об ужесточении наказания за нарушения требований по обработке и защите персональных данных, который в том числе вводит штраф до 1,5 млн рублей для юридических лиц за повторное нарушение правил обработки и защиты персональных данных. Кроме того, на протяжении первой на рассмотрении в Государственной Думе находится законопроект о введении оборотных штрафов за утечки персональных данных [8]. Если данный законопроект будет принят, потенциальный размер штрафов может значительно увеличиться, однако пока проект не принят и незначительные меры наказания являются серьезным стимулом для кражи данных, так как выгоды от них можно получить значительно больше.

Таким образом, защита организации от утечки информации в интернете требует комплексного подхода, включающего технические и организационные меры. Так как важными

причинами утечек можно выделить неправильно халатность или соучастие внутренних сотрудников, важно проводить инструктажи и просить подчиненных тщательно изучать трудовой договор, в котором должны быть прописаны все виды ответственности сотрудников за нарушение режима конфиденциальности.

Другие административно-организационные меры могут стать следующими:

- однозначное определение перечня сведений, относящихся к коммерческой тайне;
- разработка локальных нормативных актов, которые обеспечат соблюдение режима конфиденциальности и защиту сведений, составляющих коммерческую тайну с учетом цифровизации (например, положения о работе со средствами электронно-вычислительной техники, о порядке копирования документации);
- определение круга лиц, у которых есть право работать с материалами коммерческой тайны, с учетом технических мер, так как уровни допуска реализуются в IT-структуре компании;
- контроль за использованием учетных записей в сетях только владельцами учетных записей с предупреждением о том, что передача пароля может служить основанием для увольнения из-за разглашения коммерческой тайны;
- особые режимы пользования телекоммуникационным оборудованием, копировальными устройствами, внешней электронной почтой и интернетом, для которых допуск сотрудника к ресурсам должен осуществляться на основе заявок с обоснованием необходимости использования.

С учетом того, что внешние угрозы проявляются в форме хищения из компьютерных сетей компании информации, составляющей коммерческую тайну, вместе с административными необходимо внедрять и технические меры, гарантирующие полноту защиты. К ним относятся любые способы кодирования и шифрования данных, установление запрета на копирование, контроль компьютеров сотрудников и мониторинг использования учетных записей.

По итогам тестирований на проникновение, реализованных командой PT Security Weakness Advanced Research and Modeling (PT SWARM) в 2023 г., успешное проникновение злоумышленника во внутреннюю сеть наиболее вероятно из-за недостатков парольных политик, уязвимостей в коде веб-приложений и ошибок в конфигурации сервисов, находящихся на периметре сети [9]. Именно поэтому важно наличие двухфакторной аутентификации и достаточная проверка авторизации пользователей. Также чтобы обезопасить сеть, нужно использовать современные межсетевые экраны с широким набором функций. Например, PT NGFW имеет систему предотвращения вторжений (IPS), функцию контроля пользователей и приложений, а также систему проверки TLS и URL-фильтрации.

Для защиты веб-интерфейсов следует применять межсетевые экраны уровня веб-приложений. Например, в Positive Technologies используется PT AF, который обнаруживает и блокирует распространенные атаки OWASP Top 10, WASC, DDoS 7 уровня и атаки нулевого дня. Кроме того, важно следить за появлением новых уязвимостей в инфраструктуре и быстро устранять их с помощью решений класса Vulnerability Management, таких как MaxPatrol VM.

Рекомендуется рассмотреть программы, позволяющие полностью защитить информационный периметр от утечек, несанкционированного копирования или передачи данных, а именно DLP-системы и SIEM-системы. Системы класса DLP настраивают таким образом,

чтобы максимально исключить хищение информации внутренними пользователями, а системы класса SIEM выявляют угрозы и идентифицируют различные инциденты информационной безопасности, позволяя осуществить отсутствие проникновений благодаря внешнему периметру защиты.

Для реализации вышеперечисленных систем необходимо наличие службы информационной безопасности, но если она временно отсутствует, то возможно использование услуги аутсорсинга, которая включает установку и обслуживание специального программного обеспечения. Чтобы знать, какие сведения хранятся и обрабатываются в системе и какие из информационных активов являются ценными и требуют повышенного уровня защищенности, важно проводить инвентаризацию и классификацию данных в рамках процесса DataSecOps. Методология позволяет получать пользователям только те разрешения, которые им нужны для работы, а автоматизированные инструменты аудита отслеживают доступ к данным и ведут логи всех действий для последующего анализа.

*Выводы.* В условиях цифровизации экономики защита коммерческой тайны становится одной из ключевых задач. В статье показано, что увеличение числа утечек данных, кибератак и внутренних угроз наносит серьезный ущерб компаниям, включая финансовые потери, снижение репутации и юридические риски. Эффективная защита требует сочетания организационных, технических и правовых мер. Важно четко определять перечень конфиденциальной информации, ограничивать доступ к ней, обучать сотрудников и внедрять современные решения, такие как шифрование, двухфакторная аутентификация, DLP- и SIEM-системы. Недостаточное правовое регулирование, включая низкие штрафы за утечки данных, стимулирует киберпреступников. Усиление законодательства и комплексный подход к информационной безопасности помогут минимизировать риски и сохранить конкурентоспособность компаний в цифровую эпоху.

Таким образом, защита коммерческой тайны требует комплексного подхода, сочетающего правовые, административные и технические меры. Только гармоничное взаимодействие всех этих факторов способно минимизировать риски утечек и обеспечить конкурентоспособность компаний в условиях цифровизации экономики.

*Статья подготовлена в рамках выполнения Государственного задания No 1023022200029-9-5.2.1, научно-исследовательской работы «Формирование единой централизованной системы управления интеллектуальной собственностью в Донецкой Народной Республике, Луганской Народной Республике, Запорожской и Херсонской области».*

#### **Библиографические ссылки**

1. Российская Федерация. Законы. О коммерческой тайне : Федер. закон N 98-ФЗ : принят Государственной Думой 29 июля 2004 г. : одобрен Советом Федерации 15 июля 2004 г. : послед. ред. // КонсультантПлюс : сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48699/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48699/) (дата обращения: 26.11.2024).
2. В 2023 году выросло количество коммерческих утечек и сократились кражи персональных данных / Медиаресурс «Реальное время». URL: <https://news.rambler.ru/tech/52856221-v-2023-godu-vyroslo-kolichestvo-kommercheskih-utechek-i-sokratilis-krazhi-personalnyh-dannyh/> (дата обращения: 26.11.2024).
3. Россия: утечки информации ограниченного доступа в 2022 г. : аналитический отчет / Экспертно-аналитический центр InfoWatch. – 24 с. URL: <https://www.infowatch.ru/sites/default/files/analytics/files/utechki-informatsii-ogranichenogo-dostupa-v-rossii-za-2022-god.pdf> (дата обращения: 26.11.2024).
4. Утечки конфиденциальных данных из организаций – 1-е полугодие 2024 / Positive Technologies. – 40 с. URL: <https://pt->



corp.storage.yandexcloud.net/Utechki\_konfidencialnyh\_dannyh\_iz\_organizacij\_1\_e\_polugodie\_2024\_RU\_2aa29ce4e2.pdf (дата обращения: 26.11.2024).

5. The Estée Lauder companies reports fiscal 2024 second quarter results / Estée Lauder companies. URL: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1001250/000100125024000005/fy2024q2exhibit991.htm> (дата обращения: 26.11.2024).

6. UnitedHealth advanced over \$2B to providers following cyberattack / Makhene Tsh. URL: <https://www.paubox.com/news/unitedhealth-advanced-over-2b-to-providers-following-cyberattack> (дата обращения: 26.11.2024).

7. Ticketmaster hackers release stolen ticket barcodes for Taylor Swift Eras Tour [updated] / Arntz, P. URL: <https://www.malwarebytes.com/blog/news/2024/07/ticketmaster-hackers-release-stolen-ticket-barcodes-for-taylor-swift-eras-tour> (дата обращения: 26.11.2024).

8. Российская Федерация. Законы. О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях (в части усиления ответственности за нарушение порядка обработки персональных данных) : На рассмотрении // Система обеспечения законодательной деятельности Государственной автоматизированной системы «Законотворчество» : сайт. URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/502104-8> (дата обращения: 26.11.2024).

9. Итоги пентестов 2023 / Positive Technologies. URL: <https://www.ptsecurity.com/ru-research/analytics/results-of-pentests-2023/> (дата обращения: 26.11.2024).

УДК 336.6

## **ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ ФОРМИРОВАНИЯ ДОЛГОСРОЧНЫХ СБЕРЕЖЕНИЙ НАСЕЛЕНИЯ**

**Перловская Н.В., доцент кафедры финансов и кредита**

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля» г. Луганск, ЛНР, Россия  
E-mail: perlovskanata@mail.ru*

*Аннотация.* В статье систематизированы факторы воздействия на формирование долгосрочных сбережений населения, исследованы современные тенденции формирования доходов и сбережений, обосновано разное влияние факторов на представителей малообеспеченных группы и населения с высокими доходами, сделан акцент на необходимость обеспечения прогнозируемости экономических процессов, защиты накопленных ресурсов от инфляции и рисков нестабильности финансового сектора.

*Ключевые слова:* доходы, инвестиции, инфляция, сбережения, процентная ставка, рынок капитала, финансовый сектор.

## **STUDY OF FACTORS IN THE FORMATION OF LONG-TERM SAVINGS OF THE POPULATION**

**Perlovskaya N.V., assistant Professor of Finance and Credit**

*Federal State Budgetary Educational Organization of Higher Education «Lugansk Vladimir Dahl State University», Lugansk, LPR, Russia*

*Abstract.* The article systematizes the factors influencing the formation of long-term savings of the population, studies modern trends in the formation of income and savings, justifies the different influence of factors on representatives of low-income groups and high-income people, focuses on the need to ensure the predictability of economic processes, protect accumulated resources from inflation and risks instability of the financial sector.

*Key words:* income, investment, inflation, savings, interest rate, capital market, financial sector.

*Введение.* В настоящее время вопросы формирования долгосрочных финансовых ресурсов в экономике России имеют важное и стратегическое значение. Долгосрочные сбережения и инвестиции населения оказывают значительное влияние на макроэкономическое равновесие страны и темпы экономического роста. В условиях ограничения доступа отечественных субъектов хозяйствования на мировые финансовые рынки, сокращения прибыльности и поступлений налогов на прибыль, актуальной задачей является максимальное вовлечение свободных денежных ресурсов населения в хозяйственный оборот через механизм долгосрочных сбережений.

*Объекты и методы исследования.* Основным фактором, который влияет на склонность к сбережениям, является величина текущего дохода. Этот фактор в краткосрочном периоде был исследован Дж.М. Кейнсом в виде психологического закона [2]. Факторы, которые влияют на величину сбережений в долгосрочных периодах имеют более глубокую основу и охватывают демографическое состояние населения, ожидания и развития экономических процессов, доверие к действующему правительству и гарантиям безопасности личных сбережений. Исследованиям сбережений населения как источника инвестиций в экономике посвящены работы Е.Е. Балакиной, Л.Н. Майровой, Г.С. Пановой, М.С. Яндиевой и других отечественных ученых [1,3,4,6]. Вместе с тем, исследования носят разрозненный характер, требует дальнейшего исследования влияние факторов на склонность населения к долгосрочным сбережениям. Объектом исследования являются долгосрочные сбережения населения. Методами исследования являются метод индукции, метод абстракции, методы системного и экономического анализа.

*Результаты.* Проведенное исследование позволило выделить следующие факторы склонности населения к сбережениям в долгосрочном периоде:

1. Инфляционные ожидания населения. Если граждане ожидают увеличение цен на определенные товары и ресурсы, или их дефицит в будущем, то они будут увеличивать текущее потребление, для того чтоб приобрести нужные товары по более низким ценам. В этом случае сбережения будут сокращаться. И наоборот, ожидаемое насыщение рынка и снижение цен могут привести к отказу от текущего потребления в пользу сбережений. Если рассматривать текущее приобретение товаров длительного пользования с позиций защиты денежных средств от инфляции с целью дальнейшей перепродажи, то в данном аспекте можно рассматривать текущее потребление как личные инвестиции, хотя с позиций формирования долгосрочных источников инвестирования в реальную экономику данные траты не могут быть классифицированы как сбережения.

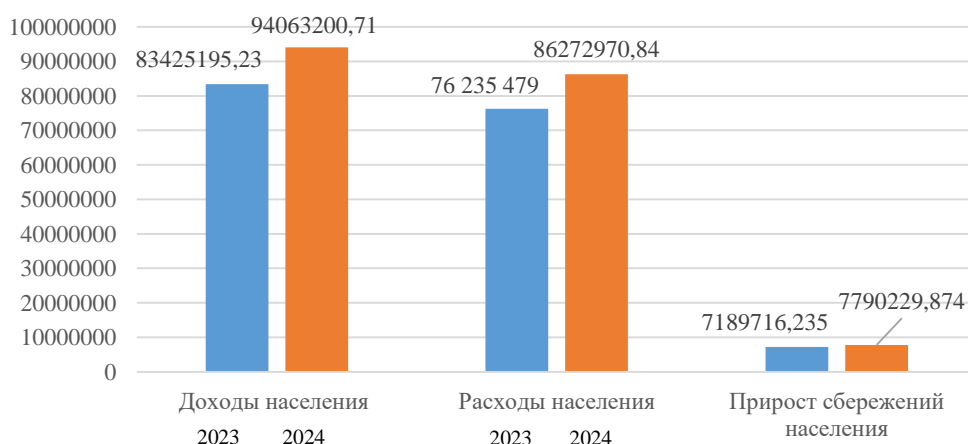
2. Ожидания населения изменений в текущем доходе и общем финансовом состоянии в будущем. Если в будущем ожидается увеличение дохода, домохозяйства будут более свободно распоряжаться текущим доходом настоящего времени и увеличивать долю расходов на текущее потребление. Соответственно доля доходов, направляемых на сбережения, будет сокращаться.

Проведенное исследование позволило выявить основные тенденции в формировании доходов и сбережений населения РФ. Несмотря на заметное повышение доходов населения, более быстрыми темпами росли расходы, нежели сбережения, что вызвано во многом нарастающими инфляционными ожиданиями и прогнозами относительно будущей нестабильности экономики.

3. Уровень потребительской (кредитной) задолженности. При наличии значительной потребительской задолженности доли текущих расходов на потребление и сбережение будут снижаться в связи с необходимостью погашения текущих обязательств. При отсутствии такой задолженности размеры доходов, направляемых на сбережение, будет выше. Следует отметить, что уровень текущей задолженности в стабильных экономиках свидетельствует об уверенности домохозяйств в будущих доходах, прогнозировании будущего финансового состояния на уровне, достаточном для покрытия обязательств по договорам потребительского кредитования. Только при увеличении будущих доходов может происходить одновременное погашение текущих обязательств и сбережений.

С другой стороны, увеличение кредитов и необходимость их обслуживания снижают будущие расходы на потребление, и с этой точки зрения потребительские кредит можно рассматривать как разновидность «отсроченных сбережений».

4. Процентные ставки. В современной практике принятия финансовых решений, основанной на неоклассической теории, обосновывается, что существует положительная связь между реальной процентной ставкой и объемом сбережений. В связи с современными тенденциями повышения ключевой ставки и ставок по банковским депозитам ожидается прирост долгосрочных сбережений населения в будущих периодах.



**Рисунок 1. Доходы, расходы и прирост сбережений населения РФ в 2023-2024 гг. [5]**

5. Налоговые ставки. Увеличение налоговых ставок уменьшает конечный используемый доход домохозяйств, что в последствие сокращает их возможности потребления и сбережения. Часть экономистов полагает, что при снижении налоговых ставок, рациональные потребители направляют весь дополнительно созданный доход на сбережения, с тем, чтобы компенсировать повышение налоговых ставок в будущем. С другой стороны в условиях инфляции домохозяйства не могут быть полностью уверены в компенсации будущих налогов накопленными сбережениями и могут только частично рассчитывать на смягчение последствий изменения налоговой политики.

6. Развитие рынка капитала. Рынок капитала выполняет функции аккумуляции сбережений и выдачи кредитов. В тех случаях, когда рынок предлагает привлекательные инструменты для долгосрочного инвестирования, уровень сбережений увеличивается.

7. Доверие к финансовым институтам. Данный фактор тесно связан с предыдущим, при наличии надежных финансовых инструментов уровень сбережений увеличивается, и напротив недоверия к финансовому сектору и финансовым посредникам не способствует

формированию накоплений населением через инструменты банковского и небанковского сектора.

8. Демографические факторы. На микроуровне это могут быть факторы возраста, пола, образования, социального положения, которые существенно определяют психологические особенности склонности конкретного субъекта к сберегательной активности. На макроуровне такими факторами могут быть средние возрастные группы населения в конкретном регионе, уровень финансовой грамотности населения.

9. Развитие системы государственного социального обеспечения. Система социального обеспечения снижает мотивацию населения к созданию страхового запаса на случай непредвиденных событий. С другой стороны, на сегодня социальные выплаты не обеспечивают в полном объеме покрытия всех необходимых затрат малообеспеченных граждан, а значит формирование сбережений является необходимым условием для их жизнедеятельности.

10. Развитие страхования взносов. Гарантии государства по обеспечению стабильности банковской системы через внедрение минимальной суммы страхования вкладов повышают доверие к долгосрочным банковским инструментам формирования накоплений. Проводимая на сегодня политика налогового стимулирования долгосрочных сбережений, при условии сдерживания инфляции, должна способствовать формированию личных накоплений граждан.

*Выводы.* Рассмотренные факторы в разной степени оказывают влияние на представителей обеспеченного населения малообеспеченные группы. Развитие системы государственного социального обеспечения в большей степени будет оказывать влияние на население с низким уровнем дохода, ожидаемое снижение цен и уровень потребительской задолженности так же будут оказывать более осязаемое влияние на прирост сбережений малообеспеченных групп населения. Для домохозяйств, располагающих доходами выше среднего уровня, определяющими факторами предрасположенности к сбережениям будут прогнозируемость экономической политики и стабильность базовых макроэкономических параметров, развитие рынка капитала, налоговые и процентные ставки. Отдельно следует отметить влияние фактора инфляции: с одной стороны, для преодоления негативного воздействия население стремится использовать финансовые инструменты защиты сбережений от инфляции, с другой, при невозможности ее прогнозирования, растет текущее потребление за счет кредитных ресурсов как разновидность будущих инвестиций в материальные объекты. Для стимулирования долгосрочных накоплений в экономике, прежде всего, необходимо обеспечить прогнозируемость экономических процессов, и защиту накопленных ресурсов от инфляции и рисков нестабильности финансового сектора.

### **Библиографические ссылки**

1. Балакина, Е. Е. Сбережения населения как важный источник инвестиций в инструменты долгового рынка / Е. Е. Балакина // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2010. – № 5(67). – С. 21-24.
2. Кейнс, Дж М. Общая теория занятости, процента и денег. – М.: Гелиос-АРВ, 2002.
3. Майорова, Л. Н. Потенциал сбережений населения в инвестиционном процессе / Л. Н. Майорова // Экономика. Предпринимательство. Окружающая среда. – 2012. – Т. 2, № 50. – С. 9-14.
4. Панова, Г. С. Сбережения населения как источник инвестиций / Г. С. Панова // Сберегательное дело за рубежом. – 2023. – № 2. – С. 3-17. – DOI 10.36992/2782-5949\_2023\_2\_3.
5. Федеральная служба государственной статистики. Баланс денежных доходов и расходов населения. Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/13397>

6. Яндиева, М. С. Финансовая грамотность населения: пути повышения эффективности использования сбережений населения как инвестиционного потенциала / М. С. Яндиева // Финансы: аналитика, современные тренды и прогнозы: Материалы международной научно-практической конференции, Назрань, 03 ноября 2022 года / ФГБОУ ВО "Ингушский государственный университет". – Назрань: ООО «КЕП», 2022. – С. 271-275.

### **Bibliographic references**

1. Balakina, E. E. Savings of the population as an important source of investment in debt market instruments/E. E. Balakina//Bulletin of Samara State Economic University. – 2010. – № 5(67). – P. 21-24.
2. Keynes, J.M. General Theory of Employment, Interest, and Money. – М.: Helios-ARV, 2002.
3. 3. Mayorova, L. N. Potential savings of the population in the investment process/L. N. Mayorova//Economics. Entrepreneurship. Environment. – 2012. – Т. 2, NO. 50. – P. 9-14.
4. Panova, G. S. Savings of the population as a source of investment/G. S. Panova//Savings business abroad. – 2023. – № 2. - P. 3-17. – DOI 10.36992/2782-5949\_2023\_2\_3.
5. Federal State Statistics Service. Balance of cash income and expenses of the population. Electronic resource. – Access mode: <https://rosstat.gov.ru/folder/13397>.
6. Yandieva, M. S. Financial literacy of the population: ways to increase the efficiency of using the savings of the population as an investment potential/M. S. Yandieva//Finance: analytics, modern trends and forecasts: Materials of the international scientific and practical conference, Nazran, November 03, 2022/FSBEI HE "Ingush State University." – Nazran: KEP LLC, 2022. – P. 271-275.

УДК 658 (075.4)

### **УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

**Романюк Н.В., кандидат экономических наук, доцент,  
Саркисян Д.А., магистрант**

*кафедра менеджмента и хозяйственного права,  
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет»,  
г. Донецк, ДНР, РФ*

*E-mail: natalina2007@mail.ru; dianysiks@mail.ru*

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются угрозы, препятствующие эффективному управлению промышленным комплексом, с которыми сталкиваются нынешние предприятия регионов, находящихся в зоне боевых действий. Лидеры предприятий вынуждены адаптироваться к значительно изменившимся условиям, при этом часто с минимальными ресурсами и отсутствием четкого плана на случай дальнейшей эскалации конфликта. Ключевым вызовом становится сохранение жизнеспособности бизнеса.

*Ключевые слова:* эффективность управления; система показателей эффективности; IT-решения; тактическое управление; оперативное управление; управление командами.

### **PERFORMANCE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE DO- NETSK PEOPLE'S REPUBLIC**

**Romanyuk N.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Sarkisyan D. A., master's student**

*Department of Management and Business Law,  
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
"Donetsk National Technical University", Donetsk, DPR*

*Abstract.* This article examines the threats that hinder the effective management of the industrial complex faced by current enterprises in regions located in the war zone. Business leaders are forced to adapt to significantly changed conditions, often with minimal resources and no clear plan in case of further escalation of the conflict. The key challenge is to maintain the viability of the business.

*Keywords:* management efficiency; performance indicator system; IT solutions; tactical management; operational management; team management.

*Введение.* В условиях боевых действий, происходящих на территории Донецкой Народной Республики, эффективность управления промышленным предприятием сталкивается с множеством вызовов. Прежде всего, необходимо учитывать, что военные конфликты неизбежно приводят к дестабилизации экономики, что, в свою очередь, влияет на производственные процессы, логистику и взаимодействие с партнерами. На фоне нестабильности предпринимателям приходится пересматривать свои стратегии управления, чтобы адаптироваться к новым условиям

*Объекты и методы исследования.* Исследование в области управления эффективностью промышленным предприятиям в условиях боевых действия, а также адаптация к текущей обстановке на рынке. Исследованию проблем управления в условиях неопределённости посвятили свои труды Мызникова М.А. [5], Кузьмин Е.А. [3], Ланчаков А.Б. [2] и др. Вопросы психологическим климатом в условиях неопределенности рассматривали А.А. Шалыгин, Мусаев М. М [6] и др.

*Результаты.* Управление промышленными предприятиями в условиях боевых действий представляет собой множество уникальных проблем и вызовов, которые значительно отличаются от привычных условий ведения бизнеса. Прежде всего, это касается изменения внешней и внутренней среды, которые определяются нестабильностью, дефицитом ресурсов, угрозами физической безопасности, а также морально-психологическими факторами. В условиях конфликта предприятия сталкиваются с резким ухудшением макроэкономической ситуации, что приводит к сокращению инвестиций, снижению платежеспособности потребителей и, как следствие, падению спроса на продукцию. Это создает необходимость в пересмотре стратегий и оперативных планов.

Традиционные методы управления рисками становятся неприменимыми, и необходимо внедрять более гибкие, адаптивные подходы, способные реагировать на быстро меняющуюся среду. Кроме того, факторы, влияющие на производственные цепочки, становятся непредсказуемыми: перебои с поставками сырья, закрытие рынков, изменение логистических маршрутов — все это требует от менеджеров новых решений в вопросах оперативного управления и планирования [4]. Проблематика управления в таких условиях также включает в себя необходимость обеспечить безопасность сотрудников, что может стать основным приоритетом для руководства. Уменьшение рисков для людей в сочетании с поддержанием производственных процессов требует от менеджеров новой стратегии, которая учитывает реалии ведения бизнеса во время военных действий.

Одной из самых сложных задач, стоящих перед промышленными предприятиями в Донецкой Народной Республике, является применение системы управления показателями эффективности (KPI). В обычных условиях эта система позволяет оценивать работу всех уровней управления и помогает в принятии более обоснованных решений. Однако, в условиях войны, применение жёстких KPI может привести к дестабилизации, поскольку акценты в управлении смещаются на выживание компании, а не на достижение заранее определенных показателей.

Система KPI, или ключевые показатели эффективности, представляет собой мощный инструмент для анализа и оценки деятельности предприятия, особенно в условиях резкой нестабильности. В контексте боевых действий эта система должна быть адаптирована, чтобы учитывать специфические вызовы, такие как нарушения цепочек поставок, колебания спроса и изменения в законодательстве. Важно, чтобы KPI были не только количественными, но и качественными, отражая не только производственные результаты, но и

уверенность сотрудников, клиентоориентированность и имидж компании. Например, показатель «время простоя» может быть дополнен качественной оценкой уровня стресса среди работников или клиентской удовлетворенности. Внедрение адаптивных KPI требует от менеджеров гибкости мышления и способности быстро реагировать на изменения. Учитывая необходимость постоянного мониторинга, компании должны использовать современные IT-решения и аналитику данных, чтобы минимизировать риски и управлять производственными процессами более эффективно. Важно отметить, что успешное применение системы KPI в условиях кризиса не только помогает реагировать на вызовы, но и открывает новые перспективы для развития, такие как возможность находить новые ниши на рынке и внедрять инновационные продукты [1].

Далее, стоит обратить внимание на состояние производственных мощностей и логистики. В условиях боевых действий предприятия нередко сталкиваются с перебоями в поставках сырья и материалов, что приводит к замедлению производственных процессов и увеличению сроков выполнения заказов. В то же время, целесообразность сохранения производственных мощностей в регионах зависит от краткосрочных и долгосрочных прогнозов относительно окончания конфликта. Многие руководители оказываются перед сложным выбором: оставаться на рынке, несмотря на возможные потери, либо сокращать масштаб деятельности и временно приостанавливать операции. Поэтому многие компании демонстрируют гибкость в изменении производственных линий и адаптации к текущим условиям, создавая новые продукты, которые могут быть востребованы в условиях нестабильности. Такой подход также открывает возможности для диверсификации рынка и повышения устойчивости бизнеса.

Важной составляющей управления предприятий в условиях боевых действий является необходимость формирования и поддержания инновационных подходов к менеджменту. Традиционные методы управления становятся недостаточно эффективными, и предприятия должны оперативно разрабатывать новые решения, отвечающие специфике текущих условий. Существует необходимость в применении междисциплинарного подхода, который объединяет элементы стратегического, кризисного и оперативного управления. Важно понимать, что в условиях боевых действий значительное внимание должно уделяться не только производственным процессам, но и взаимодействию с внешними партнерами, которые могут обеспечить необходимые ресурсы или услуги. Установление новых связей, поиск альтернативных поставщиков и клиентов, а также внедрение гибких моделей бизнеса становятся ключевыми факторами успеха. Не менее важным аспектом является использование современных информационных технологий для управления организацией. В условиях боевых действий, когда традиционные коммуникации могут быть нарушены, необходимо внедрять системы, обеспечивающие быстрое обслуживание и взаимодействие с работниками и партнерами. IT-решения могут помочь оптимизировать процессы, обеспечив более гибкое реагирование на изменения внешних условий. При этом различные инструменты автоматизации, включая системы управления производством, решения для работы с персоналом и клиентами, становятся основными ориентирами для оптимизации работы компании. Таким образом, актуальная проблематика управления промышленными предприятиями в условиях боевых действий требует от руководства особых навыков в адаптации и инновациях, что позволит не только выжить, но и адаптироваться к новым вызовам, сохраняя конкурентоспособность.

Эффективная работа предприятия в условиях боевых действий требует не только поддержания оперативной деятельности, но и интеграции тактического управления в повседневную деятельность. Симбиоз этих двух уровней управления становится залогом успешного функционирования компании в условиях нестабильности. Синергия между тактическими и оперативными подходами позволяет создать единое целое, где каждая деталь – от стратегического видения до выполнения конкретной задачи – является важной частью общей системы. Важно понимать, что успешное управление в условиях военных действий связано с постоянным мониторингом и анализом различных факторов [5; 9].

Применение KPI позволяет не только отслеживать текущую ситуацию, но и проводить анализ для определения точек роста и улучшения различных аспектов работы предприятия. Система KPI, адаптированная к условиям нестабильности, должна включать в себя показатели, отражающие уровень готовности к действиям, эффективность использования ресурсов и уровень удовлетворенности персонала. Также стоит отметить, что интеграция тактического и оперативного управления повышает общую эффективность управления и позволяет создать мощный резерв для преодоления нестабильности и ее последствий. Одной из основных проблем является недоступность ресурсной базы и человеческого капитала; это требует от руководителей тщательного подхода к планированию и распределению имеющихся ресурсов. Важно отметить, что в условиях военных действий и кризиса, сотрудники могут быть подвержены психологическому стрессу, что также снижает их производительность. Все эти факторы создают необходимость внедрения гибких и адаптивных моделей управления, таких как поддержка дистанционных форм работы, альтернативные способы логистики и использование цифровых технологий.

Оптимизация управления на промышленном предприятии в условиях боевых действий предполагает целый ряд мероприятий, направленных на минимизацию возможных рисков и повышение устойчивости компании. Прежде всего, необходимо разработать стратегию кризисного управления, которая будет включать в себя стратегическое планирование, анализ рисков и разработку оперативных мер по их минимизации. Важно создать площадку для обсуждения возникающих вызовов внутри коллектива, чтобы все сотрудники были вовлечены в процесс и могли высказывать своё мнение. Запуск регулярных обучающих программ, фокусирующихся на управлении стрессом и укреплении командного духа, позволит повысить мотивацию персонала. Кроме того, стоит озаботиться вопросами информационной безопасности, так как с угрозами также связаны риски утечек данных и саботажа. Поэтому важно не только укреплять внутреннюю безопасность, но и совершенствовать взаимодействие с другими организациями, включая партнеров и госструктуры, для корректного реагирования в экстренных ситуациях. В завершение, компании должны стремиться к внедрению гибких управленческих практик, где основное внимание будет уделяться результатам, вместо жесткой привязки к планам, которые могут быть недостижимыми в условиях военного конфликта. Такие меры помогут сохранить не только конкурентоспособность компании, но и создать устойчивую модель для будущего роста, когда конфликт утихнет.

В завершение, управление в условиях неопределенности также требует внимания к разработке стратегий по психологической поддержке членов команды. Стресс, вызванный конфликтами и нестабильностью, может оказать серьезное влияние на психологическое состояние сотрудников, поэтому важно разработать системы поддержки, такие как



консультации с психологами, группы поддержки, а также меры, направленные на сохранение ментального здоровья. Кроме того, на фоне неопределенности важно создать четкие ожидания и актуальные цели для команды [6; 8].

Системный подход к организации таких инициатив поможет создать стабильную и поддерживающую среду для команды, что, безусловно, скажется на общей эффективности работы. Лидеры должны активно участвовать в создании такого пространства, где сотрудники будут чувствовать себя защищенными и знающими, что их эмоциональные потребности не игнорируются. Само собой, это требует от руководителей небольших жертв в виде времени и ресурсов, однако в долгосрочной перспективе такие инвестиции обязательно окупятся в виде повышенной лояльности, продуктивности и общей слаженности команды в условиях кризиса. Таким образом, успешно управляющая команда, действующая в условиях неопределенности, становится важнейшим активом для предприятия, что дает возможность не только выжить в сложных условиях, но и возможностями для динамичного роста по мере нормализации ситуации.

*Выводы.* На основании вышесказанного, можно формулировать ряд рекомендаций для управления промышленным предприятием в условиях боевых действий. Во-первых, важно развивать свою уникальную стратегию, основанную на выявленных ранее знаниях и технологиях. Применение методов предиктивной аналитики может оказаться полезным в определении рисков. Во-вторых, необходимо наладить партнерские связи с другими участниками на рынке, что произведет эффект синергии и позволит предприятиям сократить издержки и повысить качество продукции. В-третьих, восстановление доверия среди сотрудников и внешних партнеров — это критически важный аспект. Для достижения этой цели компании могут использовать стратегии открытого общения, создавая более прозрачные каналы взаимодействия. В-четвертых, надо обращать внимание на профессиональное обучение и переквалификацию сотрудников для повышения их адаптивности к новым условиям работы. Применение гибких управленческих технологий и KPI должно рассматриваться как постоянный процесс, а не как одноразовая мера. Эти шаги помогут управленцам не только справиться с текущими вызовами, но и подготовить свои организации к возможным будущим конфликтам, обеспечивая устойчивость и далее развивая бизнес в соответствующих условиях.

#### **Библиографические ссылки**

1. Айрапетян, К. Р. Цели и задачи системы ключевых показателей эффективности труда / К. Р. Айрапетян, Ж. В. Горностаева // Актуальные вопросы развития экономики и юриспруденции : сборник статей III Международной научно-практической конференции, Петрозаводск, 30 сентября 2024 года. – Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И.И.), 2024.
2. Кондаурова, И. А. Факторы формирования и реализации трудового потенциала в условиях социально-экономического развития / И. А. Кондаурова, А. К. Кулик // Современные тенденции развития и перспективы внедрения инновационных технологий в машиностроении, образовании и экономике. – 2018. – Т. 4, № 1(3). – С. 280-286.
3. Кузнецова, Т. А. Стратегические и тактические задачи управления инновационными процессами на промышленных предприятиях / Т. А. Кузнецова, О. В. Рыкун, М. А. Скутин // Вестник Уральского института экономики, управления и права. – 2009. – № 4(9).
4. Кузьмин Е.А. Проблема неопределенности как научной категории / Е.А. Кузьмин. – Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2014. – № 3. – С. 90-100.
5. Ланчаков А.Б. Управление промышленным предприятием в условиях неопределенности на основе формирования адаптивных структур: дисс. канд. экон. наук: 08.00.05 / Ланчаков Александр Борисович. – Орел, 2019.

6. Мызникова, М. А. Применение адаптивных стратегий управления в специфических условиях функционирования промышленных предприятий ДНР, вызванных неопределённостью / М. А. Мызникова // Менеджер. – 2022. – № 1(99). – С. 127-136.

7. Романюк, Н. В. Модель системы стратегического управления промышленным предприятием / Н. В. Романюк, Ю. В. Водолазская // Современное государственное и муниципальное управление: проблемы, технологии, перспективы : сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции, Донецк, 26 мая 2022 года. Том 1. – ДОНЕЦК: Донецкий национальный технический университет, 2022. – С. 229-234.

8. Шелегеда, Б. Г. Методологические подходы к исследованию антикризисного развития социально-экономических сред / Б. Г. Шелегеда, О. Н. Шарнопольская // Друкеровский вестник. – 2017. – № 2(16). – С. 187-197.

УДК 338.984

## **НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Якимов А.В.**

*аспирант кафедры экономики предприятий,  
управления трудовыми ресурсами в АПК и права  
ФГБОУ ВО «Луганский государственный аграрный университет  
имени К.Е. Ворошилова», г. Луганск, ЛНР, Россия  
E-mail: Yakimov0063@mail.ru*

*Аннотация.* В статье исследованы научные подходы к формированию экономической безопасности с позиции иерархии ее обеспечения. Определена сущностная характеристика глобальной, международной экономической безопасности, экономической безопасности государства, региона и предприятия. Установлено, что экономическая безопасность предприятия выступает ключевым элементом его успешного функционирования в современных условиях, а также гарантирует конкурентоспособность и стабильность развития при условии эффективного использования всех ресурсов с позиции предотвращения, ослабления или защиты его интересов. Усиление внутренней согласованности элементов системы управления экономической безопасностью позволит ее сделать более гибкой к современным экономическим реалиям и эффективной в обеспечении.

*Ключевые слова:* экономическая безопасность; предприятие; угрозы; риск; опасности; экономические вызовы; государство; приоритеты; обеспечение.

## **SCIENTIFIC APPROACHES TO THE FORMATION OF AN ENTERPRISE'S ECONOMIC SECURITY SYSTEM**

**Yakimov A.V.**

*postgraduate student of the department of enterprise economics, human re-  
sources management in agriculture and law  
Federal State Budgetary Institution of Higher Education «Lugansk State Agrarian  
University named after E.K. Voroshilov», Lugansk, LPR, Russia*

*Abstract.* The article examines scientific approaches to the formation of economic security from the perspective of the hierarchy of its provision. The essential characteristics of global, international economic security, economic security of the state, region and enterprise are determined. It is established that the economic security of an enterprise is a key element of its successful functioning in modern conditions, and also guarantees competitiveness and stability of development, provided that all resources are effectively used from the position of preventing, weakening or protecting its interests. Strengthening the internal consistency of the elements of the economic security management system will make it more flexible to modern economic realities and effective in ensuring.

*Keywords:* economic security; enterprise; threats; risk; dangers; economic challenges; state; priorities; provision.

*Введение.* Процесс обеспечения экономической безопасности характеризуется высокой динамичностью изменений базовых параметров, требующих быстрой реакции и активности в действиях субъектов безопасности. Базовыми параметрами выступают изменения внешней среды и коррективы внутренних системных процессов, что способствует возникновению новых вызовов, усилению рисков и создает необходимость противодействовать угрозам. При таких условиях проблемы обеспечения экономической безопасности становятся особенно актуальными как для государства, так и для отдельных хозяйствующих субъектов, поскольку экономическую безопасность государства невозможно обеспечить без стабильного функционирования субъектов хозяйствования на макроуровне. Предпосылками неопределенности в предпринимательской деятельности выступают самостоятельность субъектов хозяйствования и их ответственность за результаты своей деятельности.

В связи с этим эффективное управление предприятием требует разработки и внедрения комплексных систем обеспечения экономической безопасности. Отдельной задачей является определение приоритетных направлений повышения уровня экономической безопасности предприятий.

*Объект и методы исследования.* В процессе исследования системы экономической безопасности предприятия были использованы методы анализа и синтеза, индукции, дедукции, абстрагирования, обобщения и систематизации полученных результатов.

*Результаты.* Как самостоятельный объект исследования экономическая безопасность рассматривается относительно недавно. Большинство ученых акцентируют свое внимание на анализе отдельных аспектов экономической безопасности, в частности финансовых, которые агрессивно воздействуют на деятельность предприятия и формируют потребность в использовании защитных механизмов. Более системно и широко исследуют экономическую безопасность Е.В. Бакальская [1], Е.В. Левкина [2], И.В. Иванюк [2], Ж.И. Лялина [3], А.В. Локша [3], С.Е. Савостина [3], Я.А. Рыжкина [4], А.Н. Скуратов [5], А.Е. Суглобов [6], С.А. Хмелев [6], Е.А. Орлова [6], Е.А. Толмасова [7] и другие ученые.

Исследование научных подходов экономической безопасности позволило установить необходимость ее обеспечения на разных уровнях. При этом в большинстве источников научной литературы анализируется иерархия уровней глобальной экономической безопасности, международной экономической безопасности, экономической безопасности государства (макроуровень), экономической безопасности региона (области) (мезоуровень), экономической безопасности предприятия (микроуровень).

Глобальная экономическая безопасность – это состояние защищенности мировой экономической системы от угроз и рисков, которые могут возникать на международном уровне, а также способность эффективно реагировать на негативные воздействия и обеспечивать постоянство и устойчивость глобального экономического развития [3].

Международная экономическая безопасность характеризуется состоянием защищенности экономических интересов государств на международном уровне, обеспечения устойчивого экономического сотрудничества, решением экономических конфликтов и регулированием глобальных экономических отношений для поддержки устойчивого развития [3].

Экономический компонент занимает ведущее место среди всех составляющих национальной безопасности.

Под экономической безопасностью государства (макроуровень) понимают состояние защищенности экономики от внешних и внутренних угроз, обеспечение устойчивого развития и эффективного функционирования экономических процессов.

Экономическая безопасность региона (области) (мезоуровень) определяется защищенностью и устойчивостью экономических систем, предприятий и хозяйственной деятельности в определенном территориальном пространстве (регионе, области). Такого уровня безопасность предполагает предотвращение и противодействие экономическим угрозам, рискам и вызовам, обеспечение сбалансированного развития и поддержку устойчивого экономического роста на территории региона.

В состав экономической безопасности региона входят меры по разработке экономической стратегии, инфраструктуры, инвестиционной политики, стимулированию предпринимательства и развития отраслей, обеспечивающих экономический потенциал региона [2].

Среди приведенных выше категорий больше всего внимание исследователей привлекает экономическая безопасность предприятий, как первичного звена экономической системы государства. Экономическая безопасность предприятий (микроуровень) – это состояние защищенности и устойчивости конкретных предприятий в условиях их хозяйственной деятельности, которое определяется способностью эффективно функционировать и достигать поставленных целей, сохраняя устойчивость к внутренним и внешним изменениям, рискам и опасностям [5, 6].

Систематизируя научные подходы ученых [1, 4, 7] к определению экономической безопасности предприятия можно выделить обобщенное определение этого понятия, соответствующее современным тенденциям развития экономики и характеру влияния условий неопределенности внешней среды на функционирования предприятий.

Экономическая безопасность предприятия выступает ключевым элементом его успешного функционирования в современных условиях, а также гарантирует конкурентоспособность и стабильность развития.

В узком и более конкретном смысле, экономическая безопасность предприятия – это одна из важнейших характеристик субъекта хозяйствования, которая свидетельствует о степени использования всех ресурсов предприятия с позиции предотвращения, ослабления или защиты его интересов от возникающих опасностей, угроз или других непредвиденных обстоятельств. Такое понимание экономической безопасности демонстрирует, что предприятие, находясь в ситуации неопределенности, изменения внутренних и внешних условий хозяйствования, вынуждено принимать рискованные управленческие решения.

Необходимо отметить, что, несмотря на общие черты, система экономической безопасности каждого предприятия индивидуальна. Ее полнота и эффективность во многом зависят от существующей законодательной базы, состояния, характера и степени использования материально-технических и финансовых ресурсов, понимания каждого из сотрудников предприятия важности обеспечения его экономической безопасности, а также от решений, принятых руководством при построении системы экономической безопасности.

*Выводы.* Таким образом, формирование системы управления экономической безопасностью в условиях современной экономической среды – это сложный и многомерный процесс, от которого зависит устойчивое развитие предприятия и защищенность его интересов

от угроз и опасностей. Основной целью формирования такой системы должно быть обеспечение постоянства развития, а принципами построения – системность, законность, комплексность, объективность, последовательность, динамичность, оптимальность, конструктивность. В современных условиях достижение этой цели затрудняется ростом опасностей и угроз, что усиливает требования к качеству обоснования сложившейся системы экономической безопасности и эффективности ее реализации. В связи с этим целесообразными является усиление внутренней согласованности элементов системы управления экономической безопасностью, которые касаются различных аспектов деятельности предприятия. Это сделает потенциальную систему управления экономической безопасностью более гибкой к современным экономическим реалиям и эффективной в обеспечении. Полученные результаты углубляют и развивают концептуальные основы экономической безопасности и могут стать основой для дальнейших исследований в этом направлении.

#### **Библиографические ссылки**

1. Бакальская, Е.В. Система экономической безопасности предприятия / Е.В. Бакальская // Аллея науки. – 2018. – №9(25). – С. 333-336.
2. Иванюк, И. В. Развитие трудового потенциала сельскохозяйственных предприятий как фактор обеспечения экономической безопасности региона / И. В. Иванюк // Агропромышленный комплекс: проблемы и перспективы развития : материалы межд. научн.-практ. конф. В 5 томах, Благовещенск, 18-19 апреля 2024 года. – Благовещенск: Дальневосточный государственный аграрный университет, 2024. – С. 333-339.
3. Левкина, Е.В. Финансовые аспекты обеспечения экономической безопасности: многоуровневый подход : учебное пособие / Е.В. Левкина, Ж.И. Лялина, А.В. Локша, С.Е. Савостина. – Владивосток: Издательство Дальневосточного федерального университета, 2022. – 169 с.
4. Рыжкина, Я.А. Система экономической безопасности предприятия / Я.А. Рыжкина // Вестник науки. – 2023. – №4(61). – С. 60-65.
5. Скуратов, А.Н. Сущность, принципы и цели экономической безопасности предприятия / А.Н. Скуратов // Вестник магистратуры. – 2019. – №10-3(97). – С. 13-18.
6. Суглобов, А.Е. Экономическая безопасность предприятия: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Экономическая безопасность» / А.Е. Суглобов, С.А. Хмелев, Е.А. Орлова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 271 с.
7. Толмасова, Е.А. Формирование системы обеспечения экономической безопасности организации / Е.А. Толмасова // Студенческий форум: электрон. научн. журн. – 2018. – №8(29). – С. 14-19.

## СЕКЦИЯ 2

---

# МЕНЕДЖМЕНТ И ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ – ВЫЗОВЫ И РЕШЕНИЯ

УДК 332  
ВАК РФ 08.00.05

### **МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В ПРОЕКТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ НА ОСНОВЕ ЭКСПЕРТНОЙ ИНФОРМАЦИИ: ИССЛЕДОВАНИЕ НА ПРИМЕРЕ РАЗРАБОТКИ ГАЗОВОГО МЕСТОРОЖДЕНИЯ ЮЖНЫЙ ПАРС В ИРАНЕ**

**Первухин Д.А., профессор**

**Хади Давардуст и Париса Ализадех, аспиранты**

*Санкт-Петербургский горный университет императрицы Екатерины II,  
Санкт-Петербург, Россия,*

*E-mail: pervukhin\_da@pers.spmi.ru; s215133@stud.spmi.ru; st106393@student.spbu.ru*

*Аннотация.* Управление знаниями (УЗ) является важным конкурентным преимуществом в различных отраслях, включая энергетику и нефтегазовый сектор. В рамках научно-исследовательских и опытно-конструкторских проектов (НИОКР) в энергетической отрасли (RDEI) создаются, передаются и повторно используются значительные объемы знаний. Однако многие организации сталкиваются с трудностями в их эффективном управлении, особенно в динамичной, проектно-ориентированной среде. В данном исследовании рассматривается актуальная потребность в адаптированной структуре управления знаниями, соответствующей уникальным характеристикам RDEI. Используя методологию обоснованной теории, в исследовании была разработана специализированная адаптированная модель УЗ для проектных организаций нефтегазовой отрасли.

Данные были собраны с помощью полу структурированных интервью с экспертами, а процесс кодирования, включавший открытое, осевое и выборочное кодирование, позволил выявить ключевые компоненты и их взаимосвязи. В результате были выявлены 48 открытых кодов, 16 основных концепций и 5 вторичных

категорий, объединённых в группы: «причинные условия», «условия вмешательства», «стратегии», «центральные явления» и «результаты». Предложенная модель предоставляет практические рекомендации для эффективного управления знаниями в проектах НИОКР, решения отраслевых задач и повышения конкурентоспособности организации.

*Ключевые слова:* Модель управления знаниями, обоснованная теория, НИОКР, исследовательские проекты, нефтегазовая отрасль, энергетика, RDEI.

## **KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL IN THE DESIGN ORGANIZATION OF THE OIL AND GAS INDUSTRY BASED ON EXPERT INFORMATION: A STUDY ON THE EXAMPLE OF THE DEVELOPMENT OF THE SOUTH PARS GAS FIELD IN IRAN**

**Pervukhin D.A.<sup>1</sup>, Professor**

**Hadi Davardust<sup>2</sup> and Parisa Alizadeh<sup>3</sup>, graduate students**

*St. Petersburg Mining University of Empress Catherine II, Saint Petersburg, Russia,*

*E-mail: pervukhin\_da@pers.spmi.ru<sup>1</sup>, s215133@stud.spmi.ru<sup>2</sup>, st106393@student.spbu.ru<sup>3</sup>*

*Abstract.* Knowledge management (KM) is an important competitive advantage in various industries, including energy and the oil and gas sector. Significant amounts of knowledge are created, transferred and reused as part of research and development projects (R&D) in the energy industry (RDEI). However, many organizations face difficulties in managing them effectively, especially in a dynamic, project-oriented environment. This study examines the urgent need for an adapted knowledge management framework that meets the unique characteristics of the RDEI. Using the methodology of sound theory, the study developed a specialized adapted model of ultrasonic for design organizations in the oil and gas industry. The data was collected through semi-structured interviews with experts, and the coding process, which included open, axial, and selective coding, revealed the key components and their interrelationships. As a result, 48 open codes, 16 basic concepts and 5 secondary categories were identified, grouped into groups: "causal conditions", "intervention conditions", "strategies", "central phenomena" and "results". The proposed model provides practical recommendations for effective knowledge management in R&D projects, solving industry problems and increasing the competitiveness of the organization.

*Keywords:* Knowledge management model, sound theory, R&D, research projects, oil and gas industry, energy, RDEI.

*Введение* Управление знаниями является критически важным драйвером повышения производительности и экономического роста в энергетическом секторе, особенно в проектных организациях, которые сталкиваются с уникальными вызовами, такими как географическая разбросанность операций и утрата критически важных знаний вследствие текучести кадров. Определяемое как "процесс систематического приобретения, организации и использования неявных и явных знаний для повышения эффективности организации" [1], УЗ играет ключевую роль в обеспечении конкурентных преимуществ. Несмотря на его значимость, существующие модели УЗ в энергетическом секторе часто имеют ограниченный охват, уделяя основное внимание конкретным аспектам, например, обмену знаниями, что сужает их применимость и снижает влияние. Устраняя эти пробелы, данное исследование направлено на разработку комплексной структуры УЗ, адаптированной к уникальным требованиям проектов НИОКР в нефтегазовом секторе. Используя подход Grounded Theory (GT), предлагаемая модель учитывает характерные особенности Свода знаний по управлению проектами и стремится охватить весь спектр процессов УЗ [2]. Цель модели заключается в повышении операционной эффективности, улучшении процесса принятия решений и укреплении конкурентоспособности отрасли.

*Объекты, материалы и методы.* Данное качественное исследование направлено на устранение существующих пробелов в практике УЗ путем концептуальной структуры УЗ, адаптированной к проектам научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в нефтегазовой отрасли, с использованием методологии обоснованной теории (МОТ). Вторичные задачи исследования включают выявление причинных факторов, промежуточных компонентов, стратегий и эффектов УЗ в проектах НИОКР в рамках разработки газового месторождения Южный Парс (SPGFD). Исследовательские вопросы, соответствующие этим целям:

- Каковы основные факторы, стимулирующие управление знаниями УЗ в рамках РМВОК в SPGFD?
- Какие факторы влияют на УЗ в научно-исследовательских проектах SPGFD?
- Какие стратегии УЗ реализуются в проектах НИОКР в рамках SPGFD?
- Какие организационные факторы определяют практику УЗ в научно-исследовательских проектах SPGFD?
- Каковы последствия внедрения УЗ в проектах НИОКР в нефтегазовой отрасли?

В исследовании используется обоснованная теория — качественная методология, основанная на систематических процедурах для индуктивного выведения теории из наблюдаемых явлений [3, 4]. Этот подход включает в себя ключевые компоненты, такие как коды, результаты, первичные и вторичные категории (Pandit, 1996). Анализ данных осуществляется с помощью трех методов кодирования: открытого кодирования, которое выделяет понятия и их аспекты; осевого кодирования (в некоторых исследованиях называемого поворотным кодированием), которое группирует понятия в категории; и выборочного кодирования, которое сосредотачивается на центральной категории ([5]. Теоретическое насыщение, как определено Глейзером и Штраусом, наступает, когда сбор данных прекращается из-за отсутствия новой информации [6].

В исследование вошли десять экспертов с более чем десятилетним опытом работы в семи проектах НИОКР в нефтегазовом секторе, что обеспечивает их обширные знания в области УЗ и управления проектами. Демографические данные участников представлены в таблице 1.

**Таблица 1. Демографические характеристики опрошенных**

Эксперт №	Позиция	Опыт работы, год	Возраст	Пол
	Менеджер проекта* (1)			М.
	Менеджер проекта (2)			
	Старший менеджер по проектам (1)	10	40-45	Ж.
4	Исследователь проекта (4)	12	35-40	М.
5	Исследователь проекта (2)	10	40-45	
6	Исследователь проекта (3)	20	50-55	
7	Исследователь проекта (4)	18	35-40	
8	Менеджер проекта (5)	12	40-45	Ж.
9	Исследователь проекта (6)	17	45-50	М.
10	Менеджер проекта (7)	9	45-50	Ж.

\* Указанный проект относится к одному из наземных проектов в рамках фаз SPGFD.



В качестве основного метода сбора данных в исследовании использовались экспертные интервью, которые составили основу исследования. Участники были отобраны с использованием комбинации методов целевой выборки и снежной выборки с акцентом на лиц, занимающих должности, связанные с УЗ, в отделах кадров и технологий в выбранной отрасли. Хотя теоретическое насыщение было достигнуто после шести интервью, размер выборки был увеличен до десяти для обеспечения более надежного и всестороннего сбора данных. Каждое интервью длилось примерно 30–40 минут и тщательно документировалось, а ключевые элементы извлекались для последующего анализа.

Вопросы для интервью были разработаны с учетом целей исследования и направлены на изучение опыта и взглядов участников по вопросам УЗ. Ниже приведены основные вопросы:

- Почему, на основе вашего опыта, УЗ необходим в этом проекте?
- Чем УЗ в нефтегазовых проектах отличается от УЗ в других компаниях или отраслях?
- Можете ли вы привести примеры успешных проектов УЗ в вашем проекте и обсудить связанные с ними проблемы?
- На какие области РМВОК больше всего влияет УЗ в вашем проекте?
- В какой степени заинтересованные стороны и внешние факторы влияют на практику УЗ вашего проекта?

#### Результаты

Данные для этого исследования были собраны с помощью углубленных интервью с десятью экспертами из энергетического сектора, каждый из которых обладает обширным опытом в области исследований и разработок и УЗ. Вопросы для интервью были тщательно разработаны, чтобы получить детальные сведения о проблемах, возможностях и практике УЗ в проектно-ориентированных организациях (РМВОКs) в нефтегазовой отрасли. Каждый эксперт высказал ценные мнения о тонкостях УЗ, выделив такие конкретные вопросы, как интеграция новых технологий, снижение затрат и роль передачи знаний в обеспечении успеха проекта. Собранные качественные данные легли в основу открытого, осевого и выборочного кодирования в соответствии с методологией обоснованной теории (МОТ), описанной ранее.

В интервью подчеркивалась важность эффективного управления знаниями в проектах НИОКР, особенно в отрасли, которая в значительной степени зависит от своевременного сотрудничества, технологических инноваций и эффективной коммуникации. Ключевые темы касались таких проблем, как сопротивление изменениям, отсутствие интегрированных структур для УЗ и трудности с передачей знаний от подрядчиков и консультантов в организацию. Эти выводы подчеркнули необходимость создания индивидуальной структуры УЗ, отражающей уникальную динамику проектных организаций в энергетическом секторе. Ниже приведены примеры ответов экспертов:

А) Чем отличается УЗ в исследовательских проектах в вашей отрасли от УЗ в других отраслях?

"... Креативность и быстрая синергия с новыми технологиями являются основными вопросами в успехе проекта. Обеспечение соответствующей коммуникационной платформы для обмена знаниями и своевременной связи между участниками проекта очень важно..."

Б) Какова необходимость проектно-ориентированных исследовательских компаний в энергетической отрасли для УЗ?

"... Скорость развития технологий является важным вызовом для нашей компании... Использование опыта аналогичных проектов может существенно снизить затраты и избежать дублирования работы..."

С) В каких областях УЗ может помочь вашей компании?

"... Приобретение знаний у подрядчиков и консультантов - один из важных вопросов нашей компании. Мы должны убедиться, что после завершения проекта знания о доставленных продуктах будут полностью переданы компании..."

Г) Каковы проблемы УЗ в проектно-ориентированных организациях в энергетической отрасли?

"... Перемещение людей по проектам и отсутствие интегрированной структуры могут затруднить обмен знаниями...", "... Повышение готовности к получению новых знаний — еще одна важная проблема для нашей компании. Как правило, старшие сотрудники более сопротивляются освоению новых знаний..."

На основе анализа этих интервью были проведены следующие этапы открытого, осевого и выборочного кодирования с использованием описанной ранее методологии. В результате были выделены 48 основных открытых кодов, 16 подкатегорий и пять основных категорий, которые подробно представлены в таблице 2.

**Таблица 2. Основные открытые коды, полученные в ходе интервью**

Количество сотрудников	Репутация организации	Офисы управления проектами	Зависимость от партнера	Частота общения	Спонсорство
Масштаб проекта	Тип результата	Экспертиза клиентов	измерения знаний	Офисы управления проектами,	Национальная политика
Возможности и угрозы рынка	Стратегия организации	Проектные контракты	Доверие	Культура, ориентированная на результат	Официальный приказ
Готовность к новым технологиям	Обмен опытом	Сходство проектов	Коучинг	Работа в команде	Виртуальные команды
Негибкая организационная структура	Человеческий капитал	Капитал клиентов	Структурный капитал	Семинар	Регулярное обучение
Неустойчивость занятости	Эффективность при выборе проекта	Сложность знаний	Человеческий капитал	Капитал клиента	Структурный капитал
Отсутствие мотивации	Новые знания	Снижение затрат на неэффективные процессы	Временной индекс	Качество	Стандарты
Документация процессов	Отсутствие мотивации к использованию новых технологий	Отсутствие внедрения новых технологий	Стоимость новой технологии	Проблемы командной работы	Неэффективная коммуникация

Эти категории представляют собой критические измерения УЗ в проектных организациях, охватывающие причинные факторы, стратегии, условия вмешательства и результаты. Вместе они составляют основу предлагаемой структуры УЗ, адаптированной к потребностям энергетического сектора. Категории, выделенные в данном исследовании, основаны на мнениях опрошенной группы экспертов и включают "контекст организации", "причинные условия", "стратегии", "факторы вмешательства" и "эффекты и результаты УЗ".

Контекст организации формирует характер ситуации, обстоятельств или проблем, в рамках которых взаимодействуют люди, начиная с микро- и заканчивая макроуровнем [7]. В исследовании организационный контекст определяется такими факторами, как тип организации, заинтересованные стороны и типы проектов. Например, масштаб проекта, тип результата и опыт клиента могут существенно различаться между проектами.



**Рисунок 1. Контекст организации**

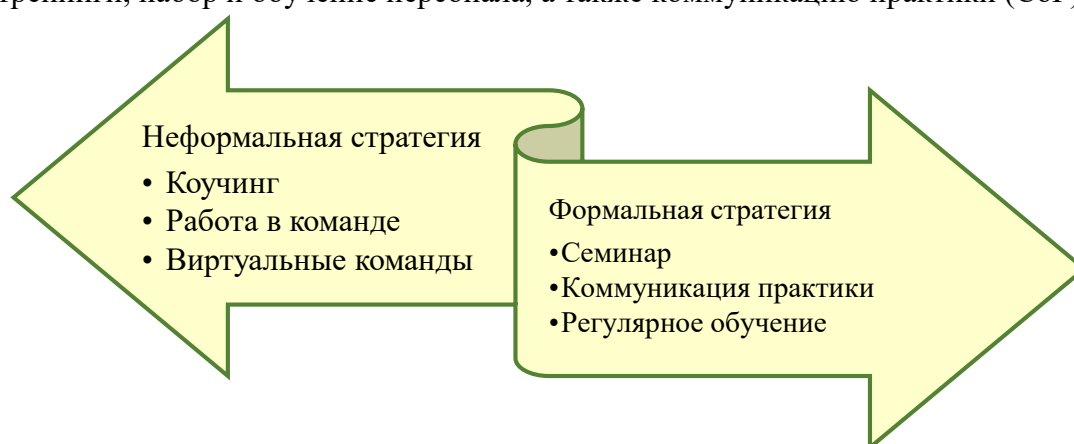
Причинные условия относятся к факторам, которые влияют на первичную категорию или формируют ее [7]. Эти условия подразделяются на концепции внешней и внутренней поддержки, как показано на рисунке 2.



**Рисунок 2. Концепции, вытекающие из базовых условий**

Внешняя поддержка включают в себя факторы внешней среды, влияющие на процесс УЗ, такие как рыночные возможности и угрозы, а также национальная политика, поддерживающая инициативы в области УЗ. Напротив, организационное расширение возможностей включает внутренние элементы, такие как политика, программы обучения, контракты, соглашения, официальные документы, стандарты, культурные нормы, убеждения и ценности. Все эти факторы в совокупности играют ключевую роль в создании поддерживающей среды для эффективного УЗ в организациях.

Стратегии представляют собой взаимодействия или действия, которые демонстрируют субъекты [7]. Стратегии, представленные на рисунке ниже, делятся на две части: первая часть относится к неформальным, включая коучинговую деятельность, сочетание квалифицированных и неквалифицированных работников, а также ротацию сотрудников в разных группах. Другая часть относится к формальным стратегиям, включая семинары, тренинги, набор и обучение персонала, а также коммуникацию практики (CoP).



**Рисунок 3. Стратегии и их примеры для данного исследования**

Факторы вмешательства: к факторам вмешательства относятся организационные и технологические барьеры. Примерами организационных барьеров являются организационная структура неформальной организации, отсутствие гарантий занятости и слабое управление проектами НИОКР. Технологические барьеры связаны с трудностями в освоении новой технологии, вызванными санкциями и конфликтами, высокой стоимостью новой технологии, низкой мотивацией к её применению и т. д.

**Таблица 3. Ситуация вмешательства**

Название	Пример свойств
Организационные барьеры	Негибкая организационная структура, неопределенность занятости, отсутствие мотивации, слабое управление проектами НИОКР, неэффективная коммуникация из-за культурных различий, низкая способность к командной работе
Технологические барьеры	Отсутствие мотивации к использованию новой технологии, Стоимость новой технологии, Трудности в освоении новой технологии

### Эффекты и результаты УЗ.

Эффективное УЗ в проектах НИОКР в нефтегазовой отрасли играет решающую роль в повышении качества отбора проектов, их эффективности и общего организационного потенциала. Данное исследование определяет УЗ как ключевую движущую силу улучшений по различным параметрам знаний, включая количество активов знаний, сложность знаний и разнообразие пользователей знаний. Кроме того, УЗ оказывает значительное положительное влияние на интеллектуальный капитал, способствуя развитию трех ключевых областей: человеческого капитала (например, повышение мотивации сотрудников, удовлетворенности работой и возможностей для обучения), клиентского капитала (например, увеличение доли рынка и годового объема продаж на одного клиента) и структурного капитала. Кроме того, УЗ способствует оптимизации процессов, снижая административные расходы по отношению к общему капиталу и повышая общую эффективность процессов.

Финансовые преимущества эффективного УЗ также заслуживают внимания: наблюдаются улучшения таких важнейших показателей, как соотношение прибыли к активам и рентабельность капитала. Подробные результаты, подтверждающие эти выводы, представлены в таблице 4.

**Таблица 4. Эффекты и результаты УЗ**

Категория		Пример свойств
Выбор проекта		Эффективность выбора проекта
Проект Исполнение	Знания	Новые знания, сложность знаний
	Интеллектуальный капитал	Человеческий капитал, клиентский капитал, структурный капитал
	Финансы	Снижение стоимости неэффективных проектов
	Инновации	Количество патентов, новые продукты
	Процессы	Временной индекс, качество

Этап открытого кодирования привел к созданию подробных таблиц, классифицирующих исходные данные. Затем было применено осевое кодирование для выявления взаимосвязей между определенными категориями. После этого выборочное кодирование использовалось для определения центральной категории и анализа общей модели УЗ. Для определения основной категории рассматривалось несколько критериев, описанных в работе [8].

Осевые категории должны быть значимо связаны со всеми остальными первичными категориями и обеспечивать последовательность представления данных. Эта последовательность подтверждается наличием множества индикаторов концепции в различных случаях. Кроме того, выбранная основная категория должна устранять противоречия в рамках системы или предлагать альтернативы существующим структурам.

Первичная категория – "УЗ в проектах НИОКР", которая охватывает условия, стратегии и результаты, необходимые для эффективного УЗ в этом контексте. Итоговая модель УЗ, полученная в результате анализа, представлена на рисунке ниже и иллюстрирует взаимосвязь и взаимодействие между основными компонентами.

#### **Валидация шаблона.**

Одним из методов проверки предложенной модели была валидация с участием респондентов [7]. Результаты кодирования были представлены исследовательской группе для

подтверждения достоверности выводов. Затем финальная версия модели была передана респондентам, чтобы получить их отзывы о концептуальной схеме.

Надежность согласия между респондентами оценивалась с помощью коэффициента Каппа (κ), который рассчитывается как:

$$K = \frac{P_0 - P_e}{(1 - P_e)}$$

Здесь,  $P_0$  представляет собой наблюдаемый коэффициент согласия между респондентами, а  $P_e$  учитывает ожидаемое согласие, обусловленное случайностью. Коэффициент Каппа измеряет уровень согласованности между двумя аналитиками, отражая степень их согласия. В данном исследовании полученное значение коэффициента Каппа составило 0,83, что свидетельствует о высоком уровне согласия. Согласно классификации [9], такое значение Каппа в этом диапазоне означает "почти идеальное" согласие. Кроме того, респонденты отметили, что предложенная модель является понятной и четкой, что подтверждает ее точность и надежность.



**Рисунок 4. Модули УЗ в проектах НИОКР по разработке газового месторождения Южный Парс в Иране**

#### *Обсуждение*

Существующие модели УЗ для проектно-ориентированных организаций (ПОО) часто узко приспособлены к конкретным отраслям, что ограничивает их применимость к уникальным характеристикам НИОКР-проектов в энергетическом секторе. Настоящее исследование устраняет этот пробел путем разработки адаптированной модели УЗ, подходящей для конкретных потребностей проектов НИОКР в энергетической отрасли. Используя данные, собранные посредством полу структурированных интервью с отраслевыми экспертами, проанализированные с помощью метода обоснованной теории, исследование выявляет и объединяет ключевые компоненты УЗ: причинные условия, организационный контекст, стратегии, вмешивающиеся факторы и эффекты.

Причинные условия. Внедрение УЗ определяется как внутренними, так и внешними факторами. К внешним факторам относятся конкурентное давление, рыночные

угрозы и отношения с подрядчиками, а к внутренним – политика организации и стратегические национальные директивы. Такие проблемы, как текучесть кадров в связи с выходом на пенсию, миграция и низкая заработная плата, подчеркивают важность надежных механизмов сохранения знаний, включая программы обучения новых сотрудников.

Организационный контекст. Контекстуальные факторы, такие как организационная структура, территориальная распределённость, разнообразие заинтересованных сторон и высокая мобильность сотрудников во время выполнения проектов, усложняют процессы сохранения и передачи знаний. Решение этих проблем требует укрепления доверия между заинтересованными сторонами и формирования культуры управления, которая ценит УЗ как стратегический актив.

Стратегии УЗ. Стратегии подразделяются на неформальные подходы, такие как работа виртуальных команд и коучинг, и формальные инициативы, включая предпроектные учебные сессии и исследовательские семинары во время и после завершения проекта. Эти стратегии направлены на улучшение процессов получения, применения и передачи знаний между проектами.

Вмешивающиеся факторы. Барьеры на пути внедрения УЗ включают организационные и технические препятствия, такие как ограниченное использование современных технологий, недостаточные стимулы для их внедрения и ограниченное распределение ресурсов. Для преодоления этих барьеров необходимо принять политику, в которой приоритет отдается технологическому прогрессу и критическим факторам успеха, с учетом проектного характера сектора и его ориентации на правительство.

Эффекты УЗ. Эффективное УЗ значительно улучшает процессы отбора проектов, знания организации, интеллектуальный капитал, финансовые показатели, эффективность процессов и инновации. Оно сокращает время, необходимое для доступа к знаниям, минимизирует ошибки и облегчает обмен накопленным опытом между организациями. Эти результаты способствуют процветанию и глобальной конкурентоспособности энергетических компаний.

Предложенная модель УЗ, разработанная с использованием метода обоснованной теории, представляет собой комплексную структуру, отражающую особенности проектно-ориентированных организаций и научно-исследовательских компаний в энергетическом секторе. Для дальнейшего развития этих выводов рекомендуется сосредоточить будущие исследования в энергетической отрасли на следующих аспектах:

- Анализ опыта предыдущих проектов УЗ для выявления лучших практик.
- Исследование причинных факторов и первоначальных мотивов для внедрения УЗ в проектно-ориентированных организациях.
- Изучение организационного контекста для УЗ с акцентом на факторы, выявленные в данном исследовании.
- Изучение внедрения и эффективности формальных и неформальных стратегий УЗ.
- Оценка финансовых и операционных эффектов УЗ в проектах НИОКР, учитывая значительную зависимость сектора от эффективности затрат, что было продемонстрировано ранним внедрением УЗ компанией Chevron в 1990-х годах в ответ на давление сокращения затрат (Grant, 2013).

Эти направления помогут энергетическому сектору усовершенствовать практики УЗ, обеспечивая устойчивые конкурентные преимущества и повышение операционной эффективности в условиях быстро меняющегося глобального ландшафта.

### **Библиографические ссылки**

1. Ahmed, A., & Elhag, M. (2017). SMART KM model: The integrated knowledge management framework for organisational excellence. *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, 14(2/3), 172-193.
2. Davardoost, H., & Javadi, M. (2019). Complexity and Conflict Management in Iran's Oil and Gas Projects Evidence from One of the South Pars Gas Field Development Phases. *International Conference on Innovations in Business administration and Economics*,
3. Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research* (Vol. 15). sage Newbury Park, CA.
4. Первухин, Д., Хади, Д., & Котов, Д. (2024). Моделирование и анализ использования общих газовых ресурсов Ирана и Катара в различных сценариях распределения ресурсов и мощности добычи: подход на основе теории игр. *Современная наука и инновации* (1), 8-24.
5. Glaser, B. G. (2002). Conceptualization: On theory and theorizing using grounded theory. *International journal of qualitative methods*, 1(2), 23-38.
6. Loghmannia, M., & Khamesan, A. (2010). National identity in educational system of Iran. *Journal of Iranian Cultural Research*, 3(2), 147-171.
7. Dortaj, F., Shariat, S., AbbasPour, A., Delavar, A., & Sadipour, E. (2017). Explaining and presenting the strategist training model in
8. the National Iranian Oil Company based on grounded theory. *Strategic Studies in Petroleum and energy Industry*, 9(33), 3-34.
9. Danaee Fard, H., & Anvary Rostamy, A. A. (2007). Promoting public trust in public organizations: Explaining the role of public accountability. *Public Organization Review*, 7, 331-344.
10. Landis, J. R., & Koch, G. G. (1977). An application of hierarchical kappa-type statistics in the assessment of majority agreement among multiple observers. *Biometrics*, 363-374.
11. Первухин, Д., Давардуст, Х., & Котов, Д. (2023). Методы разрешения конфликта организационнотехнических систем в нефтегазовой отрасли. *Современная наука и инновации*(2), 71-82.
12. Pandit, N. R. (1996). The creation of theory: A recent application of the grounded theory method. *The qualitative report*, 2 (4), 1-15.

УДК 334.021

## **ГОСУДАРСТВЕННОЕ ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО В ЗДРАВООХРАНЕНИИ: ВЫЗОВЫ И РЕШЕНИЯ**

**Ковалевская В.В., Норвардян Р.В.**

*ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет*

*Петра Великого», г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: rozaliya-spbstu@yandex.ru; kovalevskaya0710@yandex.ru*

*Аннотация.* Статья рассматривает успешные примеры применения государственного частного партнерства (ГЧП) в сфере здравоохранения, подчеркивая его эффективность как инструмента для улучшения качества медицинских услуг и оптимизации ресурсов. В Великобритании реализуется программа «Новые больницы», которая позволяет привлекать частные инвестиции для строительства и модернизации медицинских учреждений. В Индии проект «Сельская медицина» направлен на улучшение доступа к медицинским услугам в удаленных регионах через строительство клиник с участием частных инвесторов. Австралия также активно использует модели ГЧП для внедрения современных технологий и повышения стандартов обслуживания в новых и существующих медицинских учреждениях. Статья подчеркивает необходимость преодоления вызовов, связанных с доверием, регулированием и качеством услуг, для успешной реализации ГЧП в здравоохранении.



нении. Эффективные решения этих проблем помогут раскрыть потенциал ГЧП и обеспечить устойчивое развитие системы здравоохранения, что, в свою очередь, повысит доступность и качество медицинских услуг для граждан.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство (ГЧП), здравоохранение, модернизация, медицинские услуги, эффективность, инвестиции, социальные аспекты, экономические модели, партнерство, качество медицинского обслуживания, ресурсное обеспечение, инновации в здравоохранении, зарубежный опыт, проблемы и решения.

## **PUBLIC PRIVATE PARTNERSHIP IN HEALTHCARE: CHALLENGES AND SOLUTIONS**

**Kovalevskaya V.V., Norvardyan R.V.**

*St. Petersburg Polytechnic University of Peter the Great, St. Petersburg, Russia*

*Abstract.* The article examines successful examples of the use of public private partnership (PPP) in the field of healthcare, emphasizing its effectiveness as a tool for improving the quality of medical services and optimizing resources. The New Hospitals program is being implemented in the UK, which allows attracting private investment for the construction and modernization of medical facilities. In India, the Rural Medicine project aims to improve access to medical services in remote regions through the construction of clinics with the participation of private investors. Australia is also actively using PPP models to introduce modern technologies and improve service standards in new and existing medical facilities. The article highlights the need to overcome challenges related to trust, regulation and quality of services for the successful implementation of PPP in healthcare. Effective solutions to these problems will help unlock the potential of PPP and ensure the sustainable development of the healthcare system, which, in turn, will increase the availability and quality of medical services for citizens.

*Keywords:* public-private partnership (PPP), healthcare, modernization, medical services, efficiency, investments, social aspects, economic models, partnership, quality of medical care, resource provision, innovations in healthcare, foreign experience, problems and solutions.

*Введение.* Государственное частное партнерство (ГЧП) в здравоохранении становится важным инструментом для оптимизации ресурсов, повышения качества медицинских услуг и внедрения инновационных технологий. В условиях ограниченных бюджетов и растущих потребностей в здравоохранении ГЧП предлагает новые подходы к финансированию, строительству и управлению медицинскими учреждениями. Однако, несмотря на свои преимущества, ГЧП сталкивается с рядом вызовов, которые необходимо преодолеть для успешной реализации проектов. В данной статье мы рассмотрим основные вызовы, с которыми сталкивается ГЧП в здравоохранении, и возможные решения этих проблем.

1. Вызовы государственного частного партнерства в здравоохранении. Одним из основных вызовов ГЧП является недостаток доверия между государственными и частными партнерами. Часто государственные учреждения опасаются, что частные компании будут преследовать свои интересы в ущерб общественным. Это может привести к недопониманию и конфликтам, что затрудняет реализацию совместных проектов. Сложная правовая база и отсутствие четких регуляторных норм могут стать серьезным препятствием для ГЧП. В разных странах существуют различные подходы к регулированию, что может создавать неопределенность для частных инвесторов. Это может снизить их заинтересованность в участии в проектах ГЧП.

Финансовые риски являются важным аспектом ГЧП. Частные компании могут столкнуться с непредвиденными расходами или недостатком финансирования, что может привести к задержкам или даже к остановке проектов. Государственные учреждения также могут испытывать финансовые трудности, что затрудняет выполнение обязательств по контракту.

В некоторых случаях частные компании могут сосредотачиваться на прибыли, что может негативно сказаться на качестве предоставляемых медицинских услуг. Это особенно актуально в тех случаях, когда контроль за качеством со стороны государства недостаточен.

ГЧП может вызвать социальное недовольство, особенно если население считает, что частные компании получают слишком много власти в сфере здравоохранения. Это может привести к протестам и негативному восприятию проектов ГЧП со стороны общества.

2. Решения для преодоления вызовов. Для преодоления недостатка доверия между партнерами необходимо активно работать над установлением прозрачных и честных отношений. Открытое общение, регулярные встречи и совместные мероприятия могут помочь создать атмосферу доверия. Также важно вовлекать общественность в процесс принятия решений, чтобы люди чувствовали свою значимость и влияние на проекты. Создание четкой и понятной правовой базы является ключевым шагом для успешной реализации проектов ГЧП. Необходимо разработать стандарты и регуляции, которые будут защищать интересы всех сторон. Это позволит снизить риски и повысить уверенность инвесторов в стабильности условий.

Эффективное финансовое планирование и управление рисками помогут минимизировать финансовые проблемы в рамках ГЧП. Необходимо проводить детальный анализ затрат и выгод, а также разрабатывать стратегии для управления непредвиденными ситуациями. Создание резервных фондов может помочь справиться с неожиданными расходами.

Для обеспечения высокого качества медицинских услуг необходимо установить четкие стандарты и механизмы контроля со стороны государства. Регулярные проверки и аудит работы частных компаний помогут выявить проблемы на ранних стадиях и принять меры для их устранения. Важно учитывать мнение общества при реализации проектов ГЧП. Проведение общественных слушаний и консультаций поможет выявить потребности населения и учесть их при разработке проектов. Также необходимо информировать общественность о преимуществах ГЧП и его роли в улучшении системы здравоохранения.

3. Примеры успешного применения ГЧП в здравоохранении. Несмотря на вызовы, существуют примеры успешного применения ГЧП в здравоохранении, которые демонстрируют эффективность данного подхода.

В Великобритании реализованы проекты ГЧП, направленные на строительство новых больниц и модернизацию существующих учреждений. Программа «Новые больницы» (New Hospitals Programme) позволяет государству привлекать частные инвестиции для улучшения инфраструктуры здравоохранения.

В Индии ГЧП используется для модернизации инфраструктуры здравоохранения в удаленных регионах. Проект «Сельская медицина» включает строительство клиник с привлечением частных инвесторов, что позволяет улучшить доступность медицинских услуг для населения.

Австралия активно применяет модели ГЧП для строительства новых медицинских учреждений и модернизации существующих. Частные партнеры внедряют современные технологии и обеспечивают высокие стандарты обслуживания.

*Заключение.* Государственное частное партнерство в здравоохранении представляет собой мощный инструмент для улучшения качества медицинских услуг и оптимизации ресурсов. Однако для успешной реализации проектов необходимо преодолевать ряд вызовов, связанных с доверием, регулированием, финансами и качеством услуг. Разработка эффективных решений для этих проблем позволит максимально использовать потенциал ГЧП и обеспечить устойчивое развитие системы здравоохранения. Важно продолжать исследовать успешные примеры реализации ГЧП и адаптировать их к местным условиям, чтобы обеспечить доступность и качество медицинских услуг для всех граждан.

### **Библиографические ссылки**

1. Григорьев В. А. Государственно-частное партнерство в здравоохранении: проблемы и перспективы // *Здравоохранение России*. – 2016. – № 1. – С. 45-51.
2. Кузнецов А. И., Соловьев А. В. Государственно-частное партнерство в системе здравоохранения: зарубежный и российский опыт // *Экономика и управление*. – 2018. – № 1. – С. 12-19.
3. Павлов С. Н. Роль государственного частного партнерства в модернизации здравоохранения // *Вестник медицинских и социальных исследований*. – 2017. – № 2. – С. 23-30.
4. Федоров И. Ю. Государственно-частное партнерство как механизм улучшения качества медицинских услуг // *Российский журнал менеджмента в здравоохранении*. 2019. № 1. С. 55-62.
5. Семенова Л. Н., Ковалев А. В. Анализ модели ГЧП в здравоохранении: проблемы и пути их решения // *Журнал экономических исследований*. 2020. № 3. С. 78-85.
6. Михайлова Т. В. Государственно-частное партнерство в здравоохранении: опыт России и зарубежных стран // *Научный журнал «Здравоохранение и общество»*. 2021. № 1. С. 34-40.
7. Алексеева Е. В. Эффективность проектов ГЧП в сфере здравоохранения: экономический и социальный аспекты // *Экономика и социология*. – 2022. – № 2. – С. 112-120.
8. Ширяев Д. А., Громова Н. С. Государственно-частное партнерство в здравоохранении: вызовы и возможности // *Вестник Российской академии наук*. – 2023. – № 1. – С. 89-95.
9. Калинина О. В., Романов А. В. Инновационные подходы к реализации ГЧП в системе здравоохранения // *Научные исследования в области медицины и здравоохранения*. – 2020. – № 3. – С. 50-58.
10. Лебедев И. А., Сидорова Т. П. Государственно-частное партнерство в области медицинского обслуживания: проблемы и пути решения // *Журнал медицинского права и этики*. – 2019. – № 4. – С. 25-32.

УДК: 338.24:061.61

### **ОСОБЕННОСТИ РАЗЛИЧНЫХ СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В НАУЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

**Лимановская В. Р.**

**Научные руководители: кандидат экономических наук Шарнопольская О. Н.,  
кандидат наук государственного управления Шумаева Е. А.  
ФГБОУ ВО «Донецкий Национальный Технический Университет»,  
г. Донецк, Донецкая Народная Республика, Россия  
E-mail: verolimka@yandex.ru**

*Аннотация.* В статье представлен анализ стилей управления изменениями в научных учреждениях, с учетом специфических условий, ограниченных ресурсов и социально-экономических реалий. Научные учреждения обладают огромным инновационным потенциалом, который особенно важно использовать в период экономических преобразований. Авторами рассмотрены стили управления, проанализировано влияние внешних и внутренних факторов на выбор оптимального стиля, и предложены рекомендации по применению гибридного подхода к управлению изменениями в научных учреждениях. В статье представлены результаты сравнительного анализа, таблицы и выводы о наиболее эффективной стратегии управления.

*Ключевые слова:* стиль управления, управление изменениями, научные учреждения.

### **FEATURES OF DIFFERENT STYLES OF CHANGE MANAGEMENT IN SCIENTIFIC ORGANIZATIONS**

**Limanovskaya V. R.**

**Scientific supervisors: Candidate of Economic Sciences Sharnopolskaya O. N.,  
Candidate of Sciences of Public Administration Shumaeva E. A.  
Donetsk National Technical University, Donetsk, Donetsk People's Republic, Russia**

Abstract. The article presents an analysis of change management styles in scientific institutions, taking into account specific conditions, limited resources and socio-economic realities. Scientific institutions have a huge innovative potential, which is especially important to use during the period of economic transformation. The authors considered management styles, analyzed the influence of external and internal factors on the choice of the optimal style, and proposed recommendations for the application of a hybrid approach to change management in scientific institutions. The article presents the results of a comparative analysis, tables and conclusions about the most effective management strategy.

Keywords: management style, change management, scientific institutions.

Введение. Современные научные учреждения сталкиваются с необходимостью постоянных изменений. Геополитические реалии, экономические вызовы и необходимость адаптации к новым технологиям требуют гибкости и оперативности. Научные организации, находящиеся в процессе формирования и развития или в нестабильных политических условиях, особенно остро ощущают необходимость эффективного управления изменениями. Успех реформ и модернизации напрямую зависит от выбора оптимального стиля управления, способного мотивировать сотрудников, минимизировать сопротивление и обеспечить достижение стратегических целей. Неправильный выбор стиля управления может привести к снижению эффективности работы, потере квалифицированных кадров и, как следствие, замедлению научного прогресса. Выбор эффективного стиля управления изменениями в условиях ограниченных ресурсов и специфических социально-экономических условий является актуальной и сложной задачей.

*Цель статьи* заключается в анализе различных стилей управления изменениями и предложению оптимального стиля управления руководителем для научного учреждения, учитывающего особенности социокультурного контекста и ограниченных ресурсов.

Основная часть. Многочисленные исследования в области управления изменениями предлагают различные подходы и модели. К наиболее известным относятся модели Курта Левина, Джона Коттера, Уильяма Шона и других. Так, К. Левин [1] описывает три стадии реализации изменений: размораживание, движение и замораживание. Дж. Коттер [2] предлагает восьмиступенчатую модель, акцентирующую внимание на создание чувства неотложности и формирование коалиции для изменений. У. Шон [3] подчеркивает важность обучения и адаптации в процессе изменений. Эти модели, разработанные преимущественно для крупных организаций в стабильных условиях, не всегда применимы в условиях научного учреждения, где необходим учет специфических факторов, таких как нестабильное финансирование, кадровый дефицит и необходимость адаптации к новым политическим и экономическим реалиям. Исследования, посвященные управлению изменениями в постконфликтных обществах, указывают на необходимость учета психологических, социальных и политических аспектов, которые не всегда учитываются в классических моделях. Однако, отсутствует достаточное количество исследований, специфически посвященных выбору стиля управления изменениями в научных учреждениях, что определяет актуальность данной работы. К. Левин, основоположник социальной психологии, выделил три основных стиля руководства, которые значительно влияют на динамику группы и эффективность ее работы: авторитарный, демократический и либеральный. Сравнительная характеристика стилей управления руководителем представлена в таблице 1.

Эффективность научных исследований существенно зависит от организационной структуры и методов управления исследовательским процессом.

**Таблица 1. Сравнительная характеристика стилей управления руководителя**

<b>Элемент</b>	<b>Характеристика</b>
<b><i>Авторитарный стиль</i></b>	
Централизация власти	все решения принимаются руководителем единолично, без участия подчиненных. Руководитель диктует задачи и методы их выполнения
Жесткий контроль	руководитель осуществляет строгий контроль над работой подчиненных, часто используя надзор и санкции. Свобода действий сотрудников минимальна
Одностороннее общение	информация передается преимущественно сверху вниз. Обратная связь от подчиненных минимальна или отсутствует
Ограниченная вовлеченность	подчиненные не участвуют в принятии решений и планировании работы. Их роль сводится к выполнению заданий, полученных от руководителя
Высокая зависимость	подчиненные сильно зависят от руководителя, инициатива и самостоятельность подавляются
Явная структура	роли и обязанности четко определены и распределены руководителем
Быстрое принятие решений	процесс принятия решений быстрый, так как зависит только от воли руководителя
Высокая производительность (в краткосрочной перспективе)	в некоторых случаях, особенно при выполнении простых и рутинных задач, авторитарный стиль может обеспечить высокую производительность в краткосрочной перспективе
Высокий уровень стресса	у подчиненных может наблюдаться высокий уровень стресса, обусловленный постоянным контролем и отсутствием самостоятельности
Низкая креативность	авторитарный стиль подавляет инициативу и креативность, так как подчиненные боятся высказывать свои идеи и предложения
Высокая текучесть кадров	в долгосрочной перспективе авторитарный стиль может привести к высокой текучести кадров из-за низкого уровня удовлетворенности работой
<b><i>Демократический стиль</i></b>	
Распределение власти	руководитель делит власть с подчиненными, вовлекая их в процесс принятия решений
Участие в планировании	подчиненные участвуют в планировании работы, выборе методов и способов решения задач
Двустороннее общение	руководитель поддерживает открытое и двустороннее общение с подчиненными, прислушиваясь к их мнению и предложениям
Высокая вовлеченность	подчиненные активно участвуют в рабочих процессах, что повышает их мотивацию и ответственность
Поощрение инициативы	руководитель поощряет инициативу и самостоятельность подчиненных, доверяя им определенную степень свободы действий
Гибкая структура	роли и обязанности могут быть гибкими и меняться в зависимости от потребностей проекта
Более медленное принятие решений	процесс принятия решений может быть более медленным, так как требует обсуждения и согласования с подчиненными
Высокая производительность	демократический стиль обычно приводит к более высокой производительности в долгосрочной перспективе за счет повышения мотивации и вовлеченности сотрудников
Низкий уровень стресса	подчиненные испытывают меньше стресса, так как чувствуют себя вовлеченными в процесс и имеют возможность влиять на него
Высокая креативность	демократический стиль стимулирует креативность и инновации, так как подчиненные чувствуют себя комфортно, высказывая свои идеи
Низкая текучесть кадров	в долгосрочной перспективе демократический стиль способствует снижению текучести кадров из-за высокой удовлетворенности работой
<b><i>Либеральный стиль</i></b>	
Полная свобода действий	руководитель предоставляет подчиненным полную свободу действий и минимальное руководство
Отсутствие контроля	руководитель практически не контролирует работу подчиненных

Элемент	Характеристика
Минимальное вмешательство	руководитель вмешивается в работу только в крайних случаях
Низкая ответственность	подчиненные сами несут ответственность за результаты своей работы
Неопределённая структура	структура слабо определена, роли и обязанности расплывчаты
Высокий риск неэффективности	при таком стиле велика вероятность неэффективной работы, отсутствия координации и низкой производительности, если нет высокой ответственности и самоорганизации в коллективе
Высокая самостоятельность	может быть эффективен, если сотрудники высококвалифицированные, самостоятельны и мотивированы
Высокий уровень креативности	может стимулировать креативность у высококвалифицированных сотрудников

В настоящем исследовании анализируются три модели управления, характеризующиеся различным уровнем централизации, вовлеченности исследователей в принятие решений и степенью контроля над ходом работы.

Рассмотрим особенности применения авторитарного, демократического и либерального стилей управления в научных учреждениях, учитывая влияющие на организацию факторы и фокусируясь на трех ключевых критериях: учёте специфики научной деятельности, взаимодействии с научным сообществом и управлении интеллектуальным капиталом. Результаты данного анализа представлены в таблице 2. Ни один из этих стилей не является универсально лучшим. Выбор оптимального стиля зависит от конкретной ситуации, задач, квалификации сотрудников и культуры организации. Как правило эффективный руководитель использует в своей работе элементы разных стилей, адаптируясь к изменяющимся обстоятельствам.

Отличие же научных организаций от производственных и коммерческих – это наличие подразделений с научными сотрудниками, деятельность которых большую часть времени творческая и зависит напрямую от доступа необходимой информации и связи с коллегами из других организаций своей сферы. Целями функционирования научных организаций является осуществление научных исследований для решения технологических, инженерных, экономических, социальных, гуманитарных и иных проблем, обеспечения функционирования науки, техники и производства как единой системы.

Факторы, влияющие на научные организации в регионе и играющие роль в выборе стиля управления изменениями, представлены в таблице 2.

**Таблица 2. Факторы, влияющие на выбор стиля управления в научном учреждении в регионе**

Внешние факторы	Внутренние факторы:
Социально-экономическая ситуация в регионе	Организационная культура научного учреждения
Государственная политика в области науки и инноваций	Уровень готовности персонала к изменениям
Международное сотрудничество	Стиль руководства
Доступ к ресурсам (финансовым, материально-техническим, кадровым)	Сила сопротивления изменениям
	Структура управления

Авторитарный стиль может быть эффективен при решении задач, требующих строгого контроля и координации, например, в рамках крупных государственных проектов с четко определенными целями и сроками. Однако, такой подход может подавлять творческую инициативу ученых и снижать качество исследований, особенно в областях, требующих инновационного подхода. Поскольку руководитель принимает все ключевые решения самостоятельно, не учитывая мнения и предложения коллег из других организаций, это может привести к изоляции научного учреждения и снижению его конкурентоспособности.

Публикации и участие в конференциях могут регулироваться жестко, что ограничивает обмен знаниями. Авторитарный стиль может препятствовать свободному обмену знаниями между сотрудниками и их использованию для дальнейших исследований.

При демократическом стиле руководитель может создавать рабочие группы, в которых ученые принимают решения коллективно, обсуждают различные гипотезы и подходы. Однако, принятие решений может замедлиться, и требуется умение руководителя координировать разногласия. Ученые могут свободно общаться с коллегами из других организаций, публиковать свои работы, участвовать в конференциях и симпозиумах. Это повышает престиж научного учреждения и способствует развитию научных связей (табл. 3).

**Таблица 3. Анализ стилей управления изменениями в научных учреждениях**

<b>Критерий сравнения</b>	<b>Авторитарный стиль</b>	<b>Демократический стиль</b>	<b>Либеральный стиль</b>
Учёт специфики научной деятельности	Жесткие рамки исследовательской работы; четко определены темы, методология и сроки выполнения работ.	Ученые вовлечены в процесс планирования и проведения исследований.	Максимальная свобода в выборе тем исследований и методологий.
Взаимодействие с научным сообществом	Ограниченное взаимодействие с внешним научным сообществом; публикации и участие в конференциях жестко регулируются.	Свободное взаимодействие с научным сообществом; развитие научных связей.	Активное взаимодействие с научным сообществом.
Управление интеллектуальным капиталом	Затруднено управление интеллектуальным капиталом; жесткий контроль над результатами исследований; заявления на патенты или публикации строго централизованы.	Эффективное управление интеллектуальным капиталом; свободный обмен знаниями между сотрудниками; активное участие в международном сотрудничестве.	Эффективное управление, при мотивированности ученых на обмен знаниями и совместную работу; отсутствие системы контроля и поощрения.

В либеральном стиле руководитель предоставляет ученым максимальную свободу в выборе тем исследований и методологий. Это может стимулировать креативность и инновации, особенно в фундаментальных исследованиях. Однако, такой подход требует высокой самоорганизации и ответственности от ученых, а отсутствие координации может привести к фрагментации исследовательских усилий и потере синхронизации. Ученые имеют свободу выбора коллег и партнеров для сотрудничества. При этом, отсутствие контроля

может привести к хаотичному взаимодействию и неэффективному распределению ресурсов. Либеральный стиль может быть эффективен в управлении интеллектуальным капиталом, если ученые мотивированы на обмен знаниями и совместную работу.

Выводы. В ходе исследования были проанализированы различные стили управления изменениями: авторитарный, демократический, либеральный. Каждый стиль был оценен по критериям эффективности в условиях ограниченных ресурсов, готовности сотрудников к изменениям, уровня поддержки со стороны руководства и наличия внешних факторов давления. Анализ показал, что авторитарный стиль, хотя и может обеспечить быстроту принятия решений, в долгосрочной перспективе может привести к сопротивлению сотрудников и снижению мотивации.

Демократический стиль способствует вовлеченности, но может быть неэффективным в условиях срочных изменений, требующих быстрого принятия решений. Либеральный стиль, ориентированный на создание общего видения и вдохновение сотрудников, представляется наиболее перспективным, но требует сильной лидерской позиции и значительных усилий по формированию корпоративной культуры. Однако, в условиях нестабильной внешней среды необходимо комбинировать стили с учетом специфических факторов, таких как необходимость учета мнений и особенностей различных групп сотрудников, ограниченность ресурсов и необходимость учитывать влияние внешних факторов.

Оптимальный стиль управления изменениями в научных учреждениях региона должен быть гибридным, сочетающим сильные стороны каждого из исследуемых стилей. Необходимо учитывать социокультурный контекст, ограниченность ресурсов и специфические вызовы, связанные с постконфликтным развитием. Внедрение выбранного стиля должно осуществляться поэтапно, с постоянным мониторингом и корректировкой стратегии в зависимости от результатов. Дальнейшие исследования должны быть направлены на более глубокий анализ практического применения предложенного гибридного подхода и оценку его эффективности в различных научных учреждениях.

#### **Библиографические ссылки**

1. Левин К. Теория поля в социальных науках / пер. с англ. Е. Сурпиной. СПб.: Речь, 2000. – 368 с.
2. Коттер Дж. Впереди перемен: Как успешно провести организационные преобразования / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. – 287 с.
3. Schon, D. The Reflective Practitioner, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1983.

УДК 338.012

### **ТЕЛЕМЕДИЦИНА И ЦИФРОВЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ**

**Филиппова В. А., студент**

Научный руководитель: к.э.н., доцент

**Белов В. И., доцент кафедры экономики**

*Северо-Западный институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной Службы, г. Санкт-Петербург*

*E-mail: varvar.fill@yandex.ru; v.i.belov@bk.ru*

*Аннотация.* Статья рассматривает роль цифровых технологий в современной медицине, обосновывая их важность на основе демографических и экономических факторов таких, как глобальное старение



населения и увеличение нагрузки на систему здравоохранения. Автор подчеркивает роль государства в стимулировании развития цифровых технологий через федеральные проекты и обсуждает бурное развитие телемедицины и онлайн-консультаций. Также рассматривается внедрение электронного документооборота и создание сервисов для улучшения доступности медицинских услуг для граждан. Несмотря на перспективы цифровой трансформации здравоохранения, выявляются проблемы такие, как недостаточная квалификация медработников и недоверие пациентов к конфиденциальности данных. Предложены возможные решения этих проблем с акцентом на развитие цифровой инфраструктуры и совершенствование законодательства.

*Ключевые слова:* здравоохранение; цифровая экономика; национальные проекты; рынок цифровых услуг; федеральные проекты; информационные технологии; электронный документооборот; медицинские информационные системы; цифровизация здравоохранения.

## **TELEMEDICINE AND DIGITAL TRANSFORMATION IN HEALTHCARE**

**Filippova V. A., student**

Scientific supervisor: Candidate of Economics, Associate Professor

**Belov V. I., Associate Professor of the Department of Economics**

*Northwestern Institute of Management – branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration, St. Petersburg, Russian Federation,*

*Abstract.* The article examines the role of digital technologies in modern medicine, justifying their importance on the basis of demographic and economic factors such as global population aging and increasing burden on the health care system. The author emphasizes the role of the state in stimulating the development of digital technologies through federal projects and discusses the rapid development of telemedicine and online consultations. The introduction of electronic document management and the creation of services to improve the accessibility of medical services for citizens are also being considered. Despite the prospects for digital transformation of healthcare, problems such as insufficient qualifications of health workers and patients' distrust of data confidentiality are being identified. Possible solutions to these problems are proposed with an emphasis on the development of digital infrastructure and improvement of legislation.

*Key words:* healthcare; digital economy; national projects; digital services market; federal projects; information technology; electronic document management; medical information systems; digitalization of healthcare.

Одна из наиболее перспективных и актуальных отраслей российской экономики для цифровых преобразований – это сфера медицинских услуг. Глобальный тренд на цифровизацию всех сфер жизни общества вызвал высокий спрос на развитие цифровых технологий и в медицине. И тому есть множество причин, среди которых можно выделить демографические и экономические.

Фундаментальная причина столь высокого общественного запроса на вывод медицинских услуг в цифровое поле – это глобальное старение населения. По прогнозам, представленным в докладе департамента экономики и социальных дел ООН «World Population Prospects 2022» [9], доля мирового населения в возрасте 65 лет и старше вырастет с 10 процентов в 2022 году до 16 процентов в 2050 году. По данным Росстата [2] о среднегодовой численности населения по полу и возрасту за 2021, 2020 и 2015 годы, количество граждан старше 65 лет с 2020 по 2021 года увеличилось на 1,68 %, а с 2015-го по 2020-й на 14,74 % (см. Рисунок 1), и это несмотря на случившуюся в 2019 году пандемию Covid-19, наиболее высокая смертность которой наблюдалась в основном у пожилых людей.

По большей части такой заметный рост доли населения старше трудоспособного возраста обоснован увеличением продолжительности жизни за счет улучшения оказываемых медицинскими организациями услуг, с одной стороны, и низким коэффициентом рождаемости в стране, с другой. Такая демографическая структура и тенденции, которые она несет в себе, подразумевает возрастающую нагрузку на систему здравоохранения, что сказывается не только на качестве медицинских

услуг государственного сектора, но и в целом отражает негативные последствия для общего благосостояния населения, делает неэффективными структурные и технологические преобразования в государственных медицинских учреждениях. Государство, в свою очередь, в стремлении уменьшить воздействие на государственные медучреждения, стимулирует развитие цифровых технологий в данной сфере на основе федеральных проектов.

Другая причина интенсивного развития цифровизации в медицине – достаточно высокий уровень коммерческой привлекательности [5]. Высокая вовлеченность населения в процессы цифровизации и актуализация вопросов здоровья и качества медицинских услуг демонстрируют востребованность цифровых услуг населением со стороны частных медицинских организаций в вопросах онлайн-записи и оказания частных консультаций при помощи средств телемедицины, что в итоге обеспечивает значительный приток инвестиций в здравоохранение.



**Рисунок 1. Динамика количества населения старше 65 лет за период 2015-2021 гг. , чел.**

Таким образом, на современном этапе складывается благоприятная ситуация касательно цифровизации сферы здравоохранения как в частном, так и в государственном секторах. На основе современных тенденций можно выделить два основных направления развития: во-первых, это телемедицина, которая представляет собой применение современных технологий и коммуникационных средств для удалённого оказания медицинских услуг и консультаций. Посредством видеоконференций медицинские специалисты могут не только проводить дистанционные осмотры пациентов, но и собирать анамнез, проводить коллегиальные обсуждения, обмениваться информацией о состоянии заболеваний, назначать лечение и выписывать больничные листы.

Согласно данным, представленным ГидМаркетом, основанным на информации Росстата, и экспертных оценок, объем рынка услуг телемедицины в России в 2022 году составил 18086,6 миллиона рублей, что означает увеличение на 20 % по сравнению с 2021 годом, когда этот объем составлял 15022,1 миллиона рублей, что на 61 % выше, чем в 2020 году (см. Рисунок 2) [3].

Положительная динамика, представленная на рисунке 2, показывает достаточно стабильный рост объема рынка телемедицинских услуг в течение рассматриваемого периода. Год от года основным фактором роста является увеличение объема предоставляемых услуг, в то время как рост цен оказывает незначительное воздействие на объем рынка. На этом основании можно сделать вывод о том, что процессы цифровизации особенно сильно затронули рынок частных медицинских услуг.

Рассмотрим некоторые преимущества получения медицинской помощи через ресурсы Интернет:

–существенная экономия времени становится одной из выгодных особенностей. Пациентам нет необходимости затрачивать усилия на дорожные перемещения или длительное ожидание в очередях. Важно отметить, что пациентам предоставляется возможность оперативного получения первичной медицинской помощи, а также направления на дополнительные анализы для более глубокого исследования состояния со специалистом в соответствующей области медицины;

–открытость к получению консультаций от профессионалов становится возможной независимо от географического местоположения врача и пациента. Например, житель Камчатского края может обратиться за консультацией к врачу из московской клиники, специализирующейся на его заболевании;

–удобство доступа к подобным услугам способствует увеличению числа клиентов в клиниках, включая обращения из различных уголков страны; что положительно сказывается на выручке организаций;

–удаленные консультации «консервируют» распространение заболевания: пациент, оставаясь дома, снижает риск распространения инфекций и вирусных заболеваний среди других граждан.



Рисунок 2. Рынок услуг телемедицины в России за период 2015-2022 гг., млн. руб.

Несмотря на все вышеперечисленные плюсы есть и определенные недостатки. Одним из недостатков является отсутствие у специалистов достаточной квалификации, чтобы определять диагноз дистанционно. На данный момент мало кто из работников медицинских учреждений имеет опыт такой дистанционной работы, а потому и встает вопрос о правильной постановке диагноза, особенно если речь касается тяжелого заболевания. В такой ситуации врач обязан назначать очные встречи с пациентом.

Возникновение технических проблем мешает повсеместному внедрению телемедицины, поскольку пока не во всех населенных пунктах страны есть широкополосный доступ к ресурсам сети Интернет. Стоимость услуг внедрения телемедицины в некоторых регионах страны также может быть слишком высока, что заставляет некоторые медицинские

организации при очевидных выгодах отказываться от внедрения такой формы приема пациентов. Можно дополнительно выделить проблему недоверия со стороны пациентов к такого рода формам организации приема у специалиста: возможность утечки конфиденциальной информации отталкивает пациентов услуг дистанционного оказания медицинских услуг.

Второе направление развития цифровизации в сфере здравоохранения – это внедрение электронного документа оборота, электронной карточки пациента. Электронный документооборот в медицинской сфере представляет собой метод аккумулирования, хранения и обмена информацией без использования традиционных бумажных документов. Основной целью электронных документов является повышение эффективности работников и обеспечение быстрого доступа к необходимой медицинской документации.

Очевидными плюсами внедрения такой системы являются следующие:

- отсутствие потребности дублирования медицинских данных;
- снижение времени ведения документации;
- быстрый доступ к данным других медучреждений;
- экономия места в архиве, снижение расходов на содержание архива;
- увеличение эффективности и производительности;
- быстрый поиск информации;
- снижение риска потери документации;
- взаимодействие с контрольно-надзорными службами.

Среди недостатков такой системы документооборота можно выделить высокую стоимость затрат на внедрение. Однако удобство в использовании и эффективность внедрения данной системы позволяет сделать вывод о необходимости проведения процедур по интегрированию электронного документооборота в деятельность медицинских организаций.

Реализация федерального проекта «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ)» [10] способно решить текущие проблемы с возрастающей нагрузкой, падающей на сферу здравоохранения.

Рассмотрим некоторые элементы предлагаемой инфраструктуры, которая включает в себя проект создания ЕЦК (Единого цифрового контура):

1. Развитие телемедицинских технологий по направлению «врач–врач», «врач–пациент». На данном этапе развития телемедицины с помощью сервиса телемедицинских консультаций в государственных медицинских организациях – Гостелемед [7]– пациенты имеют возможность получения дистанционных консультаций без очного посещения медицинской организации по ранее установленным диагнозам, во время которых возможна выписка электронных рецептов и первичных телемедицинских консультаций, предполагающие получение направления на обследование до очного приема врача. Уже сейчас пациенты, зарегистрировавшись с помощью портала Госуслуг [1], могут бесплатно получить вышеперечисленные услуги.

На данный момент сервис работает в 25 регионах. Данный ресурс не предполагает возможностей выдачи справок, выписки на рецептурный препарат и не открывает лист нетрудоспособности, зато поможет частично разгрузить очереди к терапевтам за направлениями к узкоспециализированным специалистам. Правда, официальной статистики относительно количества пользователей нет. Касательно правового регулирования деятельности врачей,

практикующих дистанционные приемы пациентов, Министерством здравоохранения был выпущен приказ от 30 ноября 2017 года № 965н «Об утверждении порядка организации и оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий».

2. Внедрение электронного документооборота с целью повышения доступности для граждан цифровых сервисов, в том числе электронной медицинской карты, электронной записи к врачу, электронных рецептов.

Осуществление регулирования в сфере электронного документооборота на данный момент поддерживается Единой Государственной Информационной Системой Здравоохранения (ЕГИСЗ) [8]. Существует три уровня системы:

- федеральный;
- региональный, включающий в себя государственные и информационные системы субъектов РФ;
- уровень медучреждения, включающий в себя ИС, установленные в медицинских организациях всех форм собственности;

Информационные системы региона и отдельного медучреждения могут выступать как отдельные МИС (медицинская информационная система), так и реализовываться при помощи типовых МИС, работающих с облачными технологиями. С правовой точки зрения интеграция с ЕГИСЗ регулируется Постановлением Правительства № 852 «О лицензировании медицинской деятельности», которое обязало все клиники не только быть зарегистрированными в реестрах медицинских организаций и медработников, но и отправлять данные о медицинской деятельности в систему. С 2021 года любая медицинская организация обязуется устанавливать МИС, интегрированную с ЕГИСЗ МЗ РФ. Каждое медучреждение в праве самостоятельно определять МИС, которая будет использоваться в рамках деятельности организации, однако согласно приказу № 911н Министерства Здравоохранения РФ, установленная МИС должна соответствовать требованиям безопасности данных, иметь российское происхождение, подразумевать бесперебойное круглосуточное функционирование, исключая работы по обслуживанию системы, поддерживать ведение электронной медицинской карты и способствовать оказанию медицинской помощи с применением телемедицинских технологий.

3. Создание сервиса «Мое здоровье» на базе портала «Госуслуги» с доступом записи на прием к врачу, на диспансеризацию, профилактический медицинский осмотр, вакцинацию и плановую госпитализацию к 2025 году.

На текущий момент раздел «Здоровье» на портале государственных услуг содержит услуги записи на прием к врачу, прикрепления к поликлинике и вызов врача на дом. Другие функции, указанные в проекте, пока не доступны пользователям.

Существуют множество сервисов, предоставляющих доступ к онлайн-контакту с лечащим специалистом в частном порядке – для многих пользователей это оказывается удобнее и быстрее. В качестве посредника в отношениях «пациент-врач» зачастую выступает оператор, подписывающий партнерское соглашение с клиниками. Такие сервисы как «Ясно» [4] и «Яндекс Здоровье» [6] не обладают лицензией на медицинскую деятельность, поэтому их деятельность представляет собой оказание информационных услуг пользователю, что прописано в актуальных пользовательских соглашениях сервисов. Однако, если сервис «Яндекс Здоровье» подписывает партнерские соглашения с медицинскими клиниками, чьи сотрудники подлежат государственному реестру, то сервис «Ясно» предоставляет

только техническую возможность проведения консультаций, а психологи не являются работниками организации. Существуют также клиники, предоставляющие услуги дистанционного оказания медицинской помощи без участия посредника в виде оператора. Примером такой клиники является сервис «На Поправку», юридическое лицо, оказывающее услуги в рамках этого сервиса, имеет медицинскую лицензию, одобренную Комитетом здравоохранения по Санкт-Петербургу.

Несмотря на все вышеперечисленные преобразования в сфере цифровизации здравоохранения необходимо отметить и некоторые проблемы, с которыми сталкивается система здравоохранения:

–отсутствие у медработников нужной квалификации для работы с дистанционным форматом приема. Особенно, если учесть, что половина медработников – это лица старше 46 лет (см. Рисунок 3), которые в основной своей массе не являются квалифицированными специалистами для работы с компьютером;

–недоверие к сервисам, предоставляющим услуги телемедицины, со стороны пациентов. Среди пользователей имеют место волнения по поводу возможности утечки персональных данных, поэтому некоторые потенциальные пользователи сервисов телемедицины предпочитают очный прием у специалиста;

–недостаточность правовой базы для создания безопасной среды для пользователей. Сервисы, фактически предоставляющие услуги телемедицины, могут быть зарегистрированы как сервисы, предоставляющие исключительно информационные услуги, что не гарантирует качество медицинской помощи, предоставляемых пользователям. Особенно это проявляется в пограничных с медициной сферах таких, как психология, где трудно определить и оценить вред, который может нанести неквалифицированный специалист, предлагающий услуги на одном из таких сервисов. Поэтому в таких случаях лицензирование может быть одним из вариантов решения проблемы.

доступности и качества медицинской помощи, оптимизации процессов обслуживания пациентов и повышения эффективности работы медицинских учреждений.

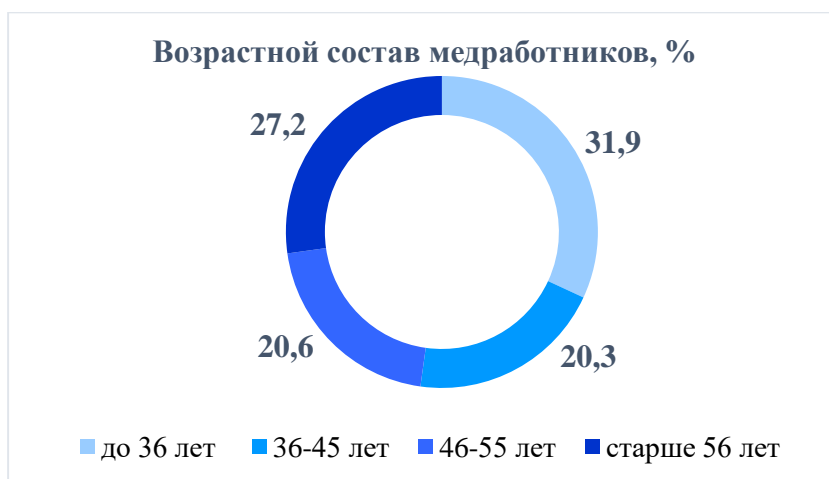


Рисунок 3. Удельный вес медработников по возрастным группам, %

В настоящее время в органах государственной власти проходит активное обсуждение текущих проблем, поэтому ситуация в перспективе может измениться к лучшему. Проводится работа по расширению сервисов, предоставляемых в формате онлайн по ОМС, что в будущем также может способствовать улучшению ситуации.

В заключение можно отметить, что телемедицина и цифровые преобразования играют ключевую роль в современной трансформации здравоохранения в России. Они предоставляют уникальные возможности для улучшения Реализация цифровых технологий в здравоохранении способствует развитию инновационных методов диагностики, лечения и мониторинга здоровья, что приводит к улучшению результатов лечения и снижению затрат на медицинское обслуживание. Кроме того, цифровые преобразования способствуют повышению уровня цифровой грамотности как среди медицинских работников, так и среди пациентов, что способствует более эффективному использованию цифровых ресурсов и инструментов.

Однако для полноценной реализации потенциала телемедицины и цифровых технологий в здравоохранении необходимо решение ряда проблем таких, как недостаточность квалификации медработников по проведению дистанционных приемов, недостаточная осведомленность о цифровых нововведениях в здравоохранении, а также обеспечение безопасности и конфиденциальности персональных данных пациентов.

### **Библиографические ссылки**

1. Госуслуги / Полное официальное название Госуслуг — «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)». URL: <https://www.gosuslugi.ru/> (дата обращения: 12.04.2024).
2. Демография / Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/12781> (дата обращения: 11.04.2024).
3. Камынина Н. Н., Медведева Е. И. Рынок телемедицинских услуг в России // Здоровье мегаполиса. 2022. №1.. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-telemeditsinskih-uslug-v-rossii> (дата обращения: 17.03.2024).
4. Консультации с психологом онлайн / Общество с ограниченной ответственностью «Ясно.лайв» [Электронный ресурс]. URL: <https://yasno.live> (дата обращения: 12.04.2024).
5. Маркина А. Ю., Посулихина Н. С. Краткий очерк цифровизации медицины // Вестник Университета имени О. Е. Кутафина. 2023. №6 (106). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kratkiy-ocherk-tsifrovizatsii-meditsiny> (дата обращения: 12.04.2024).
6. Онлайн-консультации с врачами / Яндекс Здоровье. URL: <https://health.yandex.ru> (дата обращения: 12.04.2024).
7. Сервис телемедицинских консультаций в государственных медицинских организациях / Gosteled.ru. URL: <https://gosteled.ru/gosuslugi/> (дата обращения: 17.03.2024).
8. Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ) / Министерство здравоохранения Российской Федерации. URL: <http://egisz-minzdrav.ru/> (дата обращения: 12.04.2024).
9. Тенденции в области старения населения / Официальный сайт Организация Объединенных Наций [Электронный ресурс]. URL: <https://www.un.org/ru/global-issues/ageing> (дата обращения: 11.04.2024).
10. Федеральный проект «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ)» // Министерство здравоохранения Российской Федерации. URL: <https://minzdrav.gov.ru/poleznye-resursy/natsproektzdravoohranenie/tsifra> (дата обращения: 11.04.2024)

### **Bibliographical lists**

1. Gosuslugi / Polnoe oficial'noe nazvanie Gosuslug — «Edinyj portal gosudarstvennyh i municipal'nyh uslug (funkcij)». URL: <https://www.gosuslugi.ru/> (accessed: 12.04.2024).
2. Demografiya / Oficial'nyj sajt Federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki [URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/12781> (accessed: 04.2024).
3. Kamynina N. N., Medvedeva E. I. ryнок telemeditsinskih uslug v Rossii // Zdorov'e megapolisa. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-telemeditsinskih-uslug-v-rossii> (accessed: 17.03.2024).
4. Konsul'tacii s psihologom onlajn / Obshchestvo s ogranichennoj otvetstvennost'yu «Yasno.lajv» [Elektronnyj resurs]. URL: <https://yasno.live> (accessed: 12.04.2024).

5. Markina A. Yu., Posulihina N. S. Kratkij ocherk cifrovizacii mediciny // Vestnik Universiteta imeni O. E. Kutafina. 2023. №6 (106). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kratkij-ocherk-tsifrovizatsii-meditsiny> (accessed: 12.04.2024).
6. Onlajn-konsul'tacii s vrachami / Yandeks Zdorov'e. URL: <https://health.yandex.ru> (accessed: 12.04.2024).
10. Servis telemedicinskih konsul'tacij v gosudarstvennyh medicinskih organi-zacijah / Gosteled.ru [Elektronnyj resurs]. URL: <https://gosteled.ru/gosuslugi/> (accessed: 17.03.2024).
11. Sozдание edinogo cifrovogo kontura v zdavoohranenii na osnove edinoj gosudarstvennoj informacionnoj sistemy v sfere zdavoohraneniya (EGISZ) / Mi-nisterstvo zdavoohraneniya Rossijskoj Federacii. URL: <http://egisz-minzdrav.ru/> (data obrashcheniya: 12.04.2024).
12. Tendencii v oblasti stareniya naseleniya / Oficial'nyj sajt Organizaciya Ob"edinennyh Nacij. URL: <https://www.un.org/ru/global-issues/ageing> (accessed: 11.04.2024).
13. Federal'nyj proekt «Sozдание edinogo cifrovogo kontura v zdavoohranenii na osnove edinoj gosudarstvennoj informacionnoj sistemy v sfere zdavoohrane-niya (EGISZ)» URL: <https://minzdrav.gov.ru/poleznye-resursy/natsproektzdavoohranenie/tsifra> (data obrashcheniya: 11.04.2024).

УДК 346.512

**РЕГИОНАЛЬНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ  
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ:  
КЕЙСЫ УСПЕШНЫХ ПРАКТИК**

**Безнурова И.А.**

**Кандидат военных наук, доцент кафедры менеджмента Гиоев Г.В.**

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: irinabez00@mail.ru*

*Аннотация.* Государственно-частное партнерство (далее – ГЧП) в социальной сфере выступает важным инструментом для повышения качества жизни и доступности социальных услуг. В статье рассматриваются практики реализации ГЧП в различных регионах России, включая Московскую область, Санкт-Петербург, Новосибирскую область и Республику Татарстан. Анализ примеров демонстрирует эффективность взаимодействия государственных задач, а также подчеркивает необходимость создания правовых и организационных механизмов. Цель данного исследования заключается в анализе успешных практик ГЧП в различных регионах, благодаря чему можно выявить факторы, способствующие эффективному взаимодействию между государственными структурами и частными в рамках социальной сферы.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство, социальная сфера, доступность услуг, устойчивое развитие

**REGIONAL INITIATORS OF THE IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROGRAMS IN THE SOCIAL SPHERE: CASES OF SUCCESSFUL PRACTICES**

**Beznutrova I.A.**

**Candidate of Military Sciences, Associate**

**Professor of the Department of Management Gioev G.V.**

*National Open Institute, St. Petersburg, Russia*

*Abstract.* Public-private partnership (hereinafter – PPP) in the social sphere is an important tool for improving the quality of life and accessibility of social services. The article examines the practices of PPP implementation in various regions of Russia, including the Moscow region, St. Petersburg, Novosibirsk Region and the Republic



of Tatarstan. The analysis of examples demonstrates the effectiveness of the interaction of state tasks, and also emphasizes the need to create legal and organizational mechanisms. The purpose of this study is to analyze successful PPP practices in various regions, so that it is possible to identify factors contributing to effective interaction between public and private structures within the social sphere.

*Key words:* public-private partnership, social sphere, accessibility of services, sustainable development

## Введение

*Актуальность* исследования ГЧП в социальной сфере обусловлены необходимостью повышения в условиях ограниченных бюджетных ресурсов. В современных условиях, когда социальные проблемы требуют комплексного подхода, ГЧП становится важным механизмом, позволяющим объединить усилия государства и частного сектора для достижения устойчивых результатов.

*Новизна работы* заключается в систематизации реальных примеров, демонстрирующих положительное влияние ГЧП на социальное развитие, а также в выявлении необходимым условий для успешного внедрения подобных инициатив в других регионах страны.

*Объект* исследования – ГЧП в социальной сфере.

*Методы* исследования: анализ, поиск, конкретизация.

## Результаты

ГЧП в социальной сфере направлено на повышение эффективности реализации региональной инициативы. Изучив опыт нескольких регионов, очевидно реализация программ ГЧП в различных регионах демонстрирует разнообразие подходов и успешных практик, способствующих улучшению качества жизни населения и повышению эффективности социальных услуг (рисунок).

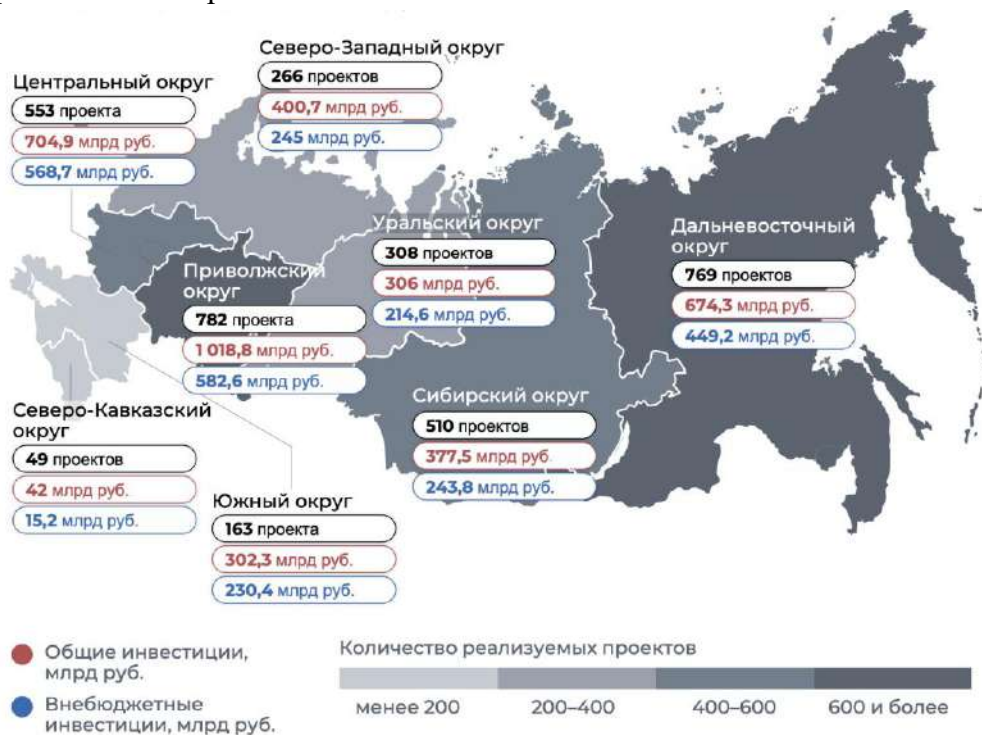
Одним из примеров успешного внедрения ГЧП в социальной сфере является проект по созданию центров социального обслуживания в Московской области. В рамках данного проекта частные компании совместно с государственными учреждениями организовали сеть центров, предоставляющий широкий спектр социальных услуг, включая помощь пожилым людям, поддержку семей с детьми с особенностями развития [1]. Инициатива позволила значительно сократить время ожидания на получение услуг и повысить качество за счет современных методов работы.

Другим значимым кейсом можно считать реализацию программы ГЧП в сфере здравоохранения в Санкт-Петербурге: программа включала работу частных медицинских учреждений, которые получили возможность сотрудничества в государственных больницах, что позволило оптимизировать процессы оказания медицинской помощи.

В результате внедрения системы совместного финансирования и управления ресурсами удалось увеличить доступность медицинских услуг, а также сократить время ожидания на плановые операции и обследования [4]. Программа включала в себя обучение медицинского персонала, что способствовало повышению квалификации специалистов и улучшению качества медицинского обслуживания.

В Новосибирской области реализуемая инициатива, направленная на развитие инфраструктуры для детей и молодежи через ГЧП. В рамках проекта регион задействовал частных инвесторов для участия в строительстве и модернизации спортивных и образовательных учреждений [3]. Создание современных спортивных комплексов и образовательных центров, оснащенных новейшим оборудованием, способствует не только физическому развитию молодежи, но и формированию здорового образа жизни. Проект также включает в себя программы по подготовке тренеров и педагогов, что обеспечивает устойчивость и долгосрочность результатов.

Кейс из Республики Татарстан демонстрирует успешное внедрение ГЧП в сфере жилищного строительства для социально незащищенных слоев населения. Благодаря программы реализованы проекты по строительству доступного жилья, что позволяет обеспечить жильем многодетные семьи, инвалидов и ветеранов [2]. Инициатива решает не только жилищные проблемы, но и улучшает ситуацию на рынке труда за счет создания дополнительных рабочих мест в регионе.



**Рисунок 1. Реализуемые проекты**

Анализ успешных практик реализации ГЧП в социальной сфере показывает, что ключевые факторы успеха являются наличие четкой стратегии, активное участие гражданского общества и прозрачность процессов. Важно отметить, что эффективное взаимодействие в рамках ГЧП требует разнородности правовых и организационных механизмов, учитывая положение субъекта, способствуя снижению рисков и повышению доверия между партнерами. Несмотря на большое кол-во проектов, преимущества ГЧП заключается в следующем, в совокупности модель ГЧП дает ряд преимуществ для государства в сравнении с госзаказом и обеспечивает гибкость при планировании инфраструктурного развития за счет возможности привлечения частного капитала и экспертизы, распределения рисков проекта между сторонами на всем жизненном цикле и создания объектов в необходимые сроки с учетом текущей социально-экономической потребности. Свободные бюджетные средства при этом могут также быть направлены государством на проекты развития в социальной сфере и иных сферах.

#### Выводы

ГЧП в социальной сфере становится одним из приоритетных направлений стратегического развития в части социальной сферы, обеспечивая более высокое качество жизни и доступность социального обслуживания/услуг для населения. Партнерство государства и бизнеса не только в рамках отдельных проектов, но и в решении стратегических и методологических задач развития инфраструктурного рынка позволит повысить эффективность применения различных моделей реализации проектов с учетом всех факторов

### Библиографические ссылки

1. Борщевский, Г. А. Государственно-частное партнерство : учебник и практикум для вузов / Г. А. Борщевский. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 314 с. — URL : <https://urait.ru/bcode/536562> (дата обращения: 11.09.2024).
2. Государственно-частное партнерство : учебное пособие для вузов / И. Н. Ткаченко [и др.] ; под редакцией И. Н. Ткаченко. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 188 с. — URL : <https://urait.ru/bcode/537324> (дата обращения: 11.09.2024).
3. Коваленко А. И. Инфраструктурное развитие региона на основе ГЧП: опыт Новосибирской области // ЭКО. 2020. №1 (547). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/infrastrukturnoe-razvitie-regiona-na-osnove-gchp-opyt-novosibirskoy-oblasti> (дата обращения: 11.09.2024).
4. Механизмы государственно-частного партнерства. Теория и практика : учебник и практикум для вузов / Е. И. Марковская [и др.] ; под общей редакцией Е. И. Марковской. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 491 с. — URL : <https://urait.ru/bcode/541759> (дата обращения: 11.09.2024).
5. Лучшие практики реализации проектов государственно-частного партнерства в социальной сфере. — URL <https://data.tedo.ru/publications/ppp-digest.pdf> (дата обращения: 11.09.2024).

### Bibliographic list

1. Borshchevsky, G. A. Public-private partnership : textbook and workshop for universities / G. A. Borshchevsky. — 4th ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 314 p. — (Higher education). — ISBN 978-5-534-17272-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/536562> (accessed: 09/11/2024).
2. Public-private partnership : a textbook for universities / I. N. Tkachenko [et al.]; edited by I. N. Tkachenko. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 188 p. — (Higher education). — ISBN 978-5-534-00518-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/537324> (accessed: 09/11/2024).
3. Kovalenko A. I. Infrastructural development of the region based on PPP: the experience of the Novosibirsk region // ECO. 2020. No.1 (547). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/infrastrukturnoe-razvitie-regiona-na-osnove-gchp-opyt-novosibirskoy-oblasti> (accessed: 09/11/2024).
4. Mechanisms of public-private partnership. Theory and practice : textbook and workshop for universities / E. I. Markovskaya [et al.]; under the general editorship of E. I. Markovskaya. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 491 p. — (Higher education). — ISBN 978-5-534-11317-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/541759> (accessed: 09/11/2024).
5. Best practices for implementing public-private partnership projects in the social sphere. — URL <https://data.tedo.ru/publications/ppp-digest.pdf> (date of access: 09/11/2024).

УДК 342.736

## ОБРАЩЕНИЯ ГРАЖДАН КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ НАСЕЛЕНИЯ И ВЛАСТИ

Доскальчук Е.С., магистрант

Научный руководитель: кандидат социологических наук Д.В. Осипова

Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург, Санкт-Петербург

E-mail: [katushka0398@mail.ru](mailto:katushka0398@mail.ru)

*Аннотация.* Статья посвящена рассмотрению вопросов института обращений граждан в современных условиях. Выделен ряд ключевых проблем, препятствующих эффективному взаимодействию населения и органов власти посредством данного механизма и разработаны предложения по их преодолению. Современное общество характеризуется возрастающей потребностью граждан во взаимодействии с органами государственной власти и местного самоуправления. Целью статьи является изучение специфики обращения граждан с целью повышения качества коммуникации между властью и населением. Практическая значимость статьи заключается в том, что полученные результаты могут быть взяты за основу всего взаимодействия в государственной работе с заявителями.

*Ключевые слова:* обращения граждан, управленческие решения, население, взаимодействие, институт

# CITIZENS' APPEALS AS A TOOL TO INCREASE THE EFFECTIVENESS OF INTERACTION BETWEEN THE POPULATION AND THE GOVERNMENT

Doskalchuk E.S.

Candidate of Sociological Sciences Osipova D.V.

National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia

*Abstract.* The article is devoted to the consideration of the issues of the institution of citizens' appeals in modern conditions. A number of key problems hindering effective interaction between the population and authorities through this mechanism have been identified and proposals have been developed to overcome them. Modern society is characterized by an increasing need for citizens to interact with public authorities and local self-government. The purpose of the article is to study the specifics of citizens' appeals in order to improve the quality of communication between the government and the population. The practical significance of the article lies in the fact that the results obtained can be taken as the basis for all interaction in government work with applicants.

*Key words:* citizens' appeals, management decisions, population, interaction, institution

## Введение

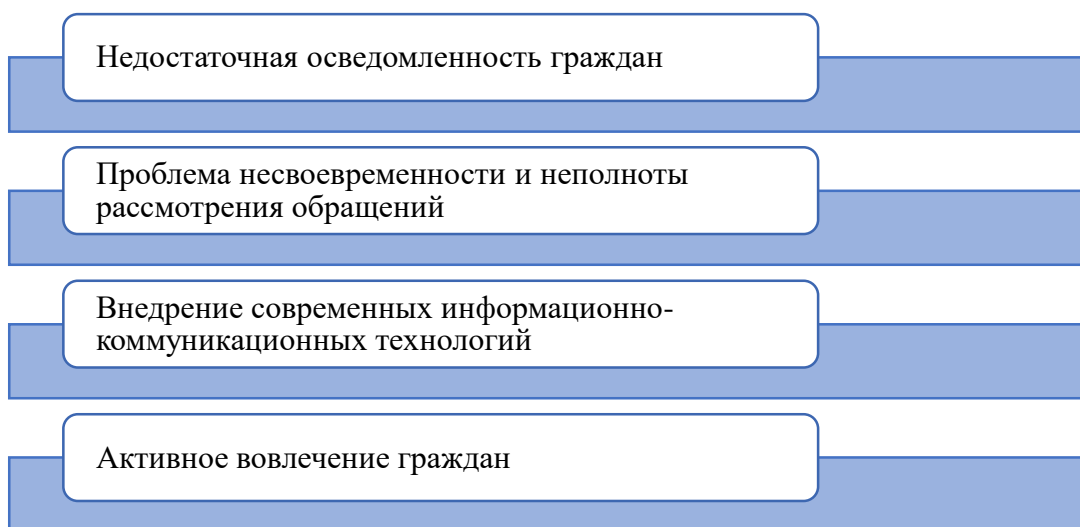
*Актуальность* исследования заключается в том, что отечественный и зарубежный опыт государственного строительства убедительно свидетельствует о важности восстановления доверия между обществом и властью, а также формирования эффективного механизма обратной связи как необходимых условий успешного решения задач экономического и социального развития страны, повышения уровня и качества жизни населения [4].

*Объектом* исследования выступают обращения граждан.

*Методы исследования:* монографический, аналитический, синтетический.

## Результаты.

Взаимодействие между гражданами и органами власти становится ключевым фактором для обеспечения эффективного управления и развития [6]. Институт обращений граждан выступает значимым инструментом, позволяющим выявлять актуальные проблемы и потребности населения, а также активно вовлекать граждан в процесс принятия решений. Данный механизм способствует формированию доверия между властью и обществом, укреплению демократических основ и социальной стабильности [5]. Нами выделены следующие проблемы исследования (рис. 1).



**Рисунок 1. Проблемы настоящего исследования**

Несмотря на значимость института обращений граждан в современных условиях, данный механизм взаимодействия населения и власти сталкивается с рядом проблем, требующих комплексного решения [3]. Одной из ключевых проблем выступает недостаточная осведомленность граждан о порядке и возможностях подачи обращений, что снижает активность населения в использовании данного инструмента. Решение данной проблемы предполагает реализацию широкомасштабных информационно-просветительских кампаний, направленных на повышение уровня правовой грамотности граждан [2]. Не менее значимой проблемой является несвоевременность и неполнота рассмотрения поступающих обращений, что порождает недоверие населения к органам власти и снижает эффективность данного механизма взаимодействия.

С 2021 года, согласно ежегодному статистическому анализу работы по рассмотрению обращений граждан, было рассмотрено в установленные законом сроки, более 10% обращений были получены ведомствами несвоевременно из-за территориального признака или межведомственного взаимодействия [8]. Преодоление данной проблемы требует совершенствования организационно-правовых основ функционирования института обращений граждан, внедрения современных информационно-коммуникационных технологий, обеспечивающих оперативность и прозрачность рассмотрения обращений и участие СМИ в данном вопросе для придания огласки [2].

Взаимодействие между гражданами и органами власти и СМИ в современном обществе приобретает ключевое значение для обеспечения эффективного управления и развития (рис. 2). Система обращений граждан в данном контексте выступает значимым инструментом, позволяющим не только выявлять актуальные проблемы и потребности населения, но и активно вовлекать граждан в процесс принятия решений.

Для повышения результативности института обращений граждан и укрепления доверия между властью и обществом целесообразно реализовать комплекс мероприятий. Необходимо совершенствование организационно-правовых основ функционирования данного института, в том числе путем внедрения современных информационно-коммуникационных технологий (рис. 2).

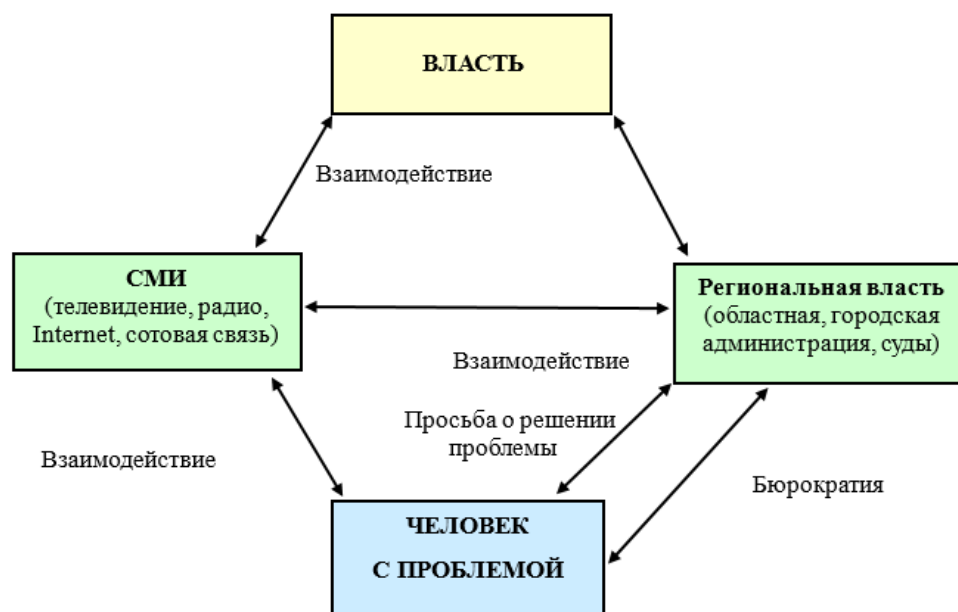


Рисунок 2. Принцип взаимодействия

Пример, который активно используют на многих порталах, но который не отлажен в системе электронного-документа оборота – чат-бот. Он только может правильно направлять обращение, но и указывать на корректность заполнения данных, во избежание ошибок. Также, следует сформировать устойчивые механизмы обратной связи, обеспечивающие активное вовлечение населения в процесс выработки и реализации государственной политики. Помимо этого, целесообразно проведение широкомасштабных информационно-просветительских кампаний, направленных на повышение правовой грамотности граждан и популяризацию института обращений.

Кроме того, нами предлагаются следующие мероприятия:

- создать онлайн-платформу для обсуждения актуальных вопросов, где граждане могут быть в контакте с органами власти в режиме онлайн;
- сформировать рабочую группу с участием граждан для составления предложений по улучшению государственной политики;
- использовать социальные сети для распространения информации, осведомленности и вовлеченности граждан;
- укрепить сотрудничество со СМИ для освещения процесса взаимодействия с государственной властью.

Безусловно, часть из предложенного реализуется, но на разных площадках. Идея предложенного комплекса основана на создании единого пространства. Он будет способствовать совершенствованию системы государственного и муниципального управления в целом. Поскольку обращения граждан могут служить индикатором общественного настроения и создавать возможность своевременно реагирования на потенциальные социальные конфликты, их систематический анализ позволит выработать рекомендации по совершенствованию государственного аппарата и реализации инициатив, направленных на повышение жизни населения, а также на создание эффективных каналов для сбора и обработки обращений граждан. Это будет способствовать прозрачной и открытой работе властей.

### Библиографические ссылки

1. Абазов А.Б. Правовая категория "обращение граждан" и механизмы реализации порядка обращения граждан РФ // Проблемы экономики и юридической практики. 2020. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovaya-kategoriya-obraschenie-grazhdan-i-mehanizmu-realizatsii-poryadka-obrascheniya-grazhdan-rf> (дата обращения: 01.08.2024).
2. Анализ работы с обращениями граждан за 9 месяцев 2024 г. URL: <https://26.rospotrebnadzor.ru/od/11516/?ysclid=m2tdrus0bi332905822> (дата обращения: 28.10.2024).
3. Борщевский, Г. А. Связи с общественностью в органах власти : учебник и практикум для вузов / Г. А. Борщевский. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 261 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/539699> (дата обращения: 29.06.2024).
4. Кайнов, В. И. Римское право : учебник и практикум для вузов / В. И. Кайнов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 178 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/540012> (дата обращения: 29.06.2024).
5. Между властью и гражданином: институты общественного участия— URL: <https://report2018.oprf.ru/ru/2.php> (дата обращения: 29.06.2024).
6. Лапин Анатолий Евгеньевич, Борисов Николай Иванович Обращения граждан как инструмент повышения эффективности взаимодействия населения и власти // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2013. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obrascheniya-grazhdan-kak-instrument-povysheniya-effektivnosti-vzaimodeystviya-naseleniya-i-vlasti> (дата обращения: 01.08.2024).
7. Ширококов С.А. Механизм демократических правоотношений человека и государства // Конституционное и муниципальное право. 2008. № 2. С. 5-8.
8. Об итогах работы Роспотребнадзора с обращениями граждан и организаций в 2021 году. URL: <https://rospn.gov.ru/feedback/obzor-obrashcheniy-grazhdan.php> (дата обращения: 12.10.2024).

### **Bibliographic list**

1. Abazov A.B. The legal category "citizens' appeal" and the mechanisms for implementing the procedure for the treatment of citizens of the Russian Federation // Problems of economics and legal practice. 2020. No.5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovaya-kategoriya-obraschenie-grazhdan-i-mehanizmy-realizatsii-poryadka-obrascheniya-grazhdan-rf> (accessed: 08/01/2024).
2. Analysis of work with citizens' appeals for 9 months of 2024. URL: <https://26.rosпотребнадзор.ru/od/11516/?ysclid=m2tdrus0bi332905822> (accessed: 10/28/2024).
3. Borshchevsky, G. A. Public relations in government : textbook and workshop for universities / G. A. Borshchevsky. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 261 p.. — URL: <https://urait.ru/bcode/539699> (accessed: 06/29/2024).
4. Kainov, V. I. Roman law : textbook and workshop for universities / V. I. Kainov. — 3rd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 178 p.— URL: <https://urait.ru/bcode/540012> (accessed: 06/29/2024).
5. Between the government and the citizen: institutions of public participation— URL: <https://report2018.oprf.ru/ru/2.php> (date of appeal: 06/29/2024).
6. Lapin Anatoly Evgenievich, Borisov Nikolai Ivanovich Appeals of citizens as a tool to increase the effectiveness of interaction between the population and the authorities // Bulletin of the Udmurt University. The series "Economics and Law". 2013. No.1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obrascheniya-grazhdan-kak-instrument-povysheniya-effektivnosti-vzaimodeystviya-naseleniya-i-vlasti> (accessed: 08/01/2024).
7. Ширококов С.А. Механизм демократических правоотношений человека и государства // Конституционное и муниципальное право. 2008. № 2. С. 5-8.
8. Об итогах работы Роспотребнадзора с обращениями граждан и организаций в 2021 году. URL: <https://rospn.gov.ru/feedback/obzor-obrashcheniy-grazhdan.php> (дата обращения: 12.10.2024).

УДК 364.6

### **ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА Обовская Ю.С.**

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия  
Место работы: Администрация Калининского района Санкт-Петербурга  
E-mail: yuliya.besedina@list.ru*

*Аннотация.* Статья посвящена рассмотрению проблем, препятствующих эффективной реализации государственной социальной политики в северной столице. Большое внимание уделяется вопросу расширения числа услуг, предоставляемых на городском портале, а также цифровизации ряда документов. Наряду с этим, вопрос дополнительных бюджетных расходов, возросших с приростом численности населения страны. Автор статьи рассматривает такие аспекты как недостаточность координации управления и коммуникации между органами власти, а также вопрос экстерриториального доступа по получению социальных услуг в Санкт-Петербурге в сравнении с Москвой.

*Ключевые слова:* социальная политика; коммуникация; самоуправление; экстерриториальность

### **PROBLEMS OF IMPLEMENTATION OF THE STATE SOCIAL POLICY OF ST. PETERSBURG Obovskaya Y.S.**

*National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia  
Place of work: Administration of the Kalininsky district of St. Petersburg*

*Abstract.* The article is devoted to the consideration of the problems hindering the effective implementation of state social policy in the northern capital. Much attention is paid to the issue of expanding the number of services provided on the city portal, as well as the digitalization of a number of documents. Along with this, the issue of additional budget expenditures has increased with the increase in the country's population. The author of the article

considers such aspects as the lack of coordination of management and communication between authorities, as well as the issue of extraterritorial access to social services in St. Petersburg compared to Moscow.

*Key words:* social protection, communication, self-government, extraterritoriality

## Введение

Социальная политика государства является основой функционирования современной России, определяя вектор развития человеческого капитала и обеспечивая гражданам необходимую поддержку и защиту. В этом контексте особый интерес представляет анализ проблем, возникающих в ходе реализации социальной политики на региональном уровне [1].

Цель исследования заключается в важности изучения социальной политики для обеспечения благосостояния граждан, что требует постоянного мониторинга и адаптации бюджетных средств к изменяющимся условиям.

Методы исследования:

- анализ литературы,
- синтез статистических данных,
- обобщение.

Причиной дополнительных расходов бюджетных средств в 2022 году стало значительное увеличение числа граждан страны (около 8 млн) [6]. Большая часть из них получает различные выплаты и сертификаты на жилье, что существенно сказывается бюджете. Кроме того, часть этих выплат направляется на поддержку уязвимых социальных групп, таких как ветераны боевых действий, вдовы и сироты (рис 1) [4].

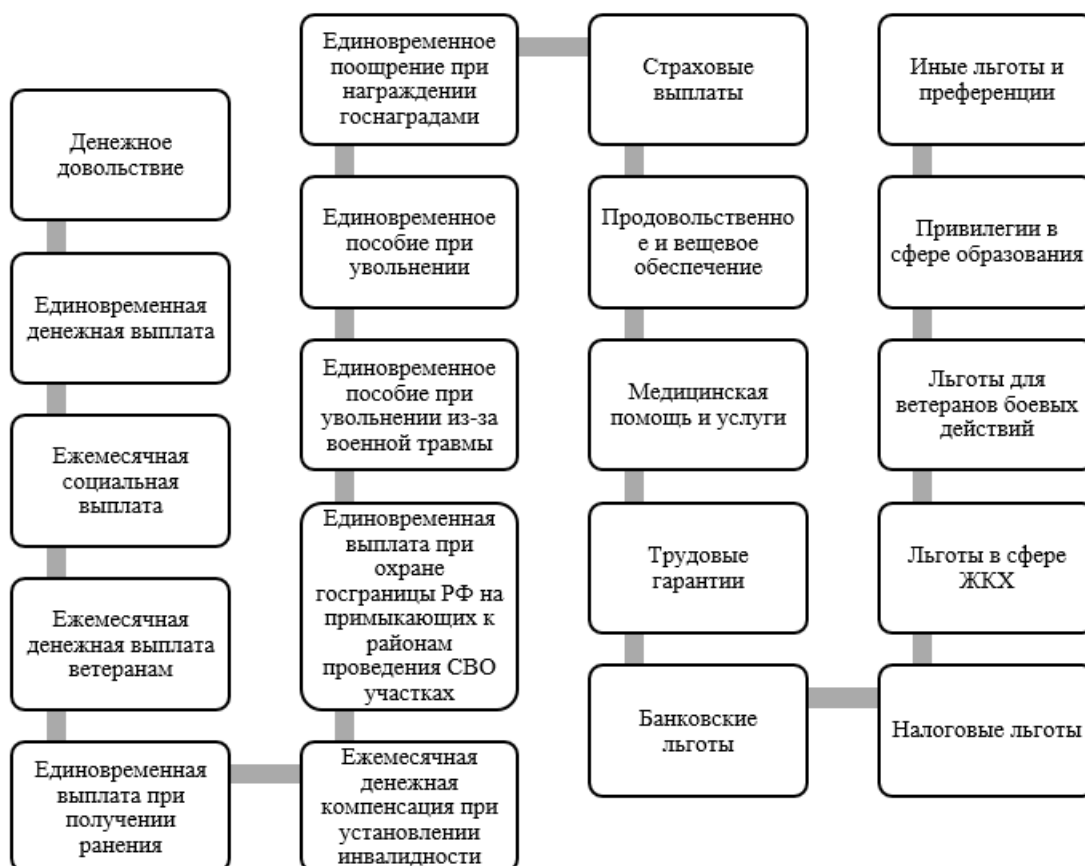


Рисунок 1. Меры социальной поддержки с 2022 года [4]

Помимо риска дефицита бюджета, реализация социальной политики в Санкт-Петербурге сталкивается с определенными сложностями. Одной из основных проблем является недостаточная

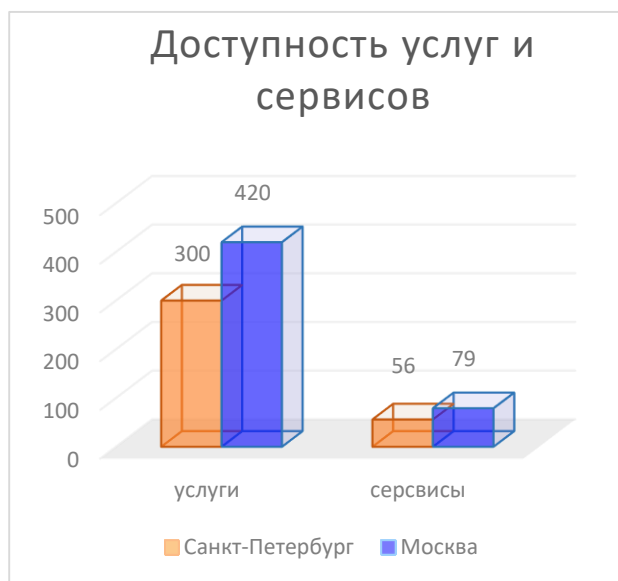


координация и взаимодействие между различными органами власти и гражданами, ответственными за социальное обслуживание. Кроме того, на городском портале представлен усредненный перечень услуг [4], который уступает по количеству аналогичному перечню в Москве, создавая дополнительные трудности (рис. 2) [2]. Принимая во внимание полученные данные очевидно, что жители Санкт-Петербурга нуждаются в увеличении доступности услуг и сервисов, что значительно облегчит их социальную жизнь.

Не менее актуальной проблемой является необходимость повышения качества и физической доступности предоставляемых социальных услуг. Зачастую с проблемой сталкиваются гости Санкт-Петербурга и граждане, которые проживают в регионе по временной регистрации, выражающаяся:

- срок ожидания ответа или услуги;
- отсутствие цифровизации многих документов [3].

Из-за ветхости жилья, достижения предельного возраста и роста цифровизации, многие



люди золотого поколения испытывают сложности в передвижении и осведомленности, в подтверждение этому и другим проблемам, в июне, в рамках ПФЭМ-2023 обсуждали введение нового стандарта обслуживания населения (рис 3) [5].

Стандарт облегчит получение услуг всем категориям граждан и частично введен до 2027 года на 30% и до 2030 года на 70%, соответственно, и будет полностью реализован до 2035 в рамках стратегического развития России.

**Рисунок 2. Количество услуг и сервисов по доступности в Москве и Санкт-Петербурге** (составлено автором на основании [2, 4])

### Результаты

Представленный на изображении выше перечень демонстрирует инновационный подход к социальной политике северной столицы, направленный на восстановление существующих пробелов в системе. Он способствует приведению норм обслуживания в соответствие с уровнем жизни населения и социальной защищенностью, а также улучшает коммуникацию между гражданами и органами власти, постепенно повышая вовлеченность населения. Социальная сфера должна отражать не только материальную поддержку, что, безусловно, немаловажно, но и оказывать содействие в получении услуг через городские сервисы, в том числе и обучать граждан «золотого поколения» во избежание случаев мошенничества и снижению риска. Помимо этого, дополнительное информирование повысит осведомленность в рамках реализации государственных программ мер поддержки и защиты.

На основании выявленных проблем, установлено, что одной из основных проблем, с которой сталкиваются власти Санкт-Петербурга, является отсутствие четкой координации между различными государственными учреждениями, что приводит к неизбежному выполнению одной и той же работы несколькими учреждениями, указывая на рассинхронизацию государственного и муниципального управления. Большое значение имеет цифровизация, так как она обеспечивает доступность социальных услуг без посещения центров социальной защиты, МЦФ и органов власти. Из-за роста групп, нуждающихся в социальной помощи, большая проблема заключается в бюджетировании всей программы поддержки, а значит требует пересмотра финансирования, без снижения со-

циальной помощи. Сравнение Санкт-Петербурга и Москвы показывает, что петербуржцы испытывают проблемы с экстерриториальным доступом ряда социальных услуг, именно поэтому, необходимо не только в Санкт-Петербурге, но и во всей стране сделать единый стандарт предоставления и число услуг, как в электронном формате, так и в процессе личного посещения учреждения.

1. В Санкт-Петербурге создана развитая и структурированная сеть государственных социальных учреждений, отвечающих современным стандартам.

2. Социальное обслуживание в 2022 году получили более 257 тысяч человек различных социальных групп.

3. Внедрение передовых социальных практик и технологий является отличительной особенностью системы социального обслуживания Петербурга.

4. Служба социальных координаторов и межведомственное взаимодействие позволили реализовать комплексный подход к решению проблем граждан.

5. Модель "Дружелюбная организация в социальной сфере" является незыблемым принципом социального обслуживания в Санкт-Петербурге.

6. В Санкт-Петербурге осуществляется поддержка социально ориентированного некоммерческого сектора и добровольчества.

7. Вовлечение граждан в развитие городской среды является одним из важных аспектов.

8. Модель работы «Дружелюбная организация в социальной сфере

9. Поддержка социально ориентированного некоммерческого сектора и добровольчества

10. Вовлечение граждан в развитие городской среды

### **Рисунок 3. Новый стандарт обслуживания населения Санкт-Петербурга [5]**

#### **Выводы**

Рассмотренные проблемы, их причины и возможные пути решения отражают текущее положение дел в области социальной политики и задают направления для развития на ближайшие 10 лет с целью увеличения доступности услуг для граждан и технологичности работы органов в сфере социальной политике, на основании проведенного анализа пришли к следующим выводам:

- необходима комплексная реформа координации между государственными органами для улучшения взаимодействия и повышения эффективности и количества предоставляемых услуг;
- для обеспечения доступа к услугам на высоком уровне требуется повсеместная цифровизация документооборота, оказания услуг и т.д.;
- необходим пересмотр бюджетных приоритетов с акцентом на долгосрочные инвестиции социальной сферы, а также возможности внедрения инновационных финансовых инструментов.

Государственное управление по теме исследования должно учитывать потребности населения и создавая условия доступности, повышая гибкость всей системы.

#### **Библиографические ссылки**

1. Шайдукова, Л. Д. Социальная политика Российской Федерации : учебное пособие для вузов / Л. Д. Шайдукова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17835-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533818> (дата обращения: 25.10.2024).

2. Более 420 услуг и сервисов доступно жителям столицы в цифровом формате. URL: <https://www.mos.ru/news/item/135851073/?ysclid=m2wffzkpgz275806891> (дата обращения: 12.09.2024).
3. Опыт применения цифровых технологий государственными органами в области взаимодействия с трудовыми мигрантами. URL: <https://doicode.ru/doifile/lj/64/lj-08-2020-73.pdf> (дата обращения: 12.09.2024).
4. Полный список услуг и сервисов. . URL: <https://old.gu.spb.ru/services/?ysclid=m2wf7jlsk6815616438> (дата обращения: 12.09.2024).
5. Региональный социальный стандарт в сфере социальной защиты населения Санкт-Петербурга обсуждали на ПМЭФ-2023. – URL: <https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/trud/news/261476/> (дата обращения: 12.09.2024).
6. Россия прирастает населением 8 млн и территорией 109 тыс кв. км. URL: <https://www.nakanune.ru/news/2022/09/30/22679291/?ysclid=m2wcndo2h312248970> (дата обращения: 12.09.2024).

### **Bibliographic list**

1. Shaidukova, L. D. Social policy of the Russian Federation : a textbook for universities / L. D. Shaidukova. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 191 p. — (Higher education). — ISBN 978-5-534-17835-7. — Text : electronic // Yurayt Educational platform [website]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533818> (date of application: 10/25/2024).
2. More than 420 services and services are available to residents of the capital in digital format. URL: <https://www.mos.ru/news/item/135851073/?ysclid=m2wffzkpgz275806891> (date of application: 09/12/2024).
3. Experience of using digital technologies by government agencies in the field of interaction with migrant workers. URL: <https://doicode.ru/doifile/lj/64/lj-08-2020-73.pdf> (date of request: 09/12/2024).
4. Full list of services and services. . URL: <https://old.gu.spb.ru/services/?ysclid=m2wf7jlsk6815616438> (date of application: 09/12/2024).
5. Regional social standard in the field of social protection of the population of St. Petersburg-St. Petersburg was discussed at SPIEF 2023. - URL: <https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/trud/news/261476/> / (date of reference: 09/12/2024).
6. Russia is growing with a population of 8 million and a territory of 109 thousand square kilometers. URL: <https://www.nakanune.ru/news/2022/09/30/22679291/?ysclid=m2wcndo2h312248970> (accessed 12.09.2024).

УДК 338.465.4

## **ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОЦЕССА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУСЛУГ**

**Доскальчук Я.В., магистрант**

**Научный руководитель: кандидат педагогических наук О.И. Елисеенко**

Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург, Санкт-Петербург, Россия

*E-mail: dosyan@yandex.ru*

*Аннотация.* В статье рассмотрены особенности цифровой трансформации в контексте необходимости повышения эффективности, доступности и качества взаимодействия между государственными органами и гражданами. Выявлены фундаментальные тенденции, отражающие современные практики, а также угрозы мошенничества и кибератак.

*Ключевые слова:* цифровая трансформация, кибербезопасность, пользователи, госуслуги.

## **DIGITAL TRANSFORMATION OF THE PROCESS OF PROVIDING PUBLIC SERVICES**

**Doskalchuk I.V., master's student**

**Supervisor Candidate of Pedagogical Sciences Eliseenko O.I.**

*National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia*

*Abstract.* The article examines the features of digital transformation in the context of the need to improve the efficiency, accessibility and quality of interaction between government agencies and citizens. Fundamental trends reflecting modern practices, as well as threats of fraud and cyber attacks, have been identified.

*Key words:* digital transformation, cybersecurity, users, public services.

*Актуальность темы исследования.* Цифровая трансформация процесса в части предоставления госуслуг – процесс сложно стадийный. Он зависит от специфики взаимодействия граждан и власти, исходя из уровня законодательной базы, доступности самих услуг и цифровизации. Одним из ключевых аспектов цифровой трансформации, утвержденной в 2024 году в рамках федерального преобразования до 2035 года, является оптимизация процессов. В настоящее время государство предоставляет возможность получения электронного запроса более, чем в 90 % случаев [1]. Происходит сокращение времени обработки запроса и открываются новые горизонты обработки данных межведомственного взаимодействия [4]. Наряду с требованиями «зеленой» программы экологии сокращается использование бумаги и печатных (токсичных) красок. Кроме того, по данным Росстата и Минфина, полная цифровизация снизит расходы на административные издержки и операционные процессы до 35 % [5].

Согласно отчету Центробанка, более 60 % граждан предпочитают получать услуги в электронном виде. 30 % услуг (территориального признака) требуют личного присутствия. 10 % граждан опасаются утечки данных, что является небеспопеченным опасением, так как из-за геополитической политики страны с 2022 года участились случаи кибератак [2].

*Объект исследования:* процесс предоставления услуг.

*Методы исследования:* монографический, синтетический, прогностический.

*Результаты.*

Нами составлена схема, отражающая потенциальные угрозы и существующие проблемы современного положения России в части цифровизации (рис. 1).

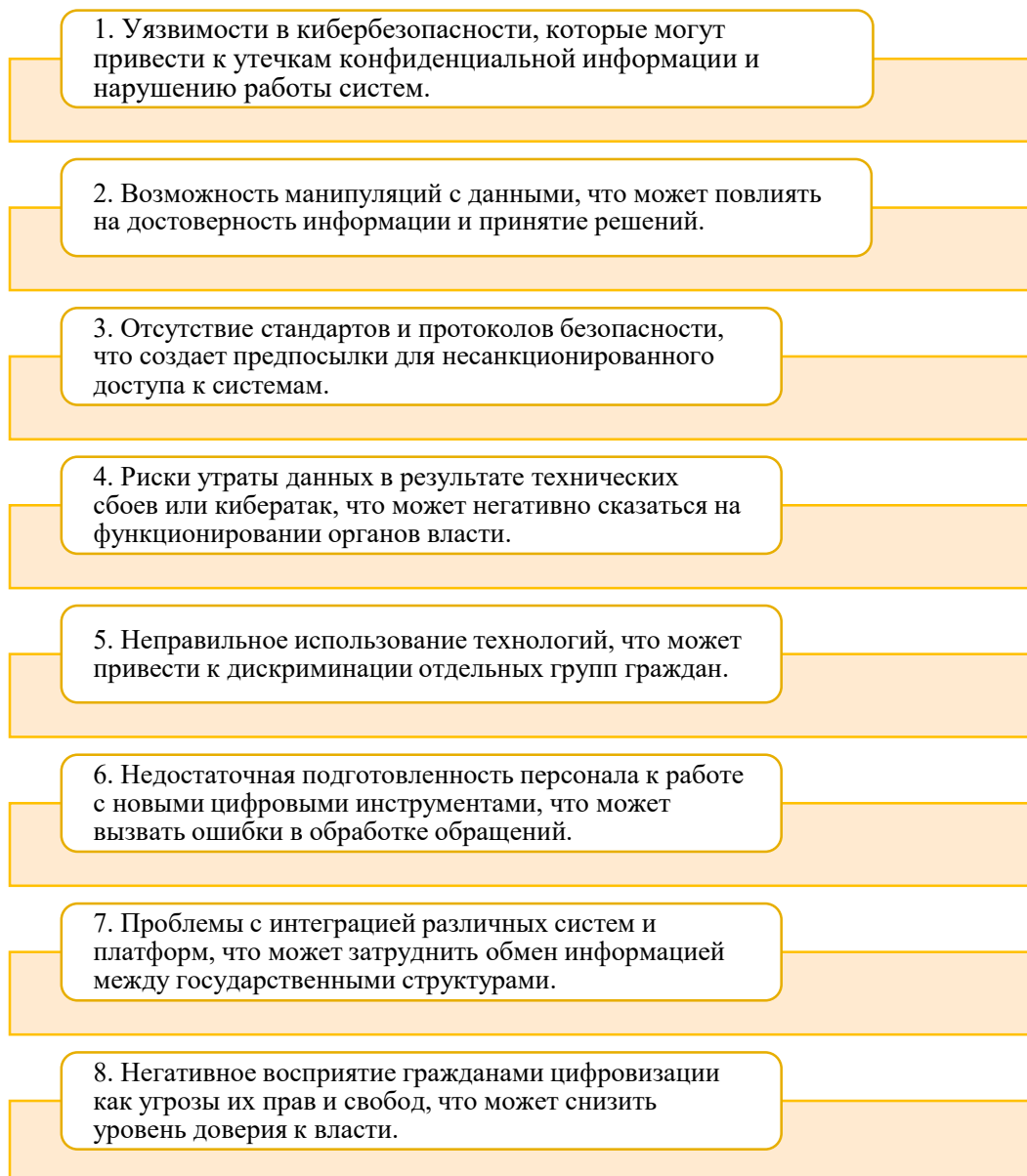
Из рисунка следует, что включение использования единого цифрового продукта подвергает риску не только данные физических лиц, но и самих органов. В связи с этим безопасная цифровизация будет способствовать формированию доверия граждан по отношению к власти и культуры коммуникации учреждениями.

Нами предложены пути решения проблем и минимизации рисков.

- дополнительное финансирование в IT инфраструктуры, особенно в удаленных регионах;
- внедрение многоуровневой системы защиты данных только на отечественных технологиях, во избежание информационный утечек;
- запуск кампаний по повышению цифровой грамотности и создание проекта по внедрению факультативов в образовательные учреждения, начиная со школы;
- создание рабочих групп по разработке нормативных актов из разных областей деятельности: наука, бизнес, политика и др.;
- автоматизация всех услуг путем сканирования документа с применением искусственного интеллекта сокращение времени по ряду услуг.

Следует отметить, что нарушения организации коммуникации между гражданами и субъектами власти ведут к возникновению проблем в работе законодательных и исполнительных институтов, как в прямых решениях, так и в косвенных, касающихся технологичности вопроса.

Считаем обязательным к исполнению интеграцию отечественных разработок в цифровой поток информационных систем во избежание утечки данных и сохранения лояльности населения.



**Рисунок 1. Риски цифровизации процесса предоставления госуслуг в России**

Успешная трансформация зависит не только от технологий, но и от вовлеченности всех участников процесса – государства, граждан для ее реализации. Повышение доверия к электронным госуслугам, внедрение инновационных решений и активное участие граждан в преобразованиях улучшат качество предоставления, а также повысят эффективность всей государственной системы.

#### **Библиографические ссылки**

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 16 марта 2024 г. № 637-п “Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления”. — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408634367/?ysclid=m2v164kjh843749182> (дата обращения: 10.10.2024).
2. Внуков, А. А. Защита информации в банковских системах : учебное пособие для вузов / А. А. Внуков. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01679-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537248> (дата обращения: 10.10.2024).

3. Степанов, О. А. Противодействие кибертерроризму в цифровую эпоху : монография / О. А. Степанов. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 103 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-12775-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543303> (дата обращения: 10.10.2024).
4. Щербак, А. В. Информационная безопасность : учебник для вузов / А. В. Щербак. — 2-е изд. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 252 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-4299-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557730> (дата обращения: 10.10.2024).
5. Финансирование национального проекта. Цифровая экономика. — URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Финансирование\\_программы\\_Цифровая\\_экономика?ysclid=m2v19xaqay919161928](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Финансирование_программы_Цифровая_экономика?ysclid=m2v19xaqay919161928) (дата обращения: 10.10.2024).

### **Bibliographic list**

1. Decree of the Government of the Russian Federation No. 637-r dated March 16, 2024 "On Approval of the strategic direction in the field of digital transformation of public administration". — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408634367/?ysclid=m2v164kjh843749182> (date of request: 10.10.2024).
2. Vnukov, A. A. Information protection in banking systems : a textbook for universities / A. A. Vnukov. — 2nd ed., ispr. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 246 p. — (Higher education). — ISBN 978-5-534-01679-6. — Text : electronic // Yurayt Educational platform [website]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537248> (accessed: 10.10.2024).
3. Stepanov, O. A. Countering cyberterrorism in the digital age: a monograph / O. A. Stepanov. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 103 p. — (Current monographs). — ISBN 978-5-534-12775-1. — Text : electronic // Yurayt educational platform [website]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543303> (accessed: 10.10.2024).
4. Shcherbak, A.V. Information security : textbook for universities / A.V. Shcherbak. — 2nd ed. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 252 p. — (Higher education). — ISBN 978-5-9916-4299-6. — Text : electronic // Yurayt Educational platform [website]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557730> (accessed: 10.10.2024).
5. Financing of the national project. The digital economy. — URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Financing\\_of\\_the\\_Digital\\_Economy\\_program?ysclid=m2v19xaqay919161928](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Financing_of_the_Digital_Economy_program?ysclid=m2v19xaqay919161928) (date of request: 10.10.2024).

УДК 328.185

## **ПРОБЛЕМЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ В РОССИИ: ИСТОРИЯ И СОВРЕМЕННОСТЬ**

**Калентьева Т. Б., магистрант**

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия  
E-mail: [tkalentyeva@list.ru](mailto:tkalentyeva@list.ru)*

*Аннотация.* Коррупция является одной из наиболее острых и актуальных проблем, стоящих перед современным российским государством. Несмотря на предпринимаемые усилия по борьбе с этим негативным явлением, оно продолжает оказывать деструктивное влияние на все сферы общественной жизни, подрывая основы социально-экономического развития страны. В этой связи исследование проблем противодействия коррупции в России приобретает особую значимость, поскольку позволяет выявить ключевые факторы, способствующие ее распространению, и разработать эффективные меры по ее искоренению.

*Ключевые слова:* коррупция, должностные злоупотребления, государственная служба

## **PROBLEMS OF COMBATING CORRUPTION IN RUSSIA: HISTORY AND MODERNITY**

**Kalentyeva T. B., Master's student**

*National Open Institute, St. Petersburg, Russia*

*Abstract.* Corruption is one of the most acute and urgent problems facing the modern Russian state. Despite the efforts being made to combat this negative phenomenon, it continues to have a destructive impact on all spheres

of public life, undermining the foundations of the socio-economic development of the country. In this regard, the study of the problems of combating corruption in Russia is of particular importance, since it allows us to identify the key factors contributing to its spread and develop effective measures to eliminate it.

*Key words:* corruption, abuse of office, public service

В связи с распространением коррупции в России важной является анализ исторических тенденций распространения этого явления. *Цель* исследования описание исторической ретроспективы коррупции в России и противодействия ей.

*Объект исследования* – коррупция.

*Методы* – монографический и аналитический.

*Результаты.* Проблема коррупции имеет глубокие исторические корни в российском государстве. Еще в период Древней Руси были предприняты первые попытки борьбы с должностными злоупотреблениями. В «Русской Правде», одном из древнейших сводов законов Древней Руси, содержались нормы, предусматривающие наказание за взяточничество. В последующие исторические периоды, в том числе в эпоху Московского царства и Российской империи, были предприняты различные меры по противодействию коррупции, включая ужесточение законодательства, создание специальных органов контроля и надзора, а также введение системы государственных наград для чиновников, проявивших честность и неподкупность [1]. Однако, несмотря на эти усилия, коррупция на протяжении многих веков оставалась серьезной проблемой для российского государства, принимая все более изощренные формы и затрагивая все новые сферы общественной жизни. Особенно остро эта проблема проявилась в советский период, когда коррупция приобрела системный характер, распространившись практически во всех государственных и партийных структурах.

Современные подходы к противодействию коррупции в России. После распада Советского Союза и становления Российской Федерации как независимого государства, проблема коррупции вновь стала одной из наиболее актуальных и острых для страны. В этих условиях в России была сформирована нормативно-правовая база противодействия коррупции, включающая в себя ряд федеральных законов, указов Президента РФ и постановлений Правительства РФ. Так, в 2008 году был принят Федеральный закон «О противодействии коррупции», определивший основные принципы, направления и механизмы реализации государственной политики в этой сфере.

Несмотря на предпринимаемые усилия, коррупция остается серьезной проблемой для современной России. Об этом свидетельствуют данные социологических исследований, согласно которым большинство граждан страны считают коррупцию одной из наиболее острых проблем, препятствующих социально-экономическому развитию государства [2]. Более того, Россия занимает довольно низкие позиции в международных рейтингах восприятия коррупции, что свидетельствует о необходимости дальнейшего совершенствования государственной антикоррупционной политики.

Ключевые факторы, способствующие распространению коррупции в России:

1. Несовершенство законодательной базы и правоприменительной практики. Несмотря на наличие развернутой нормативно-правовой базы в сфере противодействия коррупции, ее эффективность зачастую снижается из-за пробелов и противоречий в законодательстве, а также недостаточной правоприменительной практики.

2. Низкий уровень общественного контроля и прозрачности деятельности органов государственной власти. Ограниченный доступ граждан к информации о деятельности государственных органов и должностных лиц, а также слабое вовлечение общественности в процессы принятия управленческих решений создают благоприятные условия для коррупционных проявлений [3].

3. Недостаточная эффективность системы государственного управления. Бюрократизация, чрезмерное регулирование, а также низкий уровень профессионализма и ответственности государственных служащих способствуют возникновению коррупционных схем.

4. Отсутствие действенной системы материального и морального стимулирования государственных служащих. Низкий уровень заработной платы, недостаточное социальное обеспечение, а также слабая система поощрения добросовестных служащих создают предпосылки для коррупционного поведения.

5. Недостаточная эффективность правоохранительной системы. Несовершенство механизмов выявления, расследования и пресечения коррупционных преступлений, а также недостаточная независимость и подотчетность правоохранительных органов ограничивают их возможности по противодействию коррупции [4].

Проблема противодействия коррупции в России имеет многовековую историю и сохраняет свою актуальность в современных условиях. Несмотря на предпринимаемые государством меры, коррупция продолжает оказывать деструктивное влияние на различные сферы общественной жизни, что требует дальнейшего совершенствования государственной антикоррупционной политики с учетом выявленных ключевых факторов, способствующих ее распространению.

*Заключение.* Проблема противодействия коррупции в России является комплексной и многогранной, затрагивающей различные аспекты государственного управления и общественной жизни. Ее решение требует системного подхода, включающего в себя совершенствование нормативно-правовой базы, повышение эффективности правоприменительной практики, усиление общественного контроля, а также комплексное развитие системы государственного управления. Только комплексный и последовательный подход к решению этой проблемы позволит обеспечить устойчивое социально-экономическое развитие России и повысить доверие граждан к государственным институтам.

### **Библиографические ссылки**

1. Куракин, А. В. Противодействие коррупции посредством применения мер дисциплинарного характера : учебное пособие для вузов / А. В. Куракин, В. Г. Коврова. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 90 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/543770> (дата обращения: 13.09.2024).

2. Правовые основы противодействия коррупции : учебник и практикум для вузов / А. И. Землин, О. М. Землина, В. М. Корякин, В. В. Козлов ; под общей редакцией А. И. Землина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 198 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/541526> (дата обращения: 13.09.2024).

3. Румянцева, Е. Е. Противодействие коррупции : учебник и практикум для вузов / Е. Е. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 322 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/533820> (дата обращения: 13.09.2024).

4. Фоменко, Е. В. Правовые основы противодействия взяточничеству : учебное пособие для вузов / Е. В. Фоменко. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 165 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/557891> (дата обращения: 13.09.2024).

### **Bibliographic list**

1. Kurakin, A.V. Countering corruption through the use of disciplinary measures : a textbook for universities / A.V. Kurakin, V. G. Kovrova. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 90 p.

2. Legal foundations of anti-corruption : textbook and workshop for universities / A. I. Zemlin, O. M. Zemlina, V. M. Koryakin, V. V. Kozlov; under the general editorship of A. I. Zemlin. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 198 p. — URL: <https://urait.ru/bcode/541526> (accessed: 09/13/2024).



3. Rumyantseva, E. E. Anti-corruption : textbook and workshop for universities / E. E. Rumyantseva. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 322 p.

4. Fomenko, E. V. Legal foundations of countering bribery : a textbook for universities / E. V. Fomenko. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 165 p.— URL: <https://urait.ru/bcode/557891> (date of request: 09/13/2024).

УДК 338.49

## **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ С НАСЕЛЕНИЕМ: НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

**Кондрушин Ю.М., магистрант**

*Национальный открытый институт г. Санкт-Петербурга*

*E-mail: bortach43@rambler.ru*

*Аннотация.* Статья посвящена анализу проблемы взаимодействия органов местного самоуправления с населением, которое сдужит важной составляющей частью эффективного менеджмента. Одним из главных показателей эффективности работы органа исполнительной власти является его положительное восприятие общественностью. В статье подчеркивается важность работы по связям с общественностью в условиях всеобщей цифровизации процессов управления, а также актуальности по проведению работы по достижению прозрачности в деятельности органов государственной власти, а также повышения уровня доверия населения к государству. Проведён анализ структуры и деятельности органов местного самоуправления на примере Администрации Фрунзенского района г. Санкт-Петербурга.

*Ключевые слова:* связи с общественностью, органы местного самоуправления, администрация района, пресс-служба, взаимодействие с населением.

## **INTERACTION OF LOCAL GOVERNMENT BODIES WITH THE POPULATION: DIRECTIONS FOR IMPROVEMENT**

**Kondrushin Yu.M., Master's student**

*National Open Institute of St. Petersburg, St. Petersburg"*

*Abstract.* The article is devoted to the problem of interaction between local governments and the population. Interactions between authorities and the public are an important part of effective management. One of the main indicators of the performance of an executive authority is its positive perception by the public. The article emphasizes the importance of public relations work in the context of the general digitalization of management processes, as well as the relevance of working to achieve transparency in the activities of public authorities, as well as increasing the level of public trust in the state. This study analyzes the structure and activities of local government bodies using the example of the Administration of the Frunzensky District of St. Petersburg, and also analyzes the goals, objectives, essence and classification of these types of activities.

*Keywords:* Public relations, local government, district administration, press service, interaction with the population.

*Введение.* В настоящее время связи с общественностью являются очень важным и востребованным инструментом для повышения прозрачности и увеличения уровня доверия по отношению к органам государственной власти и в то же время одной из главных функций государственной власти. В условиях постоянного развития и модернизации информационных технологий, задача эффективного доведения информации до населения становится для органов власти все более актуальной.

Понятие взаимодействия органов местного самоуправления и населения и связей с общественностью является сравнительно молодым направлением, поскольку пиар мероприятия и работа с общественностью вошли в российскую действительность сравнительно недавно. Одной из ключевых функций органов местного самоуправления является работа с населением. Для эффективного взаимодействия с общественностью необходимо наличие развитой коммуникативной стратегии, это вызвано в первую очередь, необходимостью трансформации политики администрации в сторону большей открытости, поиска новых форм подобного общения [5. С. 45]. Основной целью организации связей с общественностью является достижения высокого уровня взаимопонимания и установление взаимовыгодных отношений между органами МСУ и общественностью путем установления эффективной двусторонней коммуникации.

В самом широком смысле, проведение мероприятий по связям с общественностью является необходимым для того, чтобы с помощью целого комплекса действий информационного и коммуникативного характера воздействовать на общественное мнение, с целью формирования положительного образа органов государственной власти в глазах общественности [9. С. 94]. Другими словами, можно сказать, что целью организации связи с общественностью в некоммерческой сфере является создание благоприятной среды для повышения репутации органов государственной власти [1. С. 60].

Взаимодействия органов власти и общественности являются важной составляющей частью эффективного менеджмента. Организация связей с общественностью подразумевает под собой создание эффективной системы взаимодействия органов государственной власти с населением для наиболее полного доведения необходимого объёма информации и повышения уровня доверия со стороны общественности.

*Актуальность* исследования обусловлена стремительной цифровизацией управления и общественных коммуникаций исследование посвящено решению ряда актуальных проблем, связанных с организацией эффективного взаимодействия органов местного самоуправления и населения. Одной из главных проблем является низкий уровень доверия граждан к органам государственной власти, что отрицательно сказывается на эффективности принимаемых решений и реализации муниципальных программ. Вторая проблема заключается в недостаточной прозрачности деятельности органов местного самоуправления, что вызывает негативное общественное мнение. Третьей ключевой проблемой является слабая интеграция современных информационных технологий и цифровых платформ в процесс взаимодействия с общественностью.

*Объекты и методы исследования.* В данном исследовании проведён анализ структуры и деятельности органов местного самоуправления Администрации Фрунзенского района г. Санкт-Петербурга, а также проанализированы цели, задачи, сущность и классификация данных видов деятельности.

*Цель работы* – раскрыть особенности организации взаимодействия органов местного самоуправления с населением

*Задачи исследования,* обусловлены целью и состоят из:

- рассмотрения понятия и основных компонентов деятельности по организации связей с общественностью;
- определение особенностей взаимодействия Администрации Фрунзенского района г. Санкт-Петербурга с населением, а также анализ основных направлений её деятельности.

*Объект* исследования – Администрации Фрунзенского района г. Санкт-Петербурга  
*Предмет* исследования – структура и деятельность Администрации Фрунзенского района г. Санкт-Петербурга

*Методы исследования.* Использованы общенаучные приёмы и методы: описание, обобщение, синтез, корреляция. В ходе исследования применялись методы, позволяющие детально изучить структуру и функции отдела пресс-службы, систематизировать и объединить данные для выработки новых подходов к организации PR-кампаний, а также исследовать эффективность обратной связи от населения и выявить зависимость между уровнем доверия граждан и конкретными мероприятиями, реализуемыми администрацией.

*Результаты исследования* показали, что пресс-служба играет ключевую роль в коммуникации между органами власти и населением, однако существующая система взаимодействия нуждается в существенной оптимизации для повышения её эффективности. Анализ выявил низкий уровень вовлечённости граждан в обсуждение муниципальных инициатив, что обусловлено недостатками в работе основных каналов коммуникации, таких как официальный сайт администрации, который не всегда обеспечивает оперативность и полноту информации. Это, в свою очередь, оказывает негативное влияние на уровень доверия населения к деятельности органов местного самоуправления.

Непосредственным участником коммуникации с общественностью является пресс-служба исполнительного органа власти, которая служит первичным связующим звеном между государством и населением. Она обладает сильным информационным потенциалом, который необходим для оказания воздействия на общественное сознание в целях установления продуктивных связей между обществом и органом власти.

Характеризуя объект исследования следует отметить, что Фрунзенский район Санкт-Петербурга находится на востоке Центральной части города, население района составляет более 400 тыс. человек. В Администрации района задачи по осуществлению связей с общественностью решает отдел пресс-службы. Основные задачи органов связи с общественностью Администрации Фрунзенского района г. Санкт-Петербурга представлены в таблице 1.

Деятельность отделов по связям с общественностью помогает руководству района быть постоянно в курсе изменений общественного мнения по отношению к той или иной проблеме, о всех резонансных событиях произошедшего на территории района или города. Работа по связям с общественностью должна носить превентивный характер и работать как система предупреждения для того чтобы руководство Администрации могло выстраивать эффективную стратегию работы по связям с общественностью [10. С. 66].

Отделы и службы органов МСУ, в чьи полномочия входит работа с общественностью, имеют сходные задачи. Они включают в себя сразу несколько направлений [3. С. 49]:

- информационное обеспечение деятельности Главы района и отделов администрации в средствах массовой информации;
- эффективное реагирование и обеспечения обратной связи с населением;
- осуществление информационного сопровождения деятельности Главы района и отделов администрации;
- проведение аналитической работы, направленной на выявление проблем населения, организации эффективной работы с обращениями граждан района.

Одной из первостепенных задач пресс-службы администрации Фрунзенского района г. Санкт-Петербурга, помимо вышеперечисленных, является организация обратной

связи. Обратная связь является необходимой частью деятельности, направленной на связи с общественностью; в случае её отсутствия возможно возникновение оснований для недовольства деятельностью администрации района.

**Таблица 1. Основные задачи пресс-службы Администрации Фрунзенского района и их реализация**

<b>Задача</b>	<b>Меры реализации</b>	<b>Примеры мероприятий</b>
Информирование населения	Публикация новостей, пресс-релизов	Обновления на официальном сайте, публикации в соцсетях
Формирование позитивного имиджа	Организация PR-кампаний, продвижение успехов администрации	Пресс-конференции, публикация историй успеха
Обратная связь	Работа горячей линии, онлайн-обращения	Электронная приёмная, прямые эфиры с Главой района
Взаимодействие со СМИ	Подготовка пресс-релизов, освещение мероприятий	Пресс-релизы о крупных районных мероприятиях, интервью в СМИ
Привлечение внимания населения	Проведение публичных мероприятий	День района, городские выставки и культурные события

На электронных ресурсах, например, в электронной приемной Главы района для граждан имеется возможность непосредственно выразить свое мнение, задать вопрос по существу является важной частью деятельности по повышению открытости и доступности получения государственных услуг. Соответственно, служащие органа местного самоуправления должны обладать необходимыми компетенциями в сфере массовой коммуникации, а также быть специалистами в области маркетинга.

Первое направление деятельности по связям с общественностью осуществляется во взаимодействии с средствами массовой информации. Для эффективного сотрудничества со СМИ необходимо чтобы их представители становились непосредственными участниками общественно-политического процесса и рассматривались в качестве партнеров органов власти.

Пресс службе Администрации необходимо активно взаимодействовать со СМИ привлекая их представителей на городские и районные мероприятия с целью их освещения. PR-служба органа местного самоуправления должна быть не просто отдельным структурным подразделением организации, а также непосредственным участником политического процесса, который своей деятельностью напрямую влияет на имидж исполнительного органа власти [2. С.55].

Второе направление заключается во взаимодействии с населением района, данная деятельность имеет своей главной целью достижение прозрачности и открытости органов МСУ перед общественностью. Важная роль при этом должна отводиться Главе района, который должен осуществлять личные приёмы граждан и проводить выездные мероприятия в каждый микрорайон. При этом данные встречи должны активно освещаться средствами массовой информации.

Еще одним эффективным методом работы с населением является проведение «прямых телефонных линий» с главой района. Конечно же, в случаях чрезвычайных происшествий, необходимо личное присутствие Главы района и других компетентных служб, уполномоченных на решение конкретной проблемы.

Современная информационная эпоха заставляет по-новому организовывать обратную связь с органами исполнительной власти, известно, что значительное количество обращений подается напрямую через сайт Администрации, который становится основным способом взаимодействия органов власти и общественности, следовательно, должна быть эффективно устроена работа интернет-приёмной, где граждане имеют возможность обратиться с интересующим вопросом.

Пресс-служба администрации Фрунзенского района Санкт-Петербурга ведёт электронный ресурс, освещающий деятельность в сети интернет посредством ведения официального сайта – «Фрунзенский район Санкт-Петербурга, информационный портал – «новости Фрунзенского района Санкт-Петербурга» и официальной группы Вконтакте «Фрунзенский район Санкт-Петербурга» [9]. Данные информационные ресурсы позволяют охватить значительную аудиторию интернет-пользователей района и более эффективно доводить информацию до общественности района.

Подводя итог анализу деятельности по взаимодействию органов местного самоуправления с населением мы должны сказать, что ее главными задачами являются:

- установление, поддержание и расширение контактов с гражданами;
- информирование общественности о существовании всех принимаемых решений, что в целом работает на решение поставленных перед муниципалитетом задач

В завершении обзора следует отметить, что структура органов исполнительной власти в полномочия которых входит осуществления мероприятий по связям с общественностью является продуманным механизмом, который обеспечивает своевременное доведение информации о значимых событиях городской жизни, деятельности органов государственной власти.

*Заключение.* В результате проведённого исследования детализирована роль пресс-службы Администрации Фрунзенского района Санкт-Петербурга в обеспечении взаимодействия органов власти с населением. Установлено, что основными проблемами являются низкий уровень оперативности в предоставлении информации, ограниченность использования современных цифровых технологий и недостаточная вовлечённость граждан в обсуждение инициатив местного самоуправления. Анализ показал, что такие факторы, как отсутствие регулярной обратной связи и несистемный подход к организации PR-кампаний, отрицательно влияют на восприятие деятельности администрации среди населения.

Для решения обозначенных проблем предложены меры, включающие усиление работы с цифровыми платформами, развитие социальных сетей как канала двусторонней коммуникации и организацию регулярных общественных слушаний с активным участием граждан. Эти меры направлены на повышение уровня прозрачности, доверия населения к органам власти и улучшение качества взаимодействия между властью и обществом. Полученные результаты позволяют адаптировать существующие механизмы связей с общественностью к современным требованиям и социальным ожиданиям, что создаёт условия для формирования эффективной и взаимовыгодной модели взаимодействия органов местного самоуправления и граждан.

#### **Библиографические ссылки**

1. Аладко В.Г. Организация и проведение компаний по связям с общественностью / Междунар. уауч. журнал «Вестник науки» № 3 (48) Т.4. С. 58-62.
2. Будникова Н.С. Взаимодействие органов государственной власти с гражданским обществом // Вестник Бурятского Государственного Университета. №6. 2015 – С. 54-57.

3. Моцак Ю.С. Особенности деятельности пресс-служб в исполнительных органах власти: сравнительный анализ // Вестник науки и образования № 23 (77). Часть 3. 2019. – С. 48-50.
4. Пресс-служба администрации Фрунзенского района Санкт-Петербурга // Администрация Санкт-Петербурга – [Электронный ресурс]. Режим доступа, URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/terr/r\\_frunz/press-sluzhba/](https://www.gov.spb.ru/gov/terr/r_frunz/press-sluzhba/) (Дата обращения 17.04.2024).
5. Пядышева Т.Г., Чарыкова Е.А. Особенности функционирования PR-службы государственного учреждения // Вестник Тамбовского университета. Серия: Общественные науки. 2018. Т. 4, № 14. – С. 45-50.
6. Савченко Е.А., Макарова Т.П. PR и PR-технологии: сущность, цели, задачи, функции // Образование. Наука. Научные кадры. 2019 №3. С.178-180.
7. Севостьянова О. Г., Попова Н. А. Актуальные проблемы оценки конкурентоспособности бренда // Мир экономики и управления. – 2016. –Т. 16, № 1. –С. 116–125.
8. Солмонова К.В., Волконский Ю.К. Формирование имиджа в качестве базисного субъекта деятельности организации: средства PR и их роль в формировании позитивного имиджа// Коммуникология: электронный научный журнал. – 2019. – Т. 4. – № 3.– С. 7-15.
9. Танькина Т.А. Совершенствование организационно-экономического механизма проведения коммуникационных компаний // Вестник магистратуры. 2016. № 9(60) – С. 94-96.
10. Черкасов С.В. Связи с общественностью в органах государственной власти и местного самоуправления //Коммуникология: электронный научный журнал. – 2019. – Т. 4. –№2. – С. 65-72.

### References

1. Aladko V.G. Organizing and conducting public relations campaigns // International scientific journal “Bulletin of science” No. 3 (48) V.4. pp. 58-62.
2. Budnikova N.S. Interaction of public authorities with civil society // Bulletin of the Buryat State University. No. 6. 2015 – pp. 54-57.
3. Motsak Yu.S. Features of the activities of press services in executive authorities: comparative analysis // Bulletin of Science and Education No. 23 (77). Part 3. 2019. – pp. 48-50.
4. Press service of the administration of the Frunzensky district of St. Petersburg // Administration of St. Petersburg - [Electronic resource]. Access mode, URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/terr/r\\_frunz/press-sluzhba/](https://www.gov.spb.ru/gov/terr/r_frunz/press-sluzhba/) (Access date 04/17/2024).
5. Pyadysheva T.G., Charykova E.A. Features of the functioning of the PR service of a state institution // Bulletin of Tambov University. Series: Social Sciences. 2018. Т. 4, No. 14. – P. 45-50.
6. Savchenko E.A., Makarova T.P. PR and PR technologies: essence, goals, objectives, functions // Education. The science. Scientific personnel. 2019 No. 3. P.178-180.
7. Sevostyanova O. G., Popova N. A. Current problems of assessing brand competitiveness // World of Economics and Management. 2016. Vol. 16, No. 1. pp. 116–125.
8. Solmonova K.V., Volkonsky Yu.K. Formation of an image as a basic subject of an organization’s activities: PR means and their role in the formation of a positive image // Communicology: electronic scientific journal. 2019. Volume 4. No. 3. pp. 7-15.
9. Tankina T.A. Improving the organizational and economic mechanism for conducting communication campaigns // Bulletin of the Master's degree. 2016. No. 9(60) – pp. 94-96.
10. Cherkasov S.V. Public relations in state authorities and local self-government // Communicology: electronic scientific journal. 2019. Volume 4. No. 2. – P. 65-72.

УДК 369.032

## СОСТОЯНИЕ МЕЖВЕДОМСТВЕННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ ПРИ ОКАЗАНИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

Рыкова П. В., магистрант

Елисеенко О.И., зав. кафедрой философии и гуманитарных дисциплин

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: musien.88@mail.ru; eliseenko@noironline.ru*

*Аннотация.* Проведен анализ состояния межведомственного взаимодействия органов государственной власти при оказании государственных услуг в Санкт-Петербурге, выявлены проблемные аспекты и представлены рекомендации

*Ключевые слова:* государственное управление; государственные услуги; информационное обеспечение, взаимодействие между государственными структурами.

## **THE STATE OF INTERDEPARTMENTAL INTERACTION OF PUBLIC AUTHORITIES IN THE PROVISION OF PUBLIC SERVICES IN ST. PETERSBURG**

**Rikova P.V., undergraduate student,**

**Eliseenko O. I., head Department of Philosophy and Humanities**

*National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia*

*Abstract.* The analysis of the state of interdepartmental interaction of public authorities in the provision of public services in St. Petersburg is carried out, problematic aspects are identified and recommendations are presented.

*Keywords:* public administration; public services; information support, interaction between government agencies.

*Введение.* Актуальность исследования определена формированием новой информационной среды и сопутствующего процесса цифровизации структур государственного управления. Это способствует с одной стороны повышению эффективности предоставления государственных услуг, а с другой стороны существуют барьеры взаимодействия между различными ведомствами, которые мешают этим процессам. Исследование состояния межведомственного взаимодействия органов государственной власти при оказании государственных услуг в Санкт-Петербурге является актуальным.

*Целью* является исследование состояния межведомственного взаимодействия органов государственной власти при оказании государственных услуг в Санкт-Петербурге и разработка предложений по их совершенствованию.

*Объект исследования* – общественные отношения, которые возникают в процессе предоставления государственных услуг

*Предмет исследования* – состояние межведомственного взаимодействия органов государственной власти при оказании государственных услуг в Санкт-Петербурге.

*Методы исследования:* при проведении исследования были использованы теоретические и эмпирические методы познания, представляющие собой обобщение, синтез, системный, комплексный и сравнительный анализ имеющейся в открытом доступе информации, а также статистический анализ данных.

*Результаты.* На основе анализа информационной базы отмечено, что на сегодняшний день существует достаточно большое количество нормативных, локальных документов, которые могут регламентировать процесс предоставления государственных и муниципальных услуг через многофункциональные центры, что может способствовать укреплению эффективности государственного управления. Вместе с тем, расширение информационных потоков в современных организациях, увеличение динамики развития, требуют поиска и внедрения более эффективных направлений деятельности в области использования информационно-телекоммуникационных технологий для повышения эффективности предоставления государственных и муниципальных услуг через многофункциональные центры. В статье представлены предложения по совершенствованию межведомственного взаимодействия органов государственной власти при оказании государственных услуг в Санкт-Петербурге.

Возникновение системы межведомственного электронного взаимодействия в РФ связано с реализацией положений федерального закона № 210-ФЗ [1], изданного в 2010

году. Именно этот момент послужил началом формирования СМЭВ, который, однако, стал лишь поворотным, предваряемым годами подготовки и исследований, выявивших необходимость автоматизации процесса межведомственного обмена информацией и данными. В сентябре 2020 года в Постановлении Правительства РФ была поставлена задача повысить эффективность предоставления государственных услуг в электронной форме [4], что требует ускорение перехода на третью версию СМЭВ, которая обеспечивает более высокую скорость передачи информации и предоставляет сложные государственные услуги, связанные с конкретными жизненными ситуациями [5].

К 2022 году завершилось тестирование очередной версии системы – СМЭВ 4, обеспечивающий практически мгновенный доступ к данным, необходимым для предоставления услуг. Функционал новой версии системы направлен на улучшение суперсервисов, сокращение числа сбоя в обслуживании. В том же году был официально закреплён правовой статус новой версии системы. Модернизацию также прошёл и сервисный портал системы, из которого новостная и справочная информация была перенесена на новый портал ЕСКС [5].

Для понимания процесса развития системы межведомственного информационного обмена необходимо также рассмотреть особенности различных версий СМЭВ, которые поочередно сменяли друг друга. Первой версией системы, запущенной в производственном контуре, была версия СМЭВ 2, от которой практически полностью отказались к началу 2020 года, переведя основной трафик в версию системы СМЭВ 3. Наконец, одной из новейших версий системы является модификация СМЭВ 4, значительно превосходящая по скорости и удобству предыдущие варианты. В данном разделе кратко рассматриваются основные характеристики версий системы и проводится их сравнение [5].

Самая первая общедоступная версия системы – СМЭВ 2 – обладала довольно ограниченным функционалом, позволявшим участникам взаимодействия обмениваться электронными сообщениями в синхронном режиме, по принципу обмена сообщениями с помощью электронной почты. Преимуществом данного сервиса было необходимое на начальных этапах внедрения системы простое взаимодействие участников, не усложненное технологически-сложными процессами, требующими специализированных знаний и подготовки.

Основным преимуществом использования СМЭВ 2 стала постепенная интеграция всё большего числа ИС государственных и муниципальных ведомств, что создало почву для дальнейшего расширения функционала системы и получение большего эффекта от её эксплуатации и перехода к более поздним, усовершенствованным версиям. Отличительными чертами версии СМЭВ 3, по отношению к предыдущей версии, стали асинхронный режим доступа к данным, возможность прикрепления к сообщениям неструктурированных вложений и увеличение объёма данных, возможного для передачи в самих сообщениях.

Важным новшеством стало определение типового протокола доступа к данным, обеспечивающего единый способ передачи данных из одной ИС УВ в другую. Также, на основании проблем, выявленных при передаче сообщений в более ранних версиях системы, был оптимизирован процесс маршрутизации сообщений при обмене между региональными СМЭВ и единой федеральной системой. Было упрощено устройство узлов связи системы, потребовавшееся для упрощения и ускорения движения данных в системе. Более того, были доработаны системы криптографической защиты данных и системы обеспечения информационной безопасности каналов связи [5].



В сравнении с версией 2, новая модификация системы позволяла более быстро и безопасно обмениваться данными, используя единые протоколы запроса и предоставления информации. Однако, использование асинхронного доступа к данным на практике позволило выявить ряд недостатков такого механизма взаимодействия, что, наряду с рядом прочих факторов, способствовало началу разработки очередной версии системы – СМЭВ 4, которая позволила бы решить новые возникающие проблемы. Так, например, асинхронный режим предоставления данных не соответствовал требованиям к скорости получения этих данных. Также, одним из недостатков СМЭВ 3 была необходимость построения цепочек движения данных из ИС поставщика и в ИС получателя и дальнейшей выгрузкой полученных данных, что требовало дополнительного времени на обработку данных.

СМЭВ 4 – версия системы, переход на которую к 2023 году ещё не осуществлён, но уже запущен – является более совершенной версией, с точки зрения скорости и удобства предоставления данных. К основному достоинству данной версии системы следует отнести разработку технологии «витрин данных», позволяющей получателям данных запрашивать информацию в online-формате (ответ на запрос приходит в течение 2 секунд).

Разработка данной программы потребовала создания регламентированного вида запросов к «витринам данных» и требований к формату видов сведений, размещаемых в этих самых «витринах». Также в рамках новой версии системы стало возможным полностью, от начала до конца, выполнять работу по запросу и получению данных без необходимости загружать их в ИС УВ в целях анализа и использования.

Таким образом, пройдя все итерации развития, система на настоящий момент обладает функционалом, позволяющим быстро и безопасно передавать данные, требуемые для предоставления услуг.

ФГИС ЕИП НСУД является единым информационным порталом Национальной системы управления данными, являющейся федеральной системой, обеспечивающей автоматизацию процесса сбора, хранения и предоставления доступа к данным, необходимым для предоставления государственных услуг [5]. Данная система была создана как самостоятельная информационная платформа, впоследствии, ставшая частью новой СМЭВ 4.

Анализ внедрения информационных технологий и инфраструктуры электронного правительства в ведущих странах выявляет общие черты их систем межведомственного электронного взаимодействия. К таким общим чертам относятся

- системы цифровой идентификации и электронной подписи,
- общенациональные цифровые платформы и информационные системы,
- конкретное и согласованное правовое регулирование,
- интеграция информационных систем,
- обмен юридически значимой информацией и данными в электронном формате,
- централизованный надзор за СМЭВ и акцент на цифровую грамотность и инклюзивность при разработке государственных услуг [5]. Кроме того, в этих странах широко распространен электронный документооборот на всех уровнях государственного управления, или происходит переход к полностью электронному документообороту, в рамках которого осуществляется оцифровка хранимых и получаемых бумажных документов. Система взаимодействия предназначена для выполнения таких задач, как:

- облегчение электронного обмена информацией между различными типами организаций и органами государственного управления для идентификации физических лиц;

- предоставление аналитических данных для принятия государственных и муниципальных управленческих решений.

Важным документом, с положениями которого связано функционирование СМЭВ, является ранее упоминавшийся федеральный закон №210 [1]. В законе определено наличие ответственности должностных лиц, на которых возложены обязанности по предоставлению информации по межведомственным запросам. Также закон устанавливает наличие порядка функционирования СМЭВ и порядка подключения к ней ИС УВ и РСМЭВ, в нем определены основные функции системы и технологические основы её функционирования. Также закрепляются перечень органов исполнительной власти и организаций, подлежащих подключению к системе, описываются основные требования к УВ и определяется порядок использования СМЭВ.

Наконец, с функционированием СМЭВ связано действие федерального закона «Об электронной подписи» [2]. В статье 10 определён порядок использования квалифицированных электронных подписей при осуществлении межведомственного электронного взаимодействия. В том числе, положения данной статьи однозначно определяют требования к действиям обладателей сертификатов квалифицированной электронной подписи по недопущению нарушения конфиденциальности и/или неправомерного использования таких сертификатов. Также закон закрепляет наличие юридической силы у квалифицированной электронной подписи и обязывает УВ принимать документы, подписанные такой подписью, как юридически значимые.

К законодательству, регулирующему использование СМЭВ в Санкт-Петербурге, в первую очередь, относится закон №371–70 [3], которым Санкт-Петербург определен в качестве собственника информации, находящейся в ГИС СПб, а полномочия осуществляют государственные органы Санкт-Петербурга. Также законом конкретизирован ряд вопросов, не предусмотренных в соответствующих постановлениях Правительства РФ. В том числе, устанавливает перечень основных терминов, используемых при реализации СМЭВ, определяет Информационный аналитический центр (далее ИАЦ) в качестве оператора системы в Санкт-Петербурге, закрепляет структуру подсистем РСМЭВ, и предусматривает вопрос интеграции РСМЭВ с ЕСМЭВ. Таким образом, регулирование функционирования системы межведомственного взаимодействия на всех уровнях при предоставлении государственных услуг осуществляется детально проработанной системой комплексных нормативно-правовых актов. Система также обеспечивает мониторинг информационного взаимодействия и блокирование электронных сообщений и информационных систем в случае несанкционированного обмена или доступа к ним.

Система взаимодействия обеспечивает самостоятельную регистрацию и изменение параметров информационных систем, видов информации и регламентированных запросов их пользователями. Кроме того, система предоставляет контекстную справочную информацию и материалы, необходимые для работы с элементами инфраструктуры и обмена данными для государственных услуг. Для участия во взаимодействии ИОВ и организациям необходимо соблюдать ряд требований, включающих требования к разработке информационных форматов, поддержанию работоспособности программного и аппаратного обеспечения, криптографической защите каналов связи, полноте, достоверности, актуальности и размещению информации, устранению неисправностей, проверке электронных подписей и поддержку использования данных и электронных подписей в сообщениях.

Участники взаимодействия могут являться как потребителями, так и поставщиками информации. Сообщения отправляются и принимаются через СМЭВ с использованием веб-сервисов, причем отправитель является поставщиком сообщений по запросу получателя, формирующего этот запрос, который является потребителем сообщений. Взаимодействие с СМЭВ осуществляется асинхронно, аналогично общению по электронной почте, а в более поздних версиях – в онлайн формате [6]. Каждая передача или прием сообщения - будь то запрос или ответ - осуществляется путем вызова соответствующего метода взаимодействия, предусмотренного единым электронным сервисом. СМЭВ использует механизм очередей для отправки сообщений. Очереди для доставки запросов и ответов организованы в рамках единого контура системы.

Для понимания технологических особенностей системы требуется определение основных понятий. Под веб-сервисом (электронным сервисом) следует понимать идентифицируемую веб-адресом программную систему со стандартизированными интерфейсами. Термин SOAP расшифровывается как Simple Object Access Protocol (англ. Протокол доступа простого объекта) и представляет протокол обмена структурированными сообщениями в распределённой вычислительной среде. Иными словами, данный протокол представляет простой и облегченный механизм для обмена структурированной и типизированной информацией, определяющий механизмы выражения семантики приложений, включая модульную модель упаковки и механизмы кодирования данных. В СМЭВ используется версия 1.1 данного протокола [6].

Технологическая характеристика СМЭВ Система межведомственного электронного взаимодействия, исходя из общей её характеристики, является единой государственной информационной системой. Она является информационной системой с сервис-ориентированной архитектурой, включающей электронные сервисы, построенные в соответствии с едиными стандартами, что положительно сказывается на возможностях масштабируемости. Открытые стандарты обмена информацией обеспечивают прозрачность данного процесса. Также СМЭВ является компонентом государственных «облачных технологий». Система функционирует как отдельная информационная среда, состоящая из сети защищенных каналов связи, которые соединяют узлы в различных центрах обработки данных. Всего функционирует 83 региональных и один федеральный узел СМЭВ [5]. Для обеспечения функционала системы внедрены подсистемы, каждая из которых обеспечивает определенные функции СМЭВ.

Так в системе существуют интеграционная, транспортная и информационная подсистемы, отвечающие за проверку, хранение, перемещение и безопасность данных, аналитику и управление процессами. В новейшей из версий системы - СМЭВ4 также реализована подсистема доступа к «витринам данных». Интеграционная подсистема отвечает за обеспечение подключения ИС УВ к единому сервису СМЭВ и включение их в процесс информационного обмена. Функции интеграции возложены на Адаптер СМЭВ, который обеспечивает упрощенный процесс обмена данными между ИС УВ и едиными сервисами СМЭВ. Транспортная подсистема СМЭВ отвечает за маршрутизацию и перемещение данных между ИС УВ и хранилищами данных внутри системы. В том числе, в данную подсистему входят каналы связи и узлы СМЭВ. В остальном же, транспортная система состоит из множества микро-сервисов, каждый из которых ответственен за отдельные функции по обеспечению движения данных в системе.

Информационная подсистема СМЭВ выражена в виде файлового хранилища и Каталога типов данных и атрибутов СМЭВ. Предоставляемые информационными подсистемами данные обеспечивают хранение подробных сведений о расположении и иерархическом ранжировании информации, а также о кодировке, обозначениях, приемлемых типах данных и значениях. Отдельное внимание уделяется подсистеме обеспечения безопасности данных и информационного обмена. В наиболее поздних версиях системы выделяется отдельная подсистема, содержащая программные модули, предназначенные для обеспечения защиты каналов связи и данных, находящихся в системе, отвечающие всем требованиям к защите информации и прошедшие аттестацию и сертификацию.

Важно также уделить внимание правовой стороне реализации предложения с точки зрения интеграции ГИС между собой и обмена информации. Для этого необходимо вновь обратиться к статьям Закона Санкт-Петербурга №371–70 [3]. В соответствии с ним данные, расположенные и хранящиеся в ГИС, доступны для государственных органов в целях осуществления информационного обмена.

Необходимо понимать, что при подключении и интеграции ГИС к платформе, данные, не являющиеся открытыми для всех органов, сохраняют свой статус «данных с ограниченным доступом». Подобные данные при необходимости возможно будет открыть и использовать на базе какой-либо другой ГИС, предварительно запросив их у органа-обладателя информации через инструмент «Центр согласований» на платформе. Общедоступная информация же будет циркулировать от одной ГИС к другой, налаживая тем самым также межведомственное информационное взаимодействие.

*Выводы.* СМЭВ можно охарактеризовать, как комплексную систему, состоящую из компонентов каждый из которых выполняет определенную функцию, включая координацию работы, защиту информации, управление процессами и облегчение взаимодействия между УВ. Инфраструктура СМЭВ состоит из ряда компонентов, которые можно условно разделить на группы: организационные, технологические, компоненты информационного обмена и информационной безопасности, а также компоненты управления процессами.

Система оснащена передовыми инструментами, включая программное и аппаратное обеспечение, серверную инфраструктуру, каналы связи и узлы. Однако, несмотря на достоинства, которыми обладает функционирующая система, она может иметь и некоторые потенциальные недостатки. Среди таких недостатков может быть отмечена стоимость создания ИС и приведение их в соответствие с едиными требованиями, что также вызывает дополнительные проблемы, связанные с настройкой и обслуживанием системы.

Таким образом, не все ведомства могут быть готовы к подключению к СМЭВ. Также остаётся вопрос о степени зависимости функционирования системы от изменения технической инфраструктуры. Также проблемой является необходимость обновление механизмов защиты и обеспечения конфиденциальности данных. К целям, поставленным органами государственной власти при предоставлении государственных услуг, относят снижение внутренних издержек, создание защищенной информационной инфраструктуры, использование отечественного программного обеспечения и обеспечение информационной безопасности.

### **Библиографические ссылки**

1. Федеральный закон от 27.07.2010 года № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» (ред. от 08.07.2024)- <http://www.consultant.ru>
2. Федеральный закон от 06.04.2011 года № 63-ФЗ «Об электронной подписи» (ред. от 04.08.2023)

3. Закон Санкт-Петербурга от 07.07.2009 №371–70 «О государственных информационных системах Санкт-Петербурга» (с изм. от 22.05.2024)
4. Постановление Правительства РФ от 08.09.2010 № 697 «О единой системе межведомственного электронного взаимодействия».
5. Сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минцифры России URL digital.gov.ru)
6. Официальный портал Администрации Санкт-Петербурга. URL: gov.spb.ru

УДК 346

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ  
ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА В СТРУКТУРАХ  
ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Рябова С.С.**, магистрант

**Елисеенко О.И.**, зав. кафедрой философии и гуманитарных дисциплин

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: rabova.s.s@yandex.ru eliseenko@noironline.ru*

*Аннотация.* Проведен анализ эффективности цифровизации делопроизводства, рассмотрено организационно-правовое обеспечение системы электронного документооборота в структурах государственного управления, выявлены проблемные аспекты и представлены рекомендации.

*Ключевые слова:* цифровизация, делопроизводство, государственное управление, электронный документооборот.

**ORGANIZATIONAL AND LEGAL SUPPORT OF THE ELECTRONIC DOCUMENT  
MANAGEMENT SYSTEM IN PUBLIC ADMINISTRATION STRUCTURES**

**Ryabova S.S.**, undergraduate student,

**Eliseenko O.I.**, head Department of Philosophy and Humanities

*National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia*

*Abstract.* The analysis of the mechanisms of state management of social services is carried out, problematic aspects of information support are identified and recommendations are presented

*Keywords:* digitalization, office management, public administration, electronic document management.

*Введение.* В современных условиях стремительного совершенствования и развития информационных и коммуникационных технологий создаются новые механизмы, способствующие повышению эффективности реализации управленческих функций государственными органами власти, как на федеральном, так и региональном уровне.

Наиболее стратегически важным ресурсом в данной связи является информация, фиксирующаяся в документах, а также работа с ней, выраженная в налаживании процесса документооборота внутри управленческих аппаратов в госсекторе страны. Исходя из этого, ключевая роль отводится таким инструментам, как механизмы налаживания ЭДО, непосредственно реализуемые через СЭД, которые направлены на налаживание работы с информационными и документационными потоками.

Для всех государственных структур города актуальной остается задача построения эффективной системы государственного управления, протекающего в тесной связи с вне-

дрением в этот процесс ИКТ, которые оказывают непосредственное влияние на функционирование всех сфер жизни общества [8]. Таким образом, стоит очередная важная задача – провести полноценный анализ имеющейся в открытом доступе информации о современном состоянии СЭД в государственном секторе Санкт-Петербурга. Проведение соответствующих аналитических процедур поспособствует выявлению актуальных проблем функционирования современной системы применимо к государственному сектору, в частности в сфере функционирования организаций, оказывающих предоставление государственных и муниципальных услуг в Санкт-Петербурге, что в дальнейшем послужит основанием для разработки рекомендаций по их устранению.

*Целью* исследования является анализ организационно-правового обеспечения системы электронного документооборота в структурах государственного управления.

*Объект исследования* - системы электронного документооборота

*Предмет исследования* – направления совершенствования организационно-правового обеспечения системы электронного документооборота в структурах государственного управления.

*Методы исследования:* при проведении исследования были использованы общенаучные методы познания, а именно метод индукции и дедукции, системный, комплексный и сравнительный анализ.

Поскольку главным ресурсом развития современного общества на сегодняшний день является информация, то, в свою очередь, применение информационных технологий в деятельности государственного сектора в Санкт-Петербурге неизбежно ведет к постоянной цифровой трансформации его структур, которая связана с использованием в решении практических задач ОГВ страны разнообразных видов информационных ресурсов и систем, которые подразумевают под собой полномасштабное использования электронных документов и механизмов ЭДО, то есть СЭД [8].

По мнению большинства современных ученых, имеющиеся блага, которые существуют в информационном обществе, обеспечивают качественно новый уровень процесса автоматизации работы с информационными потоками, что влияет на доступность и надежность информации, а также повышение результативности ее использования во всех сферах жизни такого общества [9].

На государственном уровне в России уже на протяжении довольно долго времени производится работа по стандартизации и приведению к единообразию основных принципов построения эффективной системы документооборота на базе управленческого аппарата страны, непосредственно, в части касающейся автоматизации данного процесса [1]. Данные изменения сопряжены не только с очевидными преимуществами цифровизации процесса работы с документами, но также и базируются на необходимости изменения «вертикально» направленной системы документооборота, которая на протяжении долгого времени прева-лировала в деятельности отечественных ОГВ [8].

В рамках подобной системы путь прохождения одного только документа был сопряжен с серьезным уровнем бюрократии: для того, чтобы попасть к конечному исполнителю, он должен был пройти несколько стадий согласований и подписаний у руководящего состава того или иного ОГВ, что значительно сказывалось на продуктивности работы с такими документами и высокими временными затратах.

В противовес подобной системе, в зарубежных странах используется «горизонтальное» направление работы с документами, которое выражается в централизации прав и обязанностей по работе с тем или иным документом непосредственно у самого исполнителя. В связи с чем, в зарубежных СЭД иногда и вовсе отсутствуют функции по проверке и контролю процесса работы с документами, что может в некоторых ситуациях упрощать общий процесс делопроизводства [4]. Актуальность приложения усилий по упрощению процесса работы с документационными потоками в управленческом аппарате, как для зарубежных стран, так и для России сопряжена с ежегодным ростом объема генерируемых данных в мире. Так, по данным проводимого в 2024 году исследования ЕМИСС, годовой объем генерируемых глобальных цифровых данных по состоянию на 2024 год в перспективе 2025 года показывает свой стабильный интенсивный ежегодный рост, к 2025 году его показатели могут увеличиться более чем в три раза [3].

В актуальных реалиях социально-экономическое развитие современного общества происходит в тесной прямой взаимосвязи с происходящей глобальной информационной трансформацией, которая непосредственно оказывает влияние на работу государственных управленческих структур в Санкт-Петербурге, в частности, на эффективность принимаемых ими управленческих решений.

Использование подобных систем в деятельности государственных структур является одним из наиболее актуальных и эффективных способов, который может оказать положительное влияние на разрешения важных задач ОГВ по повышению качества и эффективности процесса работы с информационными и документационными внутренними и внешними потоками. Следовательно, информационное общество – это такое общество, в котором уровень использования информации и упорядоченной работы с ней оказывает непосредственное влияние на социокультурные и экономические условия, в которых управленческий аппарат страны выстраивает грамотную работу по повышению эффективности своей деятельности и качества жизни в обществе, на благо которого он реализует свои функции.

#### *Результаты.*

Исходя из ранее описанных обстоятельств, применение в их практической деятельности технологий СЭД является необратимостью и актуальной тенденцией в современных условиях масштабируемости применения ИКТ. Ввиду наличия большого разнообразия входящей и исходящей информации в данной связи, процесс автоматизации механизмов ЭДО играет значительную роль в повышении эффективности работы ОГВ. Кроме того, ввиду специфики работы государственных органов, процесс работы с документами внутри их структур априори должен быть качественно отлажен и иметь возможность своевременного регулирования, опираясь на актуальную нормативную базу, высококвалифицированные кадры и современные системы автоматизации.

Ввиду роста информационных потоков представляется также актуальной задача принятия эффективных мер руководством страны по стабильному повышению качества использования механизмов ИКТ, которые регламентируют работу с этими потоками.

Опираясь на результаты данных исследований, можно констатировать, что Россия только встает на путь активного внедрения механизмов ИКТ в деятельность своих управленческих государственных структур, в связи с чем, еще следует приложить немало усилий для повышения качества автоматизации процессов управления. Представляется важным учитывать комплекс значимых факторов, которые непосредственно влияют на изменение

методологических подходов и задач в процессе внедрения сопряженных с развитием ИКТ механизмов ЭДО в управленческую деятельность.

В соответствии с основными стратегическими документами по цифровому развитию страны при разработке планов по поэтапному внедрению и развитию механизмов автоматизации деятельности государственного сектора следует учитывать такие направления, как:

- создание безопасной устойчивой информационной инфраструктуры,
- организация оперативной и эффективной работы с большими объемами данных;
- использование в практической деятельности ОГВ исключительно отечественных системных решений [2].

Требования к СЭД рассматриваются в качестве комплексных решений, которые позволяют обеспечивать достижение ранее описанных целевых ориентиров, подвергаются серьезному давлению со стороны государственных потребителей. Таким образом, ОГВ являются стабильными потребителями преимуществ СЭД. Кроме того, заметна тенденция к росту использования таких систем в соответствии с данными, которые анализирует Единая межведомственная информационно-статистическая система, а именно, мониторинга развития информационного общества в России. Четвертое поколение системы имеет микросервисную архитектуру, что позволяет поддерживать сотни тысяч пользователей из разных организаций и через Межведомственную систему электронного документооборота (МЭДО) обеспечивает получение электронных документов из министерств, региональных правительств, федеральных служб и федеральных агентств [4].

В настоящее время действует Единая система электронного документооборота и делопроизводства Администрации Санкт-Петербурга [6]. В деятельности всех уровней власти основной наблюдаемой происходит перевод процесса организации документооборота от бумажного формата к автоматизированному электронному документообороту.

Необходимость использования на практике ОГВ страны и ее территориальных единиц базируется на неизбежности таких изменений ввиду всесторонней глобальной информатизации и цифровизации современного общества. Кроме прочего, внедрение современных СЭД оказывает непосредственное влияние на повышение эффективности и работоспособности управленческого аппарата путем улучшения качества принимаемых им управленческих решений. Принятие эффективных управленческих решений становится основным ориентиром в деятельности государственных управленческих структур. Зачастую, подобные решения выражаются в форме соответствующих документов, обработка которых занимает принципиально важное место в деятельности ОГВ.

Ввиду сложности и трудоемкости работа с документами в бумажном виде крайне непродуктивна, поэтому госсектор заинтересован в переходе в практической деятельности на качественно новый формат организации процесса документооборота, а именно к ЭДО. Его развитие в государственном секторе Санкт-Петербурга напрямую зависит от такого показателя как «Использование ИКТ в деятельности ОГВ» из перечня факторов развития информационного общества [5]. Сведения о развитии цифровой экономики взяты нами из базы данных мониторинга показателей достижения национальной цели развития Российской Федерации до 2030 г., который установлен Указом Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 [7]. По состоянию на 2024 год доля использования СЭД в практической деятельности ОГВ города составляет всего лишь 65,7 % [3].

Современные технологии сбора и обработки данных сегодня позволяют создать



систему городского управления нового уровня, которая поможет в режиме реального времени отслеживать состояние практически всех объектов, анализировать и своевременно прогнозировать социально-экономическую ситуацию в городе. Внедрение нового модуля в ПО ОИВ снижает риск проникновения киберпреступников в систему, а также риск утечки личной информации госслужащих, в т.ч. являющихся государственной тайной. Ожидаемый эффект решения равна 60,4 %, что не снижает степени важности решения проблемы большого количества отказов при предоставлении услуг.

Для совершенствования «Методики оценки эффективности реализации государственных программ Санкт-Петербурга», нами предложено проведение оценки результатов выполнения государственной программы по следующим критериям:

– степень достижения целевых показателей государственной программы и индикаторов подпрограмм и отдельных мероприятий;

– степень соответствия запланированному уровню затрат и эффективности использования средств бюджета Санкт-Петербурга на реализацию государственной программы.

Таким образом, в условиях стремительного совершенствования и развития информационных и коммуникационных технологий создаются реальные механизмы повышения эффективности реализации управленческих функций государственными органами власти как на федеральном, так и региональном уровне. Стратегически наиболее важным ресурсом является информация, фиксирующаяся в документах, а также работа с ней, выраженная в налаживании процесса документооборота внутри управленческих аппаратов в госсекторе страны. Ключевая роль отводится таким инструментам, как механизмы налаживания ЭДО, непосредственно реализуемые через СЭД, которые направлены на налаживание работы с информационными и документационными потоками. На сегодняшний день для всех государственных структур города Санкт-Петербург актуальной остается задача построения эффективной системы государственного управления, протекающего в тесной связи с внедрением в этот процесс ИКТ, которые оказывают непосредственное влияние на функционирование всех сфер жизни общества.

### **Библиографические ссылки**

1. Делопроизводство и документооборот на предприятии. – 2021.– №2. – С.23-28.
2. Егоров В. П. Документационное обеспечение управления государственных организаций в условиях цифровой экономики. – М.: Лань, 2023. – 216 с.
3. Единая межведомственная информационно-статистическая система. URL: <https://www.fedstat.ru>
4. Иритикова В. С. Новые Типовые функциональные требования к СЭД и СХЭД – мнение эксперта.//
5. Методические рекомендации Министерства цифрового развития «Сценарии использования инфраструктуры цифрового профиля. Версия 1.24». URL: <https://digital.gov.ru>
6. Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 09.07.2014 №581<sup>1</sup> (в ред. от 04.10.2024) «О государственной информационной системе Санкт-Петербурга «Единая система электронного документооборота и делопроизводства исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга»
7. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года".
8. Шувалова Н. Н. Документационное обеспечение управления. М.: Юрайт, 2023. – 248 с.
9. Янковая В. Ф. Нормативное регулирование понятийного аппарата в сфере управления электронными документами // Отечественные архивы. - 2021. - № 2. - С. 23-30.

## **ПРИМЕНЕНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА ФОРМИРОВАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ В ПРОЕКТЕ ПАРКА КУЛЬТУРЫ И ОТДЫХА «ДУБКИ»**

**Алексеев В.Д., магистрант**

Научный руководитель **Осипова Д.В.**

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: vasilidze@mail.ru*

*Аннотация.* Представленный материал в статье посвящен анализу зарубежного опыта формирования комфортной и благоприятной городской среды, адаптация которого способна оказать позитивное влияние на трансформацию городских территорий и повышение качества жизни населения. Рассмотрены передовые концепции и практики, реализованные в таких странах, как Германия и Нидерланды, в частности, создание многофункциональных общественных пространств, развитие пешеходной и велосипедной инфраструктуры, а также акцентирование на формирование активных зон социальной активности. Предложен анализ возможностей применения зарубежного опыта на примере конкретного городского объекта – «парка культуры и отдыха Дубки» (далее – Дубки), благодаря чему можно определить перспективные направления совершенствования городской среды.

*Ключевые слова:* комфортная городская среда, благоустройство, общественные пространства, социальная активность

## **FOREIGN EXPERIENCE IN THE FORMATION OF A COMFORTABLE URBAN ENVIRONMENT AND THE POSSIBILITY OF ITS APPLICATION ON THE EXAMPLE OF THE DUBKI PARK OF CULTURE AND RECREATION**

**Alekseev V.D.**

Scientific supervisor **Osipova D.V.**

*National Open Institute, Saint-Petersburg, Russia*

*Abstract.* The presented material in the article is devoted to the analysis of foreign experience in the formation of a comfortable and favorable urban environment, the adaptation of which can have a positive impact on the transformation of urban areas and improving the quality of life of the population. Advanced concepts and practices implemented in countries such as Germany, the Netherlands and Canada are considered, in particular, the creation of multifunctional public spaces, the development of pedestrian and bicycle infrastructure, as well as an emphasis on the formation of active areas of social activity. An analysis of the possibilities of applying foreign experience is proposed using the example of a specific urban object – the Dubki Park of Culture and Recreation, which makes it possible to identify promising areas for improving the urban environment.

*Key words:* comfortable urban environment, landscaping, public spaces, social activity

### **Введение**

Современные тенденции в области градостроительства и развития городских пространств акцентируют внимание на концепции создания комфортной и благоприятной городской среды, ориентированной на потребности и нужды жителей [3].

*Целью* статьи является анализ зарубежного опыта в данной сфере, что представляет значительный интерес и позволяет выявить передовые практики, применение которых способно оказать положительное влияние на трансформацию городских территорий и повышение качества жизни населения.

*Объект* исследования – зарубежный опыт формирования комфортной городской среды. Предмет исследования – возможность применения зарубежного опыта на практике парка *Дубки*. *Методы* исследования: поиск, анализ, сравнение и проектирование.

*Результаты.* Одним из наиболее успешных примеров реализации концепции комфортной городской среды был проект в Германии, положивший широкое применение через многофункциональное общественное пространство, интегрированных в городскую ткань

повседневной среды. Реновация промышленной зоны в городе Дуйсбург, которая трансформировалась в парк Эмшер (рис. 1 [1]). Отличительной особенностью парка служат его экологичные материалы, продуманная рекреационная инфраструктура из натуральных материалов и отсутствие точек питания с нерастворимой в воде посудой.

Опыт Нидерландов демонстрирует успешное применение концепции «активных» городских пространств, ориентированных на пешеходов и велосипедистов. То есть концепция парков направлена на активных отдых.

Интересный опыт организации комфортной среды можно найти в Амстердаме, реализация проекта «Zuidas», предусматривающая развитие многоуровневой системы переходных и велосипедных маршрутов, объединяющих многоуровневые системы пешеходных переходов [4].



**Рисунок 1. Проект парка Эмшер [1]**



**Рисунок 2. Проект проекта «Zuidas» [4]**

С учетом зарубежного опыта нами составлен перечень предложений по улучшению проекта парка Дубки, с учетом социального состояния городской среды и климатической зоны, так как приведенные в пример города были выбраны из-за сходства с Санкт-Петербургом (рис. 3). Предложенные меры создадут более комфортную и благоприятную среду, ориентированную на разносторонний отдых, ставя во главу современные тенденции развития и предпочтения.

Создание многофункциональных зон с многоуровневыми подходами является возможностью повышения экологической эффективности городов для обеспечения более рационального распределения зон для активного отдыха и прогулок. Такая планировка обеспечивает не только комфорт, но и эстетические качества, так как позволяет распределить надземные зоны на верхних уровнях, свободные от шума и суеты, приближая их к пешеходному движению и пейзажам. Особое внимание следует уделить хвойным растениям и кустарникам, которые в течение года образуют сезонную зелень, способствующую радовать глаз жителей и гостей города.

### СОЗДАНИЕ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЗОН

- Разработать различные зоны для активного отдыха, включая спортивные площадки, зоны для пикников и детские игровые пространства для удовлетворения потребностей разных групп населения

### ОРГАНИЗАЦИЯ НАДДЕЗЕМНЫХ АКТИВНОСТЕЙ

- Рассмотреть возможность создания подземных пространств для размещения кафе, магазинов и культурных мероприятий для освобождения верхних уровней для пешеходов и зеленых насаждений

#### **Рисунок 3. Список предложений по улучшению парка Дубки**

На наш взгляд, организация маршрутов с односторонним движением создаст дополнительные преимущества для семей с маленькими детьми, позволяя им наслаждаться прогулками в спокойной и комфортной обстановке. Остальные маршруты могут включать разнообразные зоны с площадками для размеренного отдыха, что позволит каждому найти подходящее пространство для расслабления и общения с природой. Нижняя часть парка может быть отведена под велодорожки и спортивные площадки, окружённые искусственными водоемами, которые не только добавят визуальную привлекательность, но и обеспечат возможность для занятий зимой — здесь можно организовать каток, а в теплое время года — катание на велосипедах и бег. С таким подходом каждая возрастная группа сможет найти себе уютное место для отдыха и активного времяпрепровождения, что обеспечит комфорт и безопасность для всех посетителей. Грамотная организация пространства не только позволит парку функционировать круглый год, но и создаст динамичную атмосферу, способствующую взаимодействию между жителями.

Таким образом, изучение и адаптация передовых зарубежных практик к местным социокультурным, территориальным и климатическим особенностям могут существенно изменить облик городских пространств и повысить качество жизни его жителей. Благодаря

предложенным нами условиям, будут созданы предпосылки для формирования новой парадигмы развития, которая станет не только брендом, но и визитной карточкой северной столицы, соперничающей с архитектурными памятниками. Санкт-Петербург, где гармонично сочетаются природа и архитектура, будет еще больше привлекать внимание и вдохновлять на посещения, тем самым укрепляя свою культурную идентичность и благосостояние граждан.

### **Библиографические ссылки**

1. Бритвина И.Б., Бритвин А.М., Мезенова С.П. Арамилская суконная фабрика: опыт создания нового культурного ландшафта города // Управление культурой. 2022. №4 (4). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aramilskaya-sukonnaya-fabrika-opyt-sozdaniya-novogo-kulturnogo-landshafta-goroda> (дата обращения: 11.11.2024).
2. Котляров, М. А. Урбанистика. Недвижимость и городская среда : учебник для вузов / М. А. Котляров. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 199 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15003-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544611> (дата обращения: 11.11.2024).
3. Формирование комфортной городской среды [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / О.И. Адамов, М.И. Афонина, А.Е. Коробейникова, С.В. Привезенцева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет, кафедра градостроительства. — Электрон. дан. и прогр. (2,5 Мб). — Москва : Изд-во МИСИ – МГСУ, 2022 — URL: <http://lib.mgsu.ru>.
4. От города-сада к «дому-саду»: актуальные тренды ландшафтного дизайна в премиальных ЖК. URL: <https://www.forbes.ru/spetsproekt/508436-ot-goroda-sada-k-domu-sadu-aktual-nye-trendy-landsaftnogo-dizajna-v-premial-nyh-zk?erid=4CQwVszH9pWwnwY1496&ysclid=m3izozftk2139530965> (дата обращения: 11.11.2024).

### **Bibliographic list**

1. Britvina I.B., Britvin A.M., Mezenova S.P. Aramil cloth factory: the experience of creating a new cultural landscape of the city // Culture management. 2022. No.4 (4). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aramilskaya-sukonnaya-fabrika-opyt-sozdaniya-novogo-kulturnogo-landshafta-goroda> (date of application: 11.11.2024).
2. Kotlyarov, M. A. Urbanistics. Real estate and the urban environment : a textbook for universities / M. A. Kotlyarov. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 199 p. — (Higher education). — ISBN 978-5-534-15003-2. — Text : electronic // Educational platform [website]. <https://urait.ru/bcode/544611> (date of application: 11.11.2024).
3. Formation of a comfortable urban environment [Electronic resource] : educational and methodological manual / O.I. Adamov, M.I. Afonina, A.E. Korobeynikova, S.V. Priezentseva ; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, National Research Moscow State University of Civil Engineering, Department of Urban Planning. — Electron. dan. and the program (2.5 Mb). — Moscow : MISI – MGSU Publishing House, 2022 — URL: <http://lib.mgsu.ru>.
4. From the garden city to the "garden house": current trends in landscape design in premium residential complexes. URL: <https://www.forbes.ru/spetsproekt/508436-ot-goroda-sada-k-domu-sadu-aktual-nye-trendy-landsaftnogo-dizajna-v-premial-nyh-zk?erid=4CQwVszH9pWwnwY1496&ysclid=m3izozftk2139530965>.

УДК 331.45

## **РОЛЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ И АВТОМАТИЗАЦИИ В УЛУЧШЕНИИ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА**

**Антонова Е.С.**

*Научный руководитель кандидат экономических наук*

**Пекарская О.А.**

*Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: Lena141182@yandex.ru*

*Аннотация.* В современном мире цифровые технологии проникают во все сферы жизни и вовлечены в повседневную жизнь человека, в том числе и в систему государственного управления. Одним из важных направлений, где цифровизация и автоматизация могут сыграть ключевую роль, является система государст-

венного управления охраной труда. Данная статья рассматривает потенциал цифровых решений для повышения эффективности и качества государственного регулирования в области охраны труда. Целью статьи является выявление возможного потенциала в рамках правового регулирования в области охраны труда. В результате исследования выявлена роль цифровизации и автоматизации, благодаря чему усовершенствуется правовая часть, повысится эффективность надзора и контроля, а также улучшится процесс информационно-аналитического обеспечения, благодаря чему станет возможным развитие кадрового потенциала.

*Ключевые слова:* система управления, охрана труда, цифровизация

## **THE ROLE OF DIGITALIZATION AND AUTOMATION IN IMPROVING THE PUBLIC HEALTH MANAGEMENT SYSTEM**

**Antonova E.S.**

*Scientific supervisor Candidate of Economic Sciences*

**Pekarskaya O.A.**

*National Open Institute of St. Petersburg, Russia*

*E-mail: Lena141182@yandex.ru*

*Annotation.* In the modern world, digital technologies penetrate into all spheres of life and are involved in everyday human life, including the system of public administration. One of the important areas where digitalization and automation can play a key role is the system of state management of occupational safety and health. This article examines the potential of digital solutions to improve the efficiency and quality of government regulation in the field of occupational safety. The purpose of the article is to identify the possible potential within the framework of legal regulation in the field of labor protection. As a result of the study, the role of digitalization and automation was revealed, due to which the legal part will be improved, the efficiency of supervision and control will increase, and the process of information and analytical support will be improved, due to which the development of human resources will become possible.

*Key words:* management system, labor protection, digitalization

### **Введение**

Система государственного управления охраной труда в Российской Федерации регулируется Трудовым кодексом РФ и рядом подзаконных актов, которые определяют основные функции государства в этой сфере. Целью статьи является анализ роли цифровизации и автоматизации в улучшение системы государственного управления охраной труда. Объект исследования – система государственного управления охраной труда. Методы исследования: анализ, синтез, обобщение.

Одной из ключевых функций является нормативно-правовое регулирование. Государство устанавливает обязательные требования к обеспечению безопасных условий и охраны труда на предприятиях, закрепляя их в федеральных законах, указах Президента РФ, постановлениях Правительства РФ, а также в ведомственных нормативных правовых актах. Этот процесс предполагает разработку, согласование и утверждение широкого спектра нормативных документов, регламентирующих различные аспекты охраны труда [3].

Важной функцией является государственный надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права. Федеральная инспекция труда, являясь единой централизованной системой государственных органов, осуществляет проверки работодателей, выявляет нарушения и применяет меры административного воздействия [2].

Информационное обеспечение также относится к числу ключевых функций государственного управления охраной труда. Государство формирует единое информационное пространство в этой сфере, обеспечивая сбор, обработку и распространение данных о состоянии условий и охраны труда, производственном травматизме и профессиональной заболеваемости.

Научно-методическое сопровождение подразумевает разработку и внедрение современных методик, технологий и средств обеспечения безопасности труда. Государство организует проведение научных исследований, осуществляет методическое обеспечение деятельности работодателей и работников в области охраны труда.

Наконец, подготовка кадров является важной функцией государственного управления охраной труда. Государство устанавливает требования к профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации специалистов, занятых в сфере охраны труда, а также организует соответствующее обучение [1].

Таким образом, система государственного управления охраной труда в Российской Федерации охватывает широкий спектр нормативно-правовых, контрольно-надзорных, информационно-аналитических и кадровых функций, реализация которых направлена на обеспечение безопасных условий труда и сохранение здоровья работающих граждан.

Несмотря на наличие развитой законодательной базы, в практической реализации данной системы существует ряд проблем:

- недостаточная координация между различными государственными органами;
- избыточность и дублирование отчетности;
- низкая эффективность надзорно-контрольных мероприятий;
- ограниченность информационно-аналитических ресурсов;
- сложность актуализации нормативных требований;

Результаты

Внедрение цифровых технологий и автоматизация ключевых процессов способны значительно повысить эффективность системы государственного управления охраной труда по нескольким важным направлениям.

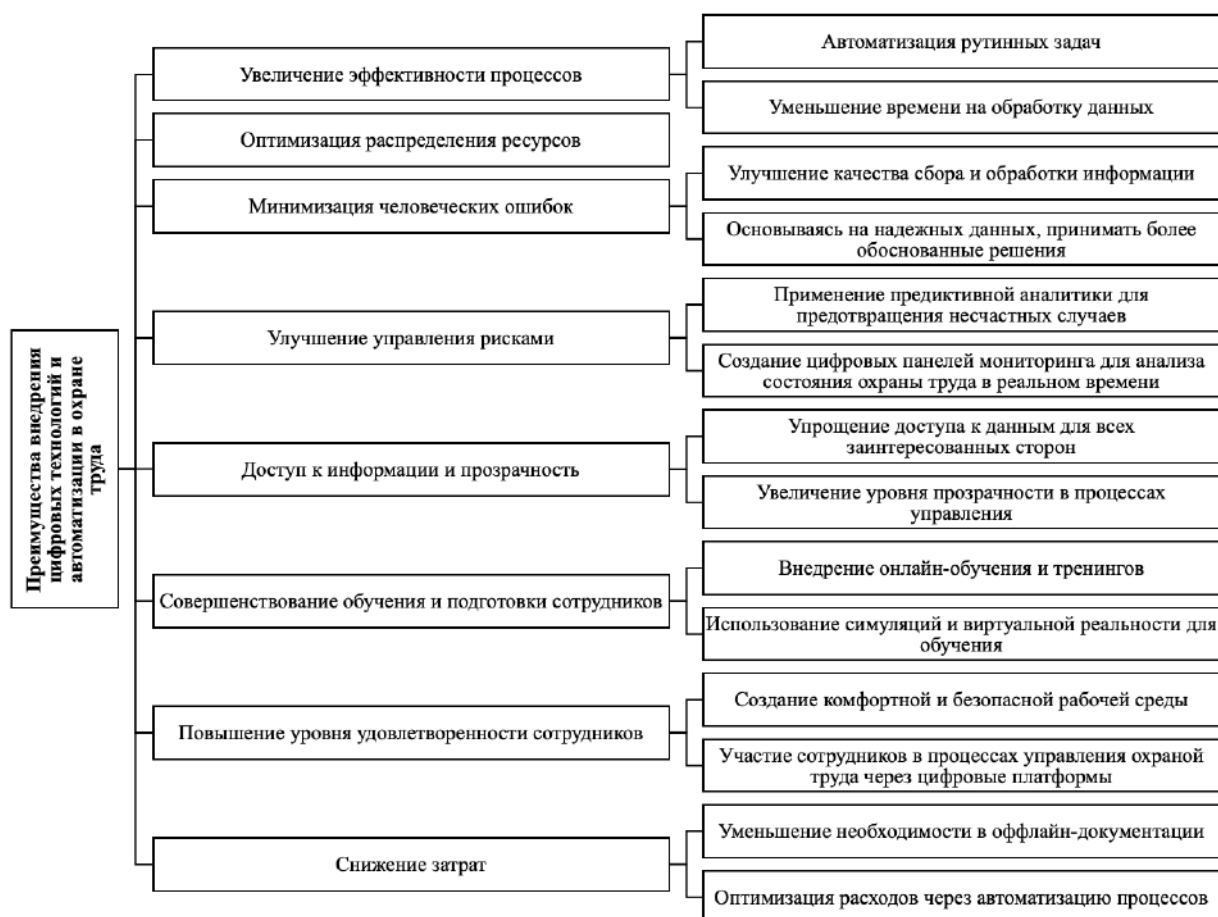
Во-первых, в сфере совершенствования нормативно-правового регулирования цифровизация позволит создать единый цифровой реестр нормативных актов в области охраны труда. Это обеспечит удобный доступ к актуальной нормативной базе, а использование технологий искусственного интеллекта для анализа и актуализации этих документов ускорит процесс их совершенствования. Кроме того, внедрение электронного документооборота также будет способствовать ускорению процессов согласования и принятия новых нормативных актов.

Во-вторых, повышение эффективности государственного надзора и контроля может быть достигнуто за счет внедрения автоматизированных систем сбора, обработки и анализа данных о состоянии охраны труда. Это позволит оперативно выявлять проблемные области и принимать адресные меры реагирования. Помимо этого, использование дистанционных методов надзора на основе данных с «умных» датчиков и систем также повысит оперативность и охват контрольно-надзорных мероприятий. Наконец, создание единого реестра проверок и нарушений будет способствовать оптимизации контрольно-надзорной деятельности.

В-третьих, в части совершенствования информационно-аналитического обеспечения ключевым направлением является разработка единой цифровой платформы для сбора, хранения и анализа данных в сфере охраны труда. Кроме того, внедрение систем поддержки принятия управленческих решений на основе Big Data и предиктивной аналитики позволит повысить обоснованность и эффективность управленческих решений. Наконец, создание открытых информационных ресурсов будет способствовать повышению прозрачности и вовлечению общественности в решение вопросов охраны труда.

Наконец, развитие кадрового потенциала также может быть значительно ускорено за счет цифровых технологий. В частности, внедрение дистанционных и симуляционных технологий в системе подготовки и повышения квалификации специалистов повысит доступность и качество обучения. Кроме того, создание цифровых профилей компетенций позволит более эффективно оценивать и управлять человеческими ресурсами в сфере охраны труда. Исходя из чего автором предложена следующая схема (рис. 1).

Наряду с этим, использование искусственного интеллекта для поддержки принятия кадровых решений также будет способствовать оптимизации этих процессов.



**Рисунок 1. Преимущества внедрения цифровых технологий и автоматизации в охране труда**

### Заключение

Комплексное внедрение цифровых технологий и автоматизация ключевых процессов способны значительно повысить эффективность системы государственного управления охраной труда, обеспечив совершенствование нормативно-правового регулирования, повышение качества государственного надзора и контроля, развитие информационно-аналитического обеспечения, а также кадрового потенциала в этой важной сфере. Цифровизация и автоматизация открывают широкие возможности для совершенствования системы государственного управления охраной труда. Внедрение передовых цифровых решений позволит повысить эффективность нормотворческой деятельности, надзорно-контрольных мероприятий, информационно-аналитического обеспечения, а также системы подготовки кадров. Комплексный подход к цифровой трансформации данной сферы будет способствовать улучшению условий труда, снижению производственного травматизма и профессиональной заболеваемости в Российской Федерации.

### Библиографические ссылки

1. Беляков, Г. И. Охрана труда и техника безопасности : учебник для среднего профессионального образования / Г. И. Беляков. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 740 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17697-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537043> (дата обращения: 28.09.2024).
2. Кузнецова, Е. А. Управление условиями и охраной труда : учебник и практикум для вузов / Е. А. Кузнецова, В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12777-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543397> (дата обращения: 27.12.2024).
3. Осейчук, В. И. Теория государственного управления : учебник и практикум для вузов / В. И. Осейчук. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 252 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17567-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533343> (дата обращения: 28.09.2024).



4. Сафонов, А. А. Охрана труда : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Сафонов, М. А. Сафонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 485 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18090-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545007> (дата обращения: 27.12.2024).

5. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления : учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538105> (дата обращения: 28.09.2024).

#### **Bibliographic list**

1. Belyakov, G. I. Occupational safety and health : textbook for secondary vocational education / G. I. Belyakov. — 5th ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 740 p. — (Professional education). — ISBN 978-5-534-17697-1. — Text : electronic // Yurait educational platform [website]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537043> (date of reference: 09/28/2024).

1. Kuznetsova, E. A. Occupational Health and Safety Management: a textbook and workshop for universities / E. A. Kuznetsova, V. D. Roik. - Moscow: Yurait Publishing House, 2024. - 302 p. - (Higher education). - ISBN 978-5-534-12777-5. - Text: electronic // Yurait Educational Platform [website]. - URL: <https://urait.ru/bcode/543397> (date of reference: 27.12.2024).

3. Oseychuk, V. I. Theory of public administration : textbook and workshop for universities / V. I. Oseychuk. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 252 p. — (Higher education). — ISBN 978-5-534-17567-7. — Text : electronic // Yurait Educational platform [website]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533343> (date of application: 09/28/2024).

4. Safonov, A. A. Labor protection: a textbook and practical training for secondary vocational education / A. A. Safonov, M. A. Safonova. - Moscow: Publishing house Yurait, 2024. - 485 p. - (Vocational education). - ISBN 978-5-534-18090-9. - Text: electronic // Educational platform Yurait [website]. - URL: <https://urait.ru/bcode/545007> (date of application: 12/27/2024).

5. Staroverova, K. O. Management. Management efficiency : a textbook for universities / K. O. Staroverova. — 2nd ed., ispr. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 269 p. — (Higher education). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Text : electronic // Yurait Educational platform [website]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538105> (date of application: 09/28/2024).

УДК 346.512

## **СОСТОЯНИЕ ПРОГРАММ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА И САНКЦИЙ**

**Безнурова И.А.**

Кандидат военных наук, доцент кафедры менеджмента **Гиоев Г.В.**  
*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*  
*E-mail: irinabez00@mail.ru*

*Аннотация.* Статья посвящена анализу состояния программ государственно-частного партнерства (далее ГЧП) в социальной сфере в России в условиях кризиса и санкций. Рассматриваются примеры успешной реализации проектов здравоохранения и образования, а также выявляются ключевые вызовы, с которыми сталкиваются участники ГЧП. Обсуждаются механизмы повышения эффективности взаимодействия между государственными и частными структурами. Результаты исследования могут быть полезны для дальнейшего развития моделей ГЧП в условиях экономической деятельности. Новизна данного исследования заключается в систематизации существующих практик ГЧП в России, анализе успешных примеров и выявлении и выявлении ключевых факторов, способствующих или препятствующих реализации проекта в период кризиса и в условиях санкций.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство, социальная сфера, доступность услуг, санкционное давление

# THE STATE OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROGRAMS IN THE SOCIAL SPHERE IN THE CONTEXT OF CRISIS AND SANCTIONS

**Beznutrova I.A.**

Candidate of Military Sciences, Associate Professor of the Department of Management

**Gioev G.V.**

*National Open Institute, St. Petersburg, Russia*

*Abstract.* The article is devoted to the analysis of the state of public-private partnership (hereinafter PPP) programs in the social sphere in Russia in the context of crisis and sanctions. Examples of successful implementation of healthcare and education projects are considered, as well as key challenges faced by PPP participants are identified. Mechanisms for improving the efficiency of interaction between public and private structures are discussed. The results of the study may be useful for the further development of PPP models in the context of economic activity. The novelty of this study lies in the systematization of existing PPP practices in Russia, the analysis of successful examples and the identification and identification of key factors contributing to or hindering the implementation of the project during the crisis and under sanctions.

*Key words:* public-private partnership, social sphere, accessibility of services, sanctions pressure

*Актуальность* исследования состояния программ ГЧП в социальной сфере обусловлена необходимостью адаптации моделей взаимодействия между государством и частным сектором к новым экономическим реалиям, возникшим в результате глобальных кризисов и введения санкций. В условиях экономической нестабильности, вызванной внешними факторами, наблюдается значительное снижение финансовых потоков и рост неопределенности, что ставит под сомнение эффективность традиционных подходов к реализации социальных программ. Объект исследования: ГЧП в социальной сфере. Методы: поиск, анализ, обобщение.

Основная часть

В последние годы Россия столкнулась с множеством вызовов, включая экономическую нестабильность, снижение доходов, инфляция, ограничение доступа к международным финансовым рынкам. В таких условиях ГЧП становится важным инструментом, позволяющим эффективно использовать ресурсы и привлекать внимание частного сектора к решению социальных задач государственной важности.

Программы ГЧП в социальной сфере охватывают широкий спектр направлений, включая здравоохранение, образование, социальное обеспечение и инфраструктурные проекты. Например, в сфере здравоохранения наблюдается активное внедрение моделей ГЧП в Санкт-Петербурге был реализован проект по строительству нового корпуса больницы им. Боткина. Частный инвестор обеспечил строительство, а государства взяло на себя обязательство по дальнейшей эксплуатации и содержанию, продвижению медицинских услуг. Проект продемонстрировал возможность эффективного сотрудничества между государственными и частными структурами, обеспечив доступ к современным медицинским технологиям и улучшив условия для пациентов.

Реализация программ ГЧП в условиях кризиса и санкций сталкивается с рядом проблем. Одним из факторов является нестабильность финансовых потоков, что затрудняет долгосрочное планирование и привлечение инвестиций, несмотря на то, что выделены колоссальные средства (рис. 1).

Частные компании, испытывающие давление со стороны экономической ситуации, могут быть менее склонны к участию в социальных проектах, что свою очередь ограничи-

вает возможности для реализации ГЧП. В таких условиях важным становится создание благоприятного инвестиционного климата, включая налоговые льготы и другие стимулы для частного сектора.



**Рисунок 1. Финансирование ГЧП в социальной сфере [5]**

Необходимо учитывать и правовые аспекты, касающиеся реализации ГЧП. Нормативно-правовая база должна быть адаптирована к новым условиям, обеспечивая прозрачность и предсказуемость сделок между государством и частными инвесторами. Важно также развивать механизмы оценки эффективности проектов ГЧП, что позволит минимизировать риски и повысить доверие со стороны частного сектора. Рынок ГЧП в России динамично развивается, адаптируясь к изменениям в экономике. Данный обзор отражает актуальные тенденции инфраструктурного развития России, условия и возможности для реализации ГЧП-проектов, а также ключевые изменения в законодательстве и правоприменительной практике в данной сфере. Представленная нами информация поможет участникам рынка успешно планировать, запускать и реализовывать ГЧП-проекты в социальной сфере.

Состояние программы ГПЧ в социальной сфере в условиях кризиса и санкций требует комплексного подхода и активного взаимодействия всех заинтересованных сторон. Успешный пример Санкт-Петербурга в части реализации ГЧП показывают, что при правильной организации и поддержке со стороны государства возможно достижение значительных результатов. Важно продолжать развивать и адаптировать модели ГЧП, учитывая вызовы России, что позволит обеспечить устойчивое развитие социальной сферы и повысить качество жизни населения в условиях изменяющейся экономической ситуации;

#### Библиографические ссылки

1. Борщевский, Г. А. Государственно-частное партнерство : учебник и практикум для вузов / Г. А. Борщевский. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 314 с.— URL : <https://urait.ru/bcode/536562> (дата обращения: 11.09.2024).
2. Государственно-частное партнерство : учебное пособие для вузов / И. Н. Ткаченко [и др.] ; под редакцией И. Н. Ткаченко. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 188 с. —URL : <https://urait.ru/bcode/537324> (дата обращения: 11.09.2024).
3. ГЧП в сфере здравоохранения. URL: <https://strategyjournal.ru/ekonomika-i-biznes/gchp-v-sfere-zdravooxraneniya/> (дата обращения: 11.09.2024).
4. Полоненко В.А. Основные направления развития и поддержки государственно-частного партнерства в условиях международных санкций // E-Scio. 2023. №3 (78). URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-napravleniya-razvitiya-i-podderzhki-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-usloviyah-mezhdunarodnyh-sanktsiy> (дата обращения: 11.09.2024).

5. Лучшие практики реализации проектов государственно-частного партнерства в социальной сфере. — URL <https://data.tedo.ru/publications/ppp-digest.pdf> (дата обращения: 11.09.2024).

### **Bibliographic list**

1. Borshchevsky, G. A. Public-private partnership : textbook and workshop for universities / G. A. Borshchevsky. — 4th ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 314 p.— URL : <https://urait.ru/bcode/536562> (accessed: 09/11/2024).

2. Public-private partnership : a textbook for universities / I. N. Tkachenko [et al.]; edited by I. N. Tkachenko. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 188 p. —URL : <https://urait.ru/bcode/537324> (accessed: 09/11/2024).

3. PPP in the healthcare sector. URL: <https://strategyjournal.ru/ekonomika-i-biznes/gchp-v-sfere-zdra-voohraneniya/> (date of access: 09/11/2024).

4. Polonenko V.A. The main directions of development and support of public-private partnership in Russia // E-Scio. 2023. No. 3 (78). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-napravleniya-razvitiya-i-podderzhki-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-usloviyah-mezhdunarodnyh-sanktsiy> (accessed: 09/11/2024).

5. Best practices for implementing public-private partnership projects in the social sphere. — URL <https://data.tedo.ru/publications/ppp-digest.pdf> (date of access: 09/11/2024).

УДК 342.92

## **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ В ФОРМИРОВАНИИ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ**

**Герасименко А.С.**

Кандидат военных наук, доцент кафедры менеджмента **Гюев Г.В**  
*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*  
*E-mail: [anna44ivanova@mail.ru](mailto:anna44ivanova@mail.ru)*

*Аннотация.* В настоящее время создание комфортной городской среды является одним из ключевых приоритетов политики органов государственной власти Российской Федерации. В этой связи, целью данной статьи является исследование вопросов эффективного взаимодействия различных звеньев исполнительной власти в процессе формирования благоприятных условий для жизни и деятельности граждан приобретают особую значимость.

*Ключевые слова:* формирование комфортной среды, реконструкция, органы власти

## **INTERACTION OF EXECUTIVE AUTHORITIES IN THE FORMATION OF A COM- FORTABLE URBAN ENVIRONMENT**

**Gerasimenko A.S.**

Candidate of Military Sciences, Associate Professor of the Department of Management  
**Gioev G.V.**  
*National Open Institute, St. Petersburg, Russia*

*Annotation.* Currently, the creation of a comfortable urban environment is one of the key priorities of the policy of public authorities of the Russian Federation. In this regard, the purpose of this article is to study the issues of effective interaction of various levels of executive power in the process of creating favorable conditions for the life and activities of citizens are of particular importance.

*Key words:* formation of a comfortable environment, reconstruction, authorities

Несмотря на большой федеральный проект, вместе с тем следует констатировать, что проблематика формирования комфортной городской среды до сих пор не получила должного научного осмысления, что актуализирует необходимость проведения всестороннего анализа механизмов координации усилий органов исполнительной власти разных уровней в рассматриваемой сфере. Цель исследования заключается в выявлении особенностей и проблем взаимодействия федеральных, региональных и муниципальных органов исполнительной власти в процессе формирования комфортной городской среды. Объект исследования – процесс взаимодействия между органами власти по вопросам формирования комфортной городской среды. Методы исследования: анализ, синтез, обобщение.

Процесс взаимодействия поделен представляет собой методологическую основу исследования, что составляет системный, структурно-функциональный и сравнительный подходы. Эмпирическую базу работы формируют нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность органов исполнительной власти в сфере благоустройства городских территорий, а также данные социологических исследований, посвященных оценке населением эффективности указанной деятельности [4].

Системный подход. Данный подход предполагает рассмотрение процесса формирования комфортной городской среды как целостной системы, элементы которой (федеральные, региональные и муниципальные органы исполнительной власти) находятся в тесном взаимодействии и взаимозависимости.

Структурно-функциональный подход. Использование данного подхода позволило выявить структуру и функции различных звеньев исполнительной власти, задействованных в создании благоприятных условий для жизни и деятельности граждан в городах.

Сравнительный подход. Применение сравнительного метода обеспечило возможность сопоставления особенностей взаимодействия органов исполнительной власти в процессе формирования комфортной городской среды в различных субъектах Российской Федерации.

Эмпирическая база исследования

Нормативно-правовые акты. В качестве эмпирической базы были использованы федеральные законы, указы Президента РФ, постановления Правительства РФ, а также нормативные правовые акты субъектов РФ и муниципальных образований, регулирующие деятельность органов исполнительной власти в сфере благоустройства городских территорий.

Данные социологических исследований. Эмпирическую основу работы составили результаты социологических опросов, проведенных Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ) в 2023-2024 гг. Согласно полученным данным, около 65% жителей крупных и средних российских городов удовлетворены качеством благоустройства своих населенных пунктов. При этом наиболее высокую оценку получила работа региональных властей (средний балл - 4,2 по 5-балльной шкале), в то время как деятельность муниципальных органов оценивается несколько ниже (средний балл - 3,8) [2].

Результаты

В ходе исследования установлено, что достижение высокого уровня комфортности городской среды требует четкой координации усилий органов исполнительной власти различных уровней [3]. Так, федеральные министерства и ведомства разрабатывают стратегические ориентиры и нормативно-правовую базу в данной сфере, тогда как региональные и муниципальные администрации отвечают за практическую реализацию соответствующих мероприятий с учетом местной специфики.

Вместе с тем авторы выявили ряд существенных проблем, препятствующих эффективному взаимодействию указанных структур. К их числу, в частности, относятся: недостаточная согласованность и системность принимаемых решений, дефицит квалифицированных кадров на местном уровне, а также недостаточная вовлеченность граждан в процесс формирования комфортной городской среды.

Для решения выявленных проблем и повышения эффективности взаимодействия органов исполнительной власти различных уровней в сфере благоустройства городских территорий представляется целесообразным реализовать следующие меры:

Во-первых, необходимо обеспечить более тесную координацию и системность принимаемых решений. В этих целях целесообразно создать межведомственные координационные советы, в состав которых будут входить представители федеральных, региональных и муниципальных органов власти. Данные структуры позволят согласовывать стратегические ориентиры, нормативно-правовую базу и практические мероприятия в сфере формирования комфортной городской среды.

Кроме того, следует обеспечить непрерывное повышение квалификации муниципальных служащих, ответственных за реализацию программ благоустройства. Для этого предлагается разработать и внедрить специальные образовательные модули, ориентированные на изучение передовых практик, современных технологий и методов управления в данной области.

Наряду с этим важно активизировать вовлечение граждан в процесс формирования комфортной городской среды. В частности, целесообразно расширить практику проведения публичных обсуждений, общественных слушаний и опросов населения на всех этапах реализации соответствующих программ и проектов. Это позволит учитывать мнение и потребности жителей, а также повысить их заинтересованность и ответственность за состояние городской среды.

Таким образом, комплексная реализация предложенных мер будет способствовать повышению согласованности и эффективности взаимодействия органов исполнительной власти различных уровней в сфере благоустройства городских территорий, что, в свою очередь, положительно отразится на оценке населением качества данной деятельности.

### **Библиографические ссылки**

1. Петрова В.В., Харькова О.М. взаимодействие органов исполнительной власти в формировании комфортной городской среды // Вестник науки. 2024. №4 (73). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-organov-ispolnitelnoy-vlasti-v-formirovanii-komfortnoy-gorodskoy-sredy> (дата обращения: 11.09.2024).
2. Итоги-2023, ожидания-2024. — URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/itogi-2023-ozhidaniya-2024?ysclid=m3jfcw3fg8613258181> (дата обращения: 12.09.2024).
3. Приоритетный проект «Формирование комфортной городской среды». URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg\\_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/](https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/) (дата обращения: 11.09.2024).
4. Смешко О.Г., Ушакова Е.В. комфортная среда как фактор устойчивого развития региона (на примере Санкт-Петербурга) // Известия СПбГЭУ. 2023. №6-1 (144). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komfortnaya-sreda-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya-regiona-na-primere-sankt-peterburga> (дата обращения: 11.09.2024).

### **Bibliographic list**

1. Petrova V.V., Kharkova O.M. interaction of executive authorities in the formation of a comfortable urban environment // Bulletin of Science. 2024. No.4 (73). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-organov-ispolnitelnoy-vlasti-v-formirovanii-komfortnoy-gorodskoy-sredy> (date of reference: 09/11/2024).
2. Results-2023, expectations-2024. — URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/itogi-2023-ozhidaniya-2024?ysclid=m3jfcw3fg8613258181> (accessed 12.09.2024).

3. Priority project "Formation of a comfortable urban environment". URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg\\_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/](https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/) (date of reference: 09/11/2024).

4. Smeshko O.G., Ushakova E.V. comfortable environment as a factor of sustainable development of the region (on the example of St. Petersburg) // *Izvestiya SPbGEU*. 2023. №6-1 (144). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komfortnaya-sreda-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya-regiona-na-primere-sankt-peterburga> (date of application: 09/11/2024).

УДК 338.465.4

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В СФЕРЕ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ В РАБОТЕ МФЦ**

**Доскальчук Я.В., магистрант**

**Научный руководитель: к.п.н. О.И. Елисеенко**

**Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург, Санкт-Петербург**

*E-mail: dosyan@yandex.ru*

*Аннотация.* Многофункциональные центры предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ) являются важным элементом системы государственного управления в Российской Федерации. Они были созданы с целью повышения качества и доступности государственных и муниципальных услуг для граждан. За последние годы деятельность МФЦ претерпела значительные изменения, связанные с расширением перечня предоставляемых услуг, внедрением новых технологий и совершенствованием нормативно-правовой базы. Несмотря на достигнутые успехи, в сфере предоставления государственных услуг в МФЦ все еще существует ряд актуальных проблем, требующих научного осмысления и практического решения. В данной статье рассматриваются наиболее значимые из них.

*Ключевые слова:* МФЦ, предоставление услуг, самоуправление

## **CURRENT PROBLEMS IN THE PROVISION OF PUBLIC SERVICES IN THE WORK OF THE MFC**

**Doskalchuk I.V.**

**Supervisor Candidate of Pedagogical Sciences Eliseenko O.I.**

*National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia*

*Abstract.* Multifunctional centers for the provision of state and municipal services (MFC) are an important element of the public administration system in the Russian Federation. They were created in order to improve the quality and accessibility of public and municipal services for citizens. In recent years, the activities of the IFC have undergone significant changes related to the expansion of the list of services provided, the introduction of new technologies and the improvement of the regulatory framework. Despite the successes achieved, there are still a number of urgent problems in the provision of public services in the MFC that require scientific understanding and practical solutions. This article discusses the most significant of them.

*Key words:* MFC, provision of services, self-government

### **Введение**

Актуальность исследования заключается в проблемах доступности государственных услуг в МФЦ. Одной из ключевых проблем является неравномерное распределение МФЦ по территории Российской Федерации. Объект исследования – сфера предоставления государственных услуг в МФЦ. Деятельность МФЦ формирует скорость документооборота в условиях быстро меняющегося общественного запроса и технологических инноваций. Методы исследования: поиск, анализ, обобщение.

Проблема доступности государственных услуг в МФЦ. Несмотря на постоянное расширение сети МФЦ, в ряде регионов, особенно в отдаленных и труднодоступных районах, доступность государственных услуг остается низкой. Это связано с недостаточным финансированием, кадровыми проблемами и другими факторами. Для решения данной проблемы необходимо разработать комплексную программу развития сети МФЦ, предусматривающую меры по повышению доступности государственных услуг, в том числе за счет создания филиалов и удаленных рабочих мест, а также использования мобильных офисов.

Проблема территориальной доступности государственных услуг, предоставляемых в многофункциональных центрах (далее - МФЦ), является одной из наиболее актуальных в современных условиях. Так, несмотря на динамичное развитие сети МФЦ в Российской Федерации, наблюдается неравномерное распределение данных учреждений по регионам, что, в свою очередь, обуславливает ограниченность доступа граждан к государственным услугам [2]. Следует отметить, что в ряде субъектов Российской Федерации, особенно в отдаленных и труднодоступных районах, наблюдается недостаточное количество МФЦ, что существенно затрудняет возможность получения гражданами необходимых государственных услуг. Более того, зачастую МФЦ не осуществляют предоставление услуг за пределами своего муниципального образования, что также ограничивает территориальную доступность для жителей соседних районов и городов.

Кроме того, проблема территориальной доступности государственных услуг в МФЦ усугубляется недостаточным финансированием данной сферы, что препятствует созданию новых центров, а также открытию их филиалов и удаленных рабочих мест. Следует также отметить, что кадровый дефицит и нехватка квалифицированных специалистов в МФЦ также оказывают негативное влияние на доступность государственных услуг для граждан. В целях решения проблемы территориальной доступности государственных услуг, предоставляемых в МФЦ, представляется необходимым разработать и реализовать комплексную программу развития сети данных учреждений. Данная программа должна предусматривать меры по расширению географии присутствия МФЦ, в том числе за счет создания филиалов и удаленных рабочих мест, а также использования мобильных офисов. Кроме того, важным направлением является совершенствование нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность МФЦ, в части расширения их полномочий по предоставлению государственных услуг за пределами муниципальных образований.

Качество предоставления государственных услуг в МФЦ. Несмотря на общее повышение качества предоставления государственных услуг в МФЦ, существуют проблемы, связанные с недостаточной квалификацией сотрудников, несовершенством информационных систем, а также с низкой удовлетворенностью граждан качеством обслуживания. Для решения данной проблемы необходимо совершенствовать систему подготовки и повышения квалификации сотрудников МФЦ, внедрять современные информационные технологии, а также регулярно проводить мониторинг удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных услуг [3].

Взаимодействие МФЦ с органами власти. Эффективное взаимодействие МФЦ с органами государственной власти и местного самоуправления является важным условием качественного предоставления государственных услуг. Однако на практике часто возникают проблемы, связанные с несогласованностью действий, недостаточным обменом информацией, а также с отсутствием четкого распределения полномочий и ответственности. Для решения данной проблемы необходимо совершенствовать нормативно-правовую базу,



регулирующую взаимодействие МФЦ с органами власти, а также внедрять современные технологии межведомственного электронного взаимодействия. Одной из ключевых проблем, связанных с МФЦ и с органами исполнительной власти, является отсутствие единого реестра оформления документов и сроков рассмотрения, а также получения ответа в онлайн-формате. Многие органы исполнительной власти (далее - ОИВ) рассматривают документы, поступающие из МФЦ, в соответствии со своими установленными внутренними сроками, что зачастую приводит к несвоевременному предоставлению ответа гражданам [1]. Значительная часть документов, направляемых из МФЦ в ОИВ, осуществляется исключительно на бумажном носителе, что, в свою очередь, обуславливает их задержку в службе доставки.

Данная проблема существенно снижает оперативность и эффективность взаимодействия между указанными структурами, а также негативно сказывается на сроках предоставления государственных услуг гражданам. В настоящее время отсутствует возможность для заявителей получать информацию о результате оказания государственной услуги в онлайн-режиме. Как правило, граждане могут узнать о результате только после получения бумажной версии ответа от соответствующего ОИВ, что, безусловно, создает дополнительные неудобства и затягивает процесс получения необходимой информации.

#### Результаты исследования

В этой связи представляется необходимым разработать и внедрить единую информационную систему, обеспечивающую интеграцию данных между МФЦ и ОИВ. Данная система должна предусматривать возможность оперативного обмена документами в электронном виде, а также предоставления гражданам актуальной информации о ходе рассмотрения их обращений и результатах оказания государственных услуг в режиме реального времени. Кроме того, важным направлением совершенствования взаимодействия МФЦ и ОИВ является унификация сроков рассмотрения документов и предоставления ответов, что позволит повысить качество и доступность государственных услуг для населения (табл. 1).

**Таблица 1. Пути решения проблем исследования**

<b>Проблема</b>	<b>Решение</b>
Проблема доступности	Создать мобильные офисы, которые будут выезжать к заявителям для оказания помощи
Качество предоставляемых услуг	Система оценки качества предоставления через «тайного заявителя»
Техническое оснащение и инновации	Автоматизация и оснащение центров, в том числе аппаратов самообслуживания на основе искусственного интеллекта
НПА	Проведение научных исследований для разработки рекомендаций, с учетом граждан, с целью прозрачности работы

МФЦ в процессе предоставления услуг и документооборота в рамках работы ОИВ играют критически важную роль, обеспечивая постоянный мониторинг ситуации и прислушивании к мнению граждан, позволяя адаптироваться процессу согласно потребностям граждан. Таким образом, в сфере предоставления государственных услуг в МФЦ существует ряд актуальных проблем, требующих комплексного решения. Это проблемы доступности государственных услуг, качества их предоставления, а также взаимодействия МФЦ с органами власти. Решение данных проблем позволит повысить эффективность деятельности МФЦ и улучшить качество обслуживания граждан. Однако для повышения их эффектив-

ности необходим подход, который включает как улучшение доступности и усовершенствования НПА. Устранение вышеперечисленных проблем повысит доверие граждан к системе государственного управления и обеспечит доступность услуг и эффективность работы МФЦ.

### **Библиографические ссылки**

1. Федеральный закон от 27.07.2010 N 210-ФЗ (ред. от 08.07.2024) "Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг". URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_103023/a2588b2a1374c05e0939bb4df8e54fc0dfd6e000/?ysclid=m3de5c5gsp869434692](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103023/a2588b2a1374c05e0939bb4df8e54fc0dfd6e000/?ysclid=m3de5c5gsp869434692) (дата обращения: 28.10.2024).
2. Любаева Любаева Проблемы и перспективы оптимизации предоставления государственных и муниципальных услуг населению на базе многофункциональных центров // Экономика и социум. 2021. №9 (88). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-optimizatsii-predostavleniya-gosudarstvennyh-i-munitsipalnyh-uslug-naseleniyu-na-baze-mnogofunktsionalnyh> (дата обращения: 28.10.2024).
3. Шарков Ф.И., Миллер Д.Г. Трансформация цифровых технологий в местном самоуправлении // Коммуникология. 2024. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-tsifrovyyh-tehnologiy-v-mestnom-samoupravlenii> (дата обращения: 28.10.2024).

### **Bibliographic list**

1. Federal Law No. 210-FZ dated 07/27/2010 (as amended on 07/08/2024) "On the organization of the provision of state and municipal services". URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_103023/a2588b2a1374c05e0939bb4df8e54fc0dfd6e000/?ysclid=m3de5c5gsp869434692](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103023/a2588b2a1374c05e0939bb4df8e54fc0dfd6e000/?ysclid=m3de5c5gsp869434692) (accessed: 10/28/2024).
2. Lyubaeva Lyubaeva Problems and prospects of optimizing the provision of state and municipal services to the population on the basis of multifunctional centers // Economics and Society. 2021. No.9 (88). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-optimizatsii-predostavleniya-gosudarstvennyh-i-munitsipalnyh-uslug-naseleniyu-na-baze-mnogofunktsionalnyh> (accessed: 10/28/2024).
3. Sharkov F.I., Miller D.G. Transformation of digital technologies in local government // Communi-cologiya. 2024. No.1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-tsifrovyyh-tehnologiy-v-mestnom-samoupravlenii> (accessed: 10/28/2024).

УДК 35.08

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ДЛЯ ЗАМЕЩЕНИЯ ВАКАНТНЫХ ДОЛЖНОСТЕЙ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ**

**Тишкевич М.Ю., магистрант**

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия  
сотрудник Комитета по вопросам законности, правопорядка и  
безопасности Санкт-Петербурга, Россия  
E-mail: mut2903@yandex.ru*

*Аннотация.* Статья посвящена вопросам повышения эффективности использования кадрового резерва для замещения вакантных должностей в органах государственной власти. Рассматриваются методы формирования и развития кадрового резерва, отбор кандидатов, их обучение и адаптация. Подчеркивается важность комплексного подхода к управлению человеческими ресурсами в условиях динамичной политической и экономической среды, а также влияние внешних факторов на мотивацию и готовность специалистов к государственной службе. Целью статьи является исследование эффективности методов использования кадрового резерва для повышения качества замещения вакантных должностей в органах государственной власти.

*Ключевые слова:* кадровый резерв, замещение должностей, управление кадрами, государственные органы власти

## IMPROVING THE EFFICIENCY OF USING THE PERSONNEL RESERVE TO FILL VACANT POSITIONS IN PUBLIC AUTHORITIES

Tishkevich M.Y., Graduate student

National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia  
Committee for justice, legal order and safety of Saint-Petersburg, Russia

*Abstract.* The article is devoted to the issues of increasing the efficiency of using the personnel reserve to fill vacant positions in public authorities. The methods of formation and development of the personnel reserve, selection of candidates, their training and adaptation are considered. The importance of an integrated approach to human resource management in a dynamic political and economic environment is emphasized, as well as the influence of external factors on the motivation and readiness of specialists for public service. The purpose of the article is to study the effectiveness of methods of using the personnel reserve to improve the quality of filling vacant positions in public authorities.

*Key words:* personnel reserve, replacement of positions, personnel management, state authorities

### Введение

*Актуальность* исследования заключается в том, что повышение эффективности использования кадрового резерва для замещения вакантных должностей в органах государственной власти представляет собой актуальную задачу, требующую комплексного подхода и системного анализа. В условиях динамично изменяющейся политической и экономической среды, а также с учетом постоянного обновления кадрового состава, необходимость в качественной подготовке и своевременном привлечении специалистов становится особенно значимой. Кадровый резерв, как инструмент управления человеческими ресурсами, играет ключевую роль в обеспечении непрерывности и стабильности функционирования государственных институтов. *Объект* исследования – кадровый резерв государственной службы. *Методы исследования:* анализ, синтез, обобщение.

Формирование и развитие кадрового резерва в государственной власти включает в себя несколько этапов, начиная с выявления потребностей в кадрах и заканчивая процессом их адаптации на новых должностях [5]. «Сложившиеся подходы и практики регулирования кадрового резерва показывают, что государственной гражданской службе недостает собственных внутренних ресурсов, и ощущается острая необходимость в молодых мотивированных и талантливых управленцах. Решением данной проблемы может стать переориентирование работы с кадровым резервом в соответствии с принципами и положениями компетентностного подхода и потребует разработки и применения моделей данного подхода в процедурах оценки и программах развития» [3]. Принимая во внимание указанное, процесс формирования кадрового резерва следующий (рис. 1).

На первом этапе необходимо провести глубокий анализ существующей структуры кадрового обеспечения, выявить стратегические направления, требующие кадрового усиления, а также определить кадровые компетенции, необходимые для выполнения функций в условиях современных вызовов [1]. Важно учитывать не только текущие потребности, но и прогнозировать изменения в кадровом составе, связанные с выходом на пенсию, переходом на другие должности или изменения функционала.

Следующим важным аспектом является отбор кандидатов в кадровый резерв. Для этого требуется разработать четкие критерии оценки, основанные на профессиональных, личностных и лидерских качествах.



**Рисунок 1. Процесс формирования кадрового резерва по [3]**

Результаты исследования

Эффективная система оценки должна включать в себя как количественные, так и качественные показатели, позволяющие всесторонне охватить потенциал кандидатов. Ключевым элементом данного процесса является использование современных методов оценки, таких как ассессмент-центры, которые позволяют более точно определить уровень грамотности к выполнению новых функций.

Обучение и развитие членов кадрового резерва представляют собой неотъемлемую часть системы управления человеческими ресурсами. В условиях быстроменяющейся среды необходимо обеспечить постоянное повышение квалификации и развитие профессиональных компетенций. Внедрение программ наставничества, тренингов и семинаров, а также использование дистанционных образовательных технологий способствует формированию у резервистов необходимых навыков и знаний, что в свою очередь, повышает их конкурентоспособность на рынке труда.

Адаптация резервистов к новым условиям работы также требует особого внимания. Эффективная интеграция в коллектив, понимание корпоративной культуры и особенностей функционирования конкретного органа государственной власти является важными факторами успешного замещения вакантных должностей. В этом контексте роль руководителей и наставников становится ключевой, так как они должны обеспечить поддержку и помощь новым сотрудникам в процессе адаптации. Кроме того, необходимо учитывать влияние внешних факторов на эффективность использования кадрового резерва. Социально-экономические условия, изменения в законодательстве, а также общественное мнение о деятельности государственных органов могут существенно повлиять на мотивацию и готовность кандидатов к работе в государственной службе. Поэтому важно проводить регулярные исследования и опросы, направленные на выявление мнения граждан о работе государственных структур, благодаря чему можно своевременно корректировать кадровую политику.

Таким образом, повышение эффективности использования кадрового резерва для замещения вакантных должностей в органах государственной власти требует комплексного подхода, включающего в себя анализ потребностей, отбор и обучение кандидатов, а также поддержку и адаптации. В условиях современных вызовов и изменений в обществе важность качественного кадрового обеспечения становится очевидной, что подчеркивает необходимость постоянного совершенствования методов управления человеческими ресурсами в государственной службе.

### **Библиографические ссылки**

1. Волкова А.В., Кузьминов М.М., Митрякова О.Л., Русакова М.М., Факторович А.А. Формирование резерва руководящих кадров образовательных и научных организаций // Высшее образование в России. – 2022. Т. 31, № 5. – С. 9-24.
2. Комиссаров А.Г., Шебураков И.Б. Кадровые резервы в системе государственного управления: опыт и новые смыслы // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2024. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovyre-rezervy-v-sisteme-gosudarstvennogo-upravleniya-opyt-i-novye-smysly> (дата обращения: 18.09.2024).
3. Малева, К. С. Формирование кадрового резерва на государственной гражданской службе / К. С. Малева. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2023. — № 50 (497). — С. 256-259. — URL: <https://moluch.ru/archive/497/108955/> (дата обращения: 27.12.2024).
4. Технологии кадровых практик на государственной службе: мастер-класс : учебник и практикум для вузов / Л. В. Фотина [и др.] . — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 392 с/ URL: <https://urait.ru/bcode/544699> (дата обращения: 18.09.2024).
5. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 406 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/536380> (дата обращения: 18.09.2024).

### **Bibliographic list**

1. Volkova A.V., Kuzminov M.M., Mitryakova O.L., Rusakova M.M., Faktorovich A.A. Formation of a reserve of senior personnel of educational and scientific organizations // Higher education in Russia. 2022. Vol. 31, No. 5. pp. 9-24.
2. Komissarov A.G., Sheburakov I.B. Personnel reserves in the system of public administration: experience and new meanings // Issues of state and municipal management. 2024. No.1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovyre-rezervy-v-sisteme-gosudarstvennogo-upravleniya-opyt-i-novye-smysly> (accessed: 09/18/2024).
3. Maleva, K. S. Formation of a personnel reserve in the state civil service / K. S. Maleva. // Young scientist. - 2023. - No. 50 (497). - P. 256-259. - URL: <https://moluch.ru/archive/497/108955/> (accessed: 12/27/2024).
4. Mirzoyan K.A. Technologies of formation and development of the personnel reserve in the state civil service // Bulletin of the Expert Council. 2020. Vol. 23, No. 4. C. 35-39.
5. Technologies of personnel practices in public service: master class : textbook and workshop for universities / L. V. Fotina [et al.]. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 392 p.— URL: <https://urait.ru/bcode/544699> (accessed: 09/11/2024).

УДК 35

## **РОЛЬ ОБЩЕСТВЕННЫХ ПРОСТРАНСТВ В ФОРМИРОВАНИИ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ: ОПЫТ «ПАРКА КУЛЬТУРЫ И ОТДЫХА ДУБКИ»**

**Алексеев В.Д.**

**Научный руководитель Осипова Д.В.**

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: vasilidze@mail.ru*

*Аннотация.* Статья посвящена деятельности учреждения (Парк культуры и отдыха Дубки - далее ПКиОД), которое является примером успешного общественного пространства, способствующего улучшению качества жизни горожан, а также развитию социокультурной среды. Он демонстрирует важность инклюзивности в создании комфортной инфраструктуру, что указывает на эффективность работы социальных площа-

док в жизни города в сфере государственного управления. Целью данной статьи является изучение общественных пространств на примере ПККиОД в рамках формирования современного и комфортного отдыха в пределах городской среды.

*Ключевые слова:* общественное пространство, инклюзивность, социальная активность, умный город, комфортная среда

## **THE ROLE OF PUBLIC SPACES IN THE FORMATION OF A COMFORTABLE URBAN ENVIRONMENT: THE EXPERIENCE OF THE DUBKI PARK OF CULTURE AND RECREATION**

**Alekseev V.D.**

**Scientific supervisor Osipova D.V.**

*National Open Institute, Saint-Petersburg, Russia*

*Abstract.* The article is devoted to the activities of the institution (Dubki Park of Culture and Recreation - hereinafter PKiOD), which is an example of a successful public space that contributes to improving the quality of life of citizens, as well as the development of a socio-cultural environment. It demonstrates the importance of inclusivity in creating a comfortable infrastructure, which indicates the effectiveness of social platforms in the life of the city in the field of public administration. The purpose of this article is to study public spaces using the example of PKiOD as part of the formation of modern and comfortable recreation within the urban environment.

*Key words:* public space, inclusivity, social activity, smart city, comfortable environment

### **Введение**

Благоустроенные общественные пространства играют ключевую роль в формировании комфортной городской среды. Они не только улучшают качества жизни, но и способствуют укреплению социальных связей, созданию культурной идентичности и повышению уровня общественной активности. Яркий пример концепции общественного пространства – ПККиОД, являющееся элементом городского пространства (рис. 1, 2). Объект исследования – общественное пространство ПККиОД, предмет исследования – формирование комфортной среды в ПККиОД. Целью данной статьи является изучение общественных пространств на примере ПККиОД в рамках формирования современного и комфортного отдыха в пределах городской среды.

Методы: анализ, синтез, обобщение.



**Рисунок 1. Фото парка Дубки**

Формирование комфортной городской среды невозможно без активного участия органов государственного управления, которые учитывают потребности населения района и реализуют доступность общественного пространства. Безусловно, ряд проблем в работе и необходимость модернизации части объектов ПКиОД требует большего участия со стороны администрации [1]. Создание безбарьерной среды, включая пандусы, специальные дорожки и тактильные элементы, демонстрирует ответственность местной власти за комфорт и безопасность всех граждан [4]. В настоящее время инфраструктура парка все еще нуждается в модернизации. Несмотря на проблемы модернизации, ПКиОД участник программы реализации «умный город», где совместные технологии интегрированы в обустройство общественных пространств. Установка бесплатного Wi-Fi, информационных стендов с интерактивными картами и расписанием мероприятий, способствует повышению уровня информированности граждан и их вовлеченности в культурную жизнь северной столицы [3].

Для поддержания необходимого уровня выше указанные инициативы требуют больших энергозатрат как в денежном эквиваленте, так и в кадровом.



Рисунок 2. План благоустройства [2]

Важно отметить, что общественные пространства, такие как ПКиОД, не только улучшают качество жизни, но и способствуют экономическому развитию региона. Исследования показывают, что наличие зеленых зон в городской среде повышает стоимость недвижимости и привлекают туристов [2].

### *Результаты*

В случае ПКиОД реализация мероприятий по благоустройству и проведений таких культурных событий, как фестивали, выставки и многое другое способствует увеличению потока посетителей местных жителей, в связи с чем растут доходы местного населения.

Социальная функция ПКиОД заслуживает отдельного внимания, так как он выступает площадкой взаимодействия различных социальных группы, а участие в мероприятиях формирует более активную гражданскую позицию и качественную обратную связь, благодаря чему можно узнать о потребностях населения и инициативах. Рост числа участников

мероприятий (фестивали, мастер-классы, выставки), не только способствуют развитию культурной жизни, но и напрямую влияет на экономические показатели местного населения за счет роста дохода малого и среднего бизнеса, оказывая услуги на территории парка. Социальная функция ПККОД, на наш взгляд, оказывается особенно значимой, так как пространство становится местом взаимодействия разных групп населения. Роль городского управления в данном процессе бенчмаркинга и инициации культурных мероприятий неопределима. Задача работы органов местного самоуправления остается важной и заключается не только в координации мероприятий, но и в мониторинге их проведения, создании условий, максимально отвечающих потребностям населения.

Таким образом, ПККОД иллюстрирует, как общественное пространство может служить катализатором изменений в городской среде. Роль представителей городского управления в процессе неопределима, так как именно благодаря качеству работы служащих можно создать безопасную городскую среду, подчеркивая важность следующим:

- интеграция социального разнообразия;
- активное вовлечение населения;
- создание комфортной окружающей среды;
- финансовые выгоды малого и среднего бизнеса.

Внедрение инициатив, разработанных автором, позволит улучшить качество жизни и отдыха населения и условия комфортной городской среды.

### **Библиографические ссылки**

1. Котляров, М. А. Урбанистика. Недвижимость и городская среда : учебник для вузов / М. А. Котляров. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 199 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/544611> (дата обращения: 21.10.2024).
2. Нечкин, А. В. Организация государственной власти в субъектах Российской Федерации : учебник для вузов / А. В. Нечкин, Ю. И. Серкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 130 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/542420> (дата обращения: 21.10.2024).
3. Сазонов, Э. В. Экология городской среды : учебное пособие для вузов / Э. В. Сазонов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 299 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/538220> (дата обращения: 21.10.2024).
4. Урбанистика. Городская экономика, развитие и управление : учебник и практикум для вузов / Л. Э. Лимонов [и др.] ; под редакцией Л. Э. Лимонова. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 822 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/542360> (дата обращения: 21.10.2024).

### **Bibliographic list**

1. Kotlyarov, M. A. Urbanism. Real estate and the urban environment : a textbook for universities / M. A. Kotlyarov. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 199 p. — URL: <https://urait.ru/bcode/544611> (date of reference: 10/21/2024).
2. Nechkin, A.V. Organization of state power in the subjects of the Russian Federation : textbook for universities / A.V. Nechkin, Yu. I. Serkova. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 130 p. — URL: <https://urait.ru/bcode/542420> (date of access: 10/21/2024).
3. Sazonov, E. V. Ecology of the urban environment : a textbook for universities / E. V. Sazonov. — 3rd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 299 p. — URL: <https://urait.ru/bcode/538220> (date of application: 10/21/2024).
4. Urban studies. Urban economics, development and management : textbook and workshop for universities / L. E. Limonov [et al.]; edited by L. E. Limonov. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 822 p. — URL: <https://urait.ru/bcode/542360> (date of access: 10/21/2024).



## **ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА**

**Антонова Е.С.**

*Научный руководитель кандидат экономических наук*

**Пекарская О.А.**

*Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: Lena141182 @yandex.ru*

*Аннотация.* Актуальность исследования вызовов и перспектив развития государственного управления охраной труда обусловлена высокой социальной значимостью обеспечения безопасных условий труда для работающего населения, необходимостью адаптации системы управления к современным технологическим и организационным изменениям, влиянием на конкурентоспособность российской экономики через повышение производительности и снижение издержек, необходимостью гармонизации с передовыми международными нормами и стандартами, а также потребностью в повышении эффективности государственного управления в сфере охраны труда. Комплексное решение этих задач является важным фактором устойчивого социально-экономического развития страны.

*Ключевые слова:* развитие страны, охрана труда, актуализация, управление

## **CHALLENGES AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION OF OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH**

**Antonova E.S.**

*Scientific supervisor Candidate of Economic Sciences*

**Pekarskaya O.A.**

*National Open Institute of St. Petersburg, Russia*

*E-mail: Lena141182 @yandex.ru*

*Abstract.* The relevance of the study of challenges and prospects for the development of public occupational safety management is due to the high social significance of ensuring safe working conditions for the working population, the need to adapt the management system to modern technological and organizational changes, the impact on the competitiveness of the Russian economy through increased productivity and cost reduction, the need to harmonize with advanced international norms and standards, as well as the need to increase efficiency public administration in the field of labor protection. The comprehensive solution of these tasks is an important factor in the sustainable socio-economic development of the country.

*Key words:* country development, labor protection, actualization, management

### **Введение**

Актуальность темы обусловлена тем, что система государственного управления охраной труда в Российской Федерации сталкивается с рядом серьезных вызовов, требующих комплексного подхода к их решению. Ключевые проблемы в этой сфере связаны с несовершенством нормативно-правового регулирования, недостаточной эффективностью государственного надзора и контроля, ограниченностью информационно-аналитического обеспечения, а также кадровыми дефицитами. Цель исследования – определить вызовы и перспективы развития государственного управления охраной труда: анализ текущих проблем и рекомендации. Объект исследования – государственное управление системой охраны труда. Методы исследования: анализ, обобщение, конкретизация.

В сфере нормативно-правового регулирования охраны труда сохраняется фрагментарность и противоречивость законодательства, что затрудняет его применение на практике. Действующая система нормативных актов, включающая более 300 документов различного уровня, зачастую характеризуется дублированием положений, наличием устаревших и избыточных требований.

Кроме того, процесс актуализации и совершенствования нормативной базы происходит крайне медленно, что не позволяет своевременно реагировать на изменения в сфере охраны труда. Все это снижает эффективность правового регулирования и создает дополнительные административные барьеры для работодателей [5].

Серьезной проблемой является и недостаточная эффективность государственного надзора и контроля в области охраны труда. Существующая система контрольно-надзорных мероприятий характеризуется высокой нагрузкой на проверяемые организации, при этом выявляемые нарушения зачастую носят формальный характер и не позволяют в полной мере оценить реальное состояние условий и охраны труда [2]. Кроме того, отсутствие единого информационного пространства, объединяющего данные о проверках и выявленных нарушениях, затрудняет анализ ситуации и принятие адресных мер реагирования. Недостаточное использование современных технологий, таких как дистанционный мониторинг и «умные» датчики, также снижает оперативность и охват контрольно-надзорных мероприятий.

Не менее важной проблемой является ограниченность информационно-аналитического обеспечения государственного управления охраной труда. Отсутствие единой цифровой платформы для сбора, хранения и анализа данных в этой сфере затрудняет получение достоверной и актуальной информации о состоянии условий и охраны труда, динамике производственного травматизма и профессиональной заболеваемости. Кроме того, недостаточное развитие систем поддержки принятия управленческих решений на основе больших данных и предиктивной аналитики не позволяет повысить обоснованность и эффективность государственного регулирования в области охраны труда [3].

Наконец, серьезной проблемой является дефицит квалифицированных кадров, обладающих необходимыми компетенциями в сфере охраны труда. Существующая система подготовки и повышения квалификации специалистов характеризуется ограниченностью образовательных программ, слабой практической ориентацией обучения и недостаточным использованием современных педагогических технологий [4]. Кроме того, отсутствие единых требований к профессиональным компетенциям и системы оценки квалификаций затрудняет эффективное управление человеческими ресурсами в этой области.

Для преодоления указанных вызовов и повышения эффективности государственного управления охраной труда необходимо реализовать комплекс мер, включающих (рисунок) [1].

Для эффективного совершенствования правовой базы необходима систематизация всего процесса принятия и утверждения, так как многие правовые акты могут дублировать друг друга. Важно развивать систему обратной связи, так как можно корректировать метод коммуникации и работы с ними.

#### Результаты исследования

Принимая во внимание многочисленные труды по теме исследования, предлагаем создание отдельного правового документа, например Кодекса, который упразднит все существующие документы и будет включать единые положения, благодаря чему повысится уровень контроля и надзора, а также система станет прозрачной для представителей бизнеса и физических лиц, создать единый орган власти, так как например сейчас, у многих возникает вопрос по месту обращения: Роспотребнадзор, государственная инспекция труда или департамент/министерство труда.

Выделим разделы и план нового документа и их обоснование:

- введение и цели Кодекса (определить принципы и цели, преследуемые новым документом; установить нормативные рамки, способствуя единству понимания и исполнения);
- определения и термины (уточнение ключевых терминов и понятий, исключение интерпретации норм и требований, двойственности; упрощение процесса обучения специалистов и применения законодательства различными субъектами);

- общие положения (установление единых принципов охраны труда, включая права и обязанности работников и работодателей); единые стандарты приведут к принципам справедливости и последовательности, открытости);
- стандарт (установить измеряемые, ясные стандарты и нормы для открытости; процесс соблюдения норм охраны труда и их аудит станет проще);
- ответственность сторон и процедура информирования (измеряемые меры наказания для участников, создание стимулов для соблюдения норм охраны и уменьшения кол-ва нарушений);
- процедуры обращения (единый канал обращения; упрощение процесса решения спорных и текущих вопросов, создание безопасной рабочей среды).

1. Совершенствование нормативно-правового регулирования путем систематизации и актуализации действующих нормативных актов, а также внедрения механизмов регулярного мониторинга и оперативной корректировки законодательства в сфере охраны труда.

2. Повышение эффективности государственного надзора и контроля за счет внедрения автоматизированных систем сбора, обработки и анализа данных, использования дистанционных методов мониторинга, а также создания единого реестра проверок и нарушений.

3. Развитие информационно-аналитического обеспечения государственного управления охраной труда посредством создания единой цифровой платформы для сбора, хранения и анализа данных, внедрения систем поддержки принятия управленческих решений на основе больших данных и предиктивной аналитики, а также обеспечения открытости и доступности информации в этой сфере.

4. Совершенствование кадрового потенциала за счет внедрения дистанционных и симуляционных технологий в системе подготовки и повышения квалификации специалистов, разработки цифровых профилей компетенций, а также использования искусственного интеллекта для поддержки принятия кадровых решений.

**Рисунок. Меры повышения эффективности государственного управления охраной труда**

**Заключение**

Обобщив полученную информацию, хотелось бы отметить, что внедрение предложенного комплекса позволит улучшить механизм управления в сфере настоящего исследования, помимо этого, поднимется уровень по контролю за исполнениями и как следствие – обновление законодательной базы, что снизит травматизм и кол-во заболеваний из-за условий труда. Создание Кодекса охраны труда, которые интегрирует вышеуказанные разделы, не только обеспечив эффективность и прозрачность в сфере охраны труда, но и создать четкую и ясную нормативную базу, что приведет к формированию защищенной и здоровой рабочей среды.

**Библиографические ссылки**

1. Беляков, Г. И. Охрана труда и техника безопасности : учебник для среднего профессионального образования / Г. И. Беляков. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 740 с.
2. Кузнецова, Е. А. Управление условиями и охраной труда : учебник и практикум для вузов / Е. А. Кузнецова, В. Д. Роик. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 302 с.
3. Осейчук, В. И. Теория государственного управления : учебник и практикум для вузов / В. И. Осейчук. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 252 с.
4. Сафонов, А. А. Охрана труда : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Сафонов, М. А. Сафонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 485 с.

5. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления : учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 269 с.

#### References

1. Belyakov, G. I. Occupational safety and health : textbook for secondary vocational education / G. I. Belyakov. — 5th ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 740 p.
1. Kuznetsova, E. A. Occupational Health and Safety Management: a textbook and workshop for universities / E. A. Kuznetsova, V. D. Roik. - Moscow: Yurait Publishing House, 2024. - 302 p.
3. Oseychuk, V. I. Theory of public administration : textbook and workshop for universities / V. I. Oseychuk. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 252 p.
4. Safonov, A. A. Labor protection: a textbook and practical training for secondary vocational education / A. A. Safonov, M. A. Safonova. - Moscow: Publishing house Yurait, 2024. - 485 p.
5. Staroverova, K. O. Management. Management efficiency : a textbook for universities / K. O. Staroverova. — 2nd ed., ispr. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 269 p.

УДК 711.4-112

## ОПЫТ ПЛАНИРОВАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ Г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

**Герасименко А.С.**

Кандидат военных наук, доцент кафедры менеджмента **Гюев Г.В**  
*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*  
*E-mail: anna44ivanova@mail.ru*

*Аннотация.* Актуальность исследования опыта планирования комфортной городской среды на примере Администрации г. Санкт-Петербурга обусловлена возрастающей ролью городов в современном мире. Так, по данным ООН, к 2050 году более 68% населения планеты будет проживать в городских агломерациях, что ставит перед органами власти задачу создания благоприятных условий для жизни горожан. В этой связи, целью статьи является изучение подходов, применяемых Администрацией Санкт-Петербурга к формированию комфортной городской среды, что представляет значительный научный и практический интерес.

*Ключевые слова:* комфортная среда, реконструкция, благоустройство

## THE EXPERIENCE OF PLANNING A COMFORTABLE URBAN ENVIRONMENT ON THE EXAMPLE OF THE ADMINISTRATION OF ST. PETERSBURG

**Gerasimenko A.S.**

Candidate of Military Sciences, Associate Professor of the Department of Management  
**Gioev G.V.**

*National Open Institute, St. Petersburg, Russia*

*Annotation.* The relevance of the study of the experience of planning a comfortable urban environment on the example of the Administration of St. Petersburg is due to the increasing role of cities in the modern world. Thus, according to the UN, by 2050, more than 68% of the world's population will live in urban agglomerations, which sets the task for the authorities to create favorable conditions for the life of citizens. In this regard, the purpose of the article is to study the approaches applied by the Administration of St. Petersburg to the formation of a comfortable urban environment, which is of considerable scientific and practical interest.

*Key words:* comfortable environment, reconstruction, landscaping

### Введение

Санкт-Петербург, как один из крупнейших мегаполисов России, накопил значительный опыт в области планирования и реализации проектов по благоустройству общест-

венных пространств, развитию транспортной инфраструктуры и повышению экологической безопасности. Так, в рамках реализации государственной программы "Формирование комфортной городской среды" в Северной столице были реализованы масштабные проекты по реконструкции набережных Невы, создание новых парков и скверов, а также обустройство пешеходных зон.

Методы исследования: анализ, синтез информации. Объект исследования – комфортная городская среда.

Вместе с тем анализ практики Администрации Санкт-Петербурга в области планирования комфортной городской среды позволяет выделить ряд ключевых особенностей. Во-первых, следует отметить акцент на вовлечение жителей в процесс принятия решений по развитию городской среды. Так, в Северной столице широко применяются механизмы общественных обсуждений, голосований и экспертных советов, что позволяет учитывать мнение и потребности горожан.

Во-вторых, Администрация Санкт-Петербурга уделяет значительное внимание вопросам экологической устойчивости городской среды. В частности, реализуются программы по озеленению территорий, сокращению выбросов вредных веществ и внедрению "зеленых" технологий в строительстве и ЖКХ. Данный подход способствует повышению качества жизни населения и снижению негативного воздействия на окружающую среду [2].

В-третьих, при планировании комфортной городской среды в Санкт-Петербурге особое внимание уделяется сохранению и развитию культурно-исторического наследия. Так, в рамках реализации проектов по благоустройству общественных пространств обеспечивается бережное отношение к памятникам архитектуры и ландшафтным объектам, что позволяет сохранить уникальный облик Северной столицы.

Таким образом, опыт Администрации Санкт-Петербурга в области планирования комфортной городской среды характеризуется комплексным подходом, сочетающим в себе вовлечение граждан, экологическую устойчивость и сохранение культурно-исторического наследия [3]. Данный опыт может быть использован другими муниципальными образованиями при разработке и реализации программ по формированию благоприятной городской среды для проживания.

Особенность опыта планирования комфортной городской среды на примере Администрации г. Санкт-Петербурга заключается в комплексном подходе, сочетающем в себе ряд ключевых аспектов. Следует отметить, что Администрация Северной столицы уделяет пристальное внимание вовлечению жителей в процесс принятия решений по развитию городской среды. Так, в Санкт-Петербурге широко применяются механизмы общественных обсуждений, голосований и экспертных советов, что позволяет учитывать мнение и потребности горожан. Данный подход способствует повышению прозрачности и эффективности реализуемых проектов, а также укреплению доверия между властью и населением [1].

Кроме того, Администрация Санкт-Петербурга уделяет значительное внимание вопросам экологической устойчивости городской среды. В частности, в Северной столице реализуются программы по озеленению территорий, сокращению выбросов вредных веществ и внедрению "зеленых" технологий в строительстве и ЖКХ. Следует подчеркнуть, что данный подход не только способствует повышению качества жизни населения, но и снижает негативное воздействие на окружающую среду, что особенно актуально в условиях глобальных климатических изменений.

Немаловажно, что при планировании комфортной городской среды в Санкт-Петербурге особое внимание уделяется сохранению и развитию культурно-исторического наследия. Так, в рамках реализации проектов по благоустройству общественных пространств обеспечивается бережное отношение к памятникам архитектуры и ландшафтными объектам, что позволяет сохранить уникальный облик Северной столицы [4]. Данный подход не только способствует повышению привлекательности города для туристов, но и формирует чувство гордости и причастности у местных жителей.

#### Результаты

За последние 3 года Администрацией Санкт-Петербурга было реализовано множество проектов по планированию комфортной городской среды. Согласно официальным данным, только в рамках федеральной программы "Формирование комфортной городской среды" в период с 2021 по 2024 год в Северной столице было благоустроено более 300 общественных пространств и дворовых территорий.

Среди наиболее значимых проектов можно выделить:

1. Реконструкция Новой Голландии - уникального острова в центре города, который был преобразован в современный общественный парк с развитой инфраструктурой для отдыха и досуга горожан.

2. Благоустройство Приморского парка Победы на Крестовском острове - одного из крупнейших зеленых массивов Санкт-Петербурга, где были обустроены пешеходные и велодорожки, детские и спортивные площадки, а также зоны для проведения культурных мероприятий.

3. Создание пешеходной набережной вдоль реки Фонтанки, которая стала популярным местом прогулок и отдыха жителей и гостей города.

Администрация Санкт-Петербурга намерена продолжить реализацию масштабных проектов по благоустройству городской среды. Так, в ближайшие годы планируется благоустроить более 500 общественных пространств и дворовых территорий, в том числе за счет средств федеральной программы "Формирование комфортной городской среды". Кроме того, в планах Администрации - дальнейшее развитие велоинфраструктуры, создание новых парков и скверов, а также реконструкция исторических набережных и площадей. Все эти мероприятия направлены на повышение качества жизни горожан и создание современной, комфортной и экологичной городской среды в Санкт-Петербурге.

#### Выводы

Опыт Администрации Санкт-Петербурга в области планирования комфортной городской среды характеризуется комплексным подходом, сочетающим в себе вовлечение граждан, экологическую устойчивость и сохранение культурно-исторического наследия. Следует подчеркнуть, что данный опыт может быть использован другими муниципальными образованиями при разработке и реализации программ по формированию благоприятной городской среды для проживания.

#### Библиографические ссылки

1. Корягина, Н. В. Благоустройство и озеленение населенных мест : учебное пособие для вузов / Н. В. Корягина, А. Н. Поршакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 224 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/545221> (дата обращения: 10.09.2024).

2. Котляров, М. А. Экономика недвижимости и развитие территорий. Практикум : практическое пособие для вузов / М. А. Котляров. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 123 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/543710> (дата обращения: 12.09.2024).

3. Приоритетный проект «Формирование комфортной городской среды». URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg\\_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/](https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/) (дата обращения: 12.09.2024).

4. Смешко О.Г., Ушакова Е.В. комфортная среда как фактор устойчивого развития региона (на примере Санкт-Петербурга) // Известия СПбГЭУ. 2023. №6-1 (144). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komfortnaya-sreda-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya-regiona-na-primere-sankt-peterburga> (дата обращения: 12.09.2024).

### **Bibliographic list**

1. Koryagina, N. V. Landscaping and landscaping of populated areas : a textbook for universities / N. V. Koryagina, A. N. Porshakova. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 224 p. — Educational platform [website]. <https://urait.ru/bcode/545221> (date of reference: 09/10/2024).

2. Kotlyarov, M. A. Real estate economics and territorial development. Workshop : a practical guide for universities / M. A. Kotlyarov. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 123 p. — (Higher education). — ISBN 978-5-534-13483-4. — Text : electronic // Educational platform [website]. <https://urait.ru/bcode/543710> (date of application: 09/12/2024).

3. Priority project "Formation of a comfortable urban environment". URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg\\_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/](https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/) (date of reference: 09/12/2024).

4. Smeshko O.G., Ushakova E.V. comfortable environment as a factor of sustainable development of the region (on the example of St. Petersburg) // Izvestiya SPbGEU. 2023. №6-1 (144). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komfortnaya-sreda-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya-regiona-na-primere-sankt-peterburga> (date of application: 09/12/2024).

УДК 342.736

## **ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ОБРАЩЕНИЯМИ ГРАЖДАН В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ**

**Доскальчук Е.С., магистрант**

**Научный руководитель: к.с.н. Д.В. Осипова**

*Национальный открытый институт г. Санкт-Петербурга, Санкт-Петербург*

*E-mail: katushka0398@mail.ru*

*Аннотация.* В настоящей статье рассматриваются основные трудности, с которыми сталкиваются представители власти, а также предлагаются возможные пути их преодоления, направленные на оптимизацию взаимодействия и повышения уровня удовлетворенности граждан. Важность внедрения современных технологий, повышения квалификации специалистов и обеспечения прозрачности процессов подчеркивается как фактор достижения для достижения эффективного управления. Целью статьи является исследование проблем организации процесса работы в рамках деятельности органов власти по вопросам обращения граждан. Новизна исследования заключается в том, что полученные результаты могут быть использованы для улучшения работы.

*Ключевые слова:* обращения граждан, координация, квалификация госслужащих, оптимизация, кибербезопасность

## **PROBLEMS OF ORGANIZING THE PROCESS OF DEALING WITH CITIZENS' APPEALS IN PUBLIC AUTHORITIES**

**Doskalchuk E.S.**

***Candidate of Sociological Sciences Osipova D.V.***

*National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia*

*Abstract.* This article examines the main difficulties faced by government officials, as well as suggests possible ways to overcome them, aimed at optimizing interaction and increasing the level of satisfaction of citizens.

The importance of introducing modern technologies, improving the skills of specialists and ensuring transparency of processes is emphasized as an achievement factor to achieve effective management. The purpose of the article is to study the problems of organizing the work process within the framework of the activities of the authorities on issues of citizens' appeals. The novelty of the study lies in the fact that the results obtained can be used to improve performance.

*Key words:* citizens' appeals, coordination, qualification of civil servants, optimization, cybersecurity

Актуальность исследования заключается в том, что организация процесса работы с обращениями граждан в органах государственной власти представляет собой сложный механизм, требующий своевременной оптимизации, так как в условиях цифрового общества граждане имеют доступ к влиянию управления, эффективному взаимодействию между субъектами власти и гражданскими лицами. Объект исследования – процесс организации работы с обращениями граждан. Методы исследования: поиск, анализ, синтез, обобщение.

Анализ приведенных выше данных позволяет сделать вывод о том, что недостаточная координация приводит к дублированию функций и разрозненности в обработке обращений. Зачастую граждане сталкиваются с необходимостью многократного обращения в разные инстанции для решения одного и того же вопроса, что создает дополнительные барьеры и затрудняет работу органов, препятствуя получению информации своевременно [1].

Нехватка единой информационной системы, способной обеспечить интеграцию данных и автоматизацию рабочих процессов, усугубляет ситуацию, затрудняя мониторинг и анализ обращений. Кроме того, неэффективное управление человеческими ресурсами в органах власти также вносит свой вклад в существующие проблемы. Низкий уровень квалификации штата учреждений, недостаток мотивации, которая характерна для государственного аппарата, отсутствие систематического обучения приводят к тому, что обращения граждан часто рассматриваются формально, без должного внимания к сути проблемы. Это, в свою очередь, вызывает понижение уровня доверия и лояльности граждан.

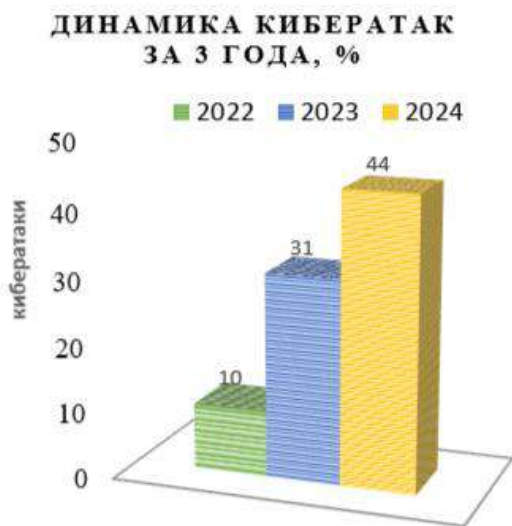
Недостаточная прозрачность рассмотрения обращений способствует росту коррупции и злоупотреблений превышения полномочий служащими [3]. Граждане зачастую не осведомлены о статусе своих обращений или информирование приходит с большим опозданием по сроку, что еще больше усугубляет ситуацию. Однако, несмотря на наличие законодательного аспекта и регламентов, существуют проблемы в процессе организации (таблица 1).

Одним из ключевых вопросов, требующему внимания является вопрос кибербезопасности. С ростом числа обращений, поступающих в электронном формате растет риск утечек данных и кибератак на само учреждения путем занесения вируса через само обращение при его открытии, что требует от внедрения актуальных технологий защиты серверов и информации [2]. За 2024 году число преступлений в сети в отношении госаппарата выросло на 30 % (рис. 2) [4].

#### Результаты исследования

В ходе анализа ситуации рекомендовано создать условия, где обращения можно подать только через госуслуги, они перестанут быть анонимными, что позволит запросить дополнительную информацию у заявителя в случае спорного вопроса, наряду с этим необходимо утвердить положение о защите заявителя, что его личность не будет раскрыта, без





его согласия перед субъектом «жалобы». Безопасность данных граждан организации работы с обращениями будет способствовать:

- сокращению сроков рассмотрения;
- учету информации, если дело много-стадийное и требует межведомственного взаимодействия.

Процесс коммуникации путем подачи обращений в органы власти требуют своевременных обновлений, что обеспечит защиту данных и персонализацию ответа (таблица).

**Рисунок 2. Динамика кибератак за 3 года, с 2022 по 2024 год (первый квартал) [по 4]**

Введение обязательного порядка подачи обращений только через платформу государственных услуг не только способствует снижению анонимности заявителей, но и создает возможности для более эффективной лучшей коммуникации.

Установление прозрачных правил о защите персональных данных представит заявителям уверенность в том, что данные не будут переданы третьим лицам без согласия.

Кроме того, упоминание о необходимости запроса дополнительной информации в случае возникновения спорных вопросов становится критически важным для повышения качества рассмотрения обращений, позволяя ОИВ объективно оценивать каждое обращение, принимая во внимание обстоятельства каждого дела. Хранение истории каждого заявителя позволяет исключать повторные обращения от одного человека с небольшими промежутками, по которым результат обращения остается неизменным

**Таблица. Проблемы в процессе организации и их следствия [1]**

Проблемы	Следствия
Недостаточная координация между различными государственными органами	Дублирование функций и разрозненность в обработке обращений. Необходимость многократного обращения граждан в разные инстанции для решения одной проблемы.
Отсутствие единой информационной системы.	Затруднения в мониторинге и анализе обращений. Недостаток автоматизации процессов.
Неэффективное управление человеческими ресурсами.	Низкий уровень квалификации сотрудников. Недостаток мотивации и отсутствие систематического обучения. Формальный подход к рассмотрению обращений.
Недостаточная прозрачность процессов рассмотрения обращений.	Отсутствие механизмов обратной связи и регулярного информирования граждан. Создание условий для коррупции и злоупотреблений.
Вопросы кибербезопасности.	Риски утечки данных и кибератак при увеличении числа обращений в электронном формате. Необходимость внедрения современных технологий защиты информации.

Безопасность граждан в процессе работы с обращениями станет дополнительным гарантом доверия к институтам. Сокращение сроков рассмотрения и эффективный

учет информации при многостадийных делах будет содействовать снижению бюрократических барьеров и улучшению качества предоставляемых услуг.

### Библиографические ссылки

1. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 314 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/540833> (дата обращения: 20.10.2024).
2. Казарин, О. В. Основы информационной безопасности: надежность и безопасность программного обеспечения : учебное пособие для среднего профессионального образования / О. В. Казарин, И. Б. Шубинский. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 342 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/542339> (дата обращения: 20.10.2024).
3. Прокофьев, С. Е. Теория и механизмы современного государственного и муниципального управления : учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев, С. Г. Еремин, А. И. Галкин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 702 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/533351> (дата обращения: 20.10.2024).
4. 2024: Доля заказных кибератак на российские компании за год выросла с 10% до 44%. — URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Число\\_кибератак\\_в\\_России\\_и\\_в\\_мире?ysclid=m2w85wj8hd884376648#2A\\_2024:\\_D0.94.D0.BE.D0.BB.D1.8F.\\_D0.B7.D0.B0.D0.BA.D0.B0.D0.B7.D0.BD.D1.8B.D1.85.\\_D0.BA.D0.B8.D0.B1.D0.B5.D1.80.D0.B0.D1.82.D0.B0.D0.BA.\\_D0.BD.D0.B0.\\_D1.80.D0.BE.D1.81.D1.81.D0.B8.D0.B9.D1.81.D0.BA.D0.B8.D0.B5.\\_D0.BA.D0.BE.D0.BC.D0.BF.D0.B0.D0.BD.D0.B8.D0.B8.\\_D0.B7.D0.B0.\\_D0.B3.D0.BE.D0.B4.\\_D0.B2.D1.8B.D1.80.D0.BE.D1.81.D0.BB.D0.B0.\\_D1.81\\_10.25.\\_D0.B4.D0.BE\\_44.25](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Число_кибератак_в_России_и_в_мире?ysclid=m2w85wj8hd884376648#2A_2024:_D0.94.D0.BE.D0.BB.D1.8F._D0.B7.D0.B0.D0.BA.D0.B0.D0.B7.D0.BD.D1.8B.D1.85._D0.BA.D0.B8.D0.B1.D0.B5.D1.80.D0.B0.D1.82.D0.B0.D0.BA._D0.BD.D0.B0._D1.80.D0.BE.D1.81.D1.81.D0.B8.D0.B9.D1.81.D0.BA.D0.B8.D0.B5._D0.BA.D0.BE.D0.BC.D0.BF.D0.B0.D0.BD.D0.B8.D0.B8._D0.B7.D0.B0._D0.B3.D0.BE.D0.B4._D0.B2.D1.8B.D1.80.D0.BE.D1.81.D0.BB.D0.B0._D1.81_10.25._D0.B4.D0.BE_44.25) (дата обращения: 20.10.2024).

### Bibliographic list

1. Vasiliev, V. P. State and municipal management : textbook and workshop for universities / V. P. Vasiliev, N. G. Dekhanova, Yu. A. Kholodenko. — 5th ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 314 p. — URL: <https://urait.ru/bcode/540833> (accessed: 10/20/2024).
2. Kazarin, O. V. Fundamentals of information security: reliability and security of software : a textbook for secondary vocational education / O. V. Kazarin, I. B. Shubinsky. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 342 p. — URL: <https://urait.ru/bcode/542339> (date of request: 10/20/2024).
3. Prokofiev, S. E. Theory and mechanisms of modern state and municipal management : textbook and workshop for universities / S. E. Prokofiev, S. G. Eremin, A. I. Galkin. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 702 p.. — URL: <https://urait.ru/bcode/533351> (accessed: 10/20/2024).
4. 2024: The share of custom cyber attacks on Russian companies increased from 10% to 44% over the year. — URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Number\\_of\\_cyberattacks\\_Russia\\_and\\_the\\_world?ysclid=m2w85wj8hd884376648#2A\\_2024:\\_D0.94.D0.BE.D0.BB.D1.8F.\\_D0.B7.D0.B0.D0.BA.D0.B0.D0.B7.D0.BD.D1.8B.D1.85.\\_D0.BA.D0.B8.D0.B1.D0.B5.D1.80.D0.B0.D1.82.D0.B0.D0.BA.\\_D0.BD.D0.B0.\\_D1.80.D0.BE.D1.81.D1.81.D0.B8.D0.B9.D1.81.D0.BA.D0.B8.D0.B5.\\_D0.BA.D0.BE.D0.BC.D0.BF.D0.B0.D0.BD.D0.B8.D0.B8.\\_D0.B7.D0.B0.\\_D0.B3.D0.BE.D0.B4.\\_D0.B2.D1.8B.D1.80.D0.BE.D1.81.D0.BB.D0.B0.\\_D1.81\\_10.25.\\_D0.B4.D0.BE\\_44.25](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Number_of_cyberattacks_Russia_and_the_world?ysclid=m2w85wj8hd884376648#2A_2024:_D0.94.D0.BE.D0.BB.D1.8F._D0.B7.D0.B0.D0.BA.D0.B0.D0.B7.D0.BD.D1.8B.D1.85._D0.BA.D0.B8.D0.B1.D0.B5.D1.80.D0.B0.D1.82.D0.B0.D0.BA._D0.BD.D0.B0._D1.80.D0.BE.D1.81.D1.81.D0.B8.D0.B9.D1.81.D0.BA.D0.B8.D0.B5._D0.BA.D0.BE.D0.BC.D0.BF.D0.B0.D0.BD.D0.B8.D0.B8._D0.B7.D0.B0._D0.B3.D0.BE.D0.B4._D0.B2.D1.8B.D1.80.D0.BE.D1.81.D0.BB.D0.B0._D1.81_10.25._D0.B4.D0.BE_44.25) (dates of request: 10/20/2024).

УДК 342.92

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ В ФОРМИРОВАНИИ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ

Иванова А.С.

Кандидат военных наук, доцент кафедры менеджмента Гиоев Г.В  
Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия

E-mail: [anna44ivanova@mail.ru](mailto:anna44ivanova@mail.ru)

*Аннотация.* В настоящее время создание комфортной городской среды является одним из ключевых приоритетов политики органов государственной власти Российской Федерации. В этой связи, целью данной статьи является исследование вопросов эффективного взаимодействия различных звеньев исполнительной власти в процессе формирования благоприятных условий для жизни и деятельности граждан приобретают особую значимость.

*Ключевые слова:* формирование комфортной среды, реконструкция, органы власти

# INTERACTION OF EXECUTIVE AUTHORITIES IN THE FORMATION OF A COMFORTABLE URBAN ENVIRONMENT

Ivanova A.S.

Candidate of Military Sciences, Associate Professor of the Department of Management Gioev G.V.

National Open Institute, St. Petersburg, Russia

E-mail: [anna44ivanova@mail.ru](mailto:anna44ivanova@mail.ru)

*Abstract.* Currently, the creation of a comfortable urban environment is one of the key priorities of the policy of public authorities of the Russian Federation. In this regard, the purpose of this article is to study the issues of effective interaction of various levels of executive power in the process of creating favorable conditions for the life and activities of citizens are of particular importance.

*Key words:* formation of a comfortable environment, reconstruction, authorities

## Введение

Несмотря на большой федеральный проект, вместе с тем следует констатировать, что проблематика формирования комфортной городской среды до сих пор не получила должного научного осмысления, что актуализирует необходимость проведения всестороннего анализа механизмов координации усилий органов исполнительной власти разных уровней в рассматриваемой сфере. Цель исследования заключается в выявлении особенностей и проблем взаимодействия федеральных, региональных и муниципальных органов исполнительной власти в процессе формирования комфортной городской среды. Объект исследования – процесс взаимодействия между органами власти по вопросам формирования комфортной городской среды. Методы исследования: анализ, синтез, обобщение.

Процесс взаимодействия поделен представляет собой методологическую основу исследования, что составляет системный, структурно-функциональный и сравнительный подходы. Эмпирическую базу работы формируют нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность органов исполнительной власти в сфере благоустройства городских территорий, а также данные социологических исследований, посвященных оценке населением эффективности указанной деятельности [4].

Системный подход. Данный подход предполагает рассмотрение процесса формирования комфортной городской среды как целостной системы, элементы которой (федеральные, региональные и муниципальные органы исполнительной власти) находятся в тесном взаимодействии и взаимозависимости.

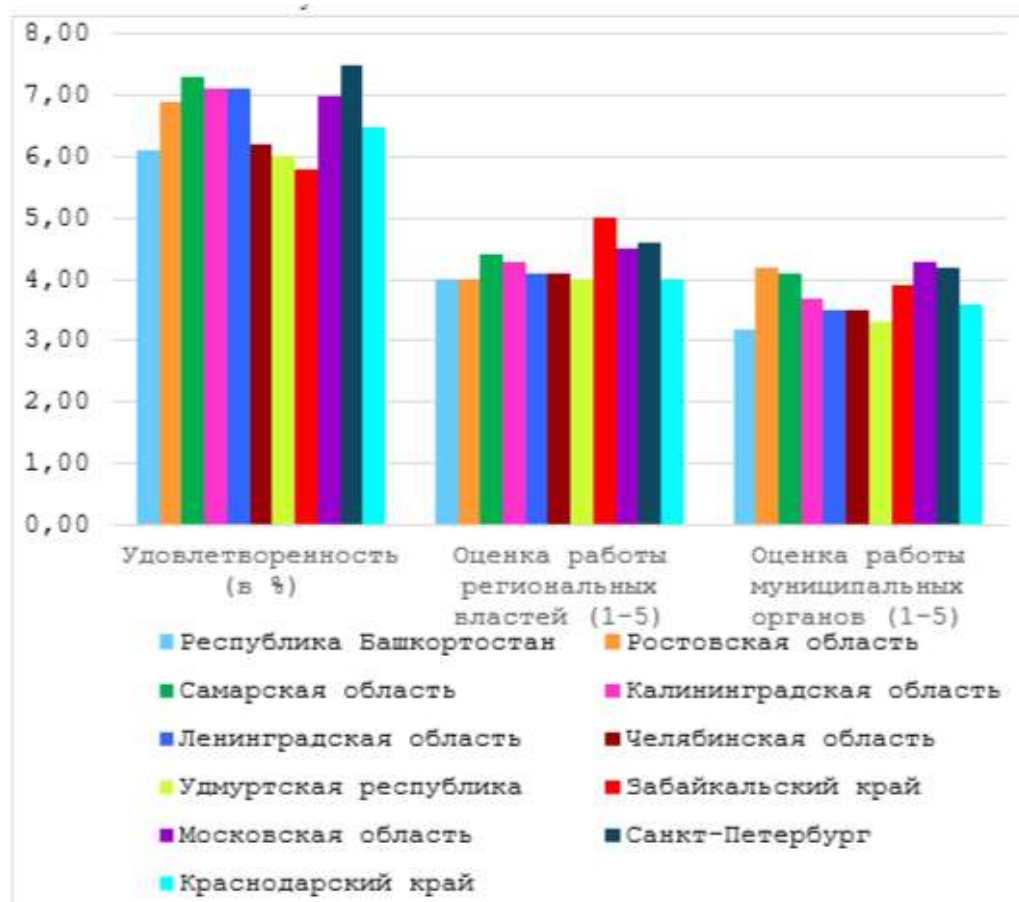
Структурно-функциональный подход. Использование данного подхода позволило выявить структуру и функции различных звеньев исполнительной власти, задействованных в создании благоприятных условий для жизни и деятельности граждан в городах.

Сравнительный подход. Применение сравнительного метода обеспечило возможность сопоставления особенностей взаимодействия органов исполнительной власти в процессе формирования комфортной городской среды в различных субъектах Российской Федерации.

## Эмпирическая база исследования

Нормативно-правовые акты. В качестве эмпирической базы были использованы федеральные законы, указы Президента РФ, постановления Правительства РФ, а также нормативные правовые акты субъектов РФ и муниципальных образований, регулирующие деятельность органов исполнительной власти в сфере благоустройства городских территорий.

Данные социологических исследований. Эмпирическую основу работы составили результаты социологических опросов, проведенных Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ) в 2023-2024 гг. Согласно полученным данным, около 65% жителей крупных и средних российских городов удовлетворены качеством благоустройства своих населенных пунктов.



**Рисунок 1. Результаты социального опроса [2]**

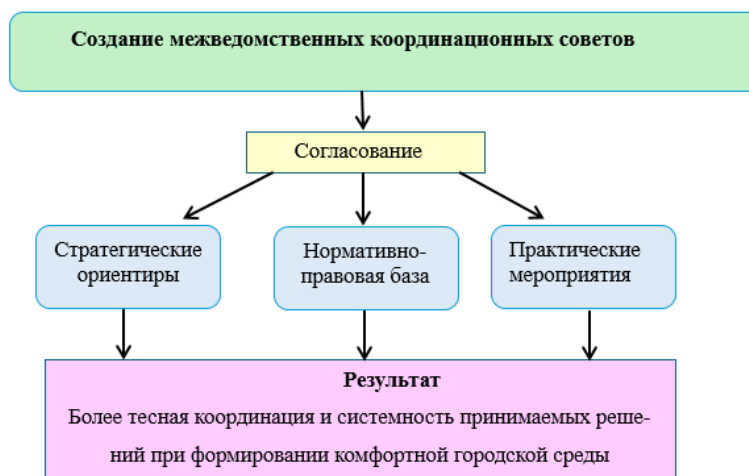
Наиболее высокую оценку получила работа региональных властей (средний балл - 4,2 по 5-балльной шкале), в то время как деятельность муниципальных органов оценивается несколько ниже (средний балл - 3,8) [2]. Вместе с тем авторы выявили ряд существенных проблем, препятствующих эффективному взаимодействию указанных структур. К их числу, в частности, относятся: недостаточная согласованность и системность принимаемых решений, дефицит квалифицированных кадров на местном уровне, а также недостаточная вовлеченность граждан в процесс формирования комфортной городской среды.

#### Результаты

Для решения выявленных проблем и повышения эффективности взаимодействия органов исполнительной власти различных уровней в сфере благоустройства городских территорий нам представляется целесообразным реализовать следующие меры:

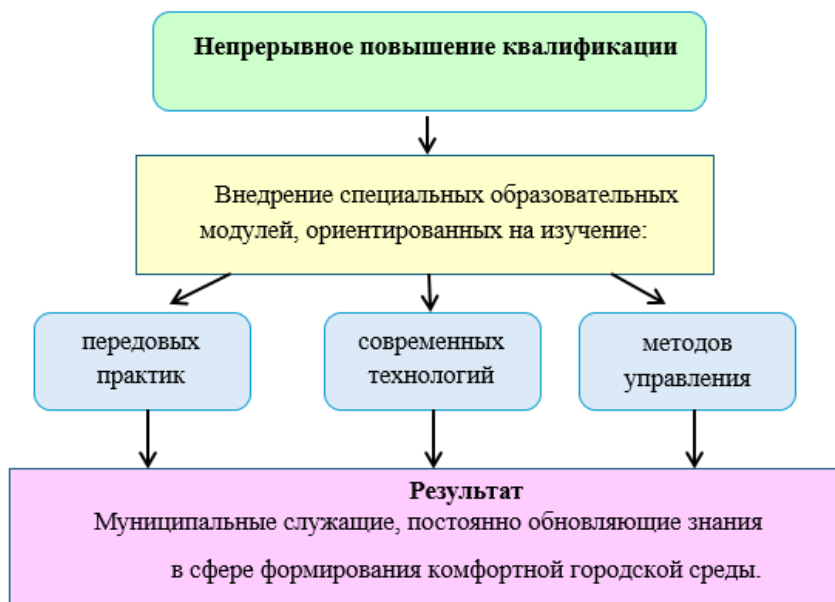
1. Обеспечить более тесную координацию и системность принимаемых решений. Целесообразно создать межведомственные координационные советы, в состав которых будут входить представители федеральных, региональных и муниципальных органов

власти. Данные структуры позволят согласовывать стратегические ориентиры, нормативно-правовую базу и практические мероприятия в сфере формирования комфортной городской среды (рис. 2).



**Рисунок 2. Блок-схема «Создание межведомственных координационных советов»**

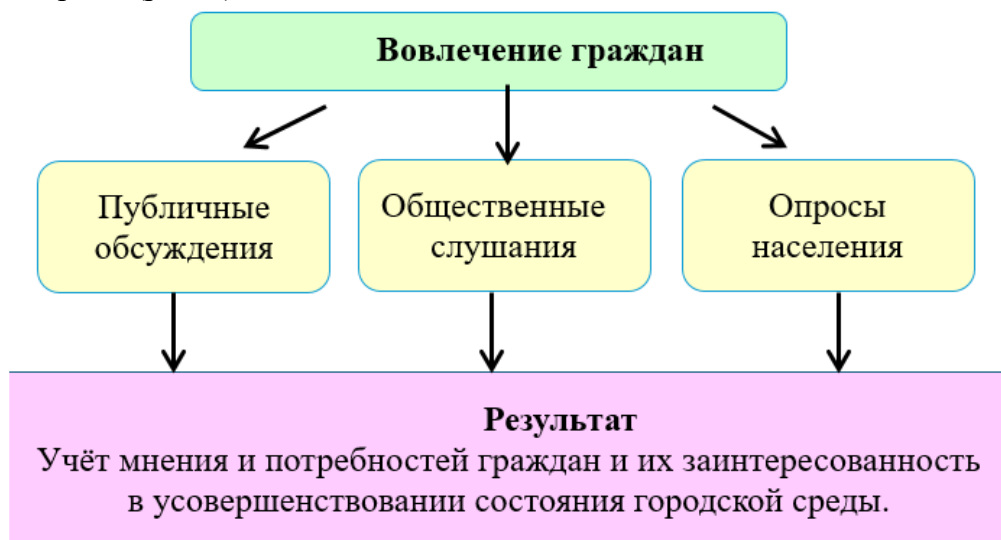
Кроме того, следует обеспечить непрерывное повышение квалификации муниципальных служащих, ответственных за реализацию программ благоустройства. Предлагается разработать и внедрить специальные образовательные модули, ориентированные на изучение передовых практик, современных технологий и методов управления в данной области (рис.3).



**Рисунок 3. Блок-схема «Непрерывное повышение квалификации»**

Наряду с этим, важно активизировать вовлечение граждан в процесс формирования комфортной городской среды. В частности, целесообразно расширить практику проведения публичных обсуждений, общественных слушаний и опросов населения на всех этапах ре-

лизации соответствующих программ и проектов. Это позволит учитывать мнение и потребности жителей, а также повысить их заинтересованность и ответственность за состояние городской среды (рис. 4).



**Рисунок 4. Блок-схема «Вовлечение граждан»**

**Заключение.** В ходе исследования установлено, что достижение высокого уровня комфортности городской среды требует четкой координации усилий органов исполнительной власти различных уровней. Федеральные министерства и ведомства разрабатывают стратегические ориентиры и нормативно-правовую базу в данной сфере, тогда как региональные и муниципальные администрации отвечают за практическую реализацию соответствующих мероприятий с учетом местной специфики. Комплексная реализация предложенных мер будет способствовать повышению согласованности и эффективности взаимодействия органов исполнительной власти различных уровней в сфере благоустройства городских территорий, что, в свою очередь, положительно отразится на оценке населением качества данной деятельности.

#### **Библиографические ссылки**

1. Петрова В.В., Харькова О.М. взаимодействие органов исполнительной власти в формировании комфортной городской среды // Вестник науки. 2024. №4 (73). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-organov-ispolnitelnoy-vlasti-v-formirovanii-komfortnoy-gorodskoy-sredy> (дата обращения: 11.09.2024).
2. Итоги-2023, ожидания-2024. — URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/itogi-2023-ozhidaniya-2024?ysclid=m3jfcw3fg8613258181> (дата обращения: 12.09.2024).
3. Приоритетный проект «Формирование комфортной городской среды». URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg\\_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/](https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/) (дата обращения: 11.09.2024).
4. Смешко О.Г., Ушакова Е.В. комфортная среда как фактор устойчивого развития региона (на примере Санкт-Петербурга) // Известия СПбГЭУ. 2023. №6-1 (144). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komfortnaya-sreda-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya-regiona-na-primere-sankt-peterburga> (дата обращения: 11.09.2024).

#### **Bibliographic list**

1. Petrova V.V., Kharkova O.M. interaction of executive authorities in the formation of a comfortable urban environment // Bulletin of Science. 2024. No.4 (73). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-organov-ispolnitelnoy-vlasti-v-formirovanii-komfortnoy-gorodskoy-sredy> (date of reference: 09/11/2024).
2. Results-2023, expectations-2024. — URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/itogi-2023-ozhidaniya-2024?ysclid=m3jfcw3fg8613258181> (accessed 12.09.2024).

3. Priority project "Formation of a comfortable urban environment". URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg\\_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/](https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/) (date of reference: 09/11/2024).

4. Smeshko O.G., Ushakova E.V. comfortable environment as a factor of sustainable development of the region (on the example of St. Petersburg) // *Izvestiya SPbGEU*. 2023. №6-1 (144). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komfortnaya-sreda-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya-regiona-na-primere-sankt-peterburga> (date of application: 09/11/2024).

УДК 328.185

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ

Калентьева Т. Б., Вычегжанин Я.Я., магистранты

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: tkalenteva@list.ru*

*Аннотация.* Коррупция является одной из наиболее актуальных и острых проблем современного общества, оказывающей негативное влияние на все сферы жизнедеятельности, в том числе и на систему государственной гражданской службы. Целью статьи является исследование теоретических основ противодействия коррупции в рамках работы системы государственной гражданской службы и политики государства. Следовательно, теоретические основы исследования противодействия коррупции в системе государственной гражданской службы представляют собой комплексный подход, охватывающий различные аспекты данной проблемы. Комплексное изучение теоретических основ позволяет разработать эффективные меры по противодействию коррупции, повысить эффективность государственного управления и укрепить доверие граждан к власти.

*Ключевые слова:* коррупция, гражданская служба, превышение полномочий, эффективность управления

## THEORETICAL FOUNDATIONS OF ANTI-CORRUPTION RESEARCH IN THE PUBLIC CIVIL SERVICE SYSTEM

Kalentyeva T. B., Vychezhnanin Ya.Ya., master's students

*National Open Institute, St. Petersburg, Russia*

*Abstract.* Corruption is one of the most urgent and acute problems of modern society, which has a negative impact on all spheres of life, including the public civil service system. The purpose of the article is to study the theoretical foundations of anti-corruption in the framework of the public civil service system and state policy. Therefore, the theoretical foundations of anti-corruption research in the public civil service system represent an integrated approach covering various aspects of this problem. A comprehensive study of the theoretical foundations makes it possible to develop effective anti-corruption measures, improve the efficiency of public administration and strengthen citizens' trust in the government.

*Key words:* corruption, civil service, abuse of authority, management efficiency

### Введение

Понятие «коррупция» является многогранным и может быть рассмотрено с различных точек зрения. В широком смысле коррупция представляет собой использование должностным лицом своих властных полномочий и доверенных ему прав в целях личного обогащения [1]. В узком смысле, коррупция может быть определена как злоупотребление служебным положением, дача взятки, получение взятки, злоупотребление полномочиями,

коммерческий подкуп либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения вопреки законным интересам общества и государства в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц либо незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами. Объект исследования – основы противодействия коррупции. Методы исследования: поиск, анализ, обобщение

Следует отметить, что коррупция в системе государственной гражданской службы является одной из наиболее серьезных угроз национальной безопасности страны, поскольку она подрывает авторитет власти, снижает эффективность государственного управления, способствует росту социальной напряженности в обществе. В связи с этим, противодействие коррупции в данной сфере является приоритетным направлением государственной политики.

Теоретические основы исследования противодействия коррупции в системе государственной гражданской службы включают в себя следующие ключевые аспекты (рис. 1).

#### **Нормативно-правовое регулирование противодействия коррупции**

- предполагает анализ действующего законодательства в сфере противодействия коррупции, включая федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации, ведомственные нормативные правовые акты.

#### **Организационно-управленческие механизмы противодействия коррупции**

- предполагает исследование системы государственных органов, осуществляющих противодействие коррупции, их полномочий, функций и взаимодействия, а также анализ организационных мер, направленных на предупреждение и выявление коррупционных проявлений в системе государственной гражданской службы.

#### **Социально-психологические факторы противодействия коррупции**

- включает в себя изучение ценностных ориентаций, мотивации и поведенческих установок государственных гражданских служащих, а также анализ общественного мнения и восприятия коррупции в обществе.

#### **Экономические аспекты противодействия коррупции.**

- предполагает исследование влияния коррупции на экономическое развитие страны, оценку экономических издержек, связанных с коррупционными проявлениями, а также анализ эффективности антикоррупционных мер с точки зрения их экономической целесообразности.

#### **Международный опыт противодействия коррупции.**

- включает в себя изучение зарубежного опыта в области противодействия коррупции, выявление лучших практик и возможностей их адаптации к российским условиям.

**Рисунок 1. Аспекты исследования противодействия коррупции**



По данным Генеральной прокуратуры Российской Федерации, в период с 2019 по 2024 год было выявлено 186 тысяч коррупционных преступлений, из них 45% были совершены государственными гражданскими служащими. Наиболее распространенными видами коррупционных преступлений стали взяточничество (48%), злоупотребление должностными полномочиями (22%) и служебный подлог (12%) [3].

Анализ статистических данных показывает, что наибольшее количество коррупционных преступлений было зарегистрировано в 2023 году - 42 тысячи случаев, что на 15% больше, чем в 2021 году. Данный рост может быть связан с усилением контроля и надзора за деятельностью государственных гражданских служащих, а также с повышением эффективности работы правоохранительных органов по выявлению и расследованию коррупционных преступлений [4].

В 2022 году наблюдается снижение количества выявленных коррупционных преступлений на 10% по сравнению с предыдущим годом, что может свидетельствовать об определенных успехах в реализации мер по противодействию коррупции. Вместе с тем уровень коррупции в системе государственной гражданской службы остается высоким и требует дальнейшего совершенствования антикоррупционной политики [1].

#### Результаты

Коррупция в системе государственной гражданской службы является серьезной проблемой, о чем свидетельствует значительное количество выявленных коррупционных преступлений за последние 5 лет (186 тысяч случаев). Наиболее распространенными видами коррупционных преступлений являются взяточничество (48%), злоупотребление должностными полномочиями (22%) и служебный подлог (12%), что указывает на необходимость усиления контроля и надзора за деятельностью государственных гражданских служащих.

Несмотря на некоторое снижение количества выявленных коррупционных преступлений в 2021 году, уровень коррупции в системе государственной гражданской службы остается высоким, особенно в случае возбуждения дел в отношении уполномоченных лиц, выявленный в период ведения специальной военной операции, что требует дальнейшего совершенствования антикоррупционной политики и реализации комплексных мер по противодействию коррупции.

Статистические данные подтверждают актуальность и важность исследования теоретических основ противодействия коррупции в системе государственной гражданской службы, что позволит разработать эффективные меры по снижению коррупционных рисков и повышению эффективности государственного управления. Подводя итог, следует отметить, что исследование теоретических основ противодействия коррупции в системе государственной гражданской службы имеет важное научное и практическое значение.

#### Библиографические ссылки

1. Гладких, В. И. Противодействие коррупции на государственной службе : учебное пособие для вузов / В. И. Гладких, В. М. Алиев, В. Г. Степанов-Егиянц. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 207 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/540678> (дата обращения: 13.09.2024).
2. Противодействие коррупции : учебник и практикум для вузов / И. В. Левакин, Е. В. Охотский, И. Е. Охотский, М. В. Шедий ; под общей редакцией Е. В. Охотского. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 469 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/555025> (дата обращения: 01.10.2024).
3. Интервью Генерального прокурора Российской Федерации Игоря Краснова РИА «Новости». URL: <https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/mass-media/news/archive?item=67360817> (дата обращения: 09.09.2024).

4. Результаты антикоррупционного мониторинга за 2023 год. URL <https://primorsky.ru/promo-page/protivodeystvie-korrupsii/rezultaty-antikorrupsionnogo-monitoringa-za-2023-god/> (дата обращения: 09.09.2024).

### **Bibliographic list**

1. Gladkikh, V. I. Countering corruption in public service : a textbook for universities / V. I. Gladkikh, V. M. Aliyev, V. G. Stepanov-Egiyants. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 207 p. — URL: <https://urait.ru/bcode/540678> (accessed: 09/13/2024).
2. Anti-corruption : textbook and workshop for universities / I. V. Levakin, E. V. Okhotsky, I. E. Okhotsky, M. V. Shedi; under the general editorship of E. V. Okhotsky. — 5th ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 469 p.— URL: <https://urait.ru/bcode/555025> (accessed: 01.10.2024).
3. Interview of the Prosecutor General of the Russian Federation Igor Krasnov to RIA Novosti. URL: <https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/mass-media/news/archive?item=67360817> (accessed: 09.09.2024).

УДК 711.4.112

## **ОПЫТ ПЛАНИРОВАНИЯ КОМФОРТНОЙ ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ Г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГА**

**Иванова А.С.**

**Кандидат военных наук, доцент кафедры менеджмента Гиоев Г.В**

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: [anna44ivanova@mail.ru](mailto:anna44ivanova@mail.ru)*

*Аннотация.* Актуальность исследования опыта планирования комфортной городской среды на примере Администрации г. Санкт-Петербурга обусловлена возрастающей ролью городов в современном мире. Так, по данным ООН, к 2050 году более 68% населения планеты будет проживать в городских агломерациях, что ставит перед органами власти задачу создания благоприятных условий для жизни горожан. В этой связи, целью статьи является изучение подходов, применяемых Администрацией Санкт-Петербурга к формированию комфортной городской среды, что представляет значительный научный и практический интерес.

*Ключевые слова:* комфортная среда, реконструкция, благоустройство

## **THE EXPERIENCE OF PLANNING A COMFORTABLE URBAN ENVIRONMENT ON THE EXAMPLE OF THE ADMINISTRATION OF ST. PETERSBURG**

**Ivanova A.S.**

**Candidate of Military Sciences, Associate Professor of the Department  
of Management Gioev G.V.**

*National Open Institute, St. Petersburg, Russia*

*Abstract.* The relevance of the study of the experience of planning a comfortable urban environment on the example of the Administration of St. Petersburg is due to the increasing role of cities in the modern world. Thus, according to the UN, by 2050, more than 68% of the world's population will live in urban agglomerations, which sets the task for the authorities to create favorable conditions for the life of citizens. In this regard, the purpose of the article is to study the approaches applied by the Administration of St. Petersburg to the formation of a comfortable urban environment, which is of considerable scientific and practical interest.

*Key words:* comfortable environment, reconstruction, landscaping

**Введение**

Санкт-Петербург, как один из крупнейших мегаполисов России, накопил значительный опыт в области планирования и реализации проектов по благоустройству общест-

венных пространств, развитию транспортной инфраструктуры и повышению экологической безопасности. Так, в рамках реализации государственной программы "Формирование комфортной городской среды" в Северной столице были реализованы масштабные проекты по реконструкции набережных Невы, создание новых парков и скверов, а также обустройство пешеходных зон. Цель исследования – оценка опыт планирования комфортной городской среды на примере администрации г. Санкт-Петербурга

*Методы исследования:* анализ, синтез информации.

*Объект исследования* – комфортная городская среда.

Анализ практики Администрации Санкт-Петербурга в области планирования комфортной городской среды позволяет выделить ряд ключевых особенностей.

Во-первых, акцент на вовлечение жителей в процесс принятия решений по развитию городской среды. Так, в Северной столице широко применяют механизмы общественных обсуждений, голосований и экспертных советов, что позволяет учитывать мнение и потребности горожан.

Во-вторых, Администрация Санкт-Петербурга уделяет значительное внимание вопросам экологической устойчивости городской среды. Реализуются программы по озеленению территорий, сокращению выбросов вредных веществ и внедрению «зеленых» технологий в строительстве и ЖКХ. Данный подход способствует повышению качества жизни населения и снижению негативного воздействия на окружающую среду [2].

В-третьих, при планировании комфортной городской среды в Санкт-Петербурге особое внимание уделяется сохранению и развитию культурно-исторического наследия. Так, в рамках реализации проектов по благоустройству общественных пространств обеспечивается бережное отношение к памятникам архитектуры и ландшафтным объектам, что позволяет сохранить уникальный облик Северной столицы.

Опыт Администрации Санкт-Петербурга в области планирования комфортной городской среды характеризуется комплексным подходом, сочетающим в себе вовлечение граждан, экологическую устойчивость и сохранение культурно-исторического наследия [3]. Он может быть использован другими муниципальными образованиями при разработке и реализации программ по формированию благоприятной городской среды для проживания. Администрация Северной столицы уделяет пристальное внимание вовлечению жителей в процесс принятия решений по развитию городской среды.



**Рисунок 1. Пример благоустройства городского парка [5]**

В Санкт-Петербурге широко применяют механизмы общественных обсуждений, голосований и экспертных советов, что позволяет учитывать мнение и потребности горожан. Данный подход способствует повышению прозрачности и эффективности реализуемых проектов, а также укреплению доверия между властью и населением [1].

Кроме того, Администрация Санкт-Петербурга уделяет значительное внимание вопросам экологической устойчивости городской среды. В частности, в Северной столице реализуют программы по озеленению территорий, сокращению выбросов вредных веществ и внедрению «зеленых» технологий в строительстве и ЖКХ. Данный подход не только способствует повышению качества жизни населения, но и снижает негативное воздействие на окружающую среду, что особенно актуально в условиях глобальных климатических изменений.

Немаловажно, что при планировании комфортной городской среды в Санкт-Петербурге особое внимание уделяют сохранению и развитию культурно-исторического наследия. Так, в рамках реализации проектов по благоустройству общественных пространств обеспечивается бережное отношение к памятникам архитектуры и ландшафтным объектам, что позволяет сохранить уникальный облик Северной столицы [4]. Данный подход не только способствует повышению привлекательности города для туристов, но и формирует чувство гордости и причастности у местных жителей.

#### Результаты

За последние три года Администрацией Санкт-Петербурга реализовано множество проектов по планированию комфортной городской среды. Согласно официальным данным, только в рамках федеральной программы «Формирование комфортной городской среды» в период с 2021 по 2024 год в Северной столице было благоустроено более 300 общественных пространств и дворовых территорий.

Среди наиболее значимых проектов можно выделить:

1. Реконструкция Новой Голландии - уникального острова в центре города, который был преобразован в современный общественный парк с развитой инфраструктурой для отдыха и досуга горожан.

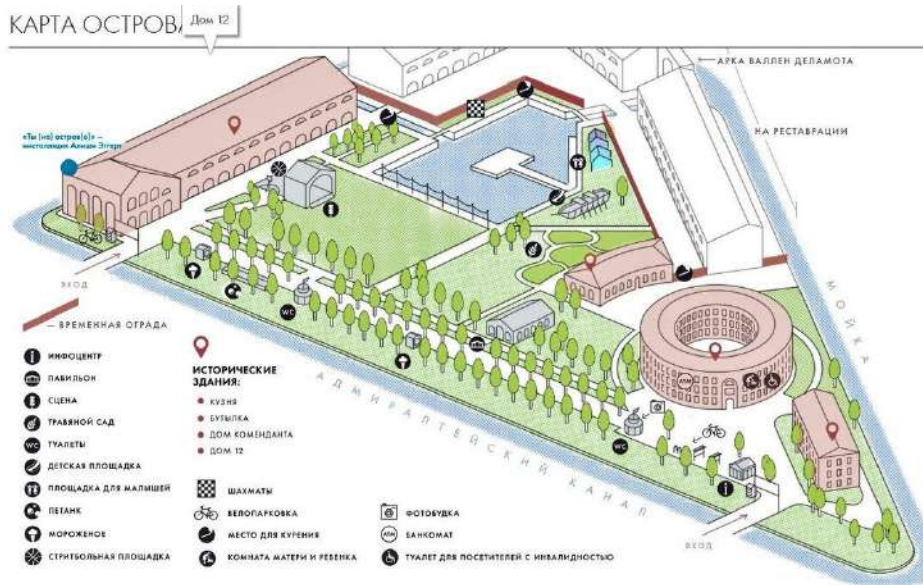


Рисунок 2. Карта острова Новая Голландия [6]

2. Благоустройство Приморского парка Победы на Крестовском острове – одного из крупнейших зеленых массивов Санкт-Петербурга, где обустроены пешеходные и велодорожки, детские и спортивные площадки, а также зоны для проведения культурных мероприятий.



**Рисунок 3. Карта Приморского парка Победы [7]**

3. Создание пешеходной набережной вдоль реки Фонтанки, которая стала популярным местом прогулок и отдыха жителей и гостей города.



**Рисунок 4. Набережная вдоль реки Фонтанки [8]**

В перспективе Администрация Санкт-Петербурга намерена продолжить реализацию масштабных проектов по благоустройству городской среды. Так, в ближайшие годы планируется благоустроить более 500 общественных пространств и дворовых территорий, в том числе за счет средств федеральной программы «Формирование комфортной городской среды». Также планах Администрации – дальнейшее развитие велоинфраструктуры,

создание новых парков и скверов, а также реконструкция исторических набережных и площадей. Все эти мероприятия направлены на повышение качества жизни горожан и создание современной, комфортной и экологичной городской среды в Санкт-Петербурге.

#### Выводы

Опыт Администрации Санкт-Петербурга в области планирования комфортной городской среды характеризуется комплексным подходом, сочетающим в себе вовлечение граждан, экологическую устойчивость и сохранение культурно-исторического наследия. Он может быть использован другими муниципальными образованиями при разработке и реализации программ по формированию благоприятной городской среды для проживания.

#### Библиографические ссылки

1. Корягина, Н. В. Благоустройство и озеленение населенных мест : учебное пособие для вузов / Н. В. Корягина, А. Н. Поршакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 224 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/545221> (дата обращения: 10.09.2024).
2. Котляров, М. А. Экономика недвижимости и развитие территорий. Практикум : практическое пособие для вузов / М. А. Котляров. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 123 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/543710> (дата обращения: 12.09.2024).
3. Приоритетный проект «Формирование комфортной городской среды». URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg\\_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/](https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/) (дата обращения: 12.09.2024).
4. Смешко О.Г., Ушакова Е.В. комфортная среда как фактор устойчивого развития региона (на примере Санкт-Петербурга) // Известия СПбГЭУ. 2023. №6-1 (144). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komfortnaya-sreda-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya-regiona-na-primere-sankt-peterburga> (дата обращения: 12.09.2024).
5. Благоустройство парка. — URL: <https://dzen.ru/a/YzcnrZiOLxAvGITY> (дата обращения: 12.09.2024).
6. Карта острова Новая Голландия. — URL: <https://dzen.ru/a/X52yC5rAcFrkBrGw> (дата обращения: 12.09.2024).
7. Карта Приморского парка Победы. — URL: <https://sanatoriikavkaza.ru/blog/krestovskij-ostrov-sankt-peterburg-karta> (дата обращения: 12.09.2024).
8. Набережная вдоль реки Фонтанки. — URL: <https://sanatoriikavkaza.ru/puteshestviya/naberezhnaya-reki-fontanki> (дата обращения: 12.09.2024).

#### Bibliographic list

1. Koryagina, N. V. Landscaping and landscaping of populated areas : a textbook for universities / N. V. Koryagina, A. N. Porshakova. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 224 p.. <https://urait.ru/bcode/545221> (date of reference: 09/10/2024).
2. Kotlyarov, M. A. Real estate economics and territorial development. Workshop : a practical guide for universities / M. A. Kotlyarov. — Moscow : Yurayt Publishing House, 2024. — 123 p.. <https://urait.ru/bcode/543710> (date of application: 09/12/2024).
3. Priority project "Formation of a comfortable urban environment". URL: [https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg\\_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/](https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg_vasileostr/blagoustrojstvo/prioritetnyj-proekt-formirovanie-komfortnoj-gorodskoj-sredy/) (date of reference: 09/12/2024).
4. Smeshko O.G., Ushakova E.V. comfortable environment as a factor of sustainable development of the region (on the example of St. Petersburg) // Izvestiya SPbGEU. 2023. №6-1 (144). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komfortnaya-sreda-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya-regiona-na-primere-sankt-peterburga> (date of application: 09/12/2024).
5. Park improvement. — URL: <https://dzen.ru/a/YzcnrZiOLxAvGITY> (date of access: 12.09.2024).
6. Map of New Holland island. — URL: <https://dzen.ru/a/X52yC5rAcFrkBrGw> (date of access: 12.09.2024).
7. Map of Primorsky Victory Park. — URL: <https://sanatoriikavkaza.ru/blog/krestovskij-ostrov-sankt-peterburg-karta> (date of access: 12.09.2024).
8. Fontanka River Embankment. — URL: <https://sanatoriikavkaza.ru/puteshestviya/naberezhnaya-reki-fontanki> (date of access: 12.09.2024).

**КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ:  
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

*Тишкевич М.Ю., магистрант*

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия  
сотрудник Комитета по вопросам законности, правопорядка и безопасно-  
сти Санкт-Петербурга, Россия*

*E-mail: mut2903@yandex.ru*

*Аннотация.* В статье рассматривается кадровый резерв на государственной гражданской службе, его проблемы и перспективы развития. Анализируются недостатки существующих механизмов отбора и мотивации, а также предлагаются пути повышения эффективности работы резерва через внедрение инновационных технологий и систем оценки. Подчеркивается важность интеграции кадрового резерва в общую стратегию управления человеческими ресурсами для обеспечения стабильности и преемственности в государственных органах. Целью статьи является изучение проблем и перспектив развития кадрового резерва на государственной гражданской службе

*Ключевые слова:* кадровый резерв, государственная служба, мотивация, инновационные технологии

**THE PERSONNEL RESERVE IN THE CIVIL SERVICE:  
PROBLEMS AND PROSPECTS**

**Tishkevich M.Y.**

*Graduate student of the Department of Public Administration and Law  
National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia  
Committee for justice, legal order and safety of Saint-Petersburg, Russia*

*Abstract.* The article examines the personnel reserve in the civil service, its problems and prospects for development. The shortcomings of the existing selection and motivation mechanisms are analyzed, and ways to improve the efficiency of the reserve through the introduction of innovative technologies and evaluation systems are proposed. The importance of integrating the personnel reserve into the overall human resource management strategy to ensure stability and continuity in government agencies is emphasized.

*Key words:* personnel reserve, public service, motivation, innovative technologies

**Введение**

Актуальность исследования заключается в том, что кадровый резерв на государственной службе представляет собой важный инструмент, способствующий эффективному управлению человеческими ресурсами в органах власти. В условиях динамично меняющейся политической и экономической среды актуальность формирования и развития кадрового резерва возрастает, поскольку он обеспечивает преемственность и стабильность в управлении [4]. Проблемы, с которыми сталкивается кадровый резерв, варьируются от недостаточной квалификации кандидатов до отсутствия четких критериев отбора и оценки. Цель статьи заключается в изучении перспектив и проблем кадрового резерва на гражданской службе.

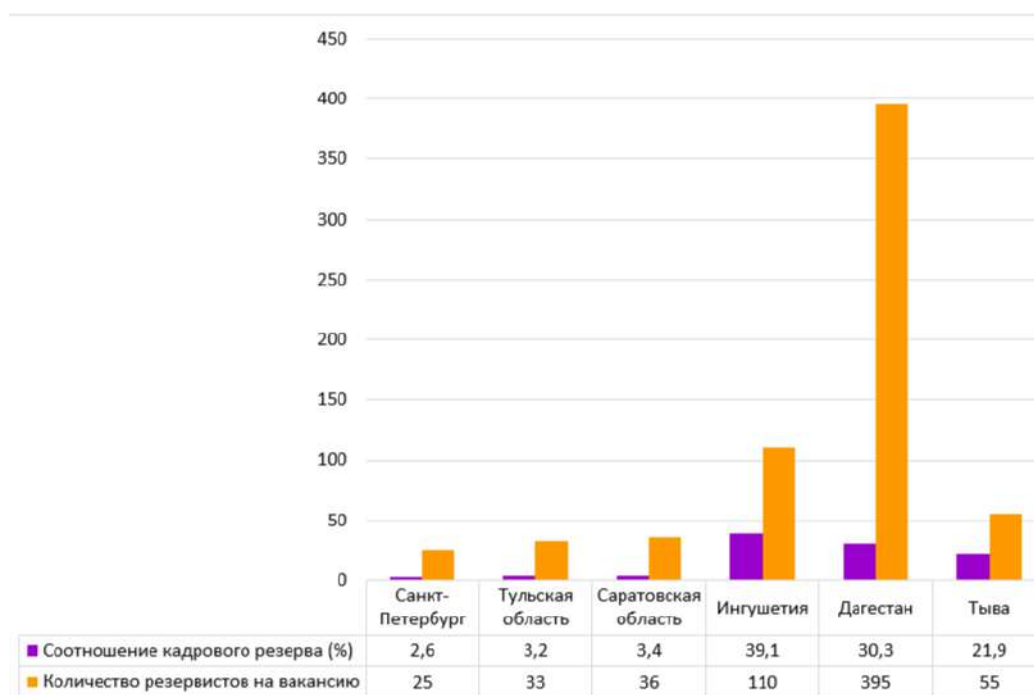
*Объект исследования:* кадровый резерв на государственной службе

*Методы исследования:* анализ, синтез, обобщение.

Большое внимание теме исследования уделяли такие исследователи, как: Аверин А. Н., Понеделков А.В., Максимов М.В. изучали развитие местного самоуправления в современном российском обществе с точки зрения влияния кадрового обеспечения [1]. Комиссаров А.Г., Шебураков И.Б. рассматривали кадровые резервы в системе государственного управления: опыт и новые смыслы [2]. Мирзоян К.А. представила технологии формирования и развития кадрового резерва на государственной гражданской службе [3]. Фотина

Л.В. уделила внимание технологиям кадровых практик на государственной службе и т.д. Однако проблемам исследования на текущий момент, среди релевантной литературы, уделено недостаточное внимание [4]. На сегодняшний день, «кадровый резерв в России достигает 7,5% от нынешнего числа трудящихся, а в зависимости от региона доходит до 40% – подсчитала аналитическая служба аудиторско-консалтинговой сети FinExpertiza. В 2023 году в России насчитывалось свыше 5,5 млн человек, желающих трудиться, но по различным причинам не трудоустроенных – на 587,8 тыс., или на 9,6% меньше, чем в 2022 году. Кадровый резерв составляют как официальные безработные, так и граждане, которые хотели бы найти работу, но в силу личных обстоятельств не готовы к ней приступить» [5].

В качестве примера рассмотрим несколько субъектов (рис. 1).



**Рисунок 1. Статистика данных по кадровому резерву по нескольким субъектам и городу (три самых больших и три самых малых) [5]**

Принимая во внимание данные рисунка 1, можно предположить, что часть сотрудников, например, из Дагестана, могут быть направлены в Санкт-Петербург или Тульскую область для восполнения недостающих позиций, при необходимости, так как на вакантные должности часто участвуют специалисты «извне», а не из резерва.

Одной из ключевых проблем является недостаточная мотивация гражданских слушающих к участию в кадровом резерве. Нередко наблюдается низкий уровень осведомленности о возможностях, которые предоставляет резерв, а также о перспективах карьерного роста. Отсутствие системы поощрения и четкой связи между успехами в службе и продвижением по карьерной лестнице существенно снижает интерес к участию в данной программе [2].

При этом, в качестве перспектив развития кадрового резерва на государственной службе связаны с внедрением инновационных технологий и методов управления. Внедрение систем анализа данных позволит более точно оценивать потребности органов власти в кадрах и предсказывать изменения на рынке труда [1]. Необходимо помнить, что кадровый



резерв должен быть интегрирован в общую стратегию управления человеческими ресурсами [3].

#### Результаты исследования

Использование цифровых платформ для управления кадровыми процессами может значительно упростить процесс отбора и обучения, а также повысить уровень взаимодействия между участниками резерва. Нами предложено активное сотрудничество между различными государственными структурами, а также взаимодействие с образовательными учреждениями для условия для постоянного обмена опытом и знаниями между участниками резерва, что будет создавать условия по формированию профессионального сообщества и повышению уровня компетентности. Так как больше количество сотрудников не задействованы в работе, а знания теряют актуальность с каждым годом, предлагаем разработку курсов по повышению квалификации и создание возможности переквалификации на вакантные должности, как городского уровня, так и федерального.

Таким образом, кадровый резерв на государственной гражданской службе представляет собой сложный и многофункциональный инструмент, требующий внимательного подхода к его организации и функционированию. Преодоление существующих проблем и реализация перспективных направлений развития позволит значительно повысить эффективность работы государственных органов и обеспечить стабильность в управлении. В условиях современного мира, где изменения происходят с высокой скоростью, кадровый резерв становится неотъемлемой частью успешного функционирования государственной службы.

#### Библиографические ссылки

1. Аверин А. Н., Понеделков А. В. М., Максимов М. В. Развитие местного самоуправления в современном российском обществе // История.Культурология.Политология. 2024. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-mestnogo-samoupravleniya-v-sovremennom-rossiyskom-obshchestve> (дата обращения: 11.09.2024).
2. Комиссаров А.Г., Шебураков И.Б. Кадровые резервы в системе государственного управления: опыт и новые смыслы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2024. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovye-rezervy-v-sisteme-gosudarstvennogo-upravleniya-opyt-i-novye-smysly> (дата обращения: 11.09.2024).
3. Мирзоян К.А. Технологии формирования и развития кадрового резерва на государственной гражданской службе // Вестник экспертного совета. 2020. Т. 23, № 4. С. 35-39.
4. Технологии кадровых практик на государственной службе: мастер-класс : учебник и практикум для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 392 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15403-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544699> (дата обращения: 11.09.2024).
5. Кадровый резерв в России составил 7,5% от числа трудящихся. – URL: <https://www.audit-it.ru/news/finance/1102687.html> (дата подачи заявки: 18.09.2024).

## СЕКЦИЯ 3

---

# ЗЕМЛЕУСТРОЙСТВО, КАДАСТР И МОНИТОРИНГ ЗЕМЕЛЬ

УДК 631.472.56 (470.53)

**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ  
ЦЕНТРА АГРОХИМИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ «ЛЕНИНГРАДСКИЙ»**

**Горячкин В.Н., врио директора**  
*ФГБУ «Центр агрохимической службы «Ленинградский»*  
*E-mail: agrohim\_47@mail.ru*

*Аннотация.* На основе научного подхода проведен анализ современных трендов и вызовов, стоящих перед агрохимической службой Ленинградской области. Дана комплексная оценка основных аспектов его функционирования. Выявлены перспективы дальнейшей работы в условиях реформирования агрохимической службы России в постоянно меняющихся условиях рыночной конъюнктуры.

*Ключевые слова:* Ленинградская область, мониторинг, агрохимическое и почвенное обследование, земли сельскохозяйственного назначения, почвы, стратегия развития.

**DEVELOPMENT STRATEGY DEVELOPMENT  
LENINGRADSKY AGROCHEMICAL SERVICE CENTER**  
**Goryachkin V.N., Acting Director**  
*Federal State Budgetary Institution "Center of agrochemical service  
"Leningradsky"*

*Abstract.* Based on the scientific approach, the analysis of modern trends and challenges facing the agrochemical service of the Leningrad region is carried out. A comprehensive assessment of the main aspects

of its functioning is given. The prospects for further work in the context of reforming the agrochemical service of Russia in the constantly changing market conditions are revealed.

*Keywords:* Leningrad region, monitoring, agrochemical and oil survey, agricultural lands, soils, development strategy.

*Введение.* В настоящее время перед предприятиями, учреждениями и организациями России стоят задачи упорядочения подходов, которые формируют их новые возможности и обеспечивают стабильное развитие. В их деятельности можно выделить наиболее важные объекты управления, от деятельности которых во многом зависит производственный и финансовый результат. Возможности стратегического развития должны оцениваться с точки зрения выполнения государственного задания по мониторингу почв сельскохозяйственных угодий, научного, технического, организационного, экономического, инновационного и информационного подхода.

При принятии управленческих решений в ходе реализации стратегии, руководство организации моделирует ситуацию и факторы, влияющие на эффективность работы. Перед ним стоит задача удовлетворить потребности всех заинтересованных лиц, максимально используя гибкие инструменты развития в условиях постоянных изменений ситуации. В настоящее время имеются публикации, касающиеся преимущественно частных предприятий и компаний. Целью данного исследования является разработка стратегии развития государственного учреждения – Центра агрохимической службы «Ленинградский» (рис.1).



**Рисунок 1. Сотрудники Центра агрохимической службы «Ленинградский» выполняют комплекс полевых, лабораторных и камеральных работ**

*Объекты и методы исследований. История создания и правовой статус Центра агрохимической службы «Ленинградский».* Федеральное государственное бюджетное учреждение «Центр агрохимической службы «Ленинградский» (ЦАС «Ленинградский») создано в соответствии с постановлением Совета Министров СССР от 9 апреля 1964 г. № 319 «Об организации государственной агрохимической службы в сельском хозяйстве» решением Исполнительного комитета областного Совета депутатов трудящихся №3-132 от 25 февраля 1965 г. «Об организации Государственной агрохимической службы в сельском

хозяйстве» как Плавская зональная агрохимическая лаборатория. В соответствии с приказом Министерства сельского хозяйства РСФСР от 14 января 1981 г. № 42 лаборатория преобразована в Плавский филиал Тульской областной проектно-изыскательской станции химизации сельского хозяйства, реорганизовано приказом Министерства сельского хозяйства и продовольствия РСФСР от 27 мая 1991 г. № 423 «О реорганизации проектно-изыскательских станций химизации сельского хозяйства» в Центр химизации и сельскохозяйственной радиологии «Плавский». Он был зарегистрирован постановлением Главы администрации Плавского района Тульской области от 6 ноября 1992 г. № 460 «О регистрации государственного предприятия Центра химизации и сельскохозяйственной радиологии «Плавский» как государственное предприятие Центра химизации и сельскохозяйственной радиологии «Плавский» (регистрационный номер ГП-9-92). Далее он был переименован приказом Министерства сельского хозяйства и продовольствия Российской Федерации от 17 июня 1996 г. № 164 «О Центре химизации и сельскохозяйственной радиологии «Плавский» в Тульской области» в государственное учреждение Центр химизации и сельскохозяйственной радиологии «Плавский» и зарегистрирован в этом качестве постановлением Главы администрации Плавского района Тульской области от 12 августа 1996 г. № 477 (Свидетельство о государственной регистрации предприятия № 24-96 серия ГУ регистрационный номер ГУ-24-96).

На следующем этапе Центр переименован приказом Министерства сельского хозяйства Российской Федерации от 16 октября 2000 г. № 830 «О переименовании государственного учреждения Центра химизации и сельскохозяйственной радиологии «Плавский» в Тульской области» в федеральное государственное учреждение «Центр химизации и сельскохозяйственной радиологии «Плавский» и зарегистрирован в этом качестве постановлением Главы муниципального образования «Плавский район» Тульской области от 20 апреля 2001 г. № 328 (Свидетельство о государственной регистрации № 24-96 серия ГУ регистрационный номер ГУ-24-96). Сведения были внесены в Единый государственный реестр юридических лиц Межрайонной инспекцией Министерства Российской Федерации по налогам и сборам № 3 по Тульской области за основным государственным регистрационным номером 1027103072039 (Свидетельство о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц о юридическом лице, зарегистрированном до 1 июля 2002 года, от 6 декабря 2002 г. серия 71 № 000775235).

Также Центр был зарегистрирован Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы № 5 по Тульской области за государственным регистрационным номером 2057102983628 (Свидетельство о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц о государственной регистрации изменений, вносимых в учредительные документы юридического лица, от 13 апреля 2005 г. серия 71 № 000775767) (Свидетельство о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц о государственной регистрации изменений, вносимых в учредительные документы юридического лица, от 13 апреля 2005 г. серия 1 № 000775767), переименован приказом Министерства сельского хозяйства Российской Федерации от 6 сентября 2011 г. № 300 в федеральное государственное бюджетное учреждение «Центр химизации и сельскохозяйственной радиологии «Плавский», с изменениями, зарегистрированными Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы России № 10 по Тульской области за государственным регистрационным номером 2117154371948 (Свидетельство о внесении записи в Единый государственный

ный реестр юридических лиц о государственной регистрации изменений, вносимых в учредительные документы юридического лица, от 17 ноября 2011 г. серия 71 № 002164773), переименован приказом Министерства сельского хозяйства Российской Федерации от 27 января 2015 г. № 4-у в федеральное государственное бюджетное учреждение «Центр агрохимической службы «Ленинградский».

Учредителем ЦАС «Ленинградский» является Российская Федерация. Функции полномочия учредителя Учреждения осуществляет Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. Временно исполняющим обязанности директора является Владимир Николаевич Горячкин. Центр осуществляет свою деятельность на территории Ленинградской области и взаимодействует с федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъекта Российской Федерации и местного самоуправления, общественными объединениями, иными организациями и гражданами в соответствии с Конституцией Российской Федерации [1], Гражданским кодексом Российской Федерации [2], Бюджетным кодексом Российской Федерации [3], Земельным кодексом [4], Налоговым кодексом Российской Федерации [5], Федеральным законом от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» [6], Федеральным законом от 16 июля 1998 г. № 101-ФЗ «О государственном регулировании обеспечения плодородия земель сельскохозяйственного назначения» [7], другими федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Согласно общим подходам, руководству современных предприятий необходимо учитывать комплекс факторов, влияющих на эффективность их развития [8, 9], которые обусловлены внешними и внутренними условиями [10, 11].

Для обеспечения эффективной деятельности предприятия и достижения определенных конкурентных преимуществ подходы к разработке стратегии развития определяются на основе системного изучения рынка, поведения потребителей, их требований к качеству продукции. Это требует совершенствования системы планирования и управления предприятием, развития маркетинговой деятельности и внедрения оперативных решений.

*Методы исследования.* В статье использованы монографический и аналитический методы. *Объект исследования* – Центр агрохимической службы «Ленинградский». *Предмет исследования* – разработка стратегии его развития.

Целью деятельности Учреждения является мониторинг состояния плодородия почв земель сельскохозяйственного назначения на территории Ленинградской области (рис.2) и формирование на его основе научно обоснованного обеспечения сохранения и повышения плодородия почв для увеличения объемов производства высококачественной сельскохозяйственной продукции [12, 13].

Для достижения цели ЦАС «Ленинградский» обеспечивает проведение учета показателей состояния плодородия почв земель сельскохозяйственного назначения:

- сбор и обобщение результатов почвенного, агрохимического и эколого-токсикологического обследования земель сельскохозяйственного назначения;
- составление картограмм;
- определение потребности в проведении агрохимических мероприятий в целях воспроизводства плодородия земель сельскохозяйственного назначения;

- организация работ по комплексной (почвенной и растительной) диагностике минерального питания растений;
- проведение анализов, испытаний, измерений почв земель сельскохозяйственного назначения по показателям плодородия почв, агрохимикатов, пестицидов, растительной продукции, кормов по безопасности и качеству;
- формирование и ведение банков данных в области обеспечения плодородия земель сельскохозяйственного назначения [14 – 15];



**Рисунок 2. Разнообразие деятельности сотрудников Центра агрохимической службы «Ленинградский»**

- агрохимическое и эколого-токсикологическое обследование почв земель сельскохозяйственного назначения согласно действующим государственным стандартам [16 – 18];
  - камеральные работы, отбор почвенных проб, аналитические работы, оформление результатов выполненных работ [19];
  - оказание консультационных и информационных услуг;
  - *проведение*
    - почвенного, агрохимического фитосанитарного и эколого-токсикологического обследования почв земель сельскохозяйственного назначения и имеющих эталонных (контрольных) участков,

- мониторинга плодородия почв земель сельскохозяйственного назначения;
- *участие*
  - в осуществлении учета показателей состояния плодородия земель сельскохозяйственного назначения;
  - в подготовке данных для ведения реестра в области плодородия почв земель сельскохозяйственного назначения;
  - *в разработке*
    - программ по сохранению и восстановлению плодородия почв земель сельскохозяйственного назначения;
    - научно обоснованных систем земледелия;
    - планов проведения агрохимических, агротехнических, фитосанитарных противозерозионных мероприятий в области обеспечения плодородия земель сельскохозяйственного назначения;
    - прогнозов динамики состояния плодородия почв земель сельскохозяйственного назначения;
    - рекомендаций, планов, проектов, технологий по рациональному и безопасному применению агрохимикатов в сельскохозяйственном производстве (рис. 3);



**Рисунок 3. ЦАС «Ленинградский» вплотную работает с местными производителями удобрений и мелиорантов, а также с сельхозтоваропроизводителями.**

- организация проведения опытно-полевых, вегетационных, лабораторных и аналитических испытаний по установлению оптимальных и безопасных доз внесения и нормативов использования агрохимикатов, в т. ч. для проведения регистрационных испытаний;
- определение баланса питательных веществ в земледелии;
- учет объемов применения удобрений и химической мелиорации почв на землях сельскохозяйственного назначения;
- предоставление информации федеральным органам исполнительной власти, органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органам местного самоуправления о состоянии плодородия земель сельскохозяйственного назначения;
- участие в разработке методик, рекомендаций и технологий для проведения работ по сохранению и повышению плодородия почв земель сельскохозяйственного назначения;
- организация выставок, конференций, семинаров и других мероприятий в соответствующей сфере деятельности;
- сбор, обработка, анализ и обобщение сведений и данных, информационно-аналитических материалов (рис.4).

- В условиях сокращения площадей земель сельскохозяйственного назначения в масштабах страны [20] роль агрохимической службы в развитии агропромышленного комплекса и обеспечении продовольственной безопасности существенно возрастает [21].



**Рисунок 4. Пример обработки данных агрохимического анализа плодородия почв сельскохозяйственных угодий Ленинградской области.**

*В структуре* ФГБУ «Центр агрохимической службы «Ленинградский» действуют два отдела:

- ✓ отдел почвенно-агрохимических изысканий, организации применения средств химизации, составления сметно-технологической документации и выполнения картографических работ;
- ✓ отдел химико-аналитических исследований почв, удобрений, сельскохозяйственной радиологии, токсикологии, с.-х. продукции и кормов.

Их деятельность связана с реализацией двух государственных программ. Согласно государственной программе № 717 «Государственный учет показателей состояния плодородия земель с.-х. назначения» сотрудники проводят комплексные обследования по следующим показателям:

1. Название почвы, включая почвообразующую породу	5. Содержание обменного калия, мг/кг почвы	9. Емкость катионного обмена, мг-экв/100 г почвы
2. Кислотность (рН KCl)	6. Гидролитическая кислотность, мг- экв/100 г почвы	
3. Содержание органического вещества в пахотном горизонте, %	7. Содержание макроэлементов (Ca, Mg), мг- экв/100 г почвы	10. Степень насыщенности основаниями, %
4. Содержание подвижного фосфора, мг/кг почвы	8. Содержание подвижной серы, мг- экв /100 г почвы	11. Содержание тяжелых металлов, мг/кг почвы

Площадь обследуемых сельхозугодий за исключением неиспользуемой пашни составляет в 2024 году 20,0 тыс. га.



Согласно плану государственной программы № 731 «Государственный учет показателей состояния плодородия земель сельскохозяйственного назначения ЦАС «Ленинградский» проводит следующие обследования:

1. Название почвы, включая почвообразующую породу	11. Степень насыщенности основаниями, %
2. Мощность гумусового горизонта и мощность генетических горизонтов, см	12. Гранулометрический состав
3. Содержание орг. вещества в пахотном горизонте (гумус), %	13. Содержание тяжёлых металлов, мг/кг почвы
4. Кислотность (рН <sub>KCl</sub> )	14. Доля эродированных почв, %
4. Содержание подвижного фосфора, мг/кг почвы	15. Доля переувлажненных почв, %
6. Содержание обменного калия, мг/кг почвы	16. Каменистость, %
7. Гидролитическая кислотность, мг- экв/100 г почвы	17. Закустаренность, %
8. Содержание макроэлементов (Ca, Mg), мг- экв/100 г почвы;	18. Залесенность, %
9. Содержание подвижной серы, мг- экв/100 г почвы	19. Заращение сорной растительностью, %
10. Емкость катионного обмена, мг- экв/100 г почвы	20. Содержание тяжёлых металлов, мг/кг почвы

Площадь обследуемых сельхозугодий за исключением неиспользуемой пашни составляет в 2024 году 7,4 тыс. га.

#### **Перспективы развития.**

Стратегия развития ЦАС «Ленинградский» предполагает учет современных трендов и вызовов для развития материально-технической базы, повышения квалификации персонала и реализации научных разработок соответствующей тематики. Ниже изложены имеющиеся проблемы и возможные пути их решения.

#### **Материально-техническая база Центра.**

1. **Проблема.** Большинство зданий центров и станций агрохимической службы России построены в 1964. Износ основных фондов достигает 70 %. ЦАС «Ленинградский» не имеет собственных площадей.

**Решение.** В рамках реинновации агрохимической службы все России провести обновление основных фондов. Оказать помощь ЦАС «Ленинградский» в приобретение собственных помещений путем. Возможны следующие варианты: а) получение через Росимущество с помощью Минсельхоза в оперативное управление свободного помещения в городе; б) пустующего здание в г. Пушкин; в) выделение средств для строительства нового современного комплекса агрохимслужбы.

2. **Проблема.** Дефицит техники и лабораторного оборудования в учреждениях агрохимслужбы существенно ограничивает расширение спектра их возможностей.

**Решение.** Создать отдел по проектированию, строительству и модернизации учреждений агрохимслужбы России в связи с острой потребностью в этих видах работы и необходимостью выполнения единых требований при их проведении. Разработать типовые и индивидуальные проекты для центров и станций. При проектировании учесть современные

требования к комплексам агрохимслужбы. Предусмотреть лабораторный комплекс с грузовыми лифтами, размолочную, хранилище химикатов, в т. ч. газов, музей почвообразцов и т.д., а также гаражи, подсобные помещения и обеденную зону.

3. **Проблема.** Работы, адресованные учреждениям агрохимслужбы, выполняют частные фирмы, институты и университеты по согласованию с заказчиками. Это сопровождается нарушением методических подходов, ведет к искажению и потере информации о состоянии плодородия полей, а также к недобору средств от коммерческой деятельности. Мониторинг и оценка состояния сельхозугодий зачастую затруднены из-за удаленного доступа и пересеченного рельефа. У ЦАС «Ленинградский» в настоящее время практически отсутствуют архивы.

**Решение.** Утверждать документацию на получение федеральной субсидии на применение органических и минеральных удобрений для повышения плодородия визой руководителя филиала агрохимслужбы регионам. Заказчики будут сами заинтересованы в сотрудничестве с агрохимслужбой, получают надежную объективную информацию, а агрохимслужба будет иметь полный банк данных о состоянии почв сельхозугодий.

Использование беспилотных летательных аппаратов позволит оперативно получать ценную информацию в том числе из отдаленных участков. Космоснимки с высоким расширением, приобретенные на коммерческой основе, позволят частично решить проблему отсутствия архивов и визуально оценивать динамику состояния земель с начала 2000-х годов (рис. 5).



**Рисунок 5. Новые перспективы для оценки состояния сельхозугодий открывает использование беспилотных летательных аппаратов.**

**Сотрудничество и перспективы его развития.** ЦАС Ленинградский успешно развивает сотрудничество с органами управления агропромышленным комплексом Ленинградской области и муниципальных образований. Основной партнер – Комитет по агропромышленному и рыбохозяйственному комплексу Ленинградской области.

Развивается партнерство с сельхозпредприятиями: СПК "Кобраловский", ЗАО "Племзавод Приневское", ЗАО "ПЗ "Рабитицы", АО "ПЗ "Петровский", ЗАО "Октябрьское", АО "Племзавод "Гомонтово", ЗАО "Осьминское", а также с производителями минеральных удобрений: ООО "ИНКО\_БАЛТ", ООО «ПГ Фосфорит», АО «ЕвроХим-Северо-Запад», Волховский филиал АО «Апатит». В рамках сотрудничества производятся:

- мониторинг агрохимических и почвенных показателей и составление плана мероприятий по воспроизводству плодородия земель сельскохозяйственного назначения;
- разработка рекомендаций по способам обработки почвы, оптимизации системы пи-

тания растений с учетом минеральных и органических удобрений местного производства;

- сопровождение деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей;
- консультации.

ЦАС «Ленинградский» участвует во всех мероприятиях для АПК районного, городского, областного, всероссийского и международных уровней, развивает внебюджетную деятельность, расширяет спектра услуг. Это способно привести к росту числа предприятий – партнеров. повышению квалификации и уровня заработной платы его сотрудников.

Направления научной деятельности ЦАС «Ленинградский» включают:

- создание и пополнение базы данных о состоянии плодородия почв сельхозугодий Ленинградской области;
- повышение квалификации, освоение новых методов и методик и переподготовку кадров;
- лабораторные и межлабораторные исследования;
- сотрудничество в проведении научно-исследовательской деятельности с ведущими университетами и институтами страны;
- участие в семинарах и научно-практических конференциях;
- проведение практических и лабораторных занятий на базе ЦАС и в полевых условиях для студентов вузов.

Среди научных партнеров ЦАС «Ленинградский» – Всероссийский научно-исследовательский институт агрохимии имени Д.Н. Прянишникова; ФГБУН «Санкт-Петербургский Федеральный исследовательский центр Российской академии наук»; Санкт-Петербургский горный университет императрицы Екатерины Великой; Санкт-Петербургский Политехнический Университет Петра Великого» Национальный открытый институт города Санкт-Петербург»; Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Агрофизический научно-исследовательский институт»; Центральный музей почвоведения им. В.В. Докучаева, Санкт-Петербургский государственный аграрный университет.

В настоящее время ЦАС «Ленинградский» обладает коллективом опытных профессионалов. Они в полной мере владеют необходимыми методами и постоянно повышают свой профессиональный уровень в процессе работы и на специализированных курсах. Два сотрудника обучаются в аспирантуре ведущих университетов по темам, связанным с мониторингом плодородия почв сельхозугодий Ленинградской области. Результаты их исследований опубликованы в монографиях, в т. ч. на иностранных языках, и индексируются в базе данных Скопус и ВАК. Динамично увеличивается объем внебюджетных средств.

Таким образом, комплексный анализ ресурсов, которыми обладают центры и станции агрохимической службы в России показывает большой потенциал развития их производственной, финансовой, образовательной и инновационной деятельности. В разных регионах их соотношение различается, но общие тренды, вызовы и возможности позволяют выработать общие подходы, которые минимизируют и оптимизируют расходы на уровне страны.

### **Библиографические ссылки**

1. Конституция Российской Федерации. URL: <http://www.constitution.ru>
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142) (Дата обращения 16.12.2024).
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702) (Дата обращения 16.12.2024).

4. Земельный кодекс Российской Федерации. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_33773](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773) (Дата обращения 16.12.2024).
5. Налоговый кодекс Российской Федерации. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671) (Дата обращения 16.12.2024).
6. Федеральный закон от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений». URL: <https://base.garant.ru/12175589> (Дата обращения 16.12.2024).
7. Федеральный закон от 16 июля 1998 г. № 101-ФЗ «О государственном регулировании обеспечения плодородия земель сельскохозяйственного назначения». URL: <https://base.garant.ru/12112328> (Дата обращения 16.12.2024).
8. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. – М. : Стрикленд. – 2003.
9. Аакер, Д.А. Стратегическое рыночное управление. - СПб., 2002.
10. Виссема, Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания. - М., 2000.
11. Гертман, М. Стратегический менеджмент / под ред. Д.О. Ямпольской. - СПб., 2003.
12. Агрохимическая служба России. URL : <https://ahsr.ru> (Дата обращения 16.12.2024).
13. Федеральное государственное бюджетное учреждение «Центр агрохимической службы «Ленинградский» Сайт. URL: <https://agrohim47.ru> (Дата обращения 16.12.2024).
14. Горячкин В.Н. Содержание органического вещества в почвах с.-х. угодий Ленинградской области // Интеграция науки, производства и образования в современном мире : Материалы междунар. науч.-практ. конф. – СПб. : Изд-во «Национальный информационный канал». – 2023. – С. 82– 87  
ОСТ 17.4.4.02-2017 «Межгосударственный стандарт. Охрана природы. Почвы. Методы отбора и подготовки проб для химического, бактериологического, гельминтологического анализа». URL :
16. ГОСТ 26212-91. Определение гидролитической кислотности по методу Каппена в модификации ЦИНАО. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200023469>. (Дата обращения 16.12.2024).
17. ГОСТ 26483-85. Почвы. Приготовление солевой вытяжки и определение ее pH по методу ЦИНАО. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200023490> (Дата обращения 16.12.2024).
18. ГОСТ 28168-89 Почвы. Отбор проб. URL : <chrome-extension://efaidnbmninnnibpcajpcgiclfendmkaj/https://files.stroyinf.ru/Data/386/38689.pdf> (Дата обращения 16.12.2024).
19. Методические указания по проведению комплексного мониторинга плодородия почв земель сельскохозяйственного назначения (утв. Минсельхозом РФ 24.09.2003, Россельхозакадемией 17.09.2003). URL : <https://10.fsvps.gov.ru/files/metodicheskie-ukazaniya-po-provedeniju-kompleksnogo-monitoringa-plodorodija-pochv-zemel-selskohozjajstvennogo-naznachenija-utv-minselhozom-rf-24-09-2003-rosselhozakademiej-17-09-2003>. (Дата обращения 16.12.2024).
20. Захарченко А.В. и Пасько О.А. Растения, почвы и экологически устойчивое земледелие. – СПб : ООО «Информационный канал», 2022. – 179 с.
21. Захарченко А.В., Пасько О.А., Сорокин И.Б. Динамика сокращения площадей пахотных земель по данным их многолетнего мониторинга в Томской области. Экология и промышленность России. – 2021. – 25 (7). – С. 54-59. URL : <https://doi.org/10.18412/1816-0395-2021-7-54-59> (Дата обращения 16.12.2024).

УДК 911.3755.6:51.578.46: 550.42

**ОБОСНОВАНИЕ МЕТОДОВ СТАНДАРТИЗАЦИИ ДАННЫХ ДЛЯ  
КЛАСТЕРИЗАЦИИ МИКРОЭЛЕМЕНТНОГО СОСТАВА ПЫЛИ  
СНЕГОВОГО ПОКРОВА ГОРОДСКИХ ЗЕМЕЛЬ**

**Захарченко А.В., главный научный сотрудник**

*Тюменский научный центр СО РАН, институт проблем освоения Севера, г. Тюмень*

*E-mail: avzakh@gmail.com*

*Аннотация.* Кластеризация, как метод анализа данных, нашла широкое применение в различных областях знания, где требуется классификация объектов исследования. Стандартизация исходных данных способствует максимально эффективному использованию метода. Целью работы является определение эффек-

тивности методов стандартизации состава химических элементов пыли снегового покрова для оценки экологической опасности загрязнения атмосферы, оценка валидности результатов иерархического кластерного анализа. Для сравнения использовались разные методы стандартизации данных микроэлементного состава твердой фазы снегового покрова земель г. Тюмени и Томской области. Установлено, что наибольшей эффективностью обладает метод стандартизации медианой и квантилями 0,25 и 0,75 «Median». Результаты, полученные в г. Тюмени, оказались согласованными с таковыми для Томской области.

*Ключевые слова:* микроэлементы, пыль снегового покрова, стандартизация данных, кластерный анализ, валидность, загрязнение атмосферы, городские земли.

## **RATIONALE FOR DATA STANDARDIZATION METHODS FOR THEIR CLUSTERING OF THE MICROELEMENT COMPOSITION OF DUST FROM THE SNOW COVER OF URBAN LANDS**

**Zakharchenko A.V.**, Chief Researcher

Tyumen Scientific Center SB RAS, Institute Problems Development of Northern,  
Tyumen

*Abstract.* Clustering as a method of data analysis has found wide application in various fields of knowledge where classification of research objects is required. Standardization of initial data contributes to the most efficient use of the method. The aim of the work is to determine the efficiency of methods for standardizing the composition of chemical elements of snow dust to assess the environmental hazard of air pollution, and to assess the validity of the results of hierarchical cluster analysis. For comparison, different methods for standardizing data on the microelement composition of the solid phase of snow cover in the city of Tyumen and the Tomsk region were used. It was found that the most efficient method is the standardization by the median and quantiles of 0.25 and 0.75 "Median".

*Key words:* trace elements, snow dust, data standardization, cluster analysis, validity, air pollution, urban lands.

### *Введение*

Формирование пула пыли снегового покрова в каждой локации происходит уникальным способом. Химический состав и концентрация микроэлементов твердой фазы снегового покрова зависят от глобального фонового поступления в атмосферу природных и техногенных загрязняющих атмосферу веществ, как из удаленных, так и региональных источников местных промышленных предприятий [1, 2]. Частицы пыли сорбируют из атмосферы микроэлементы, находящиеся в ней в парогазовом состоянии. Их состав может служить индикатором загрязнений атмосферных осадков [3, 4], что зависит от дальности распространения, метеоусловий, уровней загрязнения атмосферы, мощности источников, условий выброса и т.д. [5]. Снежный покров депонирует пыль из атмосферы в течение зимы. Исходя из анализа снегового покрова, загрязнение атмосферного воздуха в Тюменском регионе оценивают как средний и умеренно опасный уровень, изредка достигая опасных величин [6, 7].

Стандартизация – это процесс предварительной обработки данных для их преобразования в единый формат относительных величин нормированных на размах колебания. Она позволяет устранить исходную неоднородность данных и выровнять разномасштабные различия между переменными для их сравнительного анализа [8, 9]. Различные методы стандартизации широко используются и имеют ключевое значение для повышения совместимости данных в геохимии, экологии, экологической безопасности. Важен выбор алгоритма кластеризации [10]. Для повышения эффективности статистических методов используется предварительная стандартизация данных [11]. В зависимости от выбранного метода стандартизации результаты классификации кластеров (дендрограммы) существенно различаются. Надежность кластеризации оценивается показателями валидности с использованием различных методов [12].

*Цель работы* – сравнительный анализ методов стандартизации исходных данных содержания микроэлементов твердой фазы снегового покрова для эффективной оценки степени экологической опасности и валидности результатов кластерного анализа. Применение экологически эффективных и валидных статистических методов анализа данных позволяет выявить загрязненные опасными веществами территории и повысить экологическую безопасность городских агломераций.

*Объекты и методы*

Оценка экологической безопасности проводится на базе химико-аналитических данных содержания микроэлементов в пыли снегового покрова, полученные в результате снегомерной съемки Тюмени (57°15' с. ш., 65°54' в. д.) в 2020 году. Региональными источниками пыли являются автотранспорт, предприятия, производящие нефтегазовое оборудование, аккумуляторный завод, а также неспециализированные источники – две ТЭЦ [7]. В анализе использовано 59 проб. Разделение твердой и растворенной фракций произведено путем фильтрации. В аналитическом сертификационном испытательном центре ИПТМ РАН (г. Черноголовка, Московская область) определен элементный химический состав твердофазных выпадений (51 элемент). В статистическом иерархическом кластерном анализе использованы 24 микроэлемента: Li, Sc, V, Cr, Co, Ni, Cu, Zn, Ga, As, Rb, Sr, Y, Zr, Nb, Mo, Ag, Cd, Sn, Sb, Cs, W, Ba, Pb.

Кластерный анализ используется для объединения геохимических данных в кластеры, которые группируются относительно друг друга с точки зрения выделения геохимических ассоциаций [7, 13]. В данном случае ИКА использован для сортировки проб (точек), что используется в гидрологии. Содержание химических элементов в геохимическом спектре различаются на порядки, что делает некорректным их сравнение в едином статистическом комплексе данных без предварительной стандартизации и перехода от абсолютных значений к относительным. Расчеты проведены четырьмя способами подготовки исходных данных к статистической обработке. Используемый алгоритм кластеризации ранжирует кластеры по величинам, присваивая им номер, и оценивает их близость на основе Евклидова расстояния между ними, располагая кластеры с высокими и низкими значениями по своему алгоритму. При построении дендрограмм использован метод Word.

Первый метод – наиболее простой (MinMax). Он осуществляется при нормировании отклонений исходных данных  $x_{ij}$  от минимальных значений  $x_{ij}-\min(x_{ij})$ , деленное на размах шкалы содержания микроэлемента  $\max(x_{ij}) - \min(x_{ij})$ . Для каждого случая наблюдения он рассчитывался по формуле [15]:

$$a_{ij} = \frac{x_{ij}-\min(x_{ij})}{\max(x_{ij})-\min(x_{ij})}, \quad (1)$$

где  $x_{ij}$  – содержание химического элемента,  $\min(x_{ij})$  – минимально,  $\max(x_{ij})$  – максимальное значения,  $a_{ij}$  – безразмерная величина, отражающая нормированное значение содержания элемента.

Известны и другие способы стандартизации. В случае, если данные имеют нормальное распределение, то обычно используют отклонение от среднего значения с делением на среднееквадратичное отклонение (классическая стандартизация) (Mean):

$$Smean_{ij} = \frac{x_{ij}-mean_j}{s_j}, \quad (2)$$

где  $Smean_{ij}$  центрированное относительно среднего значения, отнесенное к средне-квадратичному отклонению,  $x_{ij}$  – значение содержания элемента в точке наблюдения,  $mean_j$  – среднее по  $j$ -тому элементу,  $S_j$  – среднеквадратичное отклонение. Величина отношения изменяется от отрицательных значений к положительным, среднее значение стремится к нулю.

В случае, если данные существенно отклоняются от нормального распределения, что характерно для микроэлементов, то значения можно центрировать относительно медианы, соотнося с расстоянием между квантилями (Median):

$$Smedian_{ij} = \frac{x_{ij} - median_j}{Quantile\ 75 - Quantile\ 25}, \quad (3)$$

где  $Smedian_{ij}$  – стандартизованные значения относительно медианы, нормированные на разницу между квантилями,  $x_{ij}$  – значение содержания элемента в точке наблюдения,  $median_j$  – медиана по  $j$ -тому элементу,  $Quantile\ 75$  – квантиль 75% выборки,  $Quantile\ 25$  – квантиль 25%, которые изменяются от отрицательных до положительных значений.

Для каждого кластера рассчитан суммарный показатель загрязнения снеговой пыли  $Z_c$  согласно общепринятым методикам [16]. Коэффициент концентрации загрязняющих веществ определен по отношению содержания микроэлементов к фоновому значению:

$$Kc_{ij} = \frac{C_{ij}}{C_{фj}}, \quad (4)$$

где  $C_{ij}$  – концентрация  $j$ -микроэлемента в  $i$ -точке наблюдения, среднее значение  $C_{фj}$  – фоновая концентрация, которые взяты из литературных источников.

Одним из вариантов опосредованной оценки загрязнения территории является интегральный показатель загрязнения снегового покрова ( $Z_c$ ) при сравнении данных из зон антропогенного влияния с условным фоном, удаленным на достаточное расстояние от источника загрязнения [17]. Для этого отобраны пробы на удалении от городской черты. На практике выбор условного фона может являться проблематичной задачей ввиду неоднородности снегового покрова в силу случайных особенностей циклонического переноса и выпадения загрязняющих веществ.

Интегральный показатель загрязнения (ИПЗ) микроэлементами ( $Z_c$ ) определяется по формуле [16]:

$$Z_c = \sum_{j=1}^n Kc_{ij} - (n - 1) \quad (5)$$

где  $Kc_{ij}$  – коэффициент загрязнения, представляющий безразмерную величину,  $n$  – число учитываемых элементов с  $Kc > 1,5$ .

При оценке загрязнения снегового покрова показатель  $Z_c$  считается низким при значении  $< 32$ ; средним и умеренно опасным – 32-64; высоким и опасным – 64-128; очень высоким и опасным – 128-256 [30]. Чрезвычайно опасный уровень имеет значение более 256.

Дальнейший анализ проведен нами в пяти вариантах по соответствующим формулам:

- 1) без подготовки («Data»),
- 2) «MinMax» (1),
- 4) «Mean» (2),
- 5) «Median» (3).

Статистическая подготовка данных для иерархического анализа проведена с использованием пакетов программ Статистика, Excel как для тюменских, так и томских данных. Для кластеризации использованы Евклидово расстояние и метод Ward в программе Orange 3.29.3. Для упрощения оценки результатов кластерного анализа установлено одинаковое число кластеров – 4.

Значения интегрального показателя загрязнения различаются для точек (5), объединенных в кластеры. Кластеры могут иметь его отрицательное значение показателя загрязнения, когда отсутствует загрязнение микроэлементами, а может иметь значение более 32, что указывает на его наличие. Чем больше разница между ними, тем лучше работает кластеризация, отделяя загрязненные точки от сравнительно чистых. Тогда оценка экологической эффективности кластеризации определяется по разнице между максимальным и минимальным значением показателя Zс. Оценка валидации дендрограмм иерархического кластерного анализа проведена с помощью индекса Калински-Харабаша (Calinski-Harabasz index), который представляет отношение межкластерной к внутрикластерной дисперсии, и изменяется от 0 (худшая) до десятков и сотен (лучшая) [18].

### *Результаты.*

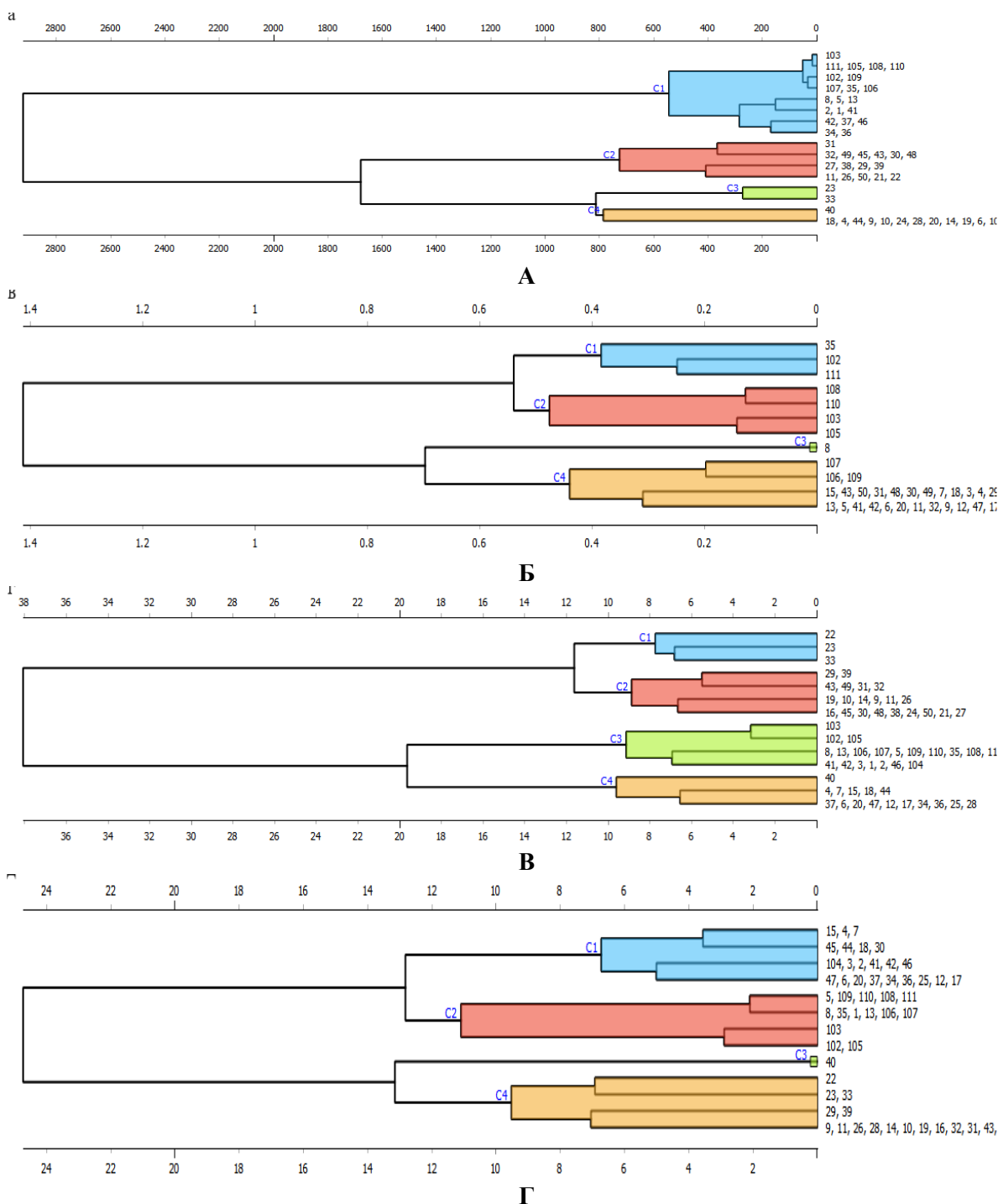
Несмотря на то, что априори взято 4 кластера, при разных способах стандартизации проведение сравнения дендрограмм иерархического кластерного анализа оказывается достаточно сложным. При выделении дендрограмм по форме геохимических спектров, получаем кластеры, которые объединяют высокие, средние и низкие содержания микроэлементов, случайно присваивая им номера кластеров (С1-С4) в разном порядке для методов стандартизации. В базе тюменских данных имеются девять точек, которые можно использовать, как опорные для оценки фоновых содержаний микроэлементов (рисунок 1).

В них ожидается существенно более низкое содержание микроэлементов в твердой фазе снега. Использование четырех способов стандартизации данных на основе одинаковых значений исходного содержания микроэлементов дает разные результаты иерархического кластерного анализа (рисунок 1).

Использование способа «Mean» (2) приводит также к разделению данных на две большие группы: С1 и С2 с высоким содержанием тяжелых металлов, а также С3 и С4 с низким их содержанием (рис. 1В). Фоновые точки и городские с низким содержанием микроэлементов попадают в кластер С3, а С4 занимает промежуточное положение по урону загрязнения пыли снегового покрова техногенными выбросами, включает Т. 40 с высоким содержанием Pb. Содержание микроэлементов в большинстве случаев не соответствует закону нормального распределения случайных величин, поэтому наиболее предпочтительным способом их предварительного преобразования является метод «Median» (3) (рис. 1Г). В результате кластерного анализа выделены группы С1 и С2, включающие фоновые точки, удаленные от города и т. 35, расположенную в пойме р. Тура. В С3 попала одна единственная уникальная т. 40. Кластер С4 объединяет точки с повышенным уровнем загрязнения тяжелыми металлами и рассеянными микроэлементами.

Геохимические данные имеют специфику, выраженную в степенном распределении случайной величины содержания микроэлементов. Возникает необходимость использовать непараметрические методы (медиана и квантили 25% и 75%, основанные на ранжировании исходных значений).





**Рисунок. Кластеризация исходных и стандартизованных данных: без стандартизации (а), MinMax (1) (б), стандартная нормализация Mean (2) (в) и Median (3) (г). Справа показаны точки наблюдения в черте г. Тюмень – 1-50, на удалении (фон) – 102-110.**

### Обсуждение

Стандартизация геохимических данных – это приведение их к некому виду, позволяющему сравнивать качественно различающихся по содержанию химических свойств микроэлементов в геохимическом спектре и самих спектров между собой в единой системе. Данные микроэлементного состава пыли снегового покрова Тюмени, стандартизованные по формулам (1) – (4), были оценены по двум направлениям: 1) экологическая эффективность по разнице между максимальными и минимальными значениями показателя загрязнения, 2) качество кластеризации (валидность). В первом случае использовали ИПЗ Zс (6),

который применяют в отечественной научной литературе при экологической оценке территорий, подверженных антропогенному загрязнению микроэлементами (табл. 1).

**Таблица 1. Значение интегрального показателя загрязнения  $Z_c$  в кластерах с использованием разных методов стандартизации и нормирования, различия между максимальным и минимальным значениями в кластерах C1–C4 (Max-Min), валидность оценена с помощью индекса Калински-Харабаша (К-Н)**

Метод стандартизации (формула)	Кластеры				Мини-Макс	Индекс К-Н
	C1	C2	C3	C4		
Исходные данные (мг/кг)	-12,5	65,2	75,4	26,6	87,9	44
$\frac{x_{ij} - \min(x_{ij})}{\max(x_{ij}) - \min(x_{ij})}$ (1)	-15,5	-6,8	62,3	29,3	77,8	36
$\frac{x_{ij} - \text{mean}_j}{s}$ (2)	-13,7	-7,5	53,3	32,7	67	39
$\frac{x_{ij} - \text{median}_j}{\text{Quantile 75} - \text{Quantile 25}}$ (3)	-11,3	66,4	71,3	32,7	82,6	82

Объективность показателя загрязнения снегового покрова обусловлена его широким использованием [16]. Расположение точек экологически опасных кластеров на изученной территории можно использовать при ее районировании.

Валидация дендрограмм кластеризации оценивается с помощью индекса Калинско-Харабаша (СН). Он оценивает качество разделения кластеров на основе отношения внутренней неоднородности данных (дисперсии) к дисперсии кластеров относительно среднего значения выборки. Чем меньше дисперсия внутри кластера и больше между общим центром и центрами кластеров, тем выше значения индекса, тем более качественно проведена кластеризация. В случае исходных данных C1 является фоновым и имеет наименьшие значения ИПЗ пыли снегового покрова. Он показывает высокий уровень экологической опасности и максимальное значение имеет разница между фоновым кластером C1 и наиболее загрязненным C3. Метод (2) показывает сравнительно безопасную экологическую ситуацию для всех кластеров ( $Z_c < 32$ ), и различия между кластерами не столь велики в сравнении с другими методами. Метод (3) дает хорошие результаты оценки экологической эффективности с выделением двух экологически опасных кластеров C3 ( $Z_c = 71,3$ ) и C2 ( $Z_c = 66,4$ ). Наихудше результаты получены при использовании методов (1) и (2).

Максимально высокая оценка валидности кластеризации получена при использовании метода (4) Median (С-Н = 82). Следующими по величине индекса являются исходные данные без их стандартизации (С-Н = 44). В Тюмени наибольшее различие между максимальным и минимальным значениями  $Z_c$  отмечается для данных без использования методов стандартизации. Для стандартизации данных содержания микроэлементов снеговой пыли, которые используются в ИКА, рекомендуется метод по методу 2 (Median).

#### *Выводы*

1. Показаны наиболее простые и эффективные методы предварительной обработки и стандартизации данных содержания микроэлементов пыли снегового покрова для кластерного анализа. Их использование положительно сказывается на сопоставлении данных

зоны воздействия антропогенных факторов и фона в случае графического отображения геохимического спектра.

2. Кластеризация позволила выделить группы точек наблюдения с разной интенсивности воздействия антропогенных факторов. Максимальную эффективность оценки экологической опасности в Тюмени на основе интегрального показателя  $Z_c$  выявили методы: 1) различия между исходными значениями и медианой, отнесенная к разности квартилей 0,25 и 0,75, 2) отличия от средней величины, отнесенной к стандартному отклонению, 3) исходные данные без изменений.

3. Сравнительный анализ использованных показателей для городских земель Тюмени позволяет рекомендовать использование медианы и квантилей 0,25 и 0,75 для стандартизации данных химического состава пыли снегового покрова. Валидность, оцененная по индексу Калински-Харабаша, в этом случае наиболее высокая.

### Библиографические ссылки

1. Иванов В.Б., Мухаметдинова Э.А., Королик В.С. Распределение загрязнения тяжелыми металлами в снежном покрове г. Нижневартовск // Вестник ТюмГУ. – 2010. – № 3. – С. 148–153.
2. Московченко Д.В., Пожитков Р.Ю., Курчатова А.Н., Тимшанов Р.И. Геохимическая характеристика снежного покрова Тюмени // Вестник московского университета. Серия 5. География. 2021. – № 3. – С. 13–26.
3. Наблюдения за динамикой снежного покрова в ООПТ Алтае-Саянского экорегиона (методическое руководство) / Быков Н.И., Попов Е.С. – Красноярск: Наука, 2011. – 64 с.
4. 7. Composition of the continental crust / Rudnick R.L., Gao S. // Treatise on Geochemistry. – 2003. – V. 3. – P. 1–64. DOI: 10.1016/B978-0-08-095975-7.00301-6.
5. Таловская А.В. Экогеохимия атмосферных аэрозолей на урбанизированных территориях юга Сибири: автореф. дис. ... доктора. геол.-минерал. наук. – Томск, 2022. – 46 с.
6. Пожитков Р. Ю., Московченко Д.В., Кудрявцев А.А. Геохимия снежного покрова г. Нижневартовска // Вестник Тюменского государственного университета. Экология и природопользование. – 2018. – Т. 4. – № 1. С. 6-24. DOI: 10.21684/2411-7927-2018-4-1-6-24
7. Concentrations of Major and Trace Elements within the Snowpack of Tyumen, Russia/ Moskovchenko D.V., Pozhitkov R.Yu, Zakharchenko A.V., Tigeev A.A // Minerals. – 2021. – Minerals. – 2021. – V. 11. – №. 7. P. 1–21. DOI 10.3390/min11070709.
8. The Value of a Standard Versus the Value of Standardization / J. Gregory Sidak // Baylor Law Review. – 2016. – V. 68. – №. 1. – P. 26.
9. Data Standardization / Gal M., Rubinfeld D. L. // NYU Law Review. – 2019. – V. 94. – № 4. – 30 p. DOI:10.2139/ssrn.3326377
10. Cluster Analysis Applied to Regional Geochemical Data: Problems and Possibilities / Templ M., Filzmoser P., Reimann C. // Applied Geochemistry. – 2008. – V. 23. – №8. – P. 2198–2213. <https://doi.org/10.1016/j.apgeochem.2008.03.004>.
11. Гилязов А.Ф. Кластерный анализ как инструмент районирования территории по крупности речных наносов (на примере бассейна Волги) // Вестник Удмуртского университета. Биология. Науки о Земле. – 2015. – Т. 25. – Вып. 2. – С. 149–158.
12. Корячко, В. П. Выбор числа кластеров в задачах кластеризации с использованием метода силуэтов / В. П. Корячко, В. И. Орешков // BIG DATA и анализ высокого уровня: сборник научных статей IX Международной научно-практической конференции, Минск, 17–18 мая 2023. – Минск: Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники; 2023. – С. 333-340.
13. Shevchenko V.P., Krickov I.V., Manasyrov R.M., Politova N.V., Kopysov S.G., Dara O.M., Auda Y.V., Shirokova L.S., Kolesnichenko L.G., Zemtsov V.A., Kirpotin S.N. // Hydrol. Earth Syst. Sci. – 2017. – V. 21(11). P. – 5725-5746 DOI:10.5194/hess-21-5725-2017.
14. Farida M.S.E. El-Dars, Heba M. Sami. Interpretation of hydrogeochemical data using Hierarchical ClusterAnalysis: A case study at Wadi El-Natrun, Egypt. *Journal of African Earth Sciences* 170 (2020) 103930 pp. 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jafrearsci.2020.103930>
15. Гилязов А.Ф. Кластерный анализ как инструмент районирования территории по крупности речных наносов (на примере бассейна Волги) // Вестник Удмуртского университета. Биология. Науки о Земле. – 2015. – Т. 25. – Вып. 2. – С. 149–158.
16. Касимов Н.С., Кошелева Н.Е., Власов Д.В., Терская Е.В. Геохимия снежного покрова в восточном округе Москвы. // Вестник Московского университета. Серия 5. География. – 2012. – № 4. – С. 14–24 с.
17. Захарченко А.В., Тигеев А.А., Пасько О.А., Московченко Д.В. Кластерный анализ стандартизованных значений содержания микроэлементов твердой фазы снега городов Тобольск и Тюмень. // Экология и промышленность России. – 2023. – Т. 27. – № 4. – С. 61-65 с. DOI: 10.18412/1816-0395-2023-4-61-65.
18. Calinski-Harabasz Index for K-Means Clustering Evaluation using Python // Pyshark.com. – URL: <https://pyshark.com/calinski-harabasz-index-for-k-means-clustering-evaluation-using-python/> (дата обращения 08.09.2023).

УДК 332.3.

**ТРАНСФОРМАЦИЯ УГОДИЙ КАК СПОСОБ ЭФФЕКТИВНОГО  
ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗЕМЕЛЬ**

**Иванова В.А., студент БГАУ**

**Лукманова А.Д., к. с.-х. н., доцент кафедры землеустройства  
Шафеева Э.И.,**

**к. с.-х. н., доцент кафедры кадастра недвижимости и геодезии**

*Башкирский государственный аграрный университет, Уфа*

*E-mail: ivanovaveronika153@gmail.com; lyk\_alfiya@mail.ru, shafeeva20081@rambler.ru*

*Аннотация.* В данной статье рассматривается понятие трансформации угодий, дано определение термина, приведены основные цели и рассмотрены различные способы их достижения. Кроме того, проанализировано состояние земель в Республике Башкортостан за последние годы, выявлено сколько земель сельхоз угодий не использовалось и какое количество ввелось в оборот. Рассмотрен пример строительства больницы под Уфой в селе Zubovo на землях, имеющих другое целевое назначение, подтверждающий, что трансформация является эффективным способом оптимизации использования земельных ресурсов, который способствует развитию региона.

*Ключевые слова:* трансформация угодий; эффективное использование; перевод сельскохозяйственных угодий; назначение земель; ввод в оборот.

**LAND TRANSFORMATION AS A WAY OF EFFECTIVE LAND USE**

**Ivanova V.A., student of BGAU**

**Lukmanova A.D., Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor  
of the Department of Land Management**

**Shafeeva E.I., Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor  
of the Department of Real Estate Cadastre and Geodesy**

*Bashkir State Agrarian University, Ufa*

*Abstract.* This article discusses the concept of land transformation, defines the term, presents the main goals and discusses various ways to achieve them. In addition, the state of land in the Republic of Bashkortostan in recent years has been analyzed, it has been revealed how much agricultural land has not been used and how much has been put into circulation. An example of the construction of a hospital near Ufa in the village of Zubovo on lands with a different purpose is considered, confirming that transformation is an effective way to optimize the use of land resources, which contributes to the development of the region.

*Keywords:* transformation of land; efficient use; transfer of agricultural land; designation of land; putting into circulation.

*Введение.* Эффективное использование земельных ресурсов становится все более актуальной задачей в условиях стремительного роста населения, изменения климата и ускоренной урбанизации. По данным ООН, к 2050 году население Земли может достичь 9,7 миллиарда человек, что создаст колоссальную нагрузку на продовольственные системы, инфраструктуру и природные ресурсы. В таких условиях необходимо искать новые подходы к управлению земельными ресурсами, чтобы не только удовлетворить текущие потребности общества, но и обеспечить устойчивое развитие для будущих поколений.

Земля является одним из основных ресурсов, от которого зависит благосостояние человечества. Она предоставляет пространство для сельского хозяйства, жилищного строительства, промышленности и природоохранных зон. Однако, как показывает практика, неэффективное использование земель может привести к серьезным экологическим и социальным последствиям. Деградация почв, потеря биологического разнообразия, увеличение

уровня загрязнения и ухудшение качества жизни населения — лишь некоторые из проблем, возникающих в результате нерационального управления земельными ресурсами.

Одним из решений этой задачи является трансформация угодий. Под трансформацией угодий понимается процесс изменения назначения, структуры и функциональности земельных ресурсов с целью повышения их продуктивности и соответствия современным требованиям. Трансформация угодий позволяет не только оптимизировать использование существующих ресурсов, но и создать новые возможности для развития экономики и улучшения качества жизни населения.

Выделим основные цели трансформации угодий:

- 1) Вовлечение в сельскохозяйственный оборот неиспользуемых земель;
- 2) Увеличение площадей более ценных угодий и размещение их со строгим учетом рельефа и почв;
- 3) Предотвращение эрозионных процессов;
- 4) Устранение раздробленности сельскохозяйственных угодий, ликвидация вклиниваний, крапливаний, мелкоконтурности;
- 5) Внесение улучшений в существующее размещение сельскохозяйственных угодий по отношению к хозяйственным центрам;
- 6) Сохранение природных ландшафтов;
- 7) Консервация деградированных земель.

*Объекты и методы исследования.* Исходя из вышесказанных целей, следует выделить способы, которые направлены на улучшение качества угодий и их рациональное использование в различных сферах.

#### 1. Изменение назначения земель

- Перевод сельскохозяйственных угодий в земли под застройку может быть необходимо в условиях урбанизации, когда растет потребность в жилых и коммерческих площадях. Однако такой подход может привести к потере сельскохозяйственного потенциала и ухудшению продовольственной безопасности.

- Превращение заброшенных или неиспользуемых земель в сельскохозяйственные угодья: включает восстановление деградированных земель, использование маргинальных территорий и внедрение новых агрономических практик.

#### 2. Агролесоводство

- Интеграция лесных насаждений с сельскохозяйственными культурами позволяет повысить продуктивность и устойчивость системы. Например, деревья могут защищать посевы от ветра, улучшать микроклимат и увеличивать содержание питательных веществ в почве.

#### 3. Восстановление экосистем

- Рекультивация деградированных земель: Восстановление почвенной структуры, улучшение водного баланса и восстановление растительности.

- Восстановление природных водоемов: включает очистку и восстановление рек, озер и болот, что способствует повышению биоразнообразия и улучшению водоснабжения.

#### 4. Устойчивое управление пастбищами

- Внедрение ротационного выпаса позволяет избежать переуплотнения пастбищ и поддерживать их продуктивность, способствует восстановлению растительности и улучшению состояния почвы.

#### 5. Интенсивное сельское хозяйство

- Применение современных технологий, таких как капельное орошение и гидропоника, позволяет значительно увеличить урожайность на ограниченных площадях, минимизируя при этом использование воды и удобрений.

#### 6. Смешанное землевладение

- Комбинирование различных видов использования земли (например, сельское хозяйство, лесоводство, экотуризм) может создать более устойчивую экономическую модель, которая снижает риски и повышает доходность.

#### 7. Создание охраняемых природных территорий

- Превращение угодий в заповедники или национальные парки способствует сохранению биоразнообразия и экосистемных услуг, таких как очистка воды и защита от эрозии.

#### 8. Градостроительные изменения

- Разработка новых планов застройки с учетом экологических факторов включает создание зеленых зон, общественных пространств и инфраструктуры для устойчивого развития городов.

#### 9. Технологические инновации

- Применение новых технологий в агрономии, таких как точное земледелие (использование GPS и датчиков для оптимизации процессов), позволяет повысить эффективность использования ресурсов и снизить негативное воздействие на окружающую среду.

В Республике Башкортостан остается более 200 тыс. гектаров земель сельхозназначения, которые должным образом не используют и не обрабатывают. В связи с простым данных угодий, имеется необходимость в их трансформации.

*Результаты.* На территории республики, за пять лет введено в оборот 130 тыс. гектаров. Проходили работы по вычищению заброшенных полей, заросших лесом. Однако еще предстоит проделать работу над более 200 тыс. гектаров, которые выявлены путем спутникового мониторинга. Он позволяет рассмотреть земли, которые, во-первых, не обрабатываются, а во-вторых, где есть незначительное землепользование со стороны арендаторов. В каждом районе есть муниципальный земельный контроль, который проводит мониторинг.

Рассматривая статистику, можно выделить следующие показатели: в 2023 году состоялось 149 внеплановых выездных обследований на 650 земельных участках, общая проконтролированная площадь составила более 75 тысяч га, при этом на площади свыше 74 тысяч га выявили зарастание сорной и древесно-кустарниковой растительностью. В результате принятых мер в сельскохозяйственный оборот вернули более 10 тысяч га ранее неиспользуемых земель. А с начала 2024 года специалисты Управления Россельхознадзора по Башкортостану выявили нарушения на 160 земельных участках общей площадью более 25 тысяч га. В сельхозоборот ввели более 3 тысяч га ранее неиспользуемых земель.

Одним из ярких примеров является трансформация земель под Уфой, в частности в селе Зубово, связанная с изменением их назначения и использованием для различных целей, таких как строительство инфекционной больницы (рисунок). В последние годы наблюдается рост потребности населения в медицинских учреждениях, особенно в свете пандемии COVID-19. В этом контексте было принято решение о строительстве инфекционной больницы в Зубово, что стало важным шагом для улучшения системы здравоохранения региона. Использовали земля, предназначенные для сельскохозяйственного использования.



**Рисунок. Республиканская клиническая инфекционная больница в Зубово**

Одной из ключевых проблем было изменение назначения земель: для строительства больницы потребовалось изменить категорию земель с сельскохозяйственного назначения на земли, предназначенные для строительства. Это вызвало определенные споры среди местных жителей и экологов, так как сельскохозяйственные земли играют важную роль в обеспечении продовольственной безопасности. Строительство медицинского учреждения на таких землях могло повлиять на экосистему региона, включая возможные изменения в водных ресурсах и биоразнообразии. С одной стороны, появление больницы улучшило доступ к медицинским услугам для местных жителей. С другой стороны, изменение назначения земель могло вызвать недовольство среди фермеров и владельцев сельскохозяйственных угодий.

*Выводы.* Проект строительства инфекционной больницы в селе Зубово стал ярким примером эффективного использования земельных ресурсов, которые ранее находились в состоянии простоя. Вместо того чтобы оставлять эти земли неиспользованными, что могло бы привести к деградации и утрате их потенциала, было принято решение о создании важного медицинского учреждения, способного улучшить качество жизни местных жителей и обеспечить доступ к необходимым медицинским услугам. Проект не только наполнил землю новой жизнью, но и стал символом прогресса и заботы о здоровье населения. Строительство больницы демонстрирует, как грамотное и целесообразное использование земельных ресурсов может привести к созданию значимых объектов, которые отвечают потребностям общества. Это решение стало важным шагом к развитию региона, продемонстрировав возможность гармоничного сосуществования сельскохозяйственного и медицинского секторов.

### **Библиографические ссылки**

1. В Башкортостане за 2023 год удалось вернуть в оборот более 10 тысяч га земель сельхозназначения [Электронный ресурс]: / Режим доступа: [https://glavarb.ru/rus/press\\_serv/novosti/183191.html](https://glavarb.ru/rus/press_serv/novosti/183191.html) (дата обращения 08.12.2024)
2. Минсельхоз оценил площадь заброшенных земель в Башкирии в 200 тыс. га — РБК [Электронный ресурс]: / Режим доступа: <https://ufa.rbc.ru/ufa/09/09/2024/66defc239a79473bfd1bd6f> (дата обращения 06.12.2024)
3. Chernyh, E. G. Problems and prospects of determining the cadastral value in the Russian Federation / E. G. Chernyh, N. A. Zotova, O. V. Bogdanova // *Espacios*. – 2019. – Vol. 40, No. 22. – P. 3. – EDN TFPUDU.

## **АНАЛИЗ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ СПЕКТРАЛЬНЫХ ИНДЕКСОВ ДЛЯ ГЕОИНФОРМАЦИОННОГО КАРТОГРАФИРОВАНИЯ ЛЕСНЫХ ВЫРУБОК**

**Кислицын Д.А. и Лис К.Я.**

*преподаватели факультета географии и геоинформатики  
Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь  
E-mail: dimas\_13082000@mail.ru*

*Аннотация.* Представлены результаты использования спектрального индекса VARI и его разницы (dVARI) за период с 2018 по 2023 гг., а также индекса NDVI для геоинформационного картографирования сплошных рубок на основе космических снимков Sentinel-2. Проанализирована дифференциация индексов для различных классов земельного покрытия, что позволило определить статистически значимые критерии для выделения лесных вырубок. В среде ArcGIS рассчитаны геометрические критерии, которые учитывают соотношения периметра и площади векторных контуров, что позволяет повысить общий уровень точности. Выявлены основные закономерности пространственного распределения сплошных рубок в рамках сельсоветов Лоевского района Гомельской области Республики Беларусь. На основе использования различных инструментов из ArcToolbox определен удельный вес сплошных рубок от площади лесных земель по сельсоветам.

*Ключевые слова:* геоинформационный анализ; спектральные индексы; классы земельного покрытия; лесные вырубки; картографирование.

## **ANALYSIS OF SPECTRAL INDEX DIFFERENTIATION FOR GEOINFORMATION MAPPING OF FOREST CUTTINGS**

**Kislitsyn D.A., Lis K.Y.**

*lecturers of the Faculty of geography and geoinformatics  
Belarusian State University, Minsk, Belarus*

*Abstract.* The results of using the spectral index VARI and its difference (dVARI) for the period from 2018 to 2023, as well as the NDVI index for geoinformation mapping of clearcuts based on Sentinel-2 satellite images are presented. The differentiation of indices for different classes of land cover was analyzed, which allowed to determine statistically significant criteria for forest clearcuts identification. Geometric criteria were calculated in ArcGIS environment, which take into account the ratio of perimeter and area of vector contours, thus increasing the overall level of accuracy. The main regularities of spatial distribution of clearcuts within the selsoviets of Loev district of Gomel region of the Republic of Belarus were revealed. Using various tools from ArcToolbox, the share of clearcuts in the area of forest land by selsoviets was determined.

*Key words:* geoinformation analysis; spectral indices; land cover classes; forest cuttings; mapping.

*Введение.* Выявление сплошных рубок может основываться не только на анализе спектральных индексов, полученных по данным разновременных космических снимков, что позволяет проанализировать динамику растительности для вырубок [1], но и на результатах автоматизированного дешифрирования с применением ГИС-технологий [4]. Среди методов классификации снимков достаточно активно развиваются подходы, связанные с использованием искусственных нейронных сетей, что позволяет осуществить фильтрацию при распознавании образов и логическую оценку ее результатов, а также применить алгоритмы принятия решений [3].

Геоинформационное картографирование лесных вырубок может проводиться путем анализа динамики значений спектральной яркости в среднем инфракрасном диапазоне (1,55 – 1,75 мкм) на основе разновременных космических снимков Landsat, для которых проведены радиометрическая и атмосферная коррекции [5]. Контролируемая классификация космических снимков и дополнительное использование цифровой модели рельефа



повышают эффективность картографирования лесных экосистем особо охраняемых природных территорий, а применение ГИС-технологий позволяет проанализировать пространственные данные [6].

*Цель исследования* – анализ дифференциации спектральных индексов для геоинформационного картографирования лесных вырубок на территории Лоевского района.

Исходя из данной цели, были поставлены следующие задачи:

- изучить возможности использования данных дистанционного зондирования Земли (ДЗЗ), как основы для геоинформационного картографирования лесных вырубок;
- с использованием программного инструментария ГИС выполнить картографирование лесных вырубок, по материалам ДЗЗ;
- выполнить анализ дифференциации спектральных индексов для геоинформационного картографирования лесных вырубок.

*Объекты и методы исследования.* Исследуемая территория представлена Лоевским районом Гомельской области Республики Беларусь, общая площадь которого составляет 1039,31 км<sup>2</sup>. Для картографирования лесных вырубок использованы космические снимки Sentinel-2 с уровнем обработки L2A (даты съемки: 26.05.2018 г. и 20.05.2023 г.), а также полигональные слои типов землепользования и границ сельсоветов, которые получены на основе данных из OpenStreetMap. Основные методы, которые применялись в рамках данного исследования: геоинформационный, статистический, картографический, а также алгоритмы цифровой обработки космических снимков.

Пространственное разрешение космических снимков Sentinel-2 для таких спектральных каналов, как NIR, Red, Green, Blue составляет 10 м, что позволяет выявить участки сплошных рубок с минимальной площадью 0,25 га. Спектральные индексы, рассчитанные на основе различных каналов, используются для оценки состояния экосистем, а также для анализа уровня вегетации лесных земель, что необходимо для идентификации сплошных рубок. Использование функции «Изображения – Индексы» позволяет ускорить расчет спектральных индексов NDVI и VARI в ArcGIS Pro. Разница индекса VARI (dVARI) за период с 26 мая 2018 г. по 20 мая 2023 г. вычислена с помощью инструмента «Калькулятор раstra» (табл. 1).

При идентификации сплошных рубок выбран индекс VARI, который позволяет выделить растительный покров в видимой части спектра, так как для расчета используются каналы Red, Green, Blue, а также использована разница индекса VARI за период с 26 мая 2018 г. по 20 мая 2023 г.

**Таблица 1. Индексы, используемые для идентификации лесных вырубок**

Название индекса		Формула расчёта
NDVI	Нормализованный относительный индекс растительности (Normalized Difference Vegetation Index)	$NDVI = (NIR - Red) / (NIR + Red)$
VARI	Индекс устойчивости к видимой атмосфере (Visible Atmospherically Resistant Index)	$VARI = (Green - Red) / (Green + Red - Blue)$
dVARI <sub>2018–2023</sub>	Разница индекса устойчивости к видимой атмосфере (difference of Visible Atmospherically Resistant Index)	$dVARI_{2018-2023} = VARI_{2023} - VARI_{2018}$

Индекс VARI, рассчитанный на основе снимка Sentinel-2 за 20 мая 2023 г., имеет значения менее 0 для участков сплошных рубок, а разница данного индекса (dVARI) составляет менее -0,05, что свидетельствует об уменьшении индекса VARI в 2023 г. по сравнению с 2018 г. Однако, данным индексным критериям соответствуют не только контуры лесных вырубок, но и небольшие участки пахотных земель вследствие смены сельскохозяйственных культур в рамках севооборотов.

Учет информации об индексных критериях VARI и dVARI только в пределах лесных экосистем проведен на основе пространственного пересечения с растровым слоем лесных земель, полученным с использованием данных из OpenStreetMap (рис. 1).

Затем выполнена фильтрация полученного результата для удаления участков с площадью менее 25 пикселей (0,25 га), а на следующем этапе проведена генерализация полученных контуров сплошных рубок и выполнена их конвертация в векторный формат на основе инструментария из ArcToolbox. Геометрическая генерализация векторных контуров позволяет сгладить границы участков сплошных рубок, а также заполнить пробелы внутри крупных полигональных объектов. Применение индекса VARI и его разницы позволяет проанализировать значения спектральной яркости только в видимом диапазоне, а дополнительное использование индекса NDVI позволяет повысить степень достоверности путем учета ближнего инфракрасного канала.



**Рисунок 1. Идентификация сплошных рубок на основе индексного критерия dVARI и слоя лесных земель**

Небольшие контуры, которые расположены в пределах закустаренной поймы, а также отдельные участки вырубок, появившиеся до 2018 г., ошибочно идентифицированы как сплошные рубки при использовании индексных критериев VARI и dVARI. Для каждого векторного контура рассчитаны средние и максимальные значения индекса NDVI (по данным снимка Sentinel-2 за 20 мая 2023 г.) путем применения инструмента «Зональная статистика в таблицу». Для контуров сплошных рубок средние значения NDVI составляют менее 0,31, а максимальные значения NDVI не превышают 0,44.

После расчета индексных изображений выполнен их экспорт в растровый формат, подходящий для использования в файловой базе геоданных ArcGIS. Анализ дифференциации индексов для различных классов земельного покрытия выполнен на основе применения инструмента «Зональная статистика в таблицу» в ArcMap, что позволяет автоматизировать расчет минимальных, максимальных, средних значений, а также среднеквадратического отклонения.

Вычисление статистических параметров выполнено для репрезентативных участков различных классов земельного покрытия, выделенных на основе визуального дешифрирования космического снимка Sentinel-2 и данных земельно-информационной системы, а для контуров вырубок, появившихся за период с 2018 по 2023 гг., использованы результаты применения спектральных индексов и геометрических критериев.

Уточнение результатов идентификации сплошных рубок выполнено на основе геометрических критериев, так как наиболее крупные полосы выборочных рубок и новые широкие просеки могут соответствовать индексным критериям, но геометрические характеристики данных контуров будут существенно отличаться. Геометрические критерии рассчитаны на основе опции «Калькулятор поля» в таблице атрибутов векторного класса пространственных объектов, что позволяет проанализировать форму объектов: первый критерий равен отношению периметра (в м) к площади (в м<sup>2</sup>), умноженному на 100; второй – представлен отношением периметра (в м) к площади (в м<sup>2</sup>), которая взята в квадратный корень. Участки сплошных рубок не характеризуются вытянутой формой, поэтому выделенные контуры имеют значения первого геометрического критерия менее 6,5 и второго – менее 5,0 одновременно [2]. Затем выбранные объекты экспортируются в новый класс пространственных объектов файловой базы геоданных, что необходимо для анализа распределения сплошных рубок в рамках сельсоветов Лоевского района.

*Результаты.* Древесно-кустарниковая растительность имеет более низкий уровень вегетации в конце мая по сравнению с лесопокрытыми территориями, что обусловлено приуроченностью сплошных зарослей кустарников к поймам рек Днепр и Сож, для которых характерно существенное проявление весеннего половодья. Наименьшие средние значения индекса VARI (-0,054) характерны для вырубок, появившихся за период с 2018 по 2023 гг., в то время как лесопокрытые территории имеют более высокие значения (0,116). Сплошные рубки, проведенные до 2018 г., несколько отличаются от лесных вырубок, выявленных за 5-летний период, по значениям индексов VARI и NDVI (табл. 2).

Использование индексов VARI и NDVI только на основе одного снимка Sentinel-2 за 20 мая 2023 г. не позволяет уверенно выделить лесные вырубки. Использование разницы индекса VARI за 5-летний период (dVARI) позволяет с более высокой точностью идентифицировать сплошные рубки, появившиеся с 2018 г., так как среднее значение dVARI составляет -0,100, что свидетельствует о существенном уменьшении индекса VARI с 2018 по 2023 гг. для конца мая. Лесопокрытые территории и древесно-кустарниковая растительность имеют средние значения dVARI близкие к 0 (от 0,004 до -0,012), так как для большей части контуров данных классов земельного покрытия характерно сохранение уровня вегетации за 5-летний период в конце мая, но максимальные и минимальные значения dVARI сильно изменяются, что обусловлено наличием затопленных участков, повреждением деревьев насекомыми-вредителями, а рост уровня вегетации характерен для участков с лесными культурами.

Вырубки, появившиеся до 2018 г., выделяются постепенным увеличением уровня вегетации (dVARI в среднем составляет 0,109) в связи с проведением лесовосстановительных мероприятий. При определении статистически значимых показателей индексных критериев учитывалось, что они в основном имеют пороговое значение близкое к результату суммы среднего значения и среднеквадратического отклонения.

**Таблица 2. Дифференциация индексов для различных классов земельного покрытия**

Индексы		Классы земельного покрытия			
		лесопокрытые территории	древесно-кустарниковая растительность	вырубки (2018–2023 гг.)	вырубки (до 2018 г.)
VARI (20.05.2023)	min	-0,121	-0,149	-0,178	-0,120
	max	0,277	0,237	0,114	0,220
	mean	0,116	0,078	-0,054	-0,016
	std	0,044	0,053	0,033	0,052
NDVI (20.05.2023)	min	0,107	0,071	0,099	0,143
	max	0,677	0,650	0,463	0,605
	mean	0,459	0,375	0,232	0,294
	std	0,084	0,090	0,049	0,081
dVARI (26.05.2018– 20.05.2023)	min	-0,241	-0,305	-0,354	-0,110
	max	0,151	0,157	0,080	0,331
	mean	0,004	-0,012	-0,100	0,109
	std	0,025	0,060	0,044	0,067

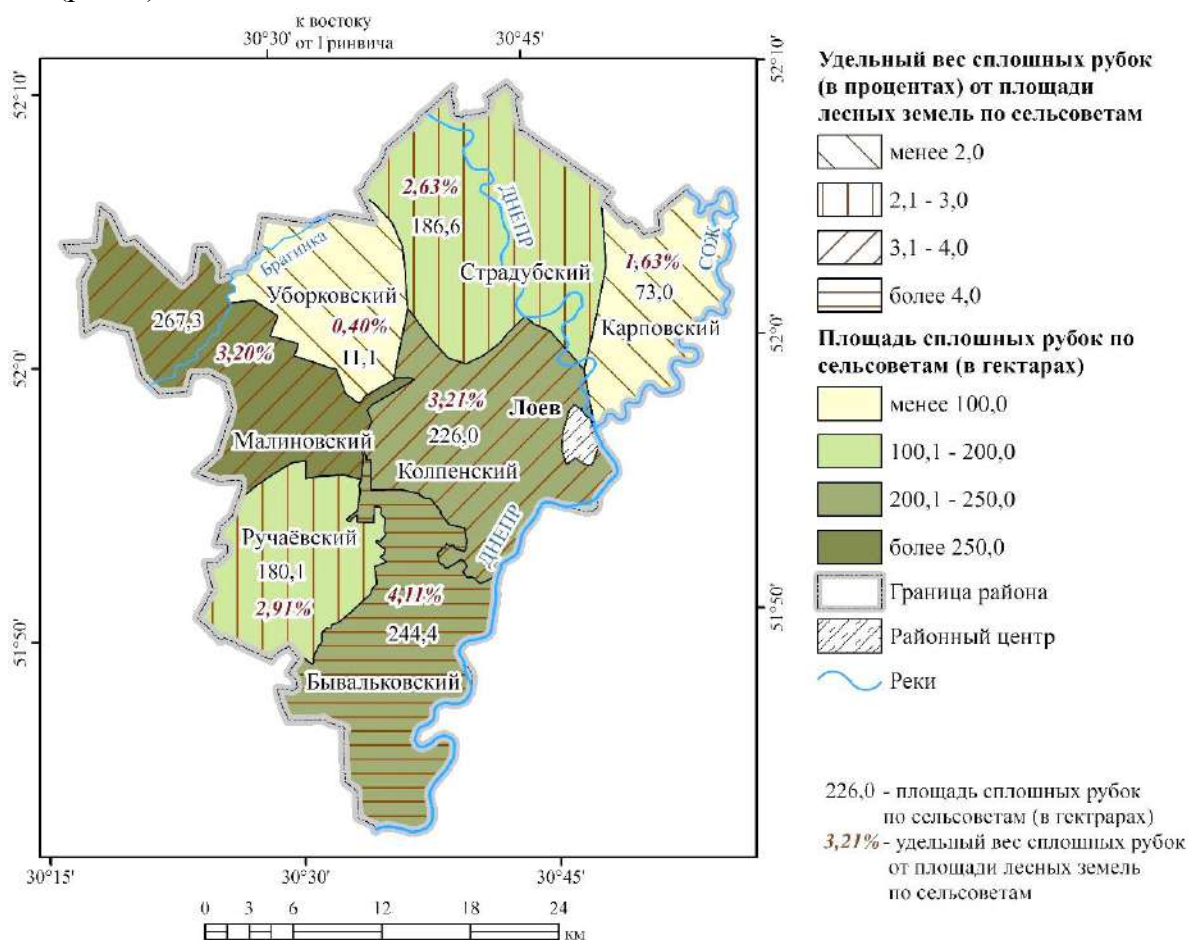
Примечание. Mean – среднее, min – минимальное, max – максимальное, std – среднеквадратическое отклонение.

Таким образом, общая площадь сплошных рубок на территории Лоевского района, полученная путем применения методики, основанной на спектральных индексах и геометрических критериях, составила 1188,5 га. Сплошные рубки занимают около 2,84 % от общей площади лесных земель, что обусловлено средним уровнем лесистости исследуемой территории. Для большей части сельсоветов площадь сплошных рубок превышает 170,0 га, а удельный вес данного класса объектов от площади лесных земель превышает 3,1 % для трех сельсоветов. Общая площадь контуров сплошных рубок по сельсоветам изменяется в широком диапазоне: от 11,1 до 267,3 га в Уборковском и Малиновском сельсоветах соответственно, что обусловлено различиями в структуре землепользования, а также уровнем лесистости территории. На северо-востоке Лоевского района расположен биологический заказник «Днепро-Сожский», в пределах которого вырубки проводятся с целью удаления очагов распространения насекомых-вредителей лесных насаждений, поэтому Карповский сельсовет имеет небольшую площадь сплошных рубок, а в Страдубском сельсовете более высокие значения обусловлены наличием крупных лесных массивов.

Наиболее высокий уровень концентрации лесных вырубок характерен для северо-западной части Малиновского сельсовета, на левом берегу реки Днепр (преимущественно в Страдубском сельсовете), в лесном массиве, расположенном в южной части Колпенского сельсовета, а также на юге Лоевского района. Уровень лесистости территории превышает

50,0 % для двух сельсоветов (Ручаевский и Малиновский), которые характеризуются удельным весом сплошных рубок от площади лесных земель в диапазоне 2,9 – 3,2 %. Уборковский сельсовет характеризуется наибольшей сельскохозяйственной освоенностью территории в Лоевском районе, поэтому лесные вырубки здесь представлены фрагментарно.

В рамках Лоевского района заметны существенные различия по площади контуров лесных вырубок, а наиболее крупные участки (от 9 до 18 га) представлены в Малиновском, Колпенском и Бывальковском сельсоветах, где их количество составляет 6, 3 и 2 соответственно. Сплошные рубки, размер которых превышает 5,0 га, занимают 27,1 % от их общей площади, а лесные вырубки с площадью от 1,0 до 3,0 га – 33,6 %. Средний размер участков сплошных рубок для большей части сельсоветов расположен в интервале от 1,05 до 1,25 га, а для Колпенского и Малиновского сельсоветов характерны более высокие значения данного показателя (1,32 и 1,61 га), что обусловлено наличием крупных участков лесных вырубок (рис. 2).



**Рисунок 2. Карта пространственного распределения сплошных рубок по сельсоветам Лоевского района за период с 2018 по 2023 гг.**

*Выводы.* Общая точность представленной методики превысила 85 %, так как применение геометрических критериев позволило проанализировать такой косвенный дешифровочный признак, как форма объектов. Эффективность использования двух спектральных индексов (VARI и NDVI) обусловлена учетом спектральной яркости в видимом и ближнем инфракрасном диапазонах. Применение разницы индекса VARI необходимо для выделения вырубок, появившихся за 5-летний период, так как сплошные рубки, проведенные до 2018

г. характеризуются увеличением уровня вегетации. Дифференциация площади сплошных рубок по сельсоветам за период с 2018 по 2023 гг. обусловлена не только уровнем лесистости территории, но и степенью сельскохозяйственной освоенности, а также наличием ООПТ.

### **Библиографические ссылки**

1. Белова, Е.И. Анализ временных серий безоблачных изображений местности для оценки динамики растительности на вырубках по спутниковым данным Landsat TM/ETM+ / Е.И. Белова // Известия высших учебных заведений. Геодезия и аэрофотосъемка. – 2014. – № 2. – С. 92-95.

2. Кислицын, Д.А. Применение космических методов для картографирования лесных вырубок на территории Дятловского района / Д.А. Кислицын, К.Я. Лис // Современные проблемы экологии и наук о Земле : сб. мат. Междунар. науч.-практ. конф. молодых учёных (Гомель, 20 сентября 2024 года) . – Гомель : ГГУ им. Ф. Скорины, 2024. – С. 178-182.

3. Кузьменко, А.А. Методы и подходы к разработке системы автоматизированного анализа динамики изменения площади лесных насаждений на основе методов автоматического распознавания образов / А.А. Кузьменко, Д.Е. Кондрашов // Эргодизайн. – 2019. – № 4. – С. 230-240.

4. Сидельник, Н.Я. Тематическое дешифрирование поврежденных лесных насаждений по данным дистанционного зондирования с использованием ГИС-технологий / Н.Я. Сидельник, А.А. Пушкин, С.В. Ковалевский // Актуальные проблемы лесного комплекса. – 2017. – № 49. – С. 42-46.

5. Терехин, Э.А. Способ картографирования многолетних изменений в лесах на основе анализа их спектральных характеристик по рядам разновременных спутниковых данных / Э.А. Терехин // Исследование Земли из космоса. – 2013. – № 5. – С. 62-69.

6. Цыдыпова, М.В. Использование данных дистанционного зондирования Земли и цифровой модели рельефа для картографирования лесов особо охраняемых природных территорий (на примере Забайкальского национального парка) / М.В. Цыдыпова // Известия Иркутского государственного университета. Серия «Науки о Земле». – 2011. – Т. 4. – № 1. – С. 205-212.

### **УДК 528.3**

#### **О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ ОПОРНОЙ ГЕОДЕЗИЧЕСКОЙ СЕТИ НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ ИТ-ТЕХНОЛОГИЙ**

**Козин Е.В., доцент кафедры «Инженерной геодезии»**

*Петербургский государственный университет путей сообщения  
Императора Александра I» (ФГБОУ ВО ПГУПС), г. Санкт-Петербург, Россия  
E-mail: ekozin1970@mail.ru*

*Аннотация.* Развитие новых технологий и инноваций в различных областях промышленного производства, в том числе и в интересах транспортного строительства, позволяет применять полученные достижения в совершенствовании методов, методик инженерно-геодезических работ. В статье предлагается к рассмотрению совершенно новый подход в области стандартизации полевых инженерно-геодезических изысканий по закладке опорных пунктов Государственной геодезической и нивелирной сети на основе современных ИТ-технологий.

*Ключевые слова:* пункт, геодезическая сеть, чип, знак, обеспечение.

# ON THE IMPROVEMENT OF THE REFERENCE GEODETIC NETWORK BASED ON MODERN IT-TECHNOLOGIES

Kozin E.V.

*Associate Professor of the Department of Engineering Geodesy,  
St. Petersburg State University of Railway Engineering of Emperor Alexander I, St. Petersburg*

*Abstract.* The development of new technologies and innovations in various fields of industrial production, including in the interests of transport construction, makes it possible to apply the achievements obtained in improving the methods and techniques of engineering and geodetic work. The article proposes for consideration a completely new approach in the field of standardization of field engineering and geodetic surveys for the establishment of reference points of the State Geodetic and Leveling Network based on modern IT technologies.

*Keywords:* point, geodetic network, chip, sign, security.

Предлагаемый подход позволит стандартизировать, ускорить, упростить, удешевить и вывести на новый современный уровень полевые геодезические работы по закладке пунктов (знаков) опорной геодезической сети (ОГС) и нивелирной сети (НС), которые необходимо рассматривать, в том числе, как сгущение СГС в интересах разработки и эксплуатации высокоскоростных магистралей железнодорожного транспорта. Данное нововведение позволит упростить выполнение получения необходимых информационных данных, сократить затраты на поиск и восстановление пунктов ОГС и НС.

Разнообразие типов опорных геодезических знаков, применяемых в настоящее время, приводит к усложнению их идентификации, сохранности, долговечности, затруднения поиска, отсутствия информативности.

Предлагаемый новый единый тип знака опорной геодезической сети с идентификационным ЧИПом<sup>2</sup> позволяет привести всю опорную геодезическую сеть в единое стандартное современное, надежное, долгосрочное и распознаваемое и информационное состояние.

В ЧИП, как правило, закладывается следующая информация:

- об организации и исполнителе производства инженерно-геодезических работ;
- время (дата) производства работ;
- вид геодезических работ;
- уникальный идентификационный код;
- плановые и высотные координаты (в местной, условной и т.д. в системах координат СК-42; ПЗ-90; 95; 2011);
- данные владельца знака;
- дата составления документации (акта);
- уникальный идентификационный номер;
- данные о передаче под охрану владельцу;
- информацию о ближайших знаках;
- специальная информация и т.д.
- схема связи опорной сети с ближайшими пунктами ГГС, СГС.

---

<sup>2</sup> **Чип** – это интегральная схема, то есть программируемый модуль, имеющий собственную память и логику, примитивный микрокомпьютер, реализующий ряд простых операций. Основу любого чипа составляют полупроводники и транзисторы, реализующие логику его работы и позволяющие хранить на чипе определённую информацию.

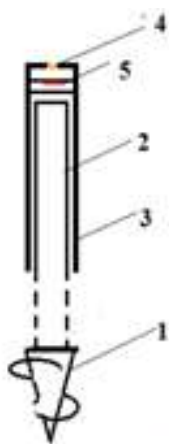
ЧИП находится в кодированном «спящем» режиме и активируется только при помощи специального прибора считки с кодовым ключом (контроллером).

Это особенность программируемого модуля позволяет исполнителям работ, имеющих право доступа к информации, получать с помощью специального устройства (контроллера) полную информационную базу данных о точке геодезической сети, в том числе, опорные координаты точек для ориентирования и привязки положения объектов, пунктов транспортной инфраструктуры и окружающих объектов на местности в реальном масштабе времени без использования бумажных каталогов или других носителей, а также, позволяет упростить поиск соседних знаков (пунктов) в неоднозначных условиях и ситуациях.

Основой знака является стандартная металлическая винтовая свая (предлагаемый вариант диаметра 57-89 мм, длина от 500 до 2500 мм) со сменными наконечниками для мягких, средних и твердых грунтов (рис. 1). Учет грунта на местности (маршруте, трассе) имеет очень важное значение, непосредственно, по закладке всей конструкции знака.

Внешний вид знака предполагает иметь хорошую визуальную читаемость, легко обнаруживается и квалифицируется по внешним отличительным полосам и надписям (ОГС, НС). Имеет четкую крестообразную отметку в верхней крышке, позволяющей с высокой точностью центрировать геодезические приборы.

Важное условие заключается, в том, что геодезический знак устанавливается на неизвлекаемость с учетом глубины промерзания грунта. Как правило, наружная часть знака имеет пластиковое защитное антикоррозийное покрытие.



**Рисунок 1. Геодезический знак**

В настоящее время точки опорной геодезической, нивелирной сети представлены в основном подручными средствами: металлическими уголками, штырями, рейками, деревянными или железобетонными столбиками либо металлической маркой специального типа.

Недостатками этих подручных средств является отсутствие единого стандарта и единообразия, надежности, зрительного восприятия, затрудненностью поиска, сохранностью и долговечностью.

Такие опорные знаки имеют ряд недостатков: сложность изготовления, большой вес, дороговизна, сложность установки, изготовление и крепеж специальной металлической опознавательной марки.

Геодезический знак содержит винтовую свая с нижней металлической частью 1, для установки в грунт с помощью специального торцевого ключа, пластиковый защитный корпус 2 в форме пластиковой трубы, которая надевается на верхнюю цилиндрическую часть металлической трубы винтовой сваи с зазором и фиксируется на ней с помощью специального Г-образного зацепа. Зазор между внешним диаметром металлического стержня 2 и внутренним диаметром пластикового защитного корпуса 3 позволяет ему свободно вращаться вокруг металлического стержня, тем самым предотвращая возможность выкрутить винтовую свая из грунта. В верхней части пластиковая резьбовая крышка 4 имеет крестообразный пропил, заполненный светоотражающей пластмассой, и паз во внутренней части для вставки ЧИПа 5.



Таким образом, в статье предлагается для применения вариант модели геодезического знака, которая имеет малогабаритный размер, проста в изготовлении, имеет защиту от извлечения из грунта, долговременна в эксплуатации, имеет современный дизайн (эстетическую форму), легко обнаруживается на местности, не чувствительна к воспламенению, информационна. Также модель знака рекомендуется для Государственной стандартизации геодезических знаков и внедрения в геодезические предприятия для использования при проведении работ по развитию геодезических и нивелирных сетей разного класса.

### **Библиографические ссылки**

1. Ямбаев Х.К. Геодезическое инструментоведение: Учебник для вузов. – М.: Академический Проект; Гаудеамус, 2011. – 583 с.
2. Багратуни Г. В. Инженерная геодезия: Учебник для вузов/Багратуни Г. В., Ганьшин В. И., Данилевич Б. Б. и др. 3-е изд., перераб. и доп. – М., Недра, 1984. – 344 с.
3. Большакова В. Д. Методы и приборы высокоточных геодезических измерений в строительстве. Под ред. В. Д. Большакова. М., «Недра», 1976, 335 с. Авт.: В. Д. Большаков, И. Ю. Васютинский, Е. Б. Илюшин и др.
4. Горбунова В. А. Инженерная геодезия: учеб. пособие : для студентов направления подготовки бакалавров 270800 Строительство, профиль Автомобильные дороги / В. А. Горбунова.. – Кемерово: КузГТУ, 2012.
5. Дементьев В. Е. Современная геодезическая техника и ее применения: Учебное пособие для вузов. – Изд. 2-е. – М.: Академический Проект, 2008. – 591 с.

УДК 721.001

## **УСТАНОВЛЕНИЕ ЗОНЫ ПУБЛИЧНОГО СЕРВИТУТА В ЦЕЛЯХ РАЗМЕЩЕНИЯ ЛИНЕЙНОГО ОБЪЕКТА**

**Крупач В.А.**

*Научный руководитель к. ю. н. Соколова Е.В.*

*Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург, Санкт-Петербург*

*E-mail: Krupach.V.A@gmail.com*

*Аннотация.* Публичный сервитут для строительства линейных сооружений является упрощенным процессом для размещения линейного объекта, сокращающим процедуры оформления и согласования с землепользователями и внесения сведений в реестр границ. В представленной статье проведен обзор, анализ процедуры установления публичного сервитута, направления ходатайства в органы государственной власти для утверждения Решения об установлении публичного сервитута, направления Решения в Росреестр для установления границ публичного сервитута. В статье рассмотрены алгоритмы процедуры установления публичного сервитута на линейный объект (межпоселковый газопровод).

*Ключевые слова:* публичный сервитут; линейные объекты; межпоселковые газопроводы; органы государственной власти.

## **ESTABLISHING A PUBLIC EASEMENT ZONE FOR THE PURPOSES OF LOCATING A LINEAR FACILITY**

**Krupach V.A.**

*Supervisor Candidate of Sciences in Jurisprudence Sokolova E.V.*

*National Open Institute St. Petersburg, St. Petersburg, Russia*

*Abstract.* A public easement for the construction of linear structures is a simplified process for the placement of a linear object, reducing the procedures for registration and approval with land users and entering information into

the boundary register. The presented article provides an overview, analysis of the procedure for establishing a public easement, sending a petition to government authorities for approval of the Decision on the establishment of a public easement, sending the Decision to Rosreestr to establish the boundaries of the public easement. The article examines the algorithms of the procedure for establishing a public easement on a linear object (inter-settlement gas pipeline).

*Key words:* public easement; linear objects; inter-settlement gas pipelines; government authorities.

*Актуальность.* В настоящее время – время развития технологий, культуры, общества, также развивается законодательство, в том числе земельное. Одним из примеров развития земельного законодательства служит разработка, утверждение и внедрение процедуры публичного сервитута для развития инженерной инфраструктуры, снабжающей потребителей ресурсами: вода, тепло, газ, электричество, связь и другие коммуникации, которые относятся к линейным объектам [1] права на которые оформляются публичным сервитутом. Для каждого строительства необходима в первую очередь земля, на которой будет размещаться объект строительства, с необходимостью дальнейшего оформления прав. При оформлении прав на линейные объекты капитального строительства [2] есть определенная специфика, которая состоит в том, что, линейный объект может размещаться на нескольких земельных участках и землях, входящих в неразграниченную государственную собственность [3]. С целью упрощения оформления прав на линейные объекты, актуальность имеют вопросы, связанные с процедурой установления публичного сервитута на линейные объекты, в том числе на объекты газификации.

Обзор литературы: похожие вопросы рассматриваются в научной статье: «Публичные» сервитуты, автор: А.А. Завьялов, Имущественные отношения в Российской Федерации. №9 (216) 2019. [1], «Организация подготовки к производству земляных работ в строительстве» Олейник П.П., Бродский В.И. [4].

*Цель статьи* состоит в анализе процедуры установления публичного сервитута на линейные объекты и решает проблемы систематизации алгоритмов прохождения данной процедуры.

*Объектом исследования* является оформление прав на линейные объекты.

*Предметом исследования* является процедура установления зоны публичного сервитута в целях размещения линейного объекта.

*Применяемые методы исследования* анализ, наблюдение.

*Результаты.*

К линейным объектам относятся линии электропередачи, линии связи (в том числе линейно-кабельные сооружения), трубопроводы, автомобильные дороги, железнодорожные линии и другие подобные сооружения.

В соответствии с Земельным кодексом РФ публичный сервитут представляет собой право ограниченного пользования чужим земельным участком.

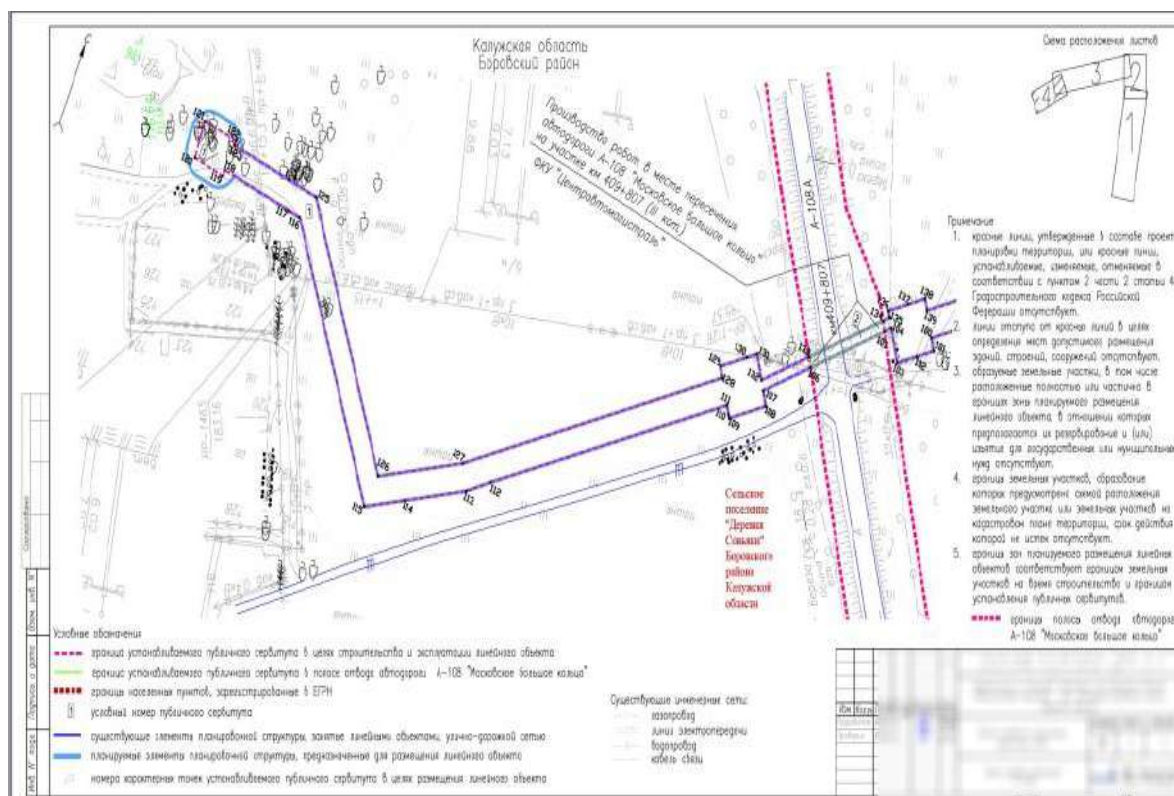
Согласно Земельному кодексу РФ - публичный сервитут устанавливается для использования земельных участков для строительства, реконструкции, эксплуатации, капитального ремонта объектов линейных объектов, таких как: электрические сети, тепловые сети, сети водопровода и водоотведения, линий связи, системы газоснабжения, нефтепроводов, их инфраструктуры. Объекты могут быть федерального, регионального или местного значения [3].

Проектной организацией выбирается наиболее оптимальный и целесообразный вариант размещения трассы для установления зоны планируемого размещения линейного

объекта на основании сбора исходных данных [5] и определяются минимальные необходимые площади для строительства планируемого объекта. Стоит отметить, что ширина зоны планируемого размещения линейного объекта определена с учетом необходимости размещения строительной техники и механизмов, отвала грунта, устройства приемных котлованов. В графической части документации по планировке территории входят приложения с обозначением зоны планируемого размещения линейного объекта (рис.1).

Основная часть разрабатываемой документации по планировке территории подлежит утверждению [6] уполномоченным органом власти.

Основанием для установления публичного сервитута для линейного объекта является глава V.7 Земельного кодекса РФ, приказ об утверждении схемы территориального планирования, разработанная и утвержденная документация по планировке территории уполномоченными органами власти и ходатайство правообладателя линейного объекта. Уполномоченный орган власти издает приказ или постановление об установлении публичного сервитута, с указанием реквизитов перечисленных выше обоснований [3].



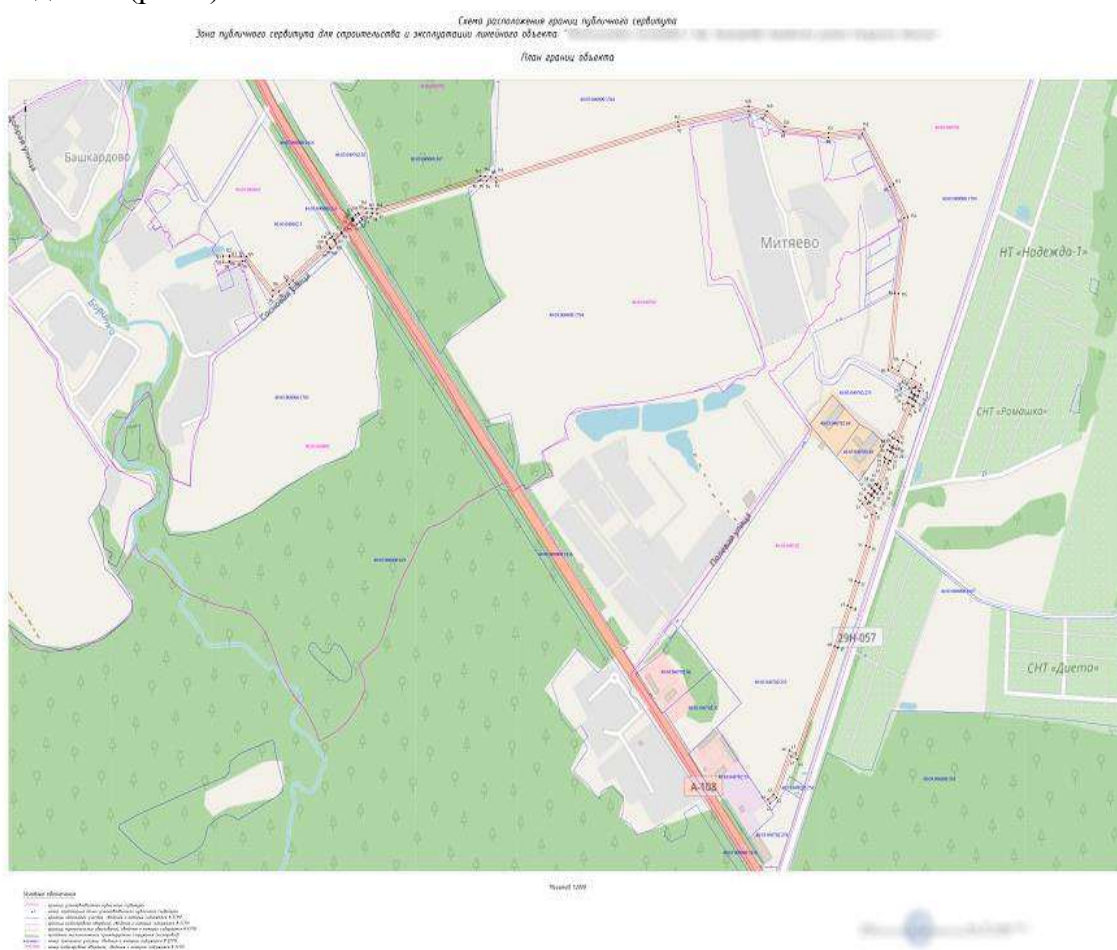
**Рисунок 1. Фрагмент зоны планируемого размещения линейного объекта в графической части документации по планировке территории. Источник - проект межевания территории, графическая часть.**

Правообладателем линейного объекта направляется ходатайство об установлении публичного сервитута в исполнительный орган власти соответствующего уровня принимающем соответствующее решение. Публичный сервитут в отношении земельных участков, для на которых планируется размещение линейного объекта, устанавливается решениями органов власти соответствующего уровня:

- Уполномоченных федеральных органов исполнительной власти – объектов федерального значения;

- Исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации - объектов регионального значения;
- Органов местного самоуправления в случаях размещения инженерных сооружений муниципального значения.

В состав ходатайства об установлении публичного сервитута входит текстовая часть и обязательные приложения. Графическое описание местоположения границ населенных пунктов, территориальных зон, особо охраняемых природных территорий, зон с особыми условиями использования территории, состоящая из 3 разделов: раздел 1 - сведения об объекте, раздел 2 - сведения о местоположении границ объекта - каталог координат поворотных точек замкнутого полигона, на который устанавливается публичный сервитут, раздел 3 - сведения о местоположении измененных (уточненных) границ объекта и графическое приложение - схема расположения границ публичного сервитута на картографической основе на которой указаны номера поворотных точек приведенных в каталоге координат раздела 2 (рис.2).



**Рисунок 2. Схема расположения границ публичного сервитута.**

**Источник – приложение к ходатайству об установлении публичного сервитута.**

1. Путем опубликования сообщения о возможном установлении публичного сервитута в средствах массовой информации сельского поселения, муниципального округа, городского округа, по месту нахождения земельных участков и (или) земель, в отношении которых подано указанное ходатайство;

2. Проинформировать население о возможном установлении публичного сервитута на официальном сайте органа, уполномоченного на установление сервитута посредством сети интернет;

3. Размещением сообщения о возможном установлении публичного сервитута на информационных щитах в границах населенного пункта, на территории которого расположены земельные участки, в отношении которых подано ходатайство об установлении публичного сервитута, а в случае, если такие земельные участки расположены за пределами границ населенного пункта, на информационном щите в границах соответствующего муниципального образования.

В течение 30 дней уполномоченный орган принимает решение об установлении публичного сервитута при отсутствии оснований для отказа [3].

В течение пяти рабочих дней со дня принятия решения об установлении публичного сервитута орган, уполномоченный на установление публичного сервитута, обязан:

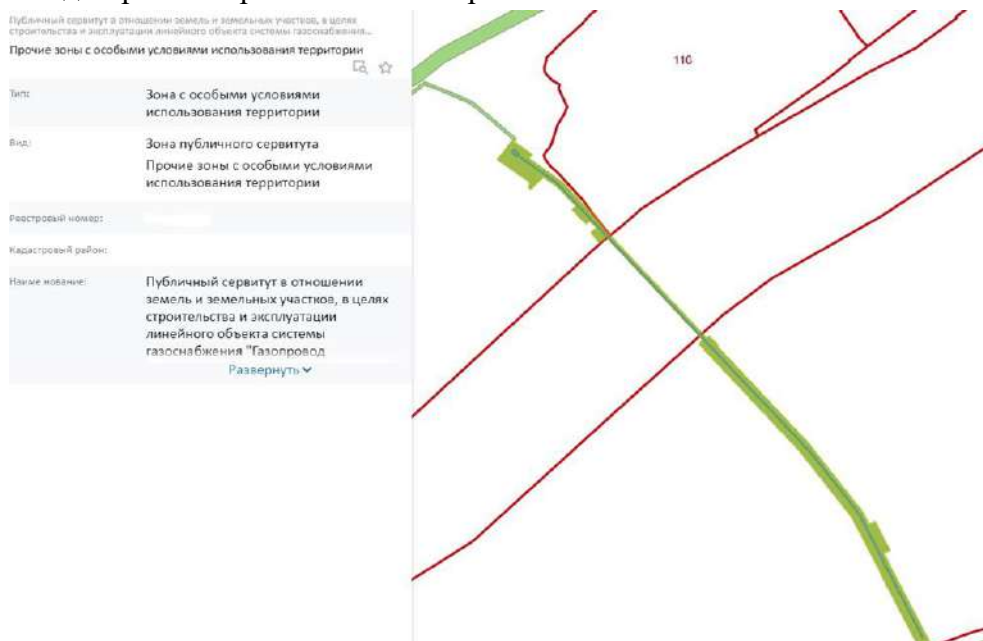
1. Проинформировать население о решении об установлении публичного сервитута на официальном сайте в сети интернет;

2. Направить решение в орган регистрации прав и границ для внесения сведений о границах публичного сервитута - Росреестр;

3. Направить собственнику публичного сервитута утвержденное решение об установлении публичного сервитута на линейный объект, направить информацию о лицах, являющихся правообладателями земельных участков, а также сведения о лицах, подавших заявления об учете их прав на земельные участки.

4. Сведения о границах публичного сервитута в соответствии с законодательством (ч. 1 ст.34 ФЗ N 218-ФЗ) [7] вносятся в государственный реестр границ в течение 15 дней.

5. Результат проведенной работы в соответствии с законодательством по установлению публичного сервитута на линейный объект это внесение сведений в государственный реестр границ. Границы установленной зоны публичного сервитута на линейный объект на публичной кадастровой карте показаны на рис.3.



**Рисунок 3. Границы установленной зоны публичного сервитута на линейный объект на публичной кадастровой карте. Источник - публичная кадастровая карта**

После внесения в государственный реестр границ кадастровый инженер заказывает выписки на земельные участки, в границах которых установлен публичный сервитут, в которых отображаются ограничение (обременение) прав землепользователя.

Таким образом, проведен обзор, анализ процедуры установления публичного сервитута, направления ходатайства в органы государственной власти для утверждения Решения об установлении публичного сервитута, направления Решения в Росреестр для установления границ публичного сервитута, решена проблема с систематизацией схемы последовательности установления публичного сервитута путем представления в виде блок-схемы на рисунке 4.



**Рисунок 4. Блок-схема систематизацией алгоритмов установления публичного сервитута**

#### **Библиографические ссылки**

1. «Градостроительный кодекс Российской Федерации» от 29.12.2004 N 190-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023): справочная правовой система КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_51040/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/) (дата обращения: 24.06.2024).
2. Письмо Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации от 11 июля 2018 года N 30418-АС/08 [Об отнесении линейных объектов к объектам капитального строительства].
3. «Земельный кодекс Российской Федерации» от 25.10.2001 № 136-ФЗ.): справочная правовой система КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_33773/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773/) (дата обращения: 18.09.2024).
4. Олейник П.П., Бродский В.И. Организация подготовки к производству земляных работ в строительстве // Системные технологии. 2020. №1 (34). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-podgotovki-k-proizvodstvu-zemlyanyh-rabot-v-stroitelstve> (дата обращения: 24.01.2024).
5. Крупач В.А. Сбор исходных данных для проектирования линейных объектов на примере межпоселковых газопроводов // Инновации в производстве, экономике и управлении как катализатор развития общества: Материалы междунар. науч.-практ. конф. – СПб. / «Национальный информационный канал». – 2024. – 134 с.

6. Крупач В.А. Этапы разработки и утверждения документации по планировке территории как основа обеспечения устойчивого развития территорий // Наука. Бизнес. Государство: Материалы XVIII Материалы междунар. науч.-практ. конф. – СПб. / «Национальный информационный канал». – 2023. – 205 с.

7. Федеральный закон от 13.07.2015 N 218-ФЗ (ред. от 08.08.2024) "О государственной регистрации недвижимости": справочная правовой система КонсультантПлюс.. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182661/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182661/) (дата обращения: 18.09.2024).

УДК 332.85

## **ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ**

**Меркушева В.С., Энна А.Ю.**

*Петербургский государственный университет путей сообщения*

*Императора Александра I, г. Санкт-Петербург, Россия*

*Email: vika.merkusheva@bk.ru, al.enna@ya.ru*

*Аннотация.* Проблема эффективного использования объектов культурного наследия в Санкт-Петербурге рассмотрена на примере объекта культурного наследия «Сарай для императорских поездов Варшавского вокзала». Данная проблема вызвана противоречиями в законодательной базе и техническим обеспечением объектов культурного наследия.

*Ключевые слова:* объект культурного наследия; эффективное использование; проблемы эффективного использования; виды использования; государственная охрана.

## **PROBLEMS OF EFFECTIVE USE OF CULTURAL HERITAGE SITES**

**Merkusheva V.S., Enna A.Y.**

*Petersburg State University of Railway Transport of Emperor Alexander I*

*Abstract.* The problem of effective use of cultural heritage sites in St. Petersburg on the example of the cultural heritage site "Shed for the Imperial trains of the Warsaw railway Station" caused by contradictions in the legislative framework and technical support of cultural heritage sites.

*Keywords:* object of cultural heritage; effective use, problem of effective use; types of use; state protection.

*Актуальность.* Использование объектов культурного наследия регулируется российским законодательством и предусматривает размещение в них административных структур, музеев, театров и других организаций. При этом, для сохранения самих объектов, существует ряд ограничений на реконструкцию и восстановление. Северьянова А.М. [1] отмечает, что до 2020 года только 15% учтенных объектов культурного наследия (далее – ОКН) от общего количества находятся в удовлетворительном состоянии.

В реестр ОКН на 2024 год внесено 155 тысяч памятников истории и культуры, из которых 6% расположено в Санкт-Петербурге, а именно 9024 объектов. По статистике только 30% от общего количества объектов культурного наследия содержатся должным образом, то есть в остальных случаях собственники нарушают сохранное обязательство по ОКН, что приводит к скорому разрушению объектов. Количество объектов, по которым не

выполняются сохранные обязательства, увеличилось в два раза по сравнению с 2020 годом. В связи с этим обостряется вопрос поиска мер по эффективному использованию объектов культурного наследия, находящихся в неудовлетворительном, а порой и аварийном состоянии.

*Цель исследования* – повышение эффективности использования ОКН. Для ее достижения решены следующие *задачи*: выявить проблемы использования объектов культурного наследия, а также предложить возможные виды их использования.

*Объект исследования* – ОКН «Сарай для императорских поездов Варшавского вокзала».

*Результаты.*

Объекты культурного наследия по их историко-культурному значению можно классифицировать на объекты федерального, регионального и муниципального значения (рис.1) [6].



**Рисунок 1. Категории объектов культурного наследия**

Участки земли в пределах установленных или выделенных зон объектов культурного наследия рассматриваются как земли историко-культурного назначения [6]. Территория, располагаемая под объектом культурного наследия и (или) имеющая историческую и функциональную связь, является территорией ОКН. В территорию объекта культурного наследия могут входить земли, земельные участки, части земельных участков, земли лесного фонда, а также водные объекты или их части, находящиеся в государственной или муниципальной собственности либо в собственности физических или юридических лиц, которые имеют определенный вид разрешенного использования.



«Сарай для императорских поездов Варшавского вокзала» расположен по адресу город Санкт-Петербург Малая Митрофаньевская улица, дом 5 корпус 2 (Рис.2). По распоряжению КГИОП в 2013 году объект отнесен к ОКН регионального значения [9]. В настоящее время объект находится в частной собственности и имеет вид разрешенного использования – объекты торговли (торговые центры, торгово-развлекательные центры (комплексы)).

В связи с тем, что объект подлежит государственной охране, на собственника, после выдачи ему в 2018 году охранного обязательства, были наложены дополнительные требования по разработке проектной документации для реставрации объекта культурного наследия, в дальнейшем самой реставрации объекта. Разработка проектной документации для реставрации объекта требует значительных финансовых затрат и даже ставит под вопрос возможность дальнейшего использования здания.



**Рисунок 2. Сарай для императорских поездов Варшавского вокзала**

При изучении нормативно-правовых документов обнаружено следующее противоречие. С одной стороны, на памятники накладываются ограничения охранном обязательством в ходе государственной охраны [6], что требует от владельцев следить за сохранением внешнего вида, интерьера и функционального назначения, ограничивая таким образом возможные изменения в целях защиты зданий и сооружений от повреждений и разрушения. С другой стороны, многие памятники жилого и нежилого фонда нуждаются в современном ремонте и создании комфортных условий для проживания и работы.

Анализ выявил следующие факторы неэффективного использования ОКН:

- необходимость привлечения значительных средств, предусматривающая поиск инвесторов;
- ограничения в использовании современных технологических методов, применяемых в строительстве, для работ по сохранению объектов культурного наследия [8];
- ограничения в использовании "Сарая для императорских поездов Варшавского вокзала" как объекта культурного наследия не соответствуют принципу наилучшего и наиболее эффективного использования данного объекта [6].

Исходя из выявленных ограничений, предложены следующие виды эффективного использования объекта культурного наследия "Сарая для императорских поездов Варшавского вокзала":

- музей, с возможностью изучения истории и культурного наследия самого объекта;
- выставочный зал, предусматривающий проведение временных выставок;
- концертный зал, для проведения музыкальных и культурных мероприятий;
- арт-объект, по предоставлению пространства для создания объектов искусства и творчества;
- торговое помещение, с размещением магазинов различного назначения;
- гостиница, предоставляющая уникальный опыт проживания в исторической обстановке;
- музыкальная школа, дом творчества, с предоставлением пространства для различных видов творчества.

После анализа социально-экономической обстановки в радиусе полутора километров вокруг ОКН «Сарай для императорских поездов Варшавского вокзала», выявлены следующие общественные объекты, представленные в таблице и рисунке 3.

**Таблица. Общественные объекты**

<b>Наименование объектов</b>	<b>Количество объектов</b>
Продуктовые магазины	17
Гостиницы	9
Торговые центры	1
Кафе (+фуд-молл)	111
Фитнес центры	8
Медицинские центры и клиники	8
Школы	4
Детские сады	4

Общественные здания и сооружения играют важную роль, поскольку они предназначены для удовлетворения различных общественных потребностей и предоставления разнообразных услуг населению. Поскольку рядом с ОКН происходит активная застройка жилищными комплексами, такими как ЖК «Галактика» и ЖК «Лермонтовский 54», у владельцев квартир появляется необходимость в удовлетворении их нужд, что в настоящее время ограничено из-за слабого развития социально-бытового аспекта района.

Общественные здания и сооружения играют важную роль, поскольку они предназначены для удовлетворения различных общественных потребностей и предоставления разнообразных услуг населению. Поскольку рядом с ОКН происходит активная застройка жилищными комплексами, такими как ЖК «Галактика» и ЖК «Лермонтовский 54», у владельцев квартир появляется необходимость в удовлетворении их нужд, что в настоящее время ограничено из-за слабого развития социально-бытового аспекта района.

Исходя из данных таблицы, можно рекомендовать несколько вариантов использования ОКН, которые будут пользоваться спросом у населения и принесут максимальную прибыль собственнику, а именно: торговое помещение; выставочный зал и концертный зал.



**Рисунок 3. Процентное соотношение общественных объектов**

*Выводы.* Выполненный анализ использования ОКН выявил ключевые сложности, с которыми сталкиваются владельцы подобных объектов после их приобретения, так как эффективное использование объектов культурного наследия требует тщательного планирования, поиска финансирования и привлечения заинтересованных сторон. Накладываемые на собственников ограничения затрудняют их первоначальные планы реализации ОКН, что приводит к негативным последствиям. Например, когда объекты не содержатся должным образом, что приводит к их запустению и критическому ухудшению состояния до аварийного уровня.

#### **Библиографические ссылки**

- Северьянова А. М. Экономические аспекты сохранения объектов недвижимости культурного наследия // Молодежь и наука: сб. мат. IX Всерос. науч.техн. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых с междунар. уч., посв. 385-летию со дня основания г. Красноярска. — Красноярск: Сиб. фед. ун-т, 2013;
- Актуальные проблемы охраны и использования объектов природного и культурного наследия: учебное пособие для магистратуры / В. В. Лавров. — СПб юридический институт (филиал) Академии Генеральной прокуратуры Российской Федерации, 2016. — 64 с;
- Оценка коммерческой недвижимости: учебное пособие / О. В. Мезенцева. — Екатеринбург: УрФУ, 2011. — 115 с. — ISBN 978-5-321-01900-9;
- Гражданский кодекс Российской Федерации от 30 ноября 1994 года N 51-ФЗ;
- Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 №136-ФЗ (ред. от 03.08.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023) // «Собрание законодательства РФ», 29.10.2001, №44, ст.ст.4147, 4148;
- Федеральный закон от 25.06.2002 № 73-ФЗ "Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации";
- Постановление Правительства Российской Федерации от 30.06.2021 № 1093 «О федеральном государственном контроле (надзоре) за состоянием, содержанием, сохранением, использованием, популяризацией и государственной охраной объектов культурного наследия»;
- ГОСТ Р 58169—2018 «Положение о порядке производства и приемки работ по сохранению объектов культурного наследия»;
- Распоряжение КГИОП № 10-581 от 19.11.2013 «О включении объектов культурного наследия в единый государственный реестр объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации».

**РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗЕМЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ  
ТАДЖИКИСТАНА ПУТЕМ ОПТИМИЗАЦИИ ВЫБОРА КУЛЬТУР****К. Партоев, профессор***Национальная академия наук Таджикистана**E-mail: pkurbonali@mail.ru*

*Аннотация.* Республика Таджикистан располагает крайнем ограниченными земельными ресурсами, пригодными для использования в сельскохозяйственных целях. Для повышения уровня эффективности использования предложено использовать наиболее перспективные высокоурожайные культуры, адаптированные к экстремальным условиям выращивания. В различных агроэкологических условиях Таджикистана изучен коллекционный материал топинамбура (более 25 сортообразцов), определен его продукционный потенциал для дальнейшей интродукции в различных экологических зонах республики. Проведены посадки топинамбура в Южном (районы Васейский Вахшский и Муминабадский, расположенные соответственно на высоте 460, 600 и 1200 м над уровнем моря), Центральном (г. Душанбе, зона Канаск, на высоте соответственно 840 и 2560 м) и Восточном (Раштский и Ляхшский районах Таджикистана, расположенных соответственно на высоте 1800 и 2000 над уровнем моря). Установлено, что продуктивность сортообразцов топинамбура в зависимости от вертикальной зональности существенно меняется, и это обусловлено преимущественно влиянием температуры воздуха. Урожайность топинамбура в большей степени зависит от высоты над уровнем моря и суммы эффективных температур, она варьирует в пределах 10 – 63 т/га, а общая биологическая масса 30,8 – 175,7 т/га. Коэффициент корреляции между такими признаками, как масса клубней и общей биомассы растений, между массой стеблей, листьев и корней и общей биомассы растений, довольно высокий коэффициент корреляции (соответственно  $r = 0,982$  и  $0,953$ ); корреляция между суммой эффективных температур и общей биомассы растений составила  $r = 0,970$ .

*Ключевые слова:* Таджикистан, земельные ресурсы, земли сельскохозяйственного назначения, урожайность, топинамбур, коэффициент корреляции, высота над уровнем моря.

**RATIONAL USE OF TAJIKISTAN'S LAND RESOURCES  
BY OPTIMIZING CULTURAL CHOICES****K. Partoev, Professor***National Academy of Sciences of Tajikistan*

*Abstract.* The Republic of Tajikistan has extremely limited land resources suitable for agricultural purposes. To increase the level of efficiency from use, it is proposed to use the most promising high-yielding crops adapted to extreme growing conditions. The collection material of jerusalem artichoke (more than 25 varieties) has been studied in various agroecological conditions of Tajikistan, and its production potential for further introduction in various ecological zones of the republic has been determined. Jerusalem artichoke was planted in the Southern (Vaseysky Vakhshsky and Muminabadsky districts, located respectively at an altitude of 460, 600 and 1200 m above sea level), Central (Dushanbe, Kanask zone, at an altitude of 840 and 2560 m, respectively) and Eastern (Rasht and Lyakhshsky districts of Tajikistan, located respectively at an altitude of 1800 and 2000 above sea level). It has been established that the productivity of jerusalem artichoke cultivars varies significantly depending on the vertical zonation, and this is mainly due to the influence of air temperature. The yield of jerusalem artichoke depends more on the altitude above sea level and the sum of the effective temperatures, it varies between 10-63 t/ha, and the total biological mass is 30.8 -175.7 t/ha. The correlation coefficient between such features as the mass of tubers and the total biomass of plants, between the mass of stems, leaves and roots and the total biomass of plants, is quite high ( $r = 0.982$  and  $0.953$ , respectively); the correlation between the sum of effective temperatures and the total biomass of plants was  $r = 0.970$ .

*Keywords:* Tajikistan, land resources, agricultural lands, yield, jerusalem artichoke, correlation coefficient, altitude above sea level.

**Введение**

Республика Таджикистан является страной, территория которой на 93 % занята горными экосистемами (рис. 1). Вертикальная зональность, позволяющая выращивать сельскохозяйственные культуры простирается на высотах от 350 до 4000 м над уровнем моря. Таджикистан богат такими важными природными ресурсами, как водная энергетика,

количество солнечных дней в течение года (более 300 солнечных теплых дней в году), биоразнообразие (более 23 тыс. видов растительного и животного мира) и др. Важным энергоёмким сектором в республике считается отрасль сельского хозяйства, которая ежегодно обеспечивает около 24 % ВВП [1].

С учетом растущей численности населения республики перед учеными стоят задачи поиска и внедрения инновационных путей и методов получения максимального объема необходимой продукции и биологической массы с единицы площади при сохранении и увеличении плодородия и качества земельных и почвенных ресурсов. В республике общий земельный фонд или общая земельная площадь составляют 14255,4 тыс. га, из них 3746,0 тыс. га составляют сельхозугодья, 673,1 тыс. га – пашни, 2909,8 тыс. га – пастбища, и т. д [2] За последние 30 лет состояние земельных ресурсов в Республике Таджикистан ухудшилось. Доля орошаемых земель по отношению к площади сельхозугодий/пахотным землям сократилась с 14,8 % до 14, 4 %; площадь пахотных земель на душу населения – с 0,16 до 0, 12



Рисунок 1. Типичный пейзаж Таджикистана

га / чел. Доля сельскохозяйственных земель по отношению к общей территории уменьшилась на 1 % [2]. При этом имеются природные ограничения площади земельных ресурсов в 3746,0 тыс. га сельхозугодий. Подобная проблемы в той или иной степени характерна для всех стран [3]. Это актуализирует необходимость эффективного и рационального землепользования [4].

В Таджикистане признаки деградации проявляют 90 % площади богарных пахотных земель, из них 40 % деградированы в высокой степени. Из орошаемых пахотных земель 22 % площади высоко деградированы, 38 % имеют признаки низкой и умеренной степени деградации и 40 % не проявляют признаков деградации. Деградация лесопосадок затрагивает около 70% площади земель, из них классифицируются как сильно деградированные 22 %, низко- и умеренно – 30 % площади, 48 % признаков деградации не проявляют. Имеющиеся оценки указывают на зависимость аграрного сектора от состояния земель и почв и необходимость особого внимания к выбору подходов к использованию агроклиматических ресурсов и сельскохозяйственных культур интенсивная сельскохозяйственная деятельность на склонах гор неизбежно приводит к эрозии почв. Они размываются, что при росте ущелий ведет к сокращению площади пахотных почв. Склоны высотой до 250 м возделывают широко без осуществления антикоррозионных мер.

В настоящее время признано, что основными слагаемыми оптимизации использования почвенных и земельных ресурсов являются: их рациональная обработка [4], точный учет погодных условий [5, 6], использование наиболее перспективных сортов сельскохозяйственных культур, а также предпосевной / предпосадочной обработки материала [7, 8]. К числу сельскохозяйственных культур, которая могла бы в будущем обеспечить получение высокой биологической массы с энергетической составляющей с единицы площади сельскохозяйственных угодий можно отнести топинамбур (*Helianthus tuberosus* L.).

*Цель исследования* – анализ возможностей повышения земельных ресурсов сельскохозяйственного назначения Таджикистана путем внедрения новых высокоурожайных культур.

## Объекты и методы исследования

В статье приведены результаты исследований с применения полевого, лабораторного и статистических методов исследования. Объект исследования – топинамбур (подсолнечник клубненосный, *Heliantus tuberosus* L.) – сладкий и высокопитательный корнеплод, как и подсолнечник, оно относится к семейству сложноцветных, но отличается образованием в подземной части клубней различной величины, формы и цвета [11]. Топинамбур в России называют «земляной грушей», «диким подсолнухом», «солнечным корнем», в Европе «иерусалимским артишоком», в Казахстане «китайской картошкой».

Родиной топинамбура считается Северная Америка, где он растёт в диком виде и был введён в культуру индейцами до появления там европейцев. В Европу растение попало через Францию, где и получило название «топинамбур» (от названия племени бразильских индейцев – «топинамба»). В мировой практике интерес к топинамбуру в разные периоды то возрастал, то затухал, что определялось активностью изучения и пропаганды потенциальных возможностей этой культуры и высокой продуктивностью надземной массы и клубней [12]. В первой половине XX-го века топинамбур исследовали с целью использования его в качестве кормовой культуры. Однако широкие биохимические исследования последних десятилетий, начиная с 80-х годов XX-го столетия, показали, что наряду с кормовыми достоинствами топинамбур имеет высокую перспективность использования в качестве пищевой, лекарственной и технической (биоэнергетической) культуры [13, 14].

Топинамбур - неприхотливое, многолетнее высокопродуктивное растение (рис. 2), устойчивое к неблагоприятным условиям, эффективно использующее солнечную энергию для роста и развития). В условиях Таджикистана его можно высаживать во всех долинно-предгорных, горных и высокогорных районах в местах с пересеченным рельефом на склонах оврагов, в балках, в поймах рек, то есть в местах, где другие культуры произрастать не могут. Он способен давать очень высокие урожаи – более 1000 ц/га зелёной массы и 500 ц/га клубней. Средняя урожайность земляной груши обычно составляет - порядка 400-500 ц/га зелёной массы и 250 ц/га клубней. В Таджикистане урожаем зелёной массы земляной груши в условиях полива достигает 1000 ц/га, а клубней - 400-450 ц/га, на богарных землях 300 ц/га - зелёной массы и 120 ц/га клубней. В долинных районах Таджикистана к концу июля рост растений достигает высоты более 2.5 м. Урожай зелёной массы в это время составляет не менее 550 ц/га; если в это время ботву скосить, то земляная груша вновь даст к осени повторно такой же урожай ботвы. Эта биологическая особенность земляной груши позволяет производить закладку силоса из ее зелёной массы в два срока летом и осенью. Здесь важно то, что сроки силосования ботвы земляной груши совпадают со сроками массового летнего и осеннего силосования других силосных культур, что позволяет готовить их смеси [16].



**Рисунок 2. Внешний вид топинамбура. А – вегетативная масса; Б – соцветия; В – клубни; Г – семена.**

Материалом для проведения наших исследований служили элитные и сортовые семенные клубни (I-II-ой семенной репродукции) различных генотипов/сортов топинамбура (*Helianthus tuberosus* L.). Исходные материалы были получены из коллекции Института ботаники, физиологии и генетики растений Национальной академии наук Таджикистана (ИБФГР НАНТ), Всероссийского научно-исследовательского института растениеводства (ВИР, Майкопская опытная станция, Республики Адыгея) и Кубанского аграрного университета (Россия). Количество изученных сортообразцов топинамбура в этих районах составило 16-20 шт. Сортообразцы топинамбура выращивали на основе общепринятой агротехники для каждой агроэкологической зоны. В зависимости от высоты над уровнем моря клубни генотипов/сортов топинамбура высаживались в течение март–апреля по схеме посадки 70 x 35 см. Сортообразцы топинамбура были посажены в четырехкратной повторности в пунктах, указанных на рисунке 3.



**Рисунок 3. Места проведения наблюдений и их высоты над уровнем**

Общее количество растений с каждого генотипа/сорта составило по 80 штук. Во время вегетации генотипов/сортов топинамбура были проведены следующие агротехнические работы: внесение минеральных удобрений ( $N_{100}P_{150}K_{80}$  кг/га), два раза междурядные обработки (вручную), культивации междурядий, окучивание рядов и 5-7 раз вегетационных поливов. Стандартным сортом топинамбура служил сорт «Интерес» (селекции России).

Во время вегетации топинамбура были проведены следующие фенологические учёты и наблюдений: учёт всходов, высота растений в разных фазах развития растений, количество листьев, количество стеблей, масса корней, количество клубней, масса клубней, общая биомасса растений [14, 15]. Сведения о среднесуточной температуре воздуха, суммы эффективных температур (свыше  $10^{\circ}C$ ) и количестве осадков были взяты из Государственного учреждения «Метеостанция» города Душанбе Республики Таджикистан. Статистическая обработка данных проведена по [16] с использованием компьютерной программы Microsoft Excel 2007.

## Результаты и обсуждение

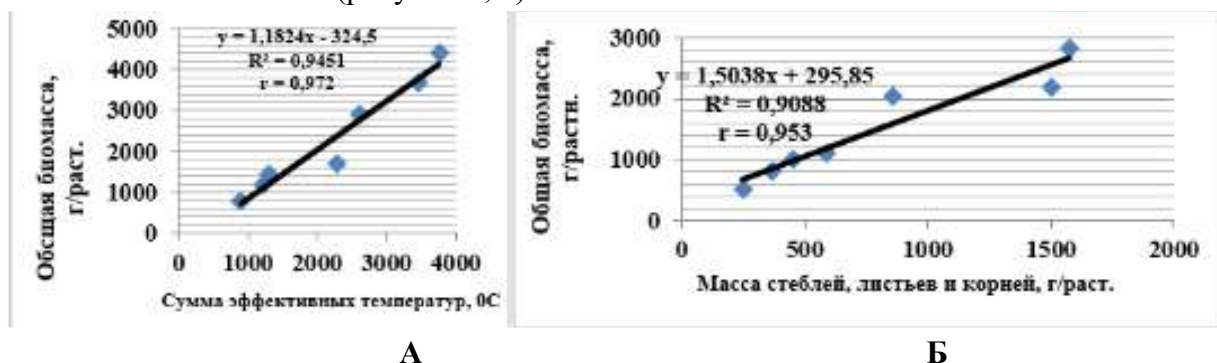
В различных экологических зонах, где были проведены наши исследования, наблюдается существенное влияние таких агроэкологических условий местности, как высота над уровнем моря и сумма эффективных температур на формирование различных полезных признаков топинамбура (таблица 1).

Из таблицы 1 видно, что такие полигенные признаки топинамбура, как масса стеблей, листьев и корней, масса клубней и общая биомасса растений сильно меняются в зависимости от вертикальной зональности нахождения над уровнем моря. За вегетационный период растений с повышением высоты над уровнем моря наблюдается пропорциональное уменьшение суммы эффективных температур (свыше 10° С). Наибольшее количество суммы эффективных температур наблюдается в южной части республики на высоте 460 м над уровнем моря в условиях Васейского района (3760° С), а наименьшее количество эффективных температур наблюдается в условиях высокогорья Центрального Таджикистана, в условиях города Вахдат на участке Канаск на высоте 2560 м над уровнем моря (895° С).

**Таблица 1. Местность, урожайность и общая биологическая масса топинамбура (среднее за 2016-2022 гг.).**

Местность / Район	Высота над уровнем моря, м	Эффективная температура за вегетацию, °С	Масса, г / раст.		
			стеблей, листьев и корней	клубней	общая
Васейский	460	3760	2817±1,4	1575±1,6	4392±1,7
Вахшский	600	3455	2190±1,3	1500±1,8	3690±1,4
г.Душанбе- 840	840	2610	2040±1,6	855±1,7	2895±1,5
Муминабадский	1200	2280	1100±1,4	590±1,5	1690±1,7
Раштский	1800	1300	1000±1,2	450±1,1	1450±1,9
Ляхшский	2000	1210	810±1,5	370±1,8	1180±1,3
Участок Канаск	2560	895	520±1,1	250±1,3	770±1,4
Среднее	-	-	1496,7	798,6	2295,3
НСР <sub>05</sub>	-	-	8,2	9,1	10,4

Установлено, что связь между такими показателями, как сумма эффективных температур, масса стеблей и листьев, масса клубней и общая биомасса растений топинамбура сильная положительная (рисунки 4, 5).

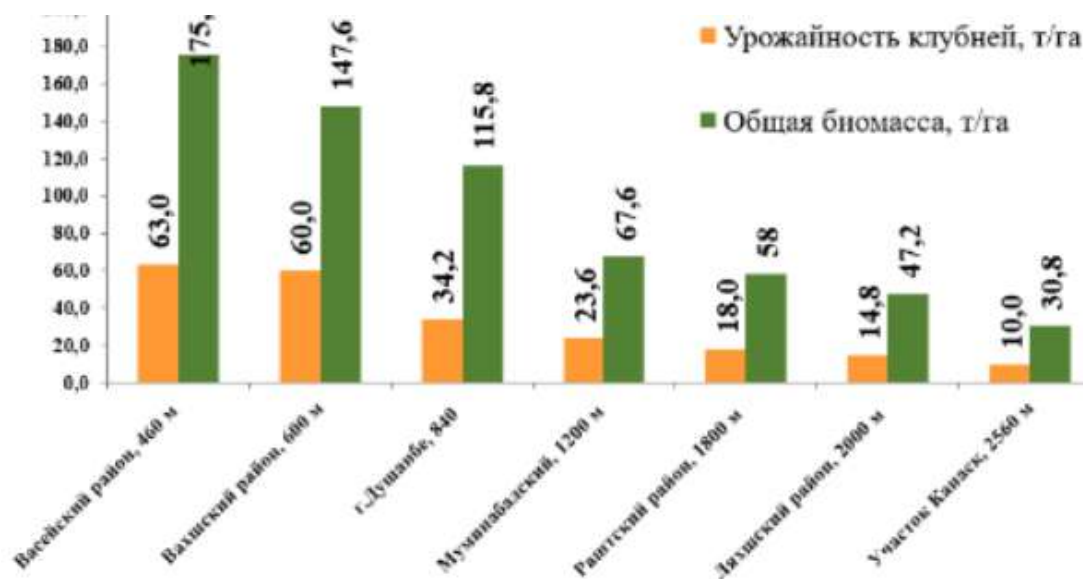


**Рисунок 4. Корреляционная связь между суммой эффективных температур (А), средней массой клубней (Б) и общей биомассы топинамбура.**



Из рисунка 1 следует, что с увеличением суммы эффективных температур наблюдается значительное увеличение общей биомассы топинамбура и корреляция между этими показателями составляет  $r = 0,972$ . Корреляционная связь между признаками масса стеблей, листьев, корней и общей биомассы  $r = 0,953$  и между массы клубней и общей биомассы составила  $r = 0,982$ .

Таким образом, в разных экологических условиях Таджикистан основным влияющим фактором для формирования продуктивности топинамбура является сумма эффективных температур, что существенно меняется в зависимости от высоты над уровнем моря. Как показали наши исследования высота над уровнем моря также существенно влияет на урожайность клубней и общей биомассы сортов образцов топинамбура (рис. 2).



**Рисунок 5. Урожай клубней и общей биомассы топинамбура в зависимости от высоты над уровнем моря (среднее за 2016-2019 гг.).**

Как следует из рисунка 2, урожайность клубней сортов образцов топинамбура на высотах от 460 м до 840 м над уровнем моря соответственно составляет 63,0 и 34,2 т/га. Урожайность топинамбура на высотах 1200 до 2000 м уменьшается от 23,6 до 14,6 т/га, а на высоте 2560 м над уровнем моря - 10,0 т/га.

Таким образом, высота над уровнем моря по мере нарастания от 470 м до 2550 м вызывает уменьшения урожайности клубней топинамбура от 63,0 т/га до 10,0 т/га. Урожайность клубней топинамбура на высоте 2560 м в 6,3 раза выше, чем на высоте 460 м над уровнем моря. На высоте 2560 м над уровнем моря из-за низкого уровня суммы эффективных температур наблюдается существенное снижение урожайности сортов образцов топинамбура, по сравнению с возделыванием топинамбура на высотах 460-840 м над уровнем моря. В среднем урожайность клубней сортов образцов топинамбура в различных уровнях от высоты над уровнем моря составляет 31,9 т/га, что показывает о высоком потенциале растений топинамбура по урожайности клубней в условиях Республики Таджикистан, как важным продуктом питания.

В перспективе топинамбур может играть важную роль в обеспечении продовольственной безопасности в разных агроэкологических условиях Таджикистана (рис. 6). Анализ урожайности общей биомассы топинамбура также показывает положительного эффекта

высоты над уровнем моря на данный полигенный признак топинамбура. Например, если общая биомасса сортообразцов топинамбура на высотах 460 м и 600 м над уровнем моря соответственно составляет 175,7 и 147,6 т/га, то этот показатель на высотах 2000 и 2560 м соответственно составляет 47, 2 и 30,8 т/га или же в 3,7 и 4.8 раза меньше, чем на высотах 460 и 600 м над уровнем моря. По урожайности общей биомассы сортообразцы топинамбура на высотах 840, 1200 и 1800 м над уровнем моря также значительно отличаются между собой (разность составляет в пределах 9,6-10,8 т/га или же 16,8 – 22,9%).



**Рисунок 6. Выращивание топинамбура на экспериментальном участке Академии наук, на поле в фермерском хозяйстве, а также блюда из топинамбура.**

*Заключение.*

В разных экологических условиях Таджикистана средняя урожайность общей биомассы сортообразцов топинамбура при их выращивании на высотах от 460 м до 2560 м над уровнем моря составляет 91,8 т/га, что это может быть важным биоресурсом для поддержки кормовой базы в животноводстве, а также как продуктом питания (клубней) для населения в будущем. Установлено, что наиболее подходящими зонами для возделывания и получения высокой урожайности топинамбура в условиях Таджикистана являются районы, расположенные на высотах от 460 до 1200 м над уровнем моря, с общей суммой эффективных температур во время вегетации растений от 2280 до 3760°C. В будущем таджикские фермеры посредством посадки топинамбура могут получать высокую массу этой культуры, что так важно для усиления кормовой базы в животноводстве, так же и продуктом питания для населения. Кроме того, это позволит экономно и наиболее эффективно использовать ограниченные земельные ресурсы Таджикистана.

#### **Библиографические ссылки**

1 Алиев А.Р. Земельная реформа как основа реализации отношений собственности в аграрном секторе экономики республики Таджикистан. URL [zemelnaya-reforma-kak-osnova-realizatsii-otnosheniya-sobstvennosti-v-agrarnom-sektore-ekonomiki-respubliki-tadzhikistan.pdf](http://zemelnaya-reforma-kak-osnova-realizatsii-otnosheniya-sobstvennosti-v-agrarnom-sektore-ekonomiki-respubliki-tadzhikistan.pdf)

2. Экономика деградации земель для сельскохозяйственного сектора в Таджикистане Инициатива ПРООН – ЮНЕП «Бедность и окружающая среда» | Декабрь 2011 года Обзорное исследование [https://www.unpei.org/files/pdf/the\\_economic\\_cost\\_of\\_agricultural\\_and\\_land\\_degradation\\_in\\_tajikistan\\_in\\_russian.pdf](https://www.unpei.org/files/pdf/the_economic_cost_of_agricultural_and_land_degradation_in_tajikistan_in_russian.pdf).
3. Pomelov A., Pasko O., Baranova A. Comparative analysis of land management in the World / IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2015. С. 012040.
4. Захарченко А.В., Пасько О.А. Растения, почвы и экологически устойчивое земледелие. – Санкт-Петербург, 2022.
5. Пасько О.А. Зависимость урожайности картофеля от погодных условий // Вестник КрасГАУ. – 2022. – № 1 (178). – С. 56-61.
6. Пасько О.А. Влияние погодных условий на урожайность корнеплодов на юге Западной Сибири // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2010. – № 10 (72). – С. 25-29.
7. Пасько О.А. Предпосевная обработка семян электрохимически активированной водой // Аграрная наука. 2012. – № 7. – С. 24-26.
8. Пасько О.А. Воздействие предпосевной обработки семян на рост и развитие растений томата // Аграрная Россия. – 2012. – № 10. – С. 17-20.
9. Пасько О.А., Гомбоев Д.Д. Активированная вода и возможности ее применения в растениеводстве и животноводстве. – Томск : Изд-во ТПУ, 2011.
10. Шаззо Р.И. Топинамбур: биология, агротехника выращивания, место в экосистеме, технологии переработки (вчера, сегодня, завтра)/ Р.И. Шаззо В.Г. Кайшев Р.А. Гиш Екутеч Р.И. Корнена // Краснодар – 2013.– С.184.
11. Сафарзода Р.Ш. Исследование аминокислотного состава травы топинамбура культивируемого в Таджикистане. / Р.Ш. Сафарзода Д.Р. Халифаев Д.М. Попов // Фармация «Разработка и регистрация лекарственных средств». – Москва. – 2014. – № 3.– С. 134-136.
12. Халифаев Д.Р. Получение и стандартизация настойки гомеопатической матричной из свежих клубней топинамбура. / Д.Р. Халифаев, Д.М. Попов // Современные аспекты использования растительного сырья и сырья природного происхождения в медицине: тез. докл. 3-й науч.-практ. конф. – Москва, 2015. – С. 56-62.
13. Новикова Л.Ю. Проявление хозяйственно ценных признаков у сортов картофеля (*Solanum L.*) при изменении климата на европейской территории России / Л.Ю. Новикова, С.Д., Киру, Е.В.Рогозина // Сельскохозяйственная биология. М.:, 2017.-Том. 52.- №1.- С.75-83.
14. Монохов М.С. Экологическая изменчивость продуктивности картофеля на Горном Алтае / М.С. Монохов, Т.А. Стрельцова // Сибирский вестник сельскохозяйственной науки. Новосибирск. Новости РПОСО РЖХН.– 2008.–№ 8. – С. 31-40.
15. Партоев К. Корреляционная связь между признаками топинамбура / К. Партоев, Н.Х. Сайдалиев, Ш.М. Ясинов, С. Садриддинов //Известия Оренбургского государственного аграрного университета. № 6 (56). – 2015.– С. 36-37.
16. Доспехов Б. А. Методика полевого опыта/ Б. А. Доспехов // М.: Колос, 1985. – 368 с.

УДК: 614.841

**РЕТРОСПЕКТИВНЫЙ АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ ПОЖАРООПАСНОЙ  
ОБСТАНОВКИ НА ЗЕМНОЙ ПОВЕРХНОСТИ  
НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ САХА**

**Токарева О.С., научный сотрудник, Институт химии нефти  
Сибирского отделения Российской академии наук, г. Томск, Россия**

**Смирнов А.А., магистрант,  
Национальный исследовательский Томский политехнический университет,  
г. Томск, Россия**

*E-mail: ostokareva@mail.ru; aas161@tpu.ru*

*Аннотация.* Лесные пожары приводят к значительным экономическим и экологическим ущербам. Актуальным является обнаружение территорий, на которых формируются условия, благоприятные для воз-

никновения лесных пожаров. Для анализа предпожарной обстановки были выбраны тестовые участки, расположенные на территории Республики Саха (Якутия), где летом 2021 г. происходили лесные пожары. Были рассмотрены метеорологические показатели исследуемой территории на протяжении месяца до появления очагов возгорания. В работе использован индекс Нестерова и индексы, характеризующие состояние растительного покрова, рассчитываемые по данным дистанционного зондирования Земли из космоса. Определены основные тенденции изменения характеристик земной поверхности при формировании пожароопасной обстановки.

*Ключевые слова:* Вегетационный индекс, индекс влажности, индекс Нестерова, космический снимок, лесной пожар, растительный покров

## **RETROSPECTIVE ANALYSIS OF THE FORMATION OF A FIRE-HAZARDOUS SITUATION ON THE EARTH'S SURFACE USING THE EXAMPLE OF THE SAKHA REPUBLIC**

**Tokareva O.S.**, *Researcher, Institute of Petroleum Chemistry of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Tomsk, Russia*

**Smirnov A.A.**, *Master student, National Research Tomsk Polytechnic University, Tomsk, Russia*

*Abstract.* Forest fires cause significant economic and environmental damage. It is important to identify areas where conditions are favorable for forest fires to occur. To analyze the pre-fire situation, test sites were selected in the Republic of Sakha (Yakutia), where forest fires occurred in the summer of 2021. Meteorological indicators of the study area a month before the fires occurred were considered. The study used the Nesterov index and indices characterizing the state of the vegetation cover and calculated based on remote sensing data from space. The main trends in changes in the characteristics of the earth's surface during the formation of a fire hazard situation were determined.

*Key words:* Vegetation index, humidity index, Nesterov index, space image, forest fire, vegetation cover

На территории России насчитывается около 809 млн. га лесов, что составляет 46,6 % всей площади страны и 22,5 % от мирового лесного фонда. Леса играют заметную роль в поддержании и сохранении биоразнообразия, а также являются источником биоресурсов [4]. Лесные пожары наносят значительный ущерб растительности и фауне, уменьшают биоразнообразие и продуктивность лесов, увеличивают масштаб выделения углекислого газа в атмосферу, что в свою очередь приводит к изменению климата. Случаи возгорания населенных пунктов от лесных пожаров влекут за собой человеческие жертвы и материальные потери.

Количество лесных пожаров в России варьирует от года к году, но в последние годы наблюдается увеличение частоты и масштабности пожаров. В целом, в России ежегодно происходят около 70 тыс. лесных пожаров, которые покрывают примерно 3 млн. га леса. За последние 20 лет имеет место тренд на повышение площадей лесных пожаров [2]. Для определения потенциальной опасности возгорания леса учитываются метеорологические параметры местности (температура и влажность воздуха, уровень осадков, скорость ветра, точка росы и др.). Для оценки степени пожароопасности леса в зависимости от метеорологических условий применяются индексы горимости леса [3]. Использование передовых разработок в сферах моделирования, мониторинга и тушения природных пожаров позволяют оперативно обнаружить, локализовать и ликвидировать лесной пожар, что существенно снижает понесенный ущерб. Актуальным является разработка новых и повышение точности существующих методик оценки пожароопасной обстановки, прежде всего, за счет использования спутниковых данных, что позволило бы повысить эффективность прогнозирования и обнаружения лесных пожаров.

Целью работы является ретроспективный анализ формирования пожароопасной обстановки на земной поверхности с использованием данных дистанционного зондирования Земли из космоса.

Объекты и методы исследования.

В качестве объектов исследования на территории Республики Саха (Якутия) были выбраны четыре тестовых участка, на которых в июне 2021 г. произошли лесные пожары и два фоновых участка неподалеку от мест возгорания для сравнения показателей состояния земной поверхности. Поиска мест возгорания производился с использованием сервиса NASA FIRMS. При выборе участков принималось во внимание наличие ретроспективных безоблачных космических снимков территории. Описание участков приведено ниже в таблице 1, а расположение показано на рис. 1.

**Таблица 1. Описание исследуемых участков**

№	Дата возгорания	Тип	Координаты	Район (улус)
1	19.06.2021	Место возгорания	63.3962 с.ш., 127.8198 в.д.	Кобяйский
2	22.06.2021		62.7192 с.ш., 127.9506 в.д.	Горный
3	23.06.2021		63.401 с.ш., 128.28 в.д.	Кобяйский
4	24.06.2021		63.0394 с.ш., 127.6974 в.д.	Горный
5	—	Фоновый участок	62.9077 с.ш., 128.5977 в.д.,	Намский
6			62.4599 с.ш., 127.8751 в.д.,	Горный

Для анализа предпожарной обстановки были рассмотрены метеорологические показатели исследуемой территории на протяжении месяца до появления очагов возгорания. Необходимые метеорологические данные (максимальная температура воздуха, температура точки росы и количество осадков), были получены с помощью веб-портала «Погода и климат» с ближайших к исследуемым участкам метеостанций в селах: Сангар (участки 1 и 3), Бердигестях (участки 2, 4, 6), Намцы (участок 5).

В качестве показателя потенциальной опасности возгорания леса был использован индекс В.Г. Нестерова, т.к. он официально утверждён в России и используется многими сервисами для подсчета пожароопасности на территории страны [1].

Комплексный показатель пожароопасности  $G$  (индекс Нестерова) по условиям погоды для текущего дня рассчитывают по формуле:

$$G = \sum_{i=1}^n T_i d_i \quad (1)$$

$$d_i = T_i - r_i, \quad (2)$$

где  $T$  – температура воздуха на 12 ч дня по местному времени, °С;

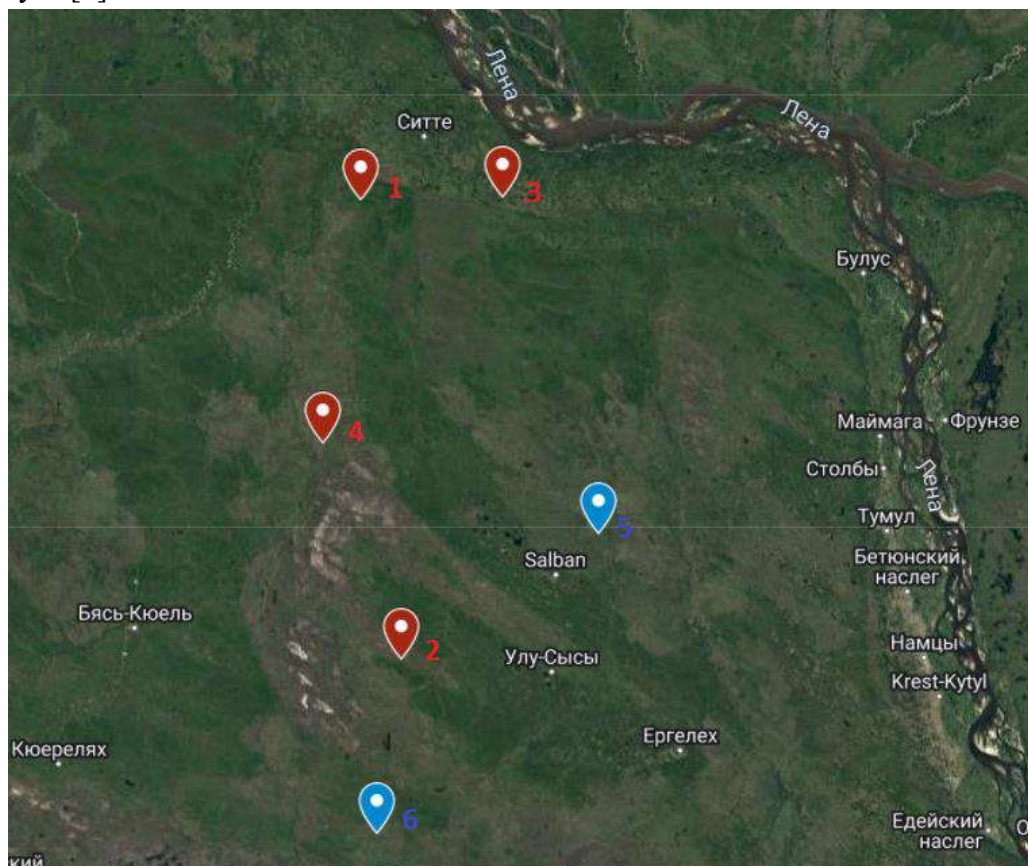
$r$  – точка росы на 12 ч дня по местному времени, °С;

$d$  – дефицит точки росы, °С;

$n$  – число дней после последнего дождя.

По формуле (1) суммирование начинается в первый сухой день после дождя и проводится по  $n$  дням. С каждым днем сухой погоды без осадков показатель  $G$  возрастает, пока

не выпадут осадки 2,5 мм или более, в таком случае показатель обнуляется и подсчет начинается заново. В зависимости от значения индекса Нестерова опасность возгорания оценивается по пяти классам общероссийской шкалы: чрезвычайная, высокая, средняя, малая, отсутствует [1].



**Рисунок 1. Расположение исследуемых участков**

Для оценки состояния растительности на исследуемых участках были использованы следующие индексы, рассчитываемые по данным дистанционного зондирования Земли из космоса:

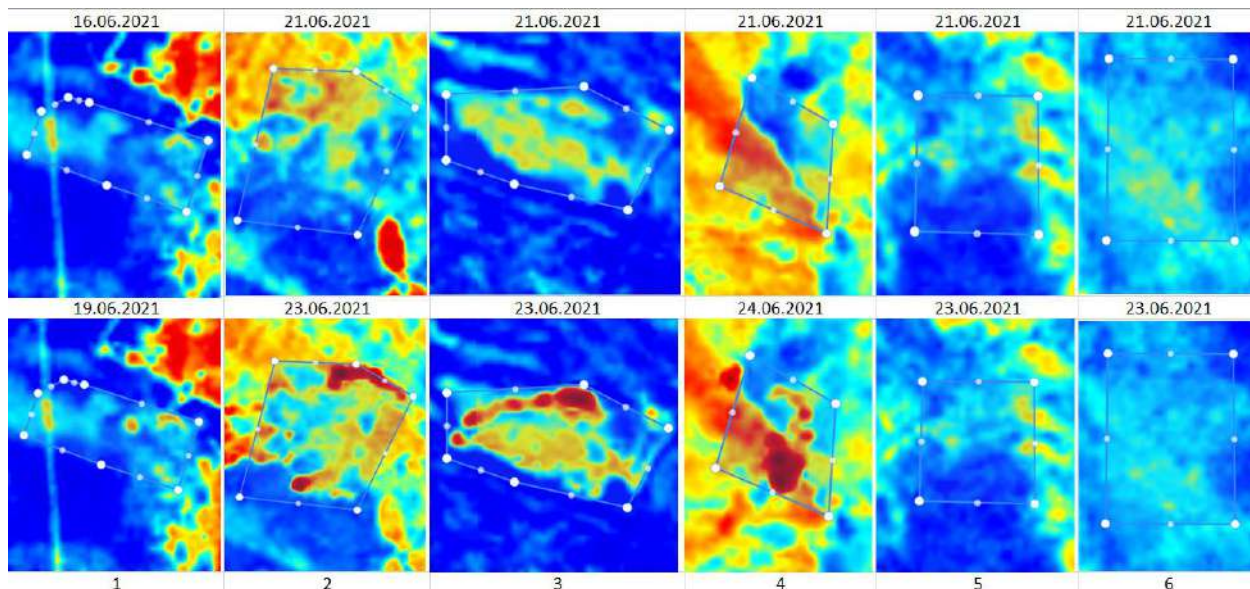
- нормализованный разностный вегетационный индекс NDVI (Normalized Difference Vegetation Index) [5];
- нормализованный разностный индекс увлажненности NDMI (Normalized Difference Moisture Index) [6];
- нормализованный разностный водный индекс NDWI (Normalized Difference Water Index) [7].

С помощью сервиса Sentinel Hub EO Browser для расчета индексов NDMI, NDWI и NDVI было получено 12 безоблачных космических снимков со спутника Sentinel-2, а для расчета температуры поверхности Земли – три снимка в тепловом канале со спутника Landsat-8.

Далее были созданы площадные маски для мест возгораний и фоновых областей с целью получения значений индексов и температуры поверхности Земли. На рис. 2 для примера приведены фрагменты карты значений NDMI с наложенными границами исследуемых участков, цифры в подписи соответствуют номерам участков. В верхнем ряду расположены снимки областей за несколько дней до возгорания, а в нижнем – в момент возгорания. В случае фоновых участков на верхнем ряду находятся снимки областей за несколько дней

до конца выбранного временного промежутка, а на нижнем – в конце временного промежутка.

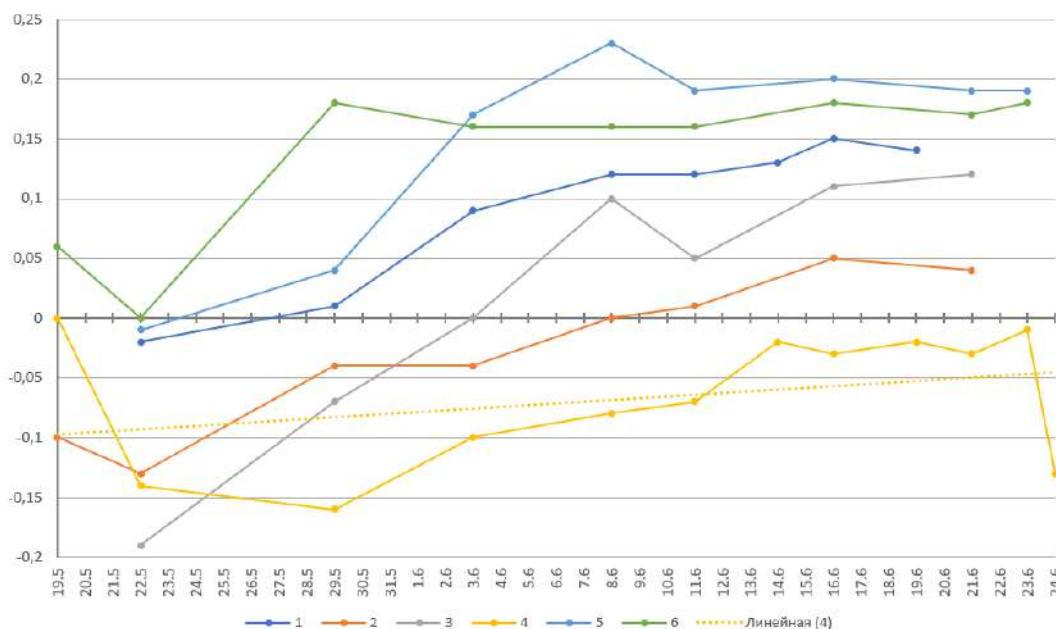
Для анализа полученных результатов значения индексов NDMI, NDWI и NDVI по дням были представлены в виде линейных графиков с линиями тренда линейного типа. Был выбран период с 19.05.2021 до 24.06.2021.



**Рисунок 2. Фрагменты карты значений индекса NDMI**

Результаты.

На рис. 3 приведены графики значений индекса NDMI. Графики 1-4 соответствуют участкам, где произошли возгорания, 5 и 6 – фоновым участкам.



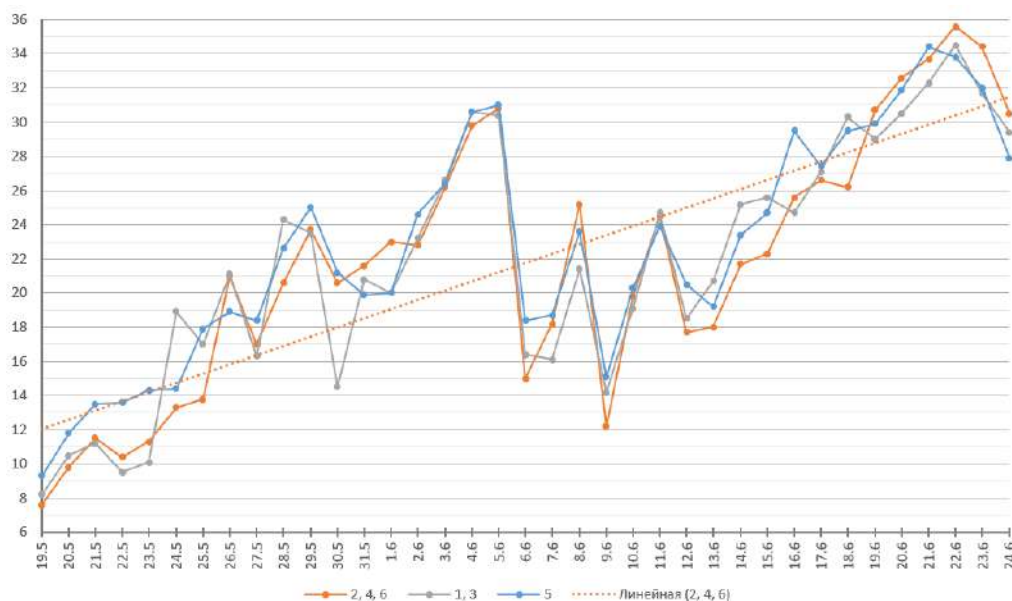
**Рисунок 3. График изменения значений индекса NDMI**

Было выявлено, что значения NDMI для всех участков соответствуют водному стрессу растительности, т.к. находятся в пределах от -0,19 до 0,23. В большей степени это относится к участкам 1-4, где в дальнейшем произойдет возгорание.

Анализ значений NDWI показал, что каждая из областей соответствуют растительности. К моменту возгорания значения индекса составляло от -0,61 до -0,35 для участков 1-4. Можно отметить плавный восходящий тренд к моменту возгорания для всех участков, что говорит о снижении влаги в растительности.

Показатели NDVI для областей 1-4 находились в промежутке от 0,41 до 0,72 к моменту возгорания. Для участков 1, 4 и 6 происходило снижение индекса к моменту возгорания, что также говорит о снижении влаги в растительном покрове.

За выбранный период наблюдалось повышение средней температуры земной поверхности (рис. 4).



**Рисунок 4. График изменения температуры воздуха**

К моменту возгорания 19 июня 2021 г. температура достигла максимального значения, варьируясь от 23,3 до 29,8 °C для участков 1-4. Причем участки 1-4, где произошло возгорание, имели в среднем более высокую температуру, чем фоновые участки. Повышение температуры земной поверхности связано с повышением температуры воздуха (с 12 июня 2021 г. до момента возгорания температура воздуха только росла), а также низким уровнем осадков начиная с 12 июня 2021 г. Как видно на рис. 4, имел место тренд на повышение температуры воздуха с 13 июня 2021 г. для всех участков. Для участков 2, 4 и 6 к моменту возгорания максимальная температура воздуха составляла 34,4-35,6 °C, а для участков 1 и 3 – 29 и 31,7 °C соответственно.

С 10 июня 2021 г. и до момента возгорания осадки выпадали крайне редко (2 раза на фоновом участке, 1 раз на месте возгорания) и в малом количестве (меньше 1 мм). По космическим снимкам было выявлено повышение средней температуры поверхности Земли, достигнувшее максимального значения к моменту возгорания.

Значения индекса В.Г. Нестерова для исследуемых участков приведены в табл. 2. В соответствии с табл. 2 значения индексов Нестерова для участков 2, 4, 5, 6 соответствуют высокой степени пожароопасности. Для областей 1 и 3 индекс Нестерова соответствует средним значениям показателя горимости.



**Таблица 2. Значения индекса В.Г. Нестерова**

Номер участка	Дата возгорания	Метеостанция	Индекс Нестерова	Степень пожарной опасности
1	19.06.2021	п. Сангар	2 712,14	Средняя
2	22.06.2021	с. Бердигестях	5 501,76	Высокая
3	23.06.2021	п. Сангар	3 682,33	Средняя
4	24.06.2021	с. Бердигестях	5 754,48	Высокая
5 (фон)	-	с. Намцы	5 026,86	
6 (фон)	-	с. Бердигестях	5 754,48	

В результате анализа ретроспективных данных была предложена методика, позволяющая оценить сформированность пожароопасной обстановки:

- произведен мониторинг значений NDMI, NDWI, NDVI по космическим снимкам. Участки территории со значениями индексов NDMI, NDWI, NDVI в диапазонах (-0,3; -0,1), (-0,35; -0,15), (0,15; 0,3) соответственно, где отмечается водный стресс растительности, рассматриваются как наиболее вероятные для возникновения очагов возгорания.

- произведен анализ данных о количестве выпавших осадков. При отсутствии осадков в течение недели отмечается достаточная для возникновения очага возгорания засуха;

- произведен анализ температуры воздуха и земной поверхности. При температуре воздуха и земной поверхности в диапазоне 30-35 °С отмечается возможность возникновения очага возгорания;

- вычислен Нестерова. При значении индекса выше среднего отмечается высокая вероятность возгорания.

*Работа выполнена в рамках государственного задания ИХН СО РАН, финансируемого Министерством науки и высшего образования Российской Федерации (НИОКТР 121031500046-7).*

#### **Библиографические ссылки**

1. ГОСТ Р 22.1.09-99. Безопасность в чрезвычайных ситуациях. Мониторинг и прогнозирование лесных пожаров. – Введено Постановлением Госстандарта России от 25 мая 1999 г. № 181. – ИПК Издательство стандартов, 1999.

2. Государственный доклад МЧС «О состоянии защиты населения и территорий РФ от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в 2020 году». URL: <https://mchs.gov.ru/dokumenty/5304> (дата обращения 10.12.2024).

3. Жданко В.А., Гриценко М.В. Метод анализа лесопожарных сезонов: практические рекомендации. – Л.: ЛНИИЛХ, 1980. – 19 с.

4. Леса России // Википедия. URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Леса\\_России](https://ru.wikipedia.org/wiki/Леса_России) (дата обращения: 10.12.2024).

5. Черепанов А.С., Дружинина Е.Г. Вегетационные индексы // Геоматика. 2011. – № 2. – С. 98-102.

6. Normalized Difference Moisture Index (NDMI) // Sentinel Hub. URL: <https://custom-scripts.sentinel-hub.com/custom-scripts/sentinel-2/ndmi/> (дата обращения: 10.12.2024).

7. Normalized Difference Water Index // Sentinel Hub. URL: <https://custom-scripts.sentinel-hub.com/sentinel-2/ndwi/> (дата обращения: 10.12.2024).

## СЕКЦИЯ 4

---

# НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – ТРЕНДЫ И СТРАТЕГИИ

УДК 334.7, 336.7, 338.1

### ДИДАКТИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ PR-ШКОЛЫ

**Рожков А.В.**

*Доцент кафедры ЮНЕСКО по журналистике и коммуникации факультета журналистики Казахского национального университета имени аль-Фараби, г. Алматы, Казахстан*

*E-mail: Rozhkov.A.W@yandex.kz*

*Аннотация.* Систематизировано прохождение PR-школы в качестве практической траектории при подготовке специалистов по связям с общественностью разных уровней в Казахском национальном университете имени аль-Фараби для усиления жестких и гибких навыков выпускников.

*Ключевые слова:* бакалавриат, коммуникации, магистратура, связи с общественностью, PR-школа.

### DIDACTIC CAPACITIES OF THE PR SCHOOL

**Rozhkov A.W.**

*Associate Professor at the Department UNESCO of Journalism and Communication, Faculty of Journalism, al-Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan*

*Abstract.* The organization of PR school has been systematized as a practical trajectory in the training of public relations specialists at various levels at al-Farabi Kazakh National University to reinforce the hard and flexible skills of graduates.

*Key words:* bachelor course, communications, master course, public relations, PR school.

*Введение.* В подготовке специалиста по связям с общественностью (PR) в бакалавриате актуальным является сбор и обработка данных, создание общественно-значимых информационных поводов, применение письменных, устных, онлайн и комбинированных инструментов для коммуникаций с целевыми группами и стейкхолдерами, а в магистратуре – способность разрабатывать и реализовывать PR-решения для отечественных и международных компаний на основе научного анализа и синтеза в условиях информационной конкуренции и цифровой среды для создания которых используется разнообразие видов и форм организации учебной и внеучебной деятельности на примере PR-школ.

*Цель.* Необходимость раскрыть влияние на профессиональные и личностные качества PR-специалиста участия обучаемых в регулярных внеаудиторных PR-школах с ведущими представителями отрасли и выполнением практических заданий слушателями.

*Задачи.* Статья предполагает изучение следующих вопросов:

1. Модификация мультиканальных форм обучения,
2. Демонстрация достижений и преимуществ связей с общественностью как сферы деятельности с фиксацией методики обучения или повышения квалификации.

*Объекты и методы.* Выявление значимости дополнительных факторов в поддержке контента образовательных программ в сфере коммуникации и рекламы, в частности, различных видов обзоров новых технологий приглашенными спикерами путем интерпретации степени творческой активности студентов и магистрантов.

*Результаты и обсуждение.* Ежегодное проведение осенних и зимних PR-школ администрацией образовательной программы Связи с общественностью кафедры ЮНЕСКО по журналистике и коммуникации факультета журналистики Казахского национального университета имени аль-Фараби стало способом систематизации практических навыков обучаемых с традиционным аудиторным изучением материала. Такая форма усиливает применяемые в бакалавриате, магистратуре информационные, проблемные лекции и кейсы, деловые игры, защиту проектов через взаимодействие обучаемых в новых временных аудиториях с представителями коммуникационной индустрии.

Формат школы представляет собой разновидность дифференцированного обучения с активным вовлечением участников и реализует концептуальный принцип интенсификации базовой подготовки в сочетании с деятельностным, функциональным и технологическим подходами, проводимыми в середине осеннего и в начале весеннего семестров [6]. Благодаря дополнительным внеаудиторным практикумам современные студенты и магистранты разных вузов получают доступ к большому числу ресурсов формирования профессиональных навыков и мягких компетенций, которые меняются быстро [1]. Разнообразие форм обучения обеспечивает рост персональных и карьерных возможностей, конкурентоспособности, самостоятельности. Синтез новых образовательных парадигм и официальное признание в Казахстане дополнительных форм обучения позволили качественно разнообразить образовательный процесс. В связях с общественностью как нигде актуальна идентификация различных оттенков понятий и технологий. Они работают исходя из менталитета, языковой специфики, норм общественного договора.

Особенности осенних и зимних PR-школ в Казахском национальном университете имени аль-Фараби:

- усиление ценностных ориентаций будущей коммуникационной деятельности,

- знакомство с новейшими технологиями,
- нетворкинг как с профессионалами, так и с другими обучаемыми,
- поддержание креативной атмосферы,
- неформальный диалог (рис. 1).



**Рисунок 1. Проведение занятий в PR-школе  
Казахского национального университета имени аль-Фараби**

Разнообразие тематик осенних и зимних PR-школ позволяет презентовать самые последние тенденции в сфере связей с общественностью с демонстрацией их использования в работе PR-департаментов, пресс-служб, коммуникационных агентств и редакций. Большинство спикеров – PR-специалисты коммерческих, государственных и общественных структур Алматы и области, зарубежные преподаватели. В течение 15 лет применялись различные виды проведения: презентации, мозговые штурмы, воркшопы, кластеризация идей, разбор ошибок, длительность проведения варьировалась от трех дней до двух недель, чаще всего с мероприятиями во второй половине дня. Они проходят в лекционных залах, аудиториях, кластерах библиотеки аль-Фараби и также основные занятия транслируются онлайн. Пандемийные годы привели к постоянному использованию сервисов видеоконференций, что дало возможность транслировать все сессии в прямом эфире. Теперь школы организуются в гибридном формате.

Связи с общественностью активно адаптируют все новшества, за которыми не успевают ни образовательные программы, ни учебники и пособия, ни пересмотр syllabusов,

а вот ознакомление в рамках PR-школ позволяют рассмотреть их точно и с показом конкретного результата. Безусловно, и в такой форме есть свои недостатки, ведь не все обучаемые записываются для участия, а более высокую активность проявляют студенты из других, чаще – региональных вузов. Вместе с тем наработанная репутация и непринужденная атмосфера составляют безусловные преимущества PR-школы. Участие в школах бесплатное, приглашаются студенты всех вузов Казахстана и соседних государств. Обычно определяется одна лидерская тема, например, Международный день образования, Всемирный день аудиовизуального наследия, Международный день родного языка, в рамках которой выстраиваются конкретные выступления и презентации. А сейчас тематика также привязывается хэштегами к одной, двум или трем Целям устойчивого развития (ЦУР), которые отражаются на всех документах школы, пресс-стенах и фонах виртуальных трансляций.

При этом, конечно, существуют страновые различия в подходах к коммуникациям, которые как раз возможно отметить в рамках фасилитаций. Ведущие сессий, как правило, опытные ораторы, быстро ориентируются в необходимости переключить внимание и сконцентрироваться на факторах осязаемости, незамедлительности, осязаемой пользе рассматриваемой проблемы.

Активно воспроизводятся в рамках осенних и зимних PR-школ проблемы цифрового PR и медиа, сетевого PR и SMM, устойчивого развития как глобального коммуникационного тренда, искусственного интеллекта в сфере коммуникаций, киберугроз и кибербезопасности в информационном пространстве, территориального брендинга, креативности на медиаполе, зарубежных традиций лояльности и лоббирования, визуализации, подкастов, а также аспекты гендерного равенства и доступности к источникам информации, технологии нейтрализации фейков [3].

Как правило, обучение базовым и элективным дисциплинам осуществляется на основе использования классических учебников, в магистратуре – изучения новейших источников из журналов, входящих в ведущие базы рецензирования, что формирует большой массив теоретического знания для бакалавров и магистрантов, чтобы его сделать более практико-ориентированным требуются индивидуальная и групповая вовлеченность, обмен мнениями, экспертные оценки, прогнозы профессионалов. По сессиям предусмотрены гостевые лекции и экскурсии, но их число не так высоко. Поэтому интенсивные встречи каждый семестр с представителями отрасли на площадках университета в течение нескольких дней и возможность выбрать понравившуюся сессию мотивируют обучаемых к профессиональной дискуссии, поиску аргументов и корректности споров.

В процессе преподавания, особенно на творческих направлениях обучения, неизбежно возникают противоречия в соотношении позиций на одни и те же процессы. И если в рамках классического обучения консенсус взглядов поколений достигается с трудом, то неформальная атмосфера в PR-школах позволяет сблизить мировоззрение преподавателей и обучаемых разных поколенческих циклов. Сегодняшние студенты всех уровней, сидящие за обычными партами, выросли с соткой в руках и постоянным общением в интернете и соцсетях, они понимают профессиональные функции, связанные с гибкостью, персонализацией и интеграцией. Их можно увлечь с помощью VR-игр, где идет жесткая конкуренция, начисляются баллы и выявляются победители, при этом пока не в полной мере возможно оценить полученные таким образом навыки, хотя безусловно, с этого пути сворачивать

нельзя. В ходе полемики во время PR-школ возникает возможность определить некие ядра таких компетенций для бакалавриата, магистратуры и докторантуры.

Дидактический сценарий PR-школ формируется в более свободных образовательных фреймах и направлен на развитие индивидуально-групповых потребностей. Получение новой компетенции или поддержка существующей происходит за счет адаптации и обновления уже освоенных знаний. Но интерес студентов, магистрантов, любых других участников, поддерживается за счет разнообразия форм подачи информации, ее видоизменения и специфической работы с аудиторией (рис. 2). Саморазвитие, самоактуализация и самореализация помогают участвующим в таких внеаудиторных активностях в мотивации, профессиональном и личностном росте [2].

Гибкость проведения сессий школы открывает возможности реально наблюдаемого совместного образовательного проектирования, где сделан упор на способах реализации и получения коммуникативного результата. На протяжении ряда лет стало очевидным, что здесь активно задействована функция систематизации, поскольку обучаемые в дальнейшем часто приводят примеры, используют инструменты и опираются на мнения специалистов, которые узнали во время участия в осенних и зимних PR-школах. И опять же важно оговориться, что подобный вид учебно-познавательной деятельности не может стать абсолютной заменой привычного классического обучения, он его дополняет.



**Рисунок 2. Занятия в PR-школе Казахского национального университета имени аль-Фараби характеризуются разнообразием тем и форм подачи информации**

Школы все эти годы проводят на регулярной основе, поскольку прикладные навыки приобретаются быстро, также быстро меняются и требования к ним. Например, студентам сложнее понимать стратегические коммуникации [4]. Они изучаются как в бакалавриате, так и в магистратуре. А вот увидев на слайдах, в презентациях руководителей PR-отделов конкретные пошаговые действия, примеры акций, все быстрее становится на свои места в кругозоре студентов, в частности, например: благодаря чему информация кажется более открытой, какие сетевые технологии работают универсально, где происходят ключевые события? В рамках школ не просто рассматривались, а были созданы флэш-проекты по подготовке пуш-рассылок, узнаваемости актеров в соцсетях, сценарий кинообеда, ранжированы фатальные ошибки брендов в Алматы, Чимкенте и Атырау. Студенты в группах и командах формировали онлайн-опросники, организовывали их заполнение и тут же проводили обработку результатов. Выясняется, что в Казахстане по-прежнему актуален классический PR, но правы все современные исследователи, указывая, что «качественно новый

рыночный элемент, называемый сетевым информационным полем и требующий особых подходов к анализу и регулированию» [5].

Как неоднократно подчеркивали менторы-спикеры, многие новые технологии действительно несут с собой уникальные возможности, но сложность заключается в их адаптации для коммуникационного пространства Казахстана – на республиканском и региональном уровнях. Вопрос вопросов, который всегда остается в центре споров и исследований: как измерять эффективность PR? Прежние количественные метрики ослабли, любой желающий теперь рассказывает о себе посредством соцсетей, даже происходит автоматическая генерация историй. При этом PR-щик сохраняет многозадачность и концентрацию в условиях повальной конкуренции товаров, услуг, идей и персон. И это замечательно, что у PR-щиков работы по-прежнему хватает, ведь многие пользователи тех же соцсетей сообщают, о том, что делают, непрофессионально и их аудитория не воспринимает. Но профессиональное мастерство и личные навыки нуждаются в постоянном совершенствовании для фактографического и смыслового продвижения информации.

К профессиональным компетенциям в PR, таким как поиск и структурирование информации офлайн и онлайн, применение специализированного программного обеспечения для визуализации и подкастов, коммуникационные уровни экосистем представительств зарубежных компаний в стране, спикеры PR-школы, такие как, например, тревел- и фуд-блогеры предлагают абсолютно новые формулировки, которые безусловно важно вводить в текущие цели, задачи и содержания обучения. Также кафедра ЮНЕСКО по журналистике и коммуникации в последние годы проводила несколько совместных зимних школ с кафедрой ЮНЕСКО по устойчивому развитию факультета географии и природопользования университета, вынося в основную тематику панелей экологические коммуникации и зеленый PR.

По мнению выпускника бакалавриата Жетысуского государственного университета имени И. Жансугурова Миланы Сериковой, такие образовательные события дают возможность не только узнать, увидеть новое, но и высказать свое отношение к происходящему, а выпускник магистратуры ЕНУ имени Л. Н. Гумилева Алтынай Ауезханова высоко оценивает заинтересованность аудитории, рабочий настрой и много кейсов, которые нигде в интернете не найдешь. Руководитель PR-отдела банка «Береке» Меруерт Бердыбаева подчеркнула, что представители отрасли всегда открыты для будущих коллег и делятся с ними наработками и дают полезные советы.

*Выводы.* Вместе с профессиональными практиками погружение в деятельную атмосферу связей с общественностью через побудительные мотивы, активизацию любого участника, сочетание самостоятельной работы, групповых взаимодействий, игровых ситуаций позволят усиливать и развивать капитал специалиста в сфере коммуникаций в рамках PR-школ.

### **Библиографические ссылки**

1. Каткова С.В. Стоит ли прогуляться за высшим образованием в сфере коммуникации? Adindex. 2024. 6 марта. URL:<https://adindex.ru/publication/opinion/smysli/2024/03/5/320818/phml> (дата обращения 05.11.2024).
2. Ключ-Станьска Д. Парадигмы дидактики: мыслить теоретически о практике/ Под ред. Н. Д. Корчаловой. - М.: Национальное образование, 2022. С. 74.
3. Крайнов Г.Н. Технология подготовки и реализации кампании по рекламе и связям с общественностью. - М.: Лань, 2020. С. 93.
4. Стратегические коммуникации. Теория и практика/ Под ред. В. А. Естафьева, Т. Э. Гринберг. - М.: Аспект Пресс, 2023. С. 20.
5. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Управление коммуникациями. - М.: Дашков и К, 2022. С. 176.

6. Шынгысова Н.Т. В университете аль-Фараби прошла III Международная зимняя PR-школа// Abaidan.kz. 2024. 2 марта. URL:https:abaidan.kz/ru/categories/bylym/v-universitete-al-farabi-proshla-iii-mezhdunarodnaya-zimnyaya-pr-shkola-2024-03-02 (дата обращения 05.11.2024).

УДК 101.1:37.013

## **НЕПРЕРЫВНОЕ И НЕФОРМАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В МУЗЕЕ НА ПРИМЕРЕ МУЗЕЯ ХУДОЖЕСТВЕННОГО СТЕКЛА**

**Власова Е.А.**

искусствовед, методист Музея художественного стекла Елагиноостровского дворца-музея русского декоративно-прикладного искусства и интерьера, старший преподаватель кафедры художественной керамики и стекла СПГХПА им. А.Л. Штиглица

*Аннотация.* В статье показаны возможности непрерывного и неформального образования посетителей на примере уникального Музея художественного стекла Елагиноостровского дворца-музея русского декоративно-прикладного искусства и интерьера в городе Санкт-Петербург. Коллекционный фонд, состоящий из восьми тысяч экспонатов позволяет максимально характеризовать многообразие возможностей технологий художественной обработки стекла и анализировать их развитие в историческом плане. В создании его экспозиций реализованы научные (коллекционный и иллюстративно-тематический), художественные (музейно-образный и образно-сюжетный) и технологические подходы. Музей художественного стекла является центром непрерывного и неформального образования не только для специалистов, в том числе будущих, но и для посетителей самых разных возрастов и профессий. При восстановлении массового стекольного производства в России Музей станет отправной точкой отсчета для следующих поколений художников, поскольку в его фондах сконцентрирован и структурирован многовековой опыт работы лучших мастеров. Для рядовых посетителей Музей был и остается источником познания развития искусства, науки и технологии обработки стекла на лучших его образцах.

*Ключевые слова:* непрерывное образование, формальное образование, неформальное образование, музейная деятельность, образование взрослых, музей.

## **CONTINUOUS AND NON-FORMAL EDUCATION ON THE EXAMPLE OF THE MUSEUM OF ART GLASS**

**Vlasova E.A.**

art critic, methodologist of the Museum of Art Glass of the Elaginoostrovsky Palace-Museum of Russian Decorative and Applied Arts and Interior, senior Lecturer at the Department of Artistic Ceramics and Glass at the St. Petersburg State University of Art and Industry named after. A.L. Stieglitz

*Abstract.* The article shows the possibilities of continuous and informal education of visitors using the example of the unique Museum of Art glass of the Elaginoostrovsky Palace—the Museum of Russian Decorative and Applied Arts and Interior Design in the city of St. Petersburg. The collection fund, consisting of eight thousand exhibits, allows us to characterize as much as possible the variety of possibilities of artistic glass processing technologies and analyze their development in historical terms. Scientific (collectible and illustrative-thematic), artistic (museum-figurative and figurative-plot) and technological approaches have been implemented in the creation of his expositions. The Museum of Art Glass is a center of continuous and non-formal education not only for professionals, including future ones, but also for visitors of various ages and professions. When mass glass production is restored in Russia, the Museum will become a starting point for the next generations of artists, since its funds include

*Keywords:* lifelong learning, formal education, non-formal education, adult learning, museum.



Введение. Система образования в России традиционно представлена институтами профессионального обучения, общего, профессионального и дополнительного образования [1]. Деятельность соответствующих учреждений регламентируется государством путем контроля за исполнением ими определенных образовательных стандартов [2]. Частично задачи образования выполняют и музеи, особенно учебные. Они обеспечивают всеобщий, свободный и неформальный доступ к экспозициям [3, 4]. С одной стороны, музеи самостоятельно определяют цели и задачи своей деятельности, выбирают средства и формы их достижения, формируют экспозиции, работают с музейным пространством. С другой стороны, они учитывают запросы и возможности посетителей и напрямую взаимодействуют с ними. Реализация образовательной функции музеев заключается в свободном и разностороннем предоставлении всем целевым аудиториям возможности получения знаний в доступной для них форме и на добровольной основе.

Трансформация музеев из хранилища артефактов в институт непрерывного образования и неформального образования для посетителей разных возрастов и разного уровня подготовки является характерной тенденцией современности [5]. Исследования в этом направлении начаты недавно, и в доступной нам литературе тема проработана явно недостаточно. Согласно классификации, различают архитектурные, естественно-научные, исторические, краеведческие, литературные, музыкальные, педагогические, промышленные, сельскохозяйственные, театральные, художественные музеи, а также музеи науки и техники [6].

Из 1014 музеев России подавляющее большинство (85 %) имеют краеведческий профиль. Это традиционные музеи с региональной доминантой, задачами которого являются сбор, хранение и демонстрация экспонатов, а также хранилище, представляющей ценность для посетителей [6]. В них, как правило, используют устоявшиеся и проверенные подходы [7]. Ряд музеев абсолютно уникален, как для России, так и для всего мира, к примеру, Музей художественного стекла Елагиноостровского дворца-музея русского декоративно-прикладного искусства и интерьера (рис. 1). Тем интереснее его потенциал для непрерывного образования.



**Рисунок 1. Разнообразие экспонатов Музея художественного стекла Елагиноостровского дворца-музея русского декоративно-прикладного искусства и интерьера**

*Цель исследования* – анализ истории и опыта Музея стекла с точки зрения возможностей непрерывного и неформального образования.

Объекты и методы исследований.

Методы исследования – исторический, аналитический, монографический.

Объект исследования – Музей художественного стекла Елагиноостровского дворца-музея русского декоративно-прикладного искусства и интерьера города Санкт-Петербург (далее – Музей). В основе его коллекции лежит собрание изделий, которые принадлежали Ленинградскому заводу художественного стекла и были созданы за полвека его работы. Завод был открыт по инициативе скульптора В. Мухиной, химика Н. Качалова и писателя А. Толстого в 1940 году. Он прославился уникальными мастерами, создавшими подлинными шедевры.

Результаты

*История создания музея.* История стекольного производства на берегах Невы насчитывает несколько столетий. В XVIII веке в Петербургской губернии работают Ямбургский, Жабинский, Потемкинский стекольные заводы. Великий русский ученый М.Л. Ломоносов проводит четыре тысячи опытов, исследуя химические свойства стекла. На фабрике в Усть-Рудице выпускают бисер, стеклярус, производят смальту богатейшей цветовой палитры для создания мозаик. В 1792 году в Санкт-Петербурге появляется Императорский стеклянный завод, ассортимент продукции которого достаточно широк от создания тончайших изделий из цветного стекла до монументальных хрустальных ваз, люстр, канделябров, украшающих царские дворцы. К сожалению, революция и гражданская война стали причиной закрытия Императорского завода. И, казалось, не быть больше Петербургу законодателем стекольной моды. Но в 1940 году, благодаря скульптору, народному художнику СССР В.И.Мухиной, академику Н.Н. Качалову и писателю А.Н. Толстому в Ленинграде на базе Деменской зеркальной фабрики был открыт экспериментальный цех по производству изделий из стекла. Он и стал основой для созданного впоследствии ленинградского завода художественного стекла (ЛЗХС), который долгие годы являлся эталонным предприятием СССР по выпуску образцов для серийного производства, а также уникальных выставочных произведений искусства. Многие художники ЛЗХС снискали признание на родине и за рубежом. При активном участии искусствоведа М. М.Дубовой на ЛЗХС был создан музей, чья коллекция стекольных изделий советского периода насчитывала семь тысяч экспонатов. После закрытия завода в перестройку в 1997г. огромными стараниями главного художника завода Н.М. Гончаровой при поддержке Комитета по культуре Санкт-Петербурга коллекция была передана в Елагиноостровский дворец-музей.

Это послужило основой для создания Музея художественного стекла в Санкт-Петербурге на Елагином острове в Оранжерейном корпусе, спроектированном в первой четверти XIX в. архитектором Карлом Росси, к слову сказать, одно время он был инвентором, или современным языком - главным художником Императорского стеклянного завода. Музей стал объединяющим центром для художников, музейных работников, преподавателей вузов, студентов и всех, кто занимается данным материалом.

При участии заведующей музеем Т.А. Ершовой, ведущего научного сотрудника ЕОДМ Е.А. Власовой, главного художника ЛЗХС Н.М. Гончаровой, заведующего кафедрой художественной керамики и стекла СПВХПА им.А.Л. Штиглица И.Б.Томского была разработана научная концепция музея художественного стекла. На ее основе в архитектурной

мастерской З.А. Фроловой ООО Санкт-Петербургского Института Архитектуры под руководством генерального директора О.С. Романова создан архитектурный проект музея.

Музей художественного стекла является базой для проведения лекция и практических занятий для студентов разных вузов (рис. 2).



**Рисунок 2. Студенты на экскурсии в Музея художественного стекла Елагиноостровского дворца-музея русского декоративно-прикладного искусства и интерьера. Занятие проводит искусствовед, методист Музея художественного стекла Елагиноостровского дворца-музея русского декоративно-прикладного искусства и интерьера Е. А. Власова**

*Экспозиционные разделы.* Центральный зал имеет несколько экспозиционных разделов (рис. 3). Первый из них дает представление о горячей выработке стекла. В нем демонстрируется горшковая печь, кресло мастера, инструменты - трубки для выдувания, ковши - катальники, ножницы для отрезания стекольной массы, щипцы, а также деревянные и металлические формы. В витринах показаны образцы гутного производства. Особенно замечателен по цветовой выразительности сервиз В.П. Жохова "Мария Стюарт". Во втором разделе сообщается о способах холодной обработки стекла. Изделие может оформляться посредством, гравировки, резьбы, гранения, травления, шлифовки, полировки. Роспись золотом или эмалевыми красками так же является традиционным способом декора стекольных блюд, чаш, бокалов, кубков и т.д. В наше время широко используется прием нанесения рисунка на поверхность стекол, зеркал с помощью пескоструйной обработки. Примером чему служит ширма – перегородка с изобразительными вставками, выполненными художником Е.Б. Панкратовой.

В древнем Риме, позднее в Византии особой популярностью пользовались мозаики. "Вечные картины", как часто их называют, живут тысячелетиями. В зоне «холодной обработки стекла» представлены образцы смальт, инструменты для работы, фрагмент наборной мозаики для станции метро Звенигородская. Как и в данном случае автором многих мозаик петербургского метрополитена является академик Российской Академии художеств, народный художник России А.К. Быстров.



**Рисунок 3. Центральный зал Музея художественного стекла**

История европейских витражей уходит корнями в средневековье. Окна готических храмов пропускают божественный свет в пространство церквей. В интерьерах дворцов и частных домов так же широко используются витражи. На рубеже XIX-XX вв. и в XXI в. витраж активно востребован. Как создаются подобные произведения, наглядно показано в экспозиции «холодная обработка стекла».

В витринах центрального зала музея представлены знаковые для ЛЗХС произведения, как например, «Торс девушки» В.И. Мухиной 1949 г. Уникальная по масштабу, сложности технического исполнения, совершенству художественного решения стекольная скульптура. Из произведений 1950-х гг. стоит отметить вазу Ю.Мунтяна «Ленинградская» - дань сталинскому ампиру. Торшер Х. Пыльд - яркий образец парадных интерьерных светильников советской эпохи. Мощь техногенного века, романтика первых космических стартов вдохновили А.А. Аствацатурьяна на создание динамичных, образных композиции «Полет», «Восход». Работа «Гололед» Н.М. Гончаровой - воплощение звонких весенних потоков талой воды в прозрачном, сияющем хрустале.

Западная галерея музея «черный зал» так же разделена на тематические пространства. В начале экспозиции представлены различные приемы декорирования стекла. Довоенные художники А.А. Успенский, Н.А. Тырса проектировали функциональные предметы, поднимая их до уровня художественных произведений. Изделия отличаются продуманностью силуэтов, пропорций, ясностью форм. Для декорирования применяются старинные приемы – кракле, гравировка, ирризация. Использование филиграни придает особое очарование вазам А.Успенского. Технику изготовления изделий с венецианской нитью возродил стекольных дел мастер-виртуоз М.С.Вертузаев он же внедрил ее на ленинградском производстве. Позднее данной техникой овладел его племянник высококлассный стеклодув Б.А.

Еремин. Основы ленинградской художественной школы закладывала В.И. Мухина. Будучи скульптором, она видела форму цельно, монументально, мощно. Вазы, представленные в экспозиции, отличаются всеми перечисленными свойствами. А в ее скульптурной композиции «Ветер» чувствуется характер



времени - свободы, романтики, обновления послевоенной жизни (рис. 4). Продолжением скульптурных экспериментов в стекле стала анималистическая пластика А.Э. Сыловой.

**Рисунок 4. Скульптурная композиция «Ветер» В.И. Мухиной**

Ваза «Цветок» Л.Д. Смирновой - образец масштабной составной формы, в декоре использованы алмазная и широкая грани, сложная цветовая палитра. Для 1950-х годов свойственно влияние народного искусства на формообразование, мотивы и приемы декорировки стекла.

Во втором разделе «черного зала» экспонируется цветное стекло. В 1940-50-х гг. выпускается большое количество нарядной сортовой посуды. Блюда, вазы, наборы для вина и воды, графины должны были украшать дом и радовать человека. В моде многослойное стекло. Снимая травлением, абразивными инструментами один слой за другим, мастер открывал красоту переходов одного цвета к другому. Примерами служат многочисленные туалетные наборы, флаконы, пудреницы, вазы, конфетницы Б.А. Смирнова, Э.М. Криммера, Ю.А. Мунтяна. Знаковым цветом в советском стекле становится золотой рубин, придающий пафосность и парадность изделиям. Убедительно он звучит в произведениях Е.В. Яновской, Л.Юрген, Н.Гончаровой.

Со второй половины 1960-х годов основным материалом, с которым работает Ленинградский завод – хрусталь. По-прежнему идет выпуск сортового стекла. Хрусталь требует силуэта, точной, продуманной архитектоники. Он обладает оптическими свойствами, глубиной и с этим нужно уметь работать, чувствовать выявлять и управлять эффектами. В произведениях массового, штучного производства Е.В.Яновской все это присутствует. В третьем разделе представлены лучшие образцы ассортимента ряда: наборы для воды, вина, блюда, подарочные и сувенирные кубки. По заказам ЦК КПСС, ВЦСПС проектируются и выпускаются сервизы, как пример «Восточный мотив» Ю.М. Бякова и формой, и декором соответствующий своему названию. Продуман в восточной стилистике силуэт графинов, рюмок, бокалов, ваз. Искусно награвирована виноградная лоза, а алмазная грань подчеркивает сияние хрусталя. Сервиз «Нектар» Л. Смирновой нежен и деликатен в оформлении, в форме предметов прослеживаются традиции русского стеклоделия XIX в. Любимым приемом оформления стекольных изделий у Л.Смирновой является использование маленьких оптических линзочек, что множит преломления отражающихся в них граней, создает затейливую световую игру как в сервизе «Свадебный». Набор «Менуэт» О.Б. Киричек изящен, а формой и отделкой напоминает века минувшие - банты, гирлянды и кринолины дам.

Особые художественные поиски были связаны с подарочными кубками, графинами, бокалами. А.М. Остроумов активно использует при отделке изделий широкую вертикальную грань, шлифовку, полировку. Его изделия строги, гармоничны, целостны.

Четвертый раздел - авторское стекло художников ЛЗХС. Особое место занимает композиция Б. Смирнова «Стеклодувы». Образ точно и емко выражен в форме сосудов, действиях стеклодувов. Органика содержательного и художественного решения поразительна. Работы Б.Смирнова стали смелым шагом в авторское стекло, в создание уникальных значительных выставочных образцов. Определили выход стекла из только утилитарного, декоративно-прикладного назначения в свободное, масштабное, творческое движение. Работа «Тройка» Ю. Бякова - концептуальное развитие идей Б.Смирнова, вызвавшая немало споров своей анти функциональностью и получившая в профессиональной среде новое определение «буря в стакане воды» (рис. 5). Подобные поиски открывали путь к свободе творчества в декоративно-прикладном искусстве.



**Рисунок 5. «Тройка», Ю. Бяков, 1968, хрусталь, пескоструйная обработка**

Композиция Н.Гончаровой «За далью даль» представляет собой сияющий гранями хрусталия кристалл, «Арабеск» – построен на контрасте архитектурного объема и живописного эффектного решения опоры. Холод матовой поверхности форм диссонирует с теплом медного рубина внутри. Л. Юрген вдохновляют природные мотивы, так появляются произведения: «Букет маме», композиция «Папоротник» с великолепной гравировкой, вазы «Хризантемы» с искусно разработанной и выполненной алмазной гранью, «Дары осени» с остроумным решением яблок, лежащих внутри стекольных корзин. Творчество Н.Б. Тихомировой связано с экспериментами в горячем стекле по созданию новых пластических форм. В композициях «Мираж» и «Морское дно» автор работает с объемами, цветом, гравировку хрусталь с помощью пескоструя. Добивается тончайших переходов от прозрачного к насыщенному матовому тону. С помощью совмещения внутренних и внешних объемов достигает фантастической глубины стекольного пространства.

Творчество А.А.Лавровой характеризует поиск нового, проба различных приемов работы с хрусталем в цвете, в формах, в истоках образов от историзма, до новаций Нового времени. Простота и одновременно нестандартность художественных решений делает ее образы необычными, запоминающимися, как композиции «Трава забвения», «Ускорение».

«Галатей» А. Остроумова - следующий этап создания скульптурной формы в художественном стекле способом тиходутого выдувания. Ваза А. Аствацатурьяна «Нептун» уникальна как технологией исполнения, так и завораживающим, меняющимся кобальтово-

зеленым цветом. Композиции Ю. Бякова часто сложносоставные, с интересной фактурой стекла, с ручной авторской гравировкой, например, «Музыка» - возвышенный образ, точно воплощенный художником в материале. Античные мотивы, археологические находки дали повод для создания О. Киричек композиции «Херсонес». Набор того же автора «Супрематический» - творческое осмысление наследия К. Малевича в контексте художественного стекла.

Восточная галерея Оранжерейного корпуса «белый зал» предназначена для временных экспозиций. В 2010 году, когда Музей художественного стекла впервые был открыт для посетителей, в ней проходила выставка «Новых поступлений» из фондов ЕОДМ. За последнее десятилетие музей активно пополняет данный фонд и теперь в собрании находятся замечательные образцы западноевропейского, русского художественного стекла, авторское стекло современных художников России.

Творчество В.Я. Шевченко давно признано в профессиональном мире искусств. Многогранный талант автора воплотился в разнообразии созданных им произведений. Декоративной выразительностью, необычностью стекольной формы, яркостью цвета запомнится зрителям композиция «В парке». «Слово о полку Игореве» того же мастера емкий, знаковый образ - памятник русским воинам. Нарядный набор О.М.Кобылинской «Павлин» привлекает изысканностью цвета и эффектным лепным декором. Многопредметная композиция «Русское поле» В.П. Жохова снискала признание итальянских мастеров, была награждена дипломом Международной выставки за оригинальность исполнения. Произведения Б.В. Федорова полны страсти, напора, эмоциональной энергии. Его скульптура «НОРД-ОСТ» выразительна, образно остра, рождена на одном дыхании, а «Ветры ледяные» - динамичная свободная стекольная импровизация. «Торс», исполненный Ф. Ибрагимовым, зачаровывает своей поэтикой и пластикой.

Возможности свободного выдувания раскрываются в композиции «Ледниковый период» А.С. Курилова. Талантливо работает в оптическом стекле художник-гравер А.Ф. Фокин. Созданные им произведения - «Ворона», «Деревенские весельчаки», «Пейзаж с упавшим деревом» - подобны маленьким новеллам: в них есть история, есть что-то недосказанное, поэтика безлюдных пейзажей и пространств. Художники Е.В. Лаврищева и В.К. Маковецкий представлены в музее декоративной формой «Охота на единорога», привлекающей красотой сложного в структурах шлифованного и полированного стекла. А также набором «Галантные сцены» в котором проявляется их виртуозный талант исторических импровизаций и граверного мастерства. Композиции Н.П. Малевской «Дракон» и Ю.М. Манэлиса «Бунт» - драматичное образное воплощение перестроечных процессов - закрытия стекольных заводов, потери производственных баз для работы - все это выразилось в созданных образах. Гротескная аллегория «Сток» Н.В. Воликовой и Т.Н.Новиковой наводит на размышление о вечной теме человеческих пороков и страстей.

#### Выводы

1. В создании экспозиций Музея художественного стекла реализованы научные (коллекционный и иллюстративно-тематический), художественные (музейно-образный и образно-сюжетный) и технологические подходы.

2. Коллекционный фонд насчитывает более восьми тысяч экспонатов. Это позволяет максимально характеризовать многообразие возможностей технологий художественной обработки стекла и анализировать их развитие в историческом плане.

3. Музей художественного стекла является центром непрерывного и неформального образования не только для специалистов, в том числе будущих, но и для посетителей самых разных возрастов и профессий.

4. Для рядовых посетителей Музей был и остается источником познания развития искусства, науки и технологии обработки стекла на лучших его образцах.

#### **Библиографические ссылки**

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) // Российская газета. № 5976. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174) (дата обращения 10.01.2025).
2. Гамбургская декларация об обучении взрослых // Организация Объединенных Наций. Декларации. Режим доступа: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/hamburg\\_decl.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/hamburg_decl.shtml) (дата обращения 10.01.2025)
3. Зайцева О. В. Непрерывное образование: основные понятия и определения // Вестник ТГПУ. – 2009. – № 7(85). – С. 106 - 109.
4. Федосеенко А. С. Неформальное образование как концепция в современной педагогике // Управление образованием. Вып. 1. – СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ, Санкт- Петербург, 2012. – С. 120 – 124.
5. Коренева А. Ю. Музей как институт непрерывного и неформального образования // Вестник Кемеровского государственного университета.– 2015.– № 1 (61).– Т. 2.– С. 216 -224.
6. Музейное дело России / М. Е. Каулен, И. М. Коссова, А. А. Сундиева. – 2-е изд. – М.: Издательство «ВК», 2005. – 614 с.
7. Ревякин В. И. Проектирование музеев: монография / В. И. Ревякин. – М.: ГУЗ, 2003. – 206 с.
8. Столяров Б. А. Музей в пространстве художественной культуры и образования. – СПб., 2007. – С. 85-88.

УДК 371.21

### **ТУРИЗМ В ЧЕРНОГОРИИ КАК ВОЗМОЖНОСТЬ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Мркаич М.Б., кандидат филологических наук, преподаватель  
Университет Черногории**

*Аннотация.* В статье рассмотрены особенности непрерывного образования в форме экскурсий. Черногория обладает уникальным опытом в сфере туризма и активно развивает его. Проведен анализ основных направлений экскурсий в Черногории (природные достопримечательности, история и культура, активный отдых спорт, гастрономия. Сделан прогноз их развития.

*Ключевые слова:* Черногория, туризм, непрерывное образование.

### **TOURISM IN MONTENEGRO AS A CONTINUOUS OPPORTUNITY EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

**Mrkaich M., Candidate of Philological Sciences  
University of Montenegro**

*Abstract.* The article discusses the features of continuing education in the form of excursions. Montenegro has a unique experience in the field of tourism and is actively developing it. The analysis of the main directions of excursions in Montenegro (natural attractions, history and culture, active recreation, sports, gastronomy. A forecast of their development has been made.

*Keywords:* Montenegro, tourism, continuing education.

Введение. Туризм является не только средством отдыха. Он играет значимую роль в самообразовании человека. Путешествуя, мы погружаемся в новые культуры, изучаем традиции и обычаи народов, получаем новые знания и обогащаем свой внутренний мир. Каждый визит в чужую страну предоставляет уникальную возможность для практического



изучения иностранных языков, истории и искусства. Контакт с местными жителями помогает развивать навыки межкультурной коммуникации, которые становятся неотъемлемой частью современного образования. Привлечение туристов способствует развитию региона [1].

Туризм открывает доступ к разнообразным образовательным программам, мастер-классам и экскурсиям, которые проходят в разных уголках мира, в т.ч. и в Черногории [2, 3]. Участие в таких мероприятиях значительно расширяет горизонты и способствует личностному росту. Путешествия активизируют критическое мышление при осмыслении новой информации [4]. Таким образом, туризм становится мощным инструментом самообразования, наполняя жизнь яркими впечатлениями и новыми знаниями, что делает его актуальным в условиях быстро меняющегося мира.

*Объект исследования* – возможности Черногории в сфере туризма.

*Методы исследования:* описательный, сравнительный, монографический.

*Результаты.* Черногория – это маленькая, но удивительно красивая страна, которая быстро завоевала популярность среди туристов со всего мира. Своими пейзажами, разнообразной природой, богатым культурным и историческим наследием, а также прекрасными курортами Черногория привлекает миллионы посетителей каждый год. Туризм стал одной из самых важных отраслей экономики страны, и это не случайно: Черногория предлагает путешественникам все, что нужно для отличного отдыха.



**Рисунок 1. Национальный парк Дурмитор**

#### ***Природные достопримечательности.***

Черногория славится своими живописными пейзажами, которые сочетает в себе горы, леса, озера и побережье. Один из самых известных природных объектов — это национальный парк Дурмитор, который является объектом Всемирного наследия ЮНЕСКО. Здесь находятся горы, глубокие каньоны, высокогорные озера и богатая флора и фауна (рис. 1).

Другим уникальным местом является Боко-Которская бухта, одна из самых красивых бухт в мире, окруженная высокими горами и живописными городами. Бока Которская бухта (Боко-Которский залив) считается одним из самых красивых заливов в мире и неизменно – это главная достопримечательность Черногории (рис. 2). рабли, поэтому актуальность Боко-Которской бухты среди туристов вполне объяснима.



**Рисунок 2. Боко-Которская бухта**

В свое время здесь был настоящий центр торговли и мореплавания. Его удобное расположение позволяло спасать город от морских пиратов. Окружающие города расположены очень удачно, не зря же здесь живут люди уже не одну тысячу лет, и сегодня эти



места притягивают огромные количества туристов. Черногория широко известна своими пляжами на Адриатическом побережье. В частности, пляжи в таких курортах, как Будва и Свети-Стефан, привлекают туристов своими золотыми песками и кристально чистыми водами. Курорты на побережье идеально подходят для тех, кто хочет насладиться солнцем и морем, а также для любителей водных видов спорта. (рис. 3).

**Рисунок 3. Пляжи Черногории**

**Культура и история.** Черногория обладает богатым историческим и культурным наследием, которое отражается в архитектуре, традициях и кухне. В стране множество исторических памятников, включая Цетинье — бывшую столицу Черногории и культурный центр страны. В старом городе Котора, который также является объектом Всемирного наследия ЮНЕСКО, сохранились средневековые крепости, церкви и узкие улочки, которые напоминают о славном прошлом региона. Черногория также славится своими монастырями, такими как монастырь Острог, который является важным религиозным центром и местом паломничества для православных христиан. Это монастырь, вырезанный в скале, является одним из самых посещаемых туристических объектов в Черногории (рис. 4).



**Рисунок 4. Монастырь Острог**

**Активный отдых и спорт.** Для любителей экотуризма Черногория предлагает большое количество пеших маршрутов, включая треккинг по национальному парку Ловчен или сплавы по горным рекам. Благодаря своей природе Черногория также привлекает туристов, желающих заняться наблюдением за птицами и исследовать уникальные экосистемы страны.

**Гастрономия.** Черногория славится своей уникальной кухней, которая сочетает в себе традиции средиземноморской, балканской и итальянской кухни. Ожидайте разнообразие свежих морепродуктов, мясных блюд, а также обилие оливок, сыра и вина. Черногория также известна своими винами, особенно винами, произведенными в регионе Подгорицы и в винодельческом районе Никшич. Вина здесь производят с использованием местных сортов винограда, таких как Вранац и Каберне Совиньон.

## Перспективы развития туризма в Черногории

Черногория активно развивает туристическую инфраструктуру, улучшая качество обслуживания и расширяя возможности для путешественников. В последние годы наблюдается рост числа международных рейсов в Тиват и Подгорицу, что способствует увеличению потока иностранных туристов. Страна также инвестирует в развитие новых курортных зон, таких как курорт Петровац, который привлекает внимание как местных, так и иностранных туристов. Кроме того, Черногория активно работает над развитием экологически чистого туризма и устойчивого туризма, который учитывает потребности и интересы как местных жителей, так и посетителей страны. Важно отметить, что Черногория стала популярным направлением для туристов, ищущих отдых на природе, уединение и спокойствие.

Таким образом, Черногория – это страна, которая привлекает туристов своей природной красотой, комфортом и разнообразием предлагаемых услуг. Пляжный отдых, активные приключения, исторические памятники или гастрономические удовольствия — Черногория предложит всем незабываемые впечатления. В ближайшие годы страна продолжит развивать свои туристические возможности, укрепляя свою позицию как одно из самых привлекательных туристических направлений на Балканах.

### Библиографические ссылки

1. Максакова М. А. Тенденции развития экономического сотрудничества России и стран Западных Балкан. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. — М., 2015. — С. 40.
2. "Tourism in Montenegro: Trends and Development". URL: <https://www.o-montenegro.ru/articles/about/eco>
3. Официальный сайт Национальной туристической организации Черногории URL: <https://www.montenegro.travel>
4. World Travel & Tourism Council (WTTC) URL: <https://wttc.org>

УДК 37.013.43:75.041.5

## ПЕРЕДВИЖНАЯ ВЫСТАВКА КАК ФОРМА НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

**Лебедева Н.А.**

*Евразийская Академия телевидения и радио, главный редактор международного электронного научного журнала "UNIVERSUM": филология и искусствоведение",  
рецензент Journal of Social, Humanity, and Education; Journal of Sustainable Tourism and Entrepreneurship, Индонезия*

*E-mail: [clin1874@rambler.ru](mailto:clin1874@rambler.ru)*

*Аннотация.* В статье описаны особенности непрерывного образования посредством опыта передвижных выставок живописи на перьях. Сосредоточено внимание на особенностях галереи женских образов, представляемых в рамках передвижных выставок, российской художницы, члена «Союза художников России», международной ассоциации изобразительных искусств – АИП ЮНЕСКО, Евразийского Художественного Союза и Лиги Профессионалов Союза творческих деятелей «Международная Гильдия Мастеров» (музей «Русский Левша» (г. Санкт-Петербург) Ульяны Рощупкиной из г. Евпатории Республики Крым.

*Ключевые слова:* передвижные выставки, непрерывное образование, живопись на перьях.

## A TRAVELLING EXHIBITION AS A FORM OF CONTINUOUS EDUCATION

Lebedeva N. A.

*Eurasian Academy of Television and Radio,*

*Editor-in-Chief of the International Electronic Scientific Journal "UNIVERSUM": Philology and Art Criticism",*

*Reviewer of the Journal of Social, Humanity, and Education; Journal of Sustainable Tourism and Entrepreneurship, Indonesia*

*Abstract.* This article describes the features of continuous education through the experience of traveling exhibitions of pen painting. The focus is on the features of the gallery of female images presented within the framework of traveling exhibitions of the Russian artist, member of the "Union of Artists of Russia", the International Association of Fine Arts - AIP UNESCO, the Eurasian Art Union and the League of Professionals of the Union of Creative Workers "International Guild of Masters" (museum "Russian Lefty" (St. Petersburg) Ulyana Roshchupkina from the city of Yevpatoriya, Republic of Crimea.

*Keywords:* traveling exhibitions, continuous education, pen painting.

**Введение.** По мнению О.П. Зайцевой, обеспечение непрерывности образования в условиях стремительного накопления знаний и обновления технологий становится одной из наиболее важных задач современности [3, с. 106]. «Идея непрерывного образования возникла в XX в., но ее истоки можно найти еще во времена древних философов. Общечеловеческая и философская значимость этой идеи велика, так как ее смысл заключается в том, чтобы обеспечить каждому человеку возможность постоянного совершенствования, творческого и профессионального развития, обновления знаний, умений, навыков и качеств на протяжении всей жизни, а значит, способствовать процветанию всего общества» [3, с. 106]. Можем ли мы говорить о том, что искусство, способствуя развитию непрерывного образования, является его составной частью? По мнению автора данной статьи, да. Особенно, если вспомнить такое культурное явление как передвижные выставки, появившиеся в XIX столетии. Как отмечают в своей работе Н.Ю. Колокольцева и К.В. Валькова: «Основной целевой установкой передвижников стало выведение искусства за пределы столицы посредством организации передвижных выставок в провинции» [4, с. 68]. Общеизвестно, что русские художники посредством выставок подобного рода стремились образовывать простых людей из народа, знакомить их с искусством. В наше время, в век инновационных технологий, когда образование стало доступно в любой точке планеты и в любое время, может показаться слишком простой идея передвижных выставок в образовательных целях. Однако так ли это?

*Цель исследования* – описать опыт передвижных выставок живописи на перьях крымской художницы Ульяны Рощупкиной в контексте непрерывного образования.

*Объекты и методы исследования.* Для написания настоящего труда использовались общенаучные методы наблюдения, анализа и синтеза, посещение культурных мероприятий, интервьюирование.

*Результаты и обсуждение.* Творчество российской художницы, члена «Союза художников России», международной ассоциации изобразительных искусств – АИП ЮНЕСКО, Евразийского Художественного Союза и Лиги Профессионалов Союза творческих деятелей «Международная Гильдия Мастеров» (музей «Русский Левша» (г. Санкт-Петербург) Ульяны Рощупкиной из г. Евпатории Республики Крым представляет собой самобытное явление в контексте развития современного искусства [5; 6]. Популяризация древней техники живописи на перьях, пришедшей к нам из глубины веков и далеких стран [Мои

статьи] вызывает неподдельный интерес и восхищение зрителей, что подтверждено передвижными выставками художницами, прошедшими в г. Симферополе, г. Евпатории и пгт. Мирном Республики Крым летом 2024 года. Идея проведения выставок родилась спонтанно и была осуществлена библиотечной сетью в рамках проводимых просветительских мероприятий. «Каждая библиотека решает образовательные задачи, исходя из организационных, финансовых, кадровых возможностей» [1, с. 14].

Редкость картин на птичьих перьях вызывает заинтересованность и восхищение как у школьников, так и взрослых людей, побуждая их познакомиться с этим искусством ближе и узнать о нем больше, чему способствуют выставки титулованной крымской художницы, работы которой выставлялись в г. Санкт-Петербурге, г. Волгограде, г. Пекине (Китай) [5; 6]. В настоящий момент, Ульяна Рошупкина готовит выставку «Женских образов», которая направлена на то, чтобы повторить успех передвижных выставок, проведенных летом, а также быть представленными в Китае. Сама художница отмечает, что галерея женских образов навеяна была поэтическими строками, образы рождались в порыве чувств, испытываемых при чтении стихов. Рассмотрим композиционные, а также изобразительно-выразительные особенности картин У. Рошупкиной, сопровождаемые поэтическими произведениями. Картина «Друг» написана на трех черных вертикально расположенных перышках (рис. 1). На зрителя смотрит девушка, обнимающая волка, её волосы взъерошены ветром, а взгляд выписан подобно волчьим глазам. Они словно единое целое транслируют дух свободы и природы, а бескрайние просторы Алтайского края передаются изображением травы и мерцающих в ней диких цветков. Слова песни музыкального коллектива «Meden Agan» передают настроение картины:



Сумасшедшая луна в небе...  
А вокруг... березы, сосны, да ёлки...  
И ищу я, где бы он ни был,  
Лишь его, лишь своего волка! [7]

Несмотря на то, что песня подразумевает порыв девушки найти любимого человека, картина показывает **дух свободы и силы**, который женщина ищет в мужчине. Галерея женских образов в творчестве художницы довольно разнообразна. Каждый из них поражает не только своим реалистическим изображением, передачей цветом ощущения равномерности красивой женской кожи лица, но и глубиной характера, чувств, которые затрагивают и завораживают зрителя: помним, что перед нами не холст, а нежные перышки.

**Рисунок 1. Картина на перьях «Друг»**

Для создания реалистично выписанных изображений на перьях, необходимо особенное художественное мастерство. Триптих «Цветение сакуры» – воплощение женской нежности. Зеркально расположены изображения юных деревьев, покрытых нежно-розовыми цветами, они создают фон, глубину для объема портрета восточной красавицы, идеальность кожи которой подчеркивается их цветением. Теплый колорит настолько нежен, что может быть передан стихотворением Валентины Одинец:



Идеальность кожи которой подчеркивается их цветением. Теплый колорит настолько нежен, что может быть передан стихотворением Валентины Одинец:

*И все цветы так трепетно глядят  
И с нежностью доверчиво ласкают,*

*И молча, о любви нам говорят.*

*И ничего взамен не предлагают [7].*

Нельзя не обратить внимания на взгляд девушки – глаза, словно направлены на зрителя, реалистичен каждый мазок картины (рис. 2).

**Рисунок 2. Картина на перьях «Цветение сакуры»**

Продолжение восточных мотивов находим на картине «Восточный танец» (рис. 3А). Это произведение искусства создано на перышках хвоста павлина. Удивительно четко передана динамика танца, костюм танцующей девушки повторяет узор павлиньего пера, даже украшения на руках, голове выписаны в цветовой гамме, созвучной перышкам. Выражение лица танцовщицы продолжает тему нежности женских образов:

*Браслетов звон и нежный сердца стук,*

*сливаясь в унисон, ввысь улетают*

*И каждый пальчик бархатистых рук*

*В загадочные дали увлекает.*

*Владимир Фабрый «Восточный танец» [7].*

Образ прекрасной царицы Клеопатры (рис. 3Б) сопровождается стихотворением Валерия Брюсова [7]. Как и подобает царице, она изображена на павлиньем пере. И в этой картине бросается в глаза точность, с которой написан портрет: жизнь, бархатистость кожи и блеск глаз. Царственный профиль подчеркивается головным убором Клеопатры. Восхищение, переданное стихотворением Брюсова, выражено в цветовом решении художницей.



А



Б

**Рисунок 3. Картины на перьях «Восточный танец» (А) и «Клеопатра» (Б)**

По мнению автора данной статьи, присутствует некая автобиографичность, наблюдаемая в сходстве творения и творца в рамках рассматриваемого произведения искусства. «Бегущая с волками» продолжает тему свободного духа, прекрасной свободной женщины, вырвавшейся из оков предрассудков (рис. 4А).



А



Б

**Рисунок 4. Картины на перьях «Бегущая с волками» (А) и «Снегурочка» (Б)**

Движение, порывы ветра подчеркнуты художницей изображением развивающихся перьев ее головного убора. Луна, ночь и звезды, крупный портрет девушки затмевает собой луну, а изображение волчьей головы подчеркивает ее силу духа – *она волчица!* Хотя символика волчицы противоречива и неоднозначна [8], однако учеными признается факт верности и

преданности в паре, которые характерны этим животным. Таким образом, картины на перьях Ульяны Рощупкиной обладают глубоким философским содержанием, которое вкладывает художница в небольшие по размеру композиции.

Совершенно иное настроение транслирует картина «Снегурочка» (рис. 4Б). Веселая и озорная русская красавица, словно играет в прятки со зрителем, завораживая блеском огромных синих глаз и загадочной улыбкой.

Завершая краткий обзор галереи женских образов выставки, рассмотрим квадриптих «Индийские мотивы», передающий ощущение четырех времен года (рис. 5).

Настроение женщин, их позы, несмотря на яркую индийскую одежду, дают понять зрителю, что перед ним времена года, что все быстротечно, поэтому их головы выписаны под разным наклоном, а взгляд не направлен в глаза смотрящего, как это наблюдается в вышеописанных работах.



**Рис. 5. Квадриптих на перьях «Индийские мотивы»**

*Выводы.* Результатом проведенного автором статьи исследования установлено, что посредством передвижных выставок, организуемых системой библиотек в рамках творческих встреч с читателями, с демонстрацией образцов редкого искусства живописи на перьях, а также иллюстрирующего картины чтения современной поэзии, происходит процесс непрерывного образования, способствующего развитию понимания прекрасного в живописи и литературе, а также стремлению изучать гуманитарные направления общечеловеческого знания.

#### **Библиографические ссылки**

1. Аврамова Е. В. Публичная библиотека в системе непрерывного библиотечно-информационного образования: автореф. канд. пед. наук. 05.25.03. Санкт-Петербург, 2017. 28 с.
2. Гренсманн Т. А., Прокопьев М. В. Формирование и развитие товарищества передвижных художественных выставок (ТПХВ) в социо-культурном контексте // Творчество и современность. 2020. №1 (12). С. 198-207.



3. Зайцева О. В. Непрерывное образование: основные понятия и определения // Вестник ТГПУ. 2009. №7. С. 106-109.
4. Колокольцева Н. Ю., Валькова К. В. Деятельность художников-передвижников в России второй половины XIX века: диалог культур в контексте повседневности // Гуманитарный вектор. 2020. №3. С.65-72.
5. Лебедева Н.А. Painting on Feathers by Ulyana Roshchupkina // Universum: филология и искусствоведение : электрон. научн. журн. 2024. 7(121). С.51-54. URL: <https://7universum.com/ru/philology/archive/item/17940> (дата обращения: 10.07.2024).
6. Лебедева Н.А. Живопись на перьях: особенности творчества Ульяны Рощупкиной // Научный форум: Филология, искусствоведение и культурология: сб. ст. по материалам LXXXII междунар. науч.-практ. конф. — № 6(82). — М., Изд. «МЦНО», 2024. — С.19-29. <https://nauchforum.ru/conf/philology/lxxxii/150887>
7. Набор художественных открыток. Симферополь, 2018.
8. Самарина М. С. Символика волка в культуре: от Капитолийской волчицы до волка Франциска Ассизского // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. 2012. №4. С. 216-223.

УДК 37

## **ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДОСТУПНОСТИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ГОРОДЕ САНКТ - ПЕТЕРБУРГ**

**Балтрушина А.С.**

*Научный руководитель Елисеенко О.И.*

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: Baltrushina85@mail.ru*

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются актуальные проблемы, связанные с нехваткой мест в дошкольных образовательных организациях Санкт-Петербурга. Анализируется влияние высокой рождаемости и миграционного притока на растущую потребность в дошкольных услугах, а также недостаточная адаптация существующей инфраструктуры к динамическим демографическим изменениям. Особое внимание уделяется ситуации в новых жилых районах, где темпы строительства жилья опережают развитие социальной инфраструктуры. В заключение подчеркивается необходимость комплексного подхода к решению обозначенных проблем, включающего как финансовые, так и организационные меры.

*Ключевые слова:* дошкольное образование, нехватка мест, демографические изменения, социальная инфраструктура.

## **PROBLEMS OF ENSURING ACCESSIBILITY OF PRESCHOOL EDUCATION IN ST. PETERSBURG**

**Baltrushina A.S.**

*Scientific supervisor Head Eliseenko O.I.*

*National Open Institute, St. Petersburg*

*Annotation.* This article discusses the current problems associated with the shortage of places in preschool educational institutions in St. Petersburg. The impact of high fertility and migration influx on the growing need for preschool services, as well as the insufficient adaptation of existing infrastructure to dynamic demographic changes, is analyzed. Special attention is paid to the situation in new residential areas, where the pace of housing construction is outpacing the development of social infrastructure. In conclusion, the need for an integrated approach to solving these problems, including both financial and organizational measures, is emphasized.

*Key words:* preschool education, lack of places, demographic changes, social infrastructure.

### **Введение**

Санкт-Петербург является одним из крупнейших мегаполисов России, где вопросы доступности и качества дошкольного образования имеют особую актуальность. Несмотря на значительные усилия, предпринимаемые городскими властями, в Санкт-Петербурге сохраняется ряд проблем, препятствующих обеспечению 100%-ного охвата детей дошко-

льными образовательными услугами. Объектом исследования выступали проблемы обеспечения доступности дошкольное образование. Проблема исследования заключается в том, что большая часть трудов по теме по своему содержанию дублируют друг друга, меры контроля и надзора по вопросам доступности образования работают недостаточно эффективно. *Актуальность исследования* заключается в том, что из-за высокого демографического давления и экономических колебаний возможности семей находятся на разных уровнях, следовательно образование должно быть рассчитано на всего группы граждан.

*Методы исследования:* поиск, синтез, анализ, обобщение.

*Результаты и обсуждение.*

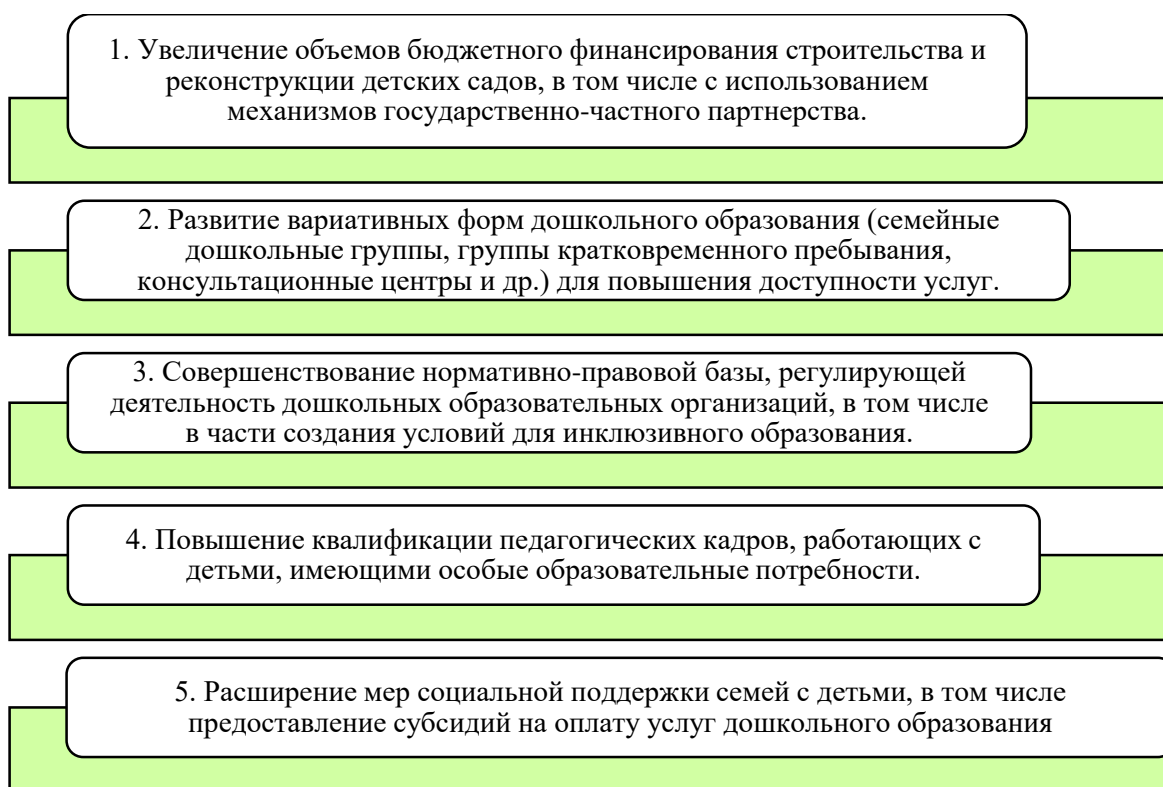
Одной из основных проблем в системе дошкольного образования Санкт-Петербурга выступает недостаток мест в детских садах [1]. Высокий уровень рождаемости и миграционный приток населения в город приводят к постоянному увеличению потребности в дошкольных образовательных услугах [2]. Существующая сеть детских садов не всегда успевает адаптироваться к динамическим демографическим изменениям, что формирует очереди на получение мест [3]. Особенно актуальна данная проблема в новых жилых районах, где темпы строительства жилья значительно опережают развитие социальной инфраструктуры, включая дошкольные образовательные организации. Дополнительно, в ряде районов города наблюдается высокая концентрация детей дошкольного возраста, что также усугубляет дефицит мест.

Для решения проблемы нехватки мест в детских садах Санкт-Петербурга необходимы значительные финансовые вложения в строительство и реконструкцию дошкольных образовательных учреждений. Однако объемы бюджетного финансирования в данной сфере не всегда соответствуют реальным потребностям. Ограниченные финансовые ресурсы, выделяемые на развитие дошкольной инфраструктуры, препятствуют полной реализации программ по созданию новых мест в детских садах, что сдерживает темпы обеспечения доступности дошкольного образования для различных категорий детей.

Дополнительно, ограниченная доступность дошкольного образования для детей с особыми потребностями и детей-инвалидов представляет собой еще одну значимую проблему. Несмотря на наличие специализированных детских садов и инклюзивных групп в Санкт-Петербурге, их количество остается недостаточным для удовлетворения потребностей данной категории воспитанников. Существуют также трудности в обеспечении необходимых условий для инклюзивного образования в массовых детских садах, включая нехватку квалифицированных специалистов, недостаточное оснащение помещений и отсутствие адаптированных образовательных программ. Данные факторы затрудняют реализацию права детей с особыми потребностями на получение качественного дошкольного образования. Для преодоления существующих проблем обеспечения доступности дошкольного образования в Санкт-Петербурге необходимо реализовать комплекс мер (рис 1.).

Еще одной проблемой является неравномерное развитие сети дошкольных образовательных организаций по территории Санкт-Петербурга [4]. Некоторые районы города характеризуются высокой обеспеченностью местами в детских садах, в то время как в других наблюдается их острый дефицит. Ситуация обусловлена различиями в темпах жилищного строительства, плотности населения, а также неравномерным распределением бюджетных средств на развитие дошкольной инфраструктуры. Это приводит к неравенству в доступности дошкольного образования для жителей разных районов Санкт-Петербурга.

Недостаточная информированность родителей о возможностях получения дошкольного образования представляет собой значимую проблему.



**Рисунок 1. Меры по устранению проблем доступности дошкольного образования**

Многие семьи не обладают сведениями о разнообразных формах дошкольного образования, таких как семейные дошкольные группы и группы кратковременного пребывания. Отсутствие исчерпывающей и доступной информации о порядке постановки на очередь, правилах приема в детские сады и мерах социальной поддержки создает препятствия в процессе устройства ребенка в дошкольные образовательные учреждения. Данная ситуация, в свою очередь, негативно сказывается на эффективности использования ресурсов системы дошкольного образования.

Кроме вопросов доступности, важным аспектом является обеспечение высокого качества дошкольного образования в Санкт-Петербурге. Ключевыми направлениями в данном контексте выступает совершенствование образовательных программ, методик и технологий обучения и воспитания, а также повышение профессиональной компетентности педагогических кадров. Улучшение материально-технической базы и развитие предметно-пространственной среды детских садов также играют критическую роль. Внедрение современных форм взаимодействия с семьями воспитанников способствует созданию более эффективной образовательной среды. Решение обозначенных задач не только обеспечит доступность дошкольного образования, но и существенно повысит его качество, что является необходимым условием для всестороннего развития и успешной социализации детей.

Таким образом, обеспечение доступности дошкольного образования в Санкт-Петербурге является комплексной проблемой, требующей системного подхода к ее решению. Реализация мер по увеличению количества мест в детских садах, развитию вариативных форм, повышению качества образования и информированности родителей позволит

повысить доступность дошкольного образования для всех категорий детей. Реализация комплексного подхода к решению проблем доступности дошкольного образования в Санкт-Петербурге позволит обеспечить равные возможности для получения качественных образовательных услуг всеми категориями детей.

#### **Библиографические ссылки**

1. Габова, М. А. Дошкольная педагогика. Развитие пространственного мышления и графических умений : учебное пособие для вузов / М. А. Габова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 151 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/537832> (дата обращения: 12.09.2024).
2. Государственное управление региональным развитием : учебник для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.] ; под редакцией С. Е. Прокофьева, И. А. Рождественской, Н. Л. Красюковой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 331 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/544119> (дата обращения: 12.09.2024).
3. Москвин, С. Н. Управление проектами в сфере образования : учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 139 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/542902> (дата обращения: 12.09.2024).
4. Управление дошкольным образованием : учебник и практикум для вузов / Н. А. Виноградова [и др.] ; под редакцией Н. А. Виноградовой, Н. В. Микляевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 530 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/536033> (дата обращения: 14.09.2024).

#### **Bibliographic list**

1. Gabova, M. A. Preschool pedagogy. The development of spatial thinking and graphic skills : a textbook for universities / M. A. Gabova. — 2nd ed., ispr. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 151 p
2. State management of regional development : textbook for universities / S. E. Prokofiev [et al.]; edited by S. E. Prokofiev, I. A. Rozhdestvenskaya, N. L. Krasnyukova. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 331 p
3. Moskvina, S. N. Project management in the field of education : a textbook for universities / S. N. Moskvina. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 139 p
4. Management of preschool education : textbook and workshop for universities / N. A. Vinogradova [et al.]; edited by N. A. Vinogradova, N. V. Miklyayeva. — 2nd ed., ispr. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 530 p.— URL: <https://urait.ru/bcode/536033> (date of application: 09/14/2024).

УДК 376.01

### **ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ИНКЛЮЗИВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В КОРРЕКЦИОННЫХ ШКОЛАХ НА ПРИМЕРЕ ГБОУ ШКОЛЫ № 59 Г. КРАСНОДАРА**

**Макогон А.В., магистрант**

*Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург, Россия*

*Аннотация.* В статье рассмотрены особенности реализации инклюзивного образования в условиях коррекционной школы на примере ГБОУ школы №59 г. Краснодара. Раскрыто влияние нормативно-правовой базы, образовательных программ и материально-технического обеспечения на процесс интеграции детей с ограниченными возможностями здоровья в общеобразовательное пространство. Осуществлен анализ проблем, связанных с подготовкой педагогов, адаптацией учебных материалов и психологической поддержкой обучающихся. Определены перспективы дальнейшего совершенствования инклюзивной практики в коррекционных школах, включая внедрение современных технологий и методов взаимодействия с родителями.

*Ключевые слова:* инклюзивное образование, коррекционные школы, дети с ограниченными возможностями здоровья, педагогическая адаптация, проблемы и перспективы.

## FEATURES OF IMPLEMENTING INCLUSIVE EDUCATION IN CORRECTIONAL SCHOOLS ON THE EXAMPLE OF GBOU SCHOOL №. 59 OF KRASNODAR

Makogon A.V., master's student

National Open Institute, St. Petersburg, Russia

*Abstract.* The article examines the features of implementing inclusive education in the context of a special school, using State School No. 59 in Krasnodar as an example. It explores the influence of legal frameworks, educational programs, and material and technical resources on the integration of children with disabilities into the general educational environment. The study analyzes challenges related to teacher training, the adaptation of teaching materials, and psychological support for students. Furthermore, it identifies prospects for improving inclusive practices in special schools, including the introduction of modern technologies and methods for interacting with parents.

*Keywords:* inclusive education, special schools, children with disabilities, pedagogical adaptation, challenges and prospects.

*Введение.* В последние годы инклюзивное образование стало одной из ключевых тем образовательной политики России [1]. Основная цель инклюзии заключается в создании равных условий для всех обучающихся, включая детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). Введение инклюзивных принципов в образовательный процесс требует перестройки методологических подходов, адаптации образовательных программ и обеспечения специальной подготовки педагогов.

Коррекционные школы, такие как ГБОУ школа №59 г. Краснодара, играют важную роль как площадки для реализации комплексных мер по интеграции детей с особыми образовательными потребностями в общее образовательное пространство. Однако процесс внедрения инклюзии сталкивается с рядом сложностей, обусловленных как внутренними факторами, такими как профессиональная подготовка педагогического состава, так и внешними, включая недостаточное финансирование и ограниченные возможности инфраструктуры. Ключевая проблема инклюзивного образования в коррекционных школах заключается в недостаточной готовности образовательной системы к полноценной интеграции детей с ОВЗ. Это проявляется в нехватке специалистов, ограниченном доступе к современным техническим средствам, недостатке методических разработок и отсутствии системного подхода к обучению педагогов. Дополнительно осложняет ситуацию слабая информированность родителей и общества о возможностях и значении инклюзивного образования [2].

*Цель статьи* заключается в выявлении ключевых проблем и перспектив реализации инклюзивного образования в коррекционных школах, а также разработке предложений по их преодолению для повышения качества образовательного процесса.

*Объекты и методы исследования.* Объектом исследования является процесс реализации инклюзивного образования в коррекционной школе на примере ГБОУ школы №59 г. Краснодара. Основными методами исследования выступают анализ литературы и нормативной базы, социологические опросы, экспертный анализ и статистическая обработка данных [5]. Исследование направлено на выявление ключевых трудностей и формулировку возможных решений, способных улучшить качество образовательного процесса. Рассмотрение проблем и перспектив инклюзивного образования проводится на основании анализа факторов, связанных с профессиональной подготовкой педагогов, материально-техническим обеспечением, адаптацией учебных программ и взаимодействием с родителями.

*Результаты.* Инклюзивное образование является одним из приоритетных направлений образовательной политики, нацеленным на обеспечение равного доступа к обучению для всех категорий детей В условиях коррекционных школ, таких как ГБОУ школа №59 г.

Краснодара, процесс внедрения инклюзии сталкивается с рядом проблем, требующих системного подхода к их решению (таблица 1).

**Таблица 1. Проблемы профессиональной подготовки педагогов**

<b>Проблемы</b>	<b>Причины</b>	<b>Последствия для образовательного процесса</b>	<b>Возможности решения</b>	<b>Ожидаемый эффект</b>	<b>Пример внедрения</b>
Недостаток профильных курсов	Ограниченное число программ повышения квалификации	Трудности в работе с ИОМ	Расширение доступных курсов	Улучшение качества работы с детьми	Организация курсов в Краснодаре
Отсутствие наставничества	Недостаточная поддержка начинающих специалистов	Ошибки при планировании образовательного процесса	Внедрение наставнических программ	Повышение профессиональной уверенности педагогов	Региональные образовательные проекты
Высокая нагрузка	Одновременная работа с несколькими ИОМ	Выгорание педагогов	Оптимизация расписания	Снижение нагрузки	Изменения в штатном расписании
Отсутствие цифровых инструментов	Недостаточная цифровизация школы	Ухудшение качества отчетности	Внедрение цифровых платформ	Сокращение времени на отчетность	Использование платформ
Ограниченные ресурсы для практического обучения	Недостаток финансирования	Недостаточный уровень подготовки педагогов	Дополнительное бюджетное финансирование	Повышение качества профессиональной подготовки	Пилотные проекты
Отсутствие системной подготовки	Неопределенность стандартов	Нестабильность образовательного процесса	Разработка единых стандартов	Стабильность методик	Федеральные проекты

Анализ данных приведенных в таблице 1, показал, что ключевой проблемой является недостаточная подготовка педагогов и нехватка специалистов. Решение этих вопросов через повышение квалификации, цифровизацию процессов и системное наставничество может существенно улучшить образовательный процесс.

Современные требования к материально-техническому обеспечению требуют значительных финансовых вложений (табл. 2).

Основные меры включают модернизацию инфраструктуры, закупку оборудования и обеспечение доступной среды. Проблемы реализации инклюзии в коррекционных школах связаны с недостаточным уровнем подготовки педагогов, отсутствием необходимых

условий для обучения и слабой вовлеченностью родителей. Перспективы включают развитие программ повышения квалификации, модернизацию школ и укрепление взаимодействия между всеми участниками образовательного процесса.

**Таблица 2. Материально-технические проблемы**

<b>Проблемы</b>	<b>Основные барьеры</b>	<b>Последствия для образовательного процесса</b>	<b>Возможные меры</b>	<b>Ресурсы для реализации</b>	<b>Прогнозируемый результат</b>
Ограниченное финансирование	Нехватка бюджета	Отсутствие необходимого оборудования	Поиск спонсорской поддержки	Федеральные гранты	Увеличение оснащенности классов
Отсутствие адаптированных классов	Технические ограничения	Ухудшение условий обучения	Ремонт и адаптация помещений	Локальное финансирование	Создание комфортных условий
Нехватка учебных пособий	Отсутствие современных изданий	Трудности в усвоении материала	Закупка специализированной литературы	Региональные бюджеты	Повышение успеваемости
Неадаптированные спортивные залы	Ограниченный доступ к физической активности	Снижение физического здоровья учащихся	Модернизация спортивного оборудования	Социальные проекты	Увеличение физической активности
Проблемы с доступной средой	Недостаточная безбарьерность	Ограничение в передвижении учащихся	Обустройство пандусов, лифтов	Целевые субсидии	Повышение мобильности учащихся
Недостаток цифровых технологий	Нехватка оборудования	Ограничение доступа к современным методикам	Закупка планшетов и компьютеров	Федеральные программы	Повышение качества образования
Отсутствие психологических кабинетов	Нехватка подходящих помещений	Сложности с коррекционной работой	Создание специализированных зон	Инвестиционные проекты	Улучшение эмоционального состояния детей

Системное решение проблем, выявленных в ходе исследования, требует активного участия всех сторон: педагогов, руководства школ, родителей, а также региональных и федеральных властей.

Выводы, сделанные на основе анализа работы ГБОУ школы №59 г. Краснодара, подтверждают необходимость стратегического подхода к созданию инклюзивной образовательной среды. В частности, ключевыми направлениями являются:

1. Повышение профессионального уровня педагогов, включая разработку курсов повышения квалификации и систем наставничества. Это позволит эффективно решать задачи инклюзивного образования, учитывая индивидуальные образовательные маршруты учеников.
2. Материально-техническая модернизация школ, что предполагает улучшение инфраструктуры, обеспечение доступности помещений и внедрение современных технологий.
3. Повышение уровня взаимодействия с семьями учеников, что требует активной работы по просвещению и вовлечению родителей в образовательный процесс.

4. Создание устойчивой системы мониторинга эффективности инклюзивного образования, которая позволит своевременно выявлять проблемы и корректировать стратегии их решения.

Достигнутые результаты могут быть масштабированы на другие образовательные учреждения, работающие с детьми с особыми образовательными потребностями. Это способствует созданию более справедливой и инклюзивной системы образования, которая обеспечивает каждому ребенку равные возможности для обучения и развития. Внедрение данных инициатив не только улучшит качество инклюзивного образования, но и станет важным шагом на пути к построению общества, которое поддерживает и ценит разнообразие.

### Библиографические ссылки

1. Борисова Т. Н. К вопросу об обучении и воспитании детей с ограниченными возможностями здоровья в условиях массовой общеобразовательной школы // *Universum: психология и образование*. 2024. №2 (116). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-obuchenii-i-vospitanii-detey-s-ogranichennymi-vozmozhnostyami-zdorovya-v-usloviyah-massovoy-obsheobrazovatelnoy>.
2. Габдуллина Г. Н. Развитие инклюзивного образования в школе // *Наука и практика в образовании: электронный научный журнал*. 2024. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-inklyuzivnogo-obrazovaniya-v-shkole>.
3. Смирнова Л.В. Актуальные проблемы специального образования: анализ ошибок и пути преобразований // *Коррекционно-педагогическое образование*. 2022. № 4 (32). С. 5-18.
4. Сорокина О. Ю., Максимова Е. И., Панюшкина О. Н., Полякова Я. С. Инклюзивные подходы к образованию детей с особыми образовательными потребностями в комплексе «детский сад-школа» // *КПО*. 2024. №1 (37). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/inklyuzivnye-podhody-k-obrazovaniyu-detey-s-osobymi-obrazovatelnyimi-potrebnostyami-v-komplekse-detskiy-sad-shkola>.
5. Шевелева Д. Е. Готовность учителей к работе в инклюзивном образовании: необходимые компетенции и содержание профессиональной подготовки // *Вестник Санкт-Петербургского научно-исследовательского института педагогики и психологии высшего образования*. 2024. №3 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gotovnost-uchiteley-k-rabote-v-inklyuzivnom-obrazovanii-neobhodimye-kompetentsii-i-soderzhanie-professionalnoy-podgotovki>.
6. Шевелева Д. Е. Практические вопросы инклюзивного образования: какие ресурсы нужны в массовой школе для организации совместного обучения // *Коррекционно-педагогическое образование*. 2023. №4(36). С. 5-18.
7. Шифнер Е. А., Куанбекова М. И., Абильдина Ш. К., Темирбекова С. С., Шифнер А. В. Особенности тьюторского сопровождения детей с особыми образовательными потребностями // *ELS*. 2024. №1 май. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tyutorskogo-soprovozhdeniya-detey-s-osobymi-obrazovatelnyimi-potrebnostyami>.

УДК 37

## РАЗВИТИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДОСТУПНОСТИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Балтрушина А.С.**

**Научный руководитель Елисеенко О.И.**

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: Baltrushina85@mail.ru*

*Аннотация.* Доступность дошкольного образования является важным показателем развития системы образования в Российской Федерации. В статье рассматриваются ключевые направления и тенденции развития обеспечения доступности дошкольного образования в России в последние годы. Анализируются нормативно-правовые, организационно-управленческие и финансово-экономические меры, реализуемые государством для повышения охвата детей дошкольным образованием. Особое внимание уделяется созданию новых мест в дошкольных образовательных организациях, развитию вариативных форм дошкольного образования, а также мерам социальной поддержки семей с детьми. Делается вывод о положительной динамике показателей доступности дошкольного образования в Российской Федерации в последние годы.



*Ключевые слова:* дошкольное образование, доступность образования, охват детей дошкольным образованием, вариативные формы дошкольного образования, социальная поддержка семей с детьми.

## **DEVELOPMENT OF ACCESSIBILITY OF PRESCHOOL EDUCATION IN THE RUSSIAN FEDERATION**

**Baltrushina A.S.**

**Scientific supervisor Head of the Department of Philosophy and Humanitarian Disciplines**

**Eliseenko O.I.**

National Open Institute, St. Petersburg

*Abstract.* Accessibility of preschool education is an important indicator of the development of the education system in the Russian Federation. The article examines the key directions and trends in the development of accessibility of preschool education in Russia in recent years. The article analyzes the regulatory, organizational, managerial, financial and economic measures implemented by the state to increase the coverage of children with preschool education. Special attention is paid to the creation of new places in preschool educational institutions, the development of variable forms of preschool education, as well as measures of social support for families with children. The conclusion is made about the positive dynamics of indicators of accessibility of preschool education in the Russian Federation in recent years.

*Key words:* preschool education, accessibility of education, coverage of children with preschool education, variable forms of preschool education, social support for families with children.

### **Введение**

Доступность дошкольного образования является одним из ключевых показателей развития системы образования в Российской Федерации. Обеспечение равного доступа к качественному дошкольному образованию выступает важным фактором социального развития, способствующим повышению уровня жизни семей с детьми, созданию равных стартовых возможностей для детей, независимо от их социального и экономического положения. *Актуальность* исследования заключается в том, в связи нестабильной обстановке с точки зрения экономики, многие родители вынуждены проводить больше времени на работе следовательно базовые знания закладываются только в дошкольных учреждениях, именно поэтому обеспечение доступности образования, в том числе и дошкольного возраста должно быть первостепенной задачей, так как подрастающее поколение формирует будущее общество.

*Объект* исследования – дошкольное образование. *Методы:* поиск, синтез, анализ, обобщение.

### *Результаты и обсуждение.*

В последние годы в России реализуется комплекс мер, направленных на повышение доступности дошкольного образования. Данные меры охватывают различные аспекты: нормативно-правовое регулирование, организационно-управленческие решения, финансово-экономические механизмы. В результате этих усилий наблюдается положительная динамика основных показателей доступности дошкольного образования.

*Нормативно-правовое обеспечение доступности дошкольного образования.* Важным шагом в обеспечении доступности дошкольного образования стало закрепление права граждан на получение дошкольного образования в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» (2012 г.). Закон определил дошкольное образование как первый уровень общего образования, установил государственные гарантии реализации этого права. Кроме того, в 2013 году была утверждена Государственная программа Российской Федерации "Развитие образования" на 2013-2020 годы, одной из подпрограмм которой стала "Развитие дошкольного и общего образования". В рамках этой подпрограммы были определены

целевые показатели по обеспечению доступности дошкольного образования, в том числе по созданию новых мест в дошкольных образовательных организациях.

*Организационно-управленческие меры по повышению доступности дошкольного образования.* Важным направлением работы по повышению доступности дошкольного образования стало создание новых мест в дошкольных образовательных организациях. Начиная с 2013 года, в рамках реализации Государственной программы "Развитие образования" ежегодно осуществлялось строительство новых детских садов, проводилась реконструкция и модернизация существующих зданий. Только за период с 2013 по 2020 годы было создано более 1,3 млн новых мест в дошкольных образовательных организациях. Активно развивались вариативные формы дошкольного образования: группы кратковременного пребывания, семейные дошкольные группы, консультационные центры и др. Это позволило охватить дошкольным образованием детей, проживающих в отдаленных и труднодоступных районах, а также детей с ограниченными возможностями здоровья [4].

*Финансово-экономические механизмы обеспечения доступности дошкольного образования.* Важную роль в повышении доступности дошкольного образования сыграли меры финансовой поддержки семей с детьми. В частности, в 2018 году был введен новый вид социальной выплаты - ежемесячная денежная выплата на первого ребенка до достижения им возраста трех лет. Эта мера позволила снизить финансовую нагрузку на семьи с детьми и повысить доступность дошкольного образования.

В рамках реализации Государственной программы "Развитие образования" осуществлялось софинансирование расходов регионов на создание новых мест в дошкольных образовательных организациях. Это способствовало активизации строительства и реконструкции детских садов в субъектах Российской Федерации. В 2020 году Президент РФ инициировал масштабную программу развития дошкольного образования, направленную на достижение 100%-ного охвата детей дошкольными образовательными услугами к 2035 году. Она носит комплексный характер и включает в себя взаимосвязанные нормативно-правовые, организационно-управленческие и финансово-экономические меры. Ее реализация осуществляется на федеральном, региональном и муниципальном уровнях при активном участии органов государственной власти, органов местного самоуправления, а также организаций дошкольного образования различных форм собственности.

Одним из ключевых направлений программы является создание новых мест в дошкольных образовательных организациях. Для этого предусматривается ежегодное строительство и реконструкция детских садов, в том числе с использованием механизмов государственно-частного партнерства. Особое внимание уделяется развитию дошкольной образовательной инфраструктуры в сельской местности и отдаленных районах. Предусмотрено создание дополнительных мест в существующих дошкольных организациях за счет оптимизации использования имеющихся площадей, открытия дополнительных групп, в том числе кратковременного пребывания [2].

*Развитие вариативных форм дошкольного образования.* Важным направлением программы является развитие вариативных форм дошкольного образования. Это позволит обеспечить доступ к дошкольным образовательным услугам детей, проживающих в отдаленных и труднодоступных районах, а также детей с особыми образовательными потребностями [3]. В рамках реализации программы предусматривается поддержка семейных дошкольных групп, групп кратковременного пребывания, консультационных центров, служб

ранней помощи и других вариативных форматов. Особое внимание уделяется созданию инклюзивных групп и обеспечению доступности дошкольного образования для детей с ограниченными возможностями здоровья.

*Финансово-экономические меры поддержки.* Реализация программы развития доступности дошкольного образования предполагает комплекс финансово-экономических мер, направленных на поддержку семей с детьми и стимулирование развития дошкольной образовательной инфраструктуры. В частности, предусмотрено расширение системы социальных выплат и льгот для семей с детьми, в т.ч. введение дополнительных пособий на оплату услуг дошкольного образования. Кроме того, планируется увеличение объемов бюджетного финансирования строительства и реконструкции детских садов, а также предоставление субсидий и налоговых льгот для организаций, участвующих в развитии дошкольной образовательной инфраструктуры.

Реализация комплекса нормативно-правовых, организационно-управленческих и финансово-экономических мер позволила обеспечить положительную динамику показателей доступности дошкольного образования в Российской Федерации. По данным Росстата, в 2023 году охват детей в возрасте от 2 месяцев до 7 лет программами дошкольного образования составил 67,5 %, что на 5,5 % выше, чем в 2019 году. Программа носит системный характер и затрагивает все ключевые аспекты обеспечения доступности дошкольного образования: нормативно-правовое регулирование, организационно-управленческие решения, финансово-экономические механизмы. Ее реализация позволит не только повысить охват детей дошкольным образованием, но и обеспечить равные возможности для получения качественных образовательных услуг, в том числе для детей с особыми потребностями.

Данный подход способствует созданию более инклюзивной образовательной среды, где каждый ребенок независимо от своих особенностей, получает возможность для полноценного развития. Таким образом, в Российской Федерации в последние годы наблюдается устойчивая тенденция к повышению доступности дошкольного образования. Реализуемые государством меры способствуют созданию необходимой инфраструктуры, расширению вариативности форм дошкольного образования, а также повышению финансовой доступности услуг для семей с детьми. Дальнейшее совершенствование нормативно-правового, организационно-управленческого и финансово-экономического обеспечения будет способствовать дальнейшему повышению охвата детей дошкольным образованием и обеспечению его доступности для всех категорий граждан.

### **Библиографические ссылки**

1. Габова, М. А. Дошкольная педагогика. Развитие пространственного мышления и графических умений : учебное пособие для вузов / М. А. Габова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 151 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/537832> (дата обращения: 12.09.2024).

2. Государственное управление региональным развитием : учебник для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.] ; под редакцией С. Е. Прокофьева, И. А. Рождественской, Н. Л. Красюковой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 331 с. . — URL: <https://urait.ru/bcode/544119> (дата обращения: 12.09.2024).

3. Москвин, С. Н. Управление проектами в сфере образования : учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 139 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/542902> (дата обращения: 12.09.2024).

4. Управление дошкольным образованием : учебник и практикум для вузов / Н. А. Виноградова [и др.] ; под редакцией Н. А. Виноградовой, Н. В. Микляевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 530 с. URL: <https://urait.ru/bcode/536033> (дата обращения: 14.09.2024).

УДК796.001.7:35

## **РАЗВИТИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА КАК ПРИОРИТЕТНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ**

**Вычегжанин Я.Я.**

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*Аннотация.* Представленная статья посвящена рассмотрению ключевых проблемных аспектов реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта, а также выработке научно обоснованных предложений по совершенствованию механизмов управления отраслью. Анализ практики реализации государственной политики в данной сфере свидетельствует о наличии ряда системных проблем, требующих комплексного решения. Целью статьи является исследование развития физического направления как приоритетного спектра в области государственной политики. Новизна статьи заключается в том, что полученные результаты могут быть использованы и для других направлений государственной политики.

*Ключевые слова:* государственное управление, нормативно-правовая база, спортивное развитие

## **THE DEVELOPMENT OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS AS A PRIORITY AREA OF STATE POLICY**

**Vychegzhanin I.I.**

*National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia*

*Annotation* The presented article is devoted to the consideration of key problematic aspects of the implementation of state policy in the field of physical culture and sports, as well as the development of scientifically sound proposals for improving the management mechanisms of the industry. An analysis of the practice of implementing state policy in this area indicates the presence of a number of systemic problems that require a comprehensive solution. The purpose of the article is to study the development of the physical direction as a priority spectrum in the field of public policy. The novelty of the article lies in the fact that the results obtained can be used for other areas of public policy.

*Key words:* public administration, regulatory framework, sports development

### **Введение**

Физическая культура и спорт являются неотъемлемой составляющей социальной сферы, оказывая существенное влияние на качество жизни населения, состояние здоровья граждан, а также социально-экономическое развитие территорий. Данное обстоятельство обуславливает актуальность и значимость вопросов государственного и муниципального управления в указанной области.

Современное состояние правового спектра рассматривает область физической культуры и спорта в качестве приоритетного направления государственной политики. Так, Федеральный закон "О физической культуре и спорте в Российской Федерации" закрепляет фундаментальные принципы, целевые ориентиры и задачи государственного регулирования в обозначенной сфере, определяет полномочия органов власти различных уровней.

Аналогичные программные документы разрабатываются и на региональном, и на муниципальном уровнях. Указанная нормативно-правовая база и реализуемые на различных уровнях управления государственные программы свидетельствуют о значимости физической культуры и спорта в системе приоритетов государственной политики Российской Федерации. Данное обстоятельство обуславливает необходимость глубокого исследования актуальных проблем в рассматриваемой сфере и поиска эффективных путей их решения, что позволит обеспечить устойчивое развитие отрасли и повышение качества жизни граждан.

Вместе с тем практика реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта свидетельствует о наличии ряда проблем, требующих научного осмысления и выработки эффективных управленческих решений. К их числу можно отнести недостаточное финансирование отрасли, особенно на муниципальном уровне; несоответствие материально-технической базы современным требованиям; дефицит квалифицированных кадров в сфере физической культуры и спорта; низкую вовлеченность населения, особенно детей и молодежи, в систематические занятия физической культурой и спортом [3].

*Цель исследования* – анализ трендов развития физической культуры и спорта в России.

*Объект* – физическая культура.

*Методы* – монографический и аналитический.

*Результаты.* Практика реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта свидетельствует о наличии ряда проблемных аспектов, требующих научного осмысления и выработки эффективных управленческих решений. Одной из ключевых проблем выступает недостаточный уровень финансирования отрасли, особенно на муниципальном уровне. Ограниченность бюджетных ассигнований препятствует полноценному развитию материально-технической базы физкультурно-спортивных организаций, обновлению спортивного инвентаря и оборудования, что, в свою очередь, снижает доступность и качество предоставляемых населению услуг. Решение данной проблемы видится в совершенствовании механизмов бюджетного планирования и финансирования отрасли, а также в активном привлечении внебюджетных источников, включая средства частных инвесторов и спонсоров.

Не менее острой является проблема несоответствия существующей материально-технической базы физической культуры и спорта современным требованиям. Значительная часть спортивных сооружений и объектов инфраструктуры нуждается в реконструкции и модернизации, что обуславливает необходимость реализации масштабных инвестиционных проектов. Особое внимание следует уделить развитию спортивной инфраструктуры в сельских и отдаленных территориях, где наблюдается наиболее существенный дефицит спортивных объектов [1]. Решение данной проблемы предполагает разработку и реализацию целевых программ, предусматривающих комплекс мероприятий по строительству, реконструкции и оснащению современным оборудованием физкультурно-спортивных сооружений.

Не менее значимой проблемой выступает дефицит квалифицированных кадров в сфере физической культуры и спорта. Недостаточный уровень оплаты труда, отсутствие действенных механизмов профессионального развития и карьерного роста, а также низкая престижность профессии обуславливают нехватку тренерского, инструкторского и адми-

нистративно-управленческого персонала. Решение данной проблемы предполагает реализацию комплекса мер, направленных на повышение привлекательности профессий в сфере физической культуры и спорта, совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, а также внедрение эффективных механизмов мотивации и стимулирования труда.

Не менее острой является проблема низкой вовлеченности населения, особенно детей и молодежи, в систематические занятия физической культурой и спортом. Данное обстоятельство обуславливает необходимость разработки и реализации комплексных программ, направленных на пропаганду здорового образа жизни, повышение мотивации граждан к занятиям физической культурой и спортом, а также создание условий для массового вовлечения населения в физкультурно-оздоровительную и спортивно-массовую деятельность.

Решение обозначенных проблем предполагает необходимость совершенствования механизмов государственного и муниципального управления в сфере физической культуры и спорта [2]. Особое значение приобретает изучение передового отечественного и зарубежного опыта государственного и муниципального управления в сфере физической культуры и спорта, выявление наиболее эффективных моделей и механизмов, адаптация и внедрение их в российскую управленческую практику. Решение данных проблем предполагает необходимость совершенствования механизмов государственного и муниципального управления в сфере физической культуры и спорта. Это, в свою очередь, требует проведения комплексных научных исследований, направленных на разработку эффективных управленческих технологий, обеспечивающих рациональное использование ресурсного потенциала отрасли, повышение результативности реализуемых программ и проектов, а также вовлечение широких слоев населения в занятия физической культурой и спортом [4].

#### Вывод

Решение проблем в сфере физической культуры и спорта требует комплексного подхода, предполагающего совершенствование механизмов государственного и муниципального управления, повышение эффективности использования ресурсного потенциала отрасли, а также активное вовлечение широких слоев населения в занятия физической культурой и спортом. Реализация данных мер будет способствовать устойчивому развитию физкультурно-спортивной сферы и повышению качества жизни граждан.

#### Библиографические ссылки

1. Мелёхин, А. В. Правовое регулирование физической культуры и спорта : учебник для бакалавриата и магистратуры / А. В. Мелёхин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 479 с. URL: <https://urait.ru/bcode/488328> (дата обращения: 07.10.2024).
2. Психология физической культуры и спорта : учебник и практикум для вузов / А. Е. Ловягина, Н. Л. Ильина, С. В. Медников, Е. Е. Хвацкая ; под редакцией А. Е. Ловягиной. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 609 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/536546> (дата обращения: 07.10.2024).
3. Филиппов, С. С. Менеджмент физической культуры и спорта : учебник для вузов / С. С. Филиппов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17692-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/539184> (дата обращения: 07.10.2024).
4. Шайдукова, Л. Д. Социальная политика Российской Федерации : учебное пособие для вузов / Л. Д. Шайдукова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 149 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19016-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555741> (дата обращения: 07.10.2024).

## СЕКЦИЯ 5

---

# СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ОБРАЗОВАНИЯ

УДК 159.9

### **СИНДРОМ ЛИЧНОЙ НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ЖИЗНЕННЫМИ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ ДОСТИЖЕНИЯМИ**

**Дюжева М.Б.**

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры  
Менеджмент, маркетинг и коммерция*

*Омский государственный университет путей сообщения, г. Омск, Россия*

*E-mail: Dyzgeva@mail.ru*

*Аннотация.* Заявленная статья посвящена определению границ исследования и формированию признаков (не клинического) синдрома личной неудовлетворенности жизненными и профессиональными достижениями. Внутренняя неудовлетворенность человека – это состояние, когда он ощущает недовольство собой, своими профессиональными и иными достижениями, своей жизнью. Это чувство может возникать по разным причинам и может иметь разную интенсивность, но всегда оказывает негативное воздействие на эмоциональное и психологическое состояние человека.

*Ключевые слова:* синдром, личная неудовлетворенность, личные достижения, профессиональные достижения, жизненные достижения.

### **THE SYNDROME OF PERSONAL DISSATISFACTION WITH LIFE AND PROFESSIONAL ACHIEVEMENTS**

**Dyuzheva M.B.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Commerce Omsk State University of Railway Engineering, Omsk, Russia*

*Annotation.* The stated article is devoted to defining the boundaries of research and the formation of signs of (non-clinical) syndrome of personal dissatisfaction with life and professional achievements. A person's inner dissatisfaction is a state when he feels dissatisfaction with himself, his professional and other achievements, and his life. This feeling can arise for various reasons and may have different intensity, but it always has a negative impact on the emotional and psychological state of a person.

*Keywords:* syndrome, personal dissatisfaction

При изучении любого психологического аспекта всегда возникает потребность в практической диагностике. Для этого нужно применять надёжные и валидные методы и инструменты для оценки, измерения и классификации психологических характеристик индивидов. Основываясь на анализе теоретических материалов, периодических изданий, специализированных интернет-ресурсов и специфики исследуемого явления, выбираются психодиагностические методы и методики, предназначенные для определения и оценки конкретного параметра (показателя, критерия).

Однако исследователь может столкнуться с отсутствием подходящего инструмента для диагностики важного для него параметра, включающего несколько переменных. Эта проблема особенно актуальна для учёных, работающих над новыми направлениями, изучением неизученных феноменов, форм, разработкой или определением границ новых понятийных систем.

Поэтому начнем с уточнения и конкретизации базовых понятий, являющихся ключевыми по заявленной теме исследования.

Понятие «синдром» является стандартизированным в отечественной психиатрии, однако, воспользуемся иным суждением, которое определяет «синдром», как совокупность симптомов с общей этиологией и единым патогенезом. В широком смысле синдром представляет собой комплекс органически связанных между собой признаков, объединённых единым механизмом возникновения и развития рассматриваемого явления, не обязательно связанного с патологией (заболеванием).

При этом неудовлетворенность – это отсутствие удовлетворения (при этом удовлетворение является эмоциональной реакцией на счастье, душевным ответом на исполненное желание или цель). Личная неудовлетворенность - это состояние уныния, досады, тревоги, раздражения, фрустрации, апатии. Человек становится неудовлетворенным, когда не получает того, чего хочет, когда его потребности не удовлетворяются [1,2,3].

На основе уточненных и конкретизированных понятий определим границы суждения, связанного с «синдромом личной неудовлетворённости жизненными и профессиональными достижениями», в нашем случае это состояние, при котором человек испытывает недовольство собой, своими успехами и жизнью в целом. Это чувство может возникать по разным причинам и иметь разную интенсивность.

Приведем основные примеры личной неудовлетворенности человека своими профессиональными достижениями:

1. Недовольство уровнем признания за свою работу со стороны начальства и коллег.
2. Недовольство своим карьерным ростом и отсутствием перспектив на повышение.
3. Чувство усталости и истощения от монотонности и рутины работы.
4. Ощущение профессионального несоответствия профессиональным навыкам и потенциалу.
5. Недовольство результатами своей деятельности и недостаточным вкладом в общий успех команды или организации.

Приведем основные примеры личной неудовлетворенности человека своими жизненными и социальными достижениями:

1. Сложности в личных отношениях, одиночество, недостаток поддержки и понимания со стороны близких.



2. Недостаток материальных средств, неспособность обеспечить себе достойный уровень жизни и удовлетворение потребностей.
3. Отсутствие самореализации и жизненного смысла, ощущение напрасности и пустоты в своей жизни.
4. Недовольство собственным внешним видом, комплексы по поводу физических недостатков.
5. Не достижение поставленных целей и мечт, разочарование в собственных способностях и возможностях.
6. Чувство недостаточности и нереализованности, ощущение упущенных возможностей в прошлом.

Основными причинами синдрома личной неудовлетворённости могут быть:

1. Несоответствие ожиданий и реальности. Когда человек ставит перед собой высокие цели и не достигает их, это может вызывать разочарование и недовольство.
2. Низкая самооценка и неуверенность в себе. Сравнивая себя с другими и не достигая таких же успехов, человек начинает чувствовать свою неполноценность.
3. Недостаток важных вещей в жизни. Отсутствие близких отношений, неудовлетворённость работой или отсутствие любимого дела могут вызывать чувство пустоты и недовольства.

Последствия синдрома личной неудовлетворённости могут принимать следующие формы:

1. Эмоциональное неудовлетворение. Чувство грусти, раздражительности, тревоги и депрессии может негативно сказаться на психологическом состоянии человека.
2. Снижение самооценки и уверенности. Постоянное ощущение недостаточности и сомнения в своих способностях могут привести к неуверенности в себе.
3. Отрицательное отношение к себе и окружающему миру. Критика к себе и окружающим может привести к конфликтам и желанию отдалиться от других людей.
4. Физические проблемы. Постоянное чувство неудовлетворённости может вызвать физические проблемы, такие как бессонница, головная боль и проблемы с пищеварением.
5. Снижение мотивации и продуктивности. Потеря интереса к работе и другим активностям может привести к снижению мотивации и эффективности.
6. Социальная изоляция. Желание избежать общения с другими людьми и стать замкнутым может привести к социальной изоляции.

В современном обществе все чаще можно встретить людей, которые испытывают недовольство своими жизненными и профессиональными достижениями. Они часто перекладывают ответственность за свои неудачи на других, в том числе на своих детей и подчиненных [1,2,3].

Одной из причин такого поведения является недостаток самооценки и уверенности в себе. Человек, который не удовлетворен своей жизнью и профессиональными достижениями, может искать оправдание для своих неудач не в себе, а в других людях. Переложив свою ответственность на своих детей или подчиненных, такой человек, чаще всего на подсознательном уровне испытывает глубокий психологический комплекс, сформированный в детстве или юности, в реальности его не осознавая, но своей агрессией, доминированием подавляет тех, кто от него зависит.

Также такие люди могут перекладывать ответственность на других из-за страха перед неудачей, которая с ними уже произошла в детстве или юности. Боясь не справиться с трудностями и провалами, они предпочитают переложить всю ответственность на других, чтобы избежать возможных последствий. В таком случае дети или подчиненные становятся удобной жертвой, на которую можно свалить все проблемы, все провалы и заботы по решению их.

Кроме того, некоторые могут искать утешение в том, что они не единственные, кто испытывает трудности. В таком случае они могут начать сравнивать свои достижения с достижениями своих детей или подчиненных, и, видя, что те тоже не идеальны, начинают перекладывать на них свои неудачи и недовольства.

В целом, перекладывание ответственности за свои неудачи на других является непродуктивным и вредным поведением. Вместо того чтобы обвинять детей или подчиненных в своих проблемах, следует принять свои ошибки, попробовать найти способы их исправить и двигаться дальше. В конечном итоге, только сам человек может изменить свою жизнь и добиться желаемых результатов.

Синдром личной неудовлетворенности жизненными и профессиональными достижениями является серьезной проблемой, влияющей на качество жизни человека и его успех в карьере. Для выявления и диагностики этого синдрома существует ряд основных инструментов и методов.

Один из ключевых инструментов диагностики синдрома личной неудовлетворенности – это анкетирование. С помощью специально разработанных опросников и анкет можно выявить уровень удовлетворенности достижениями в различных сферах жизни: личной, профессиональной, социальной и т.д. Анкетирование позволяет собрать информацию о самооценке человека, его целях, желаниях и степени удовлетворенности достигнутыми результатами.

Другим важным методом диагностики синдрома личной неудовлетворенности является интервьюирование. Умение задавать правильные вопросы и общаться с человеком помогает раскрывать его эмоциональное состояние, понимать причины его неудовлетворенности и помогать ему найти пути к изменению ситуации.

Также для диагностики синдрома личной неудовлетворенности можно использовать психологические тесты и методики, например, тесты на самооценку, тесты на уровень стресса или депрессии. Они помогают выявить скрытые проблемы и потребности человека, которые могут быть связаны с его неудовлетворенностью достижениями.

Кроме того, методы наблюдения и анализа поведения также могут быть полезными в диагностике синдрома личной неудовлетворенности. Наблюдение за реакциями человека на определенные ситуации, его образ жизни, реакции на успехи и неудачи помогает понять его внутренние мотивы и стремления.

Важно отметить, что диагностика синдрома личной неудовлетворенности должна проводиться квалифицированными специалистами – психологами или психотерапевтами. Только они смогут правильно оценить ситуацию, помочь человеку разобраться в своих чувствах и найти пути к изменению своей жизни, повысить уровень удовлетворения от своих реализаций.

Рассмотрим основные инструменты и методы онлайн диагностики:

1. Анкеты и тесты. Существуют специально разработанные анкеты и тесты, которые помогают выявить наличие синдрома личной неудовлетворенности. Они включают

в себя вопросы о самооценке, удовлетворенности профессиональной и личной жизнью, стремлениях и ожиданиях.

2. Онлайн консультации. Психологические консультации и онлайн сессии помогут выявить причины возникновения синдрома неудовлетворенности, а также помогут разработать стратегию по его преодолению.

3. Кейсы и психологические практические задания. Различные психологические упражнения и практики могут помочь человеку справиться с синдромом личной неудовлетворенности и найти внутреннюю удовлетворенность.

4. Самостоятельное изучение. Интернет предлагает множество ресурсов и материалов, которые помогут человеку обрести понимание и навыки по преодолению синдрома личной неудовлетворенности.

Онлайн диагностика синдрома личной неудовлетворенности является важным шагом на пути к самопознанию и саморазвитию. Благодаря использованию современных инструментов и методов, человек может выявить причины своего неудовлетворения и начать работу над собой для достижения гармонии и удовлетворения в различных сферах жизни.

Таким образом, основные инструменты и методы диагностики синдрома личной неудовлетворенности позволяют выявить проблему, понять ее причины и помочь человеку найти пути к изменению ситуации к лучшему, а также помочь достижению счастья и удовлетворения от своей жизни.

Рассмотрим варианты, как можно справиться с синдромом личной неудовлетворенности:

1. Осознать и принять свои эмоции. Избегание и подавление чувств только усиливает их.

2. Пересмотреть свои цели и ожидания. Установить более реалистичные цели и радоваться каждому успеху на пути к ним.

3. Работать над самооценкой и уверенностью в себе. Признавать и ценить свои достижения, сравнивать себя с самим собой, а не с другими.

4. Заботиться о себе и заниматься любимыми делами. Найти хобби или занятие, которое приносит удовлетворение и радость.

Синдром личной неудовлетворенности — это нормальное чувство, которое может возникать у каждого из нас в разные периоды жизни. Важно помнить, что мы сами можем влиять на своё состояние и выбирать, как относиться к себе и своей жизни. Работайте над собой, любите себя и находите удовлетворение в каждом маленьком успехе.

### **Библиографические ссылки**

1. Андреевкова Н.В. Сравнительный анализ удовлетворенности жизнью и определяющих ее факторов // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2010. № 5. С. 189—215. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-udovletvorennosti-zhiznyu-i-opredelyayuschih-ee-faktorov> (дата обращения: 20.04.2024).

2. Социологические подходы к изучению социального благополучия / под ред. М.Ф. Черныша, Ю.Б. Епихиной. М.: ФНИСЦ РАН, 2021. URL: <https://doi.org/10.19181/monogr.978-5-89697-377-5.2021> (дата обращения: 20.04.2024).

3. Сушко П.Е. Счастье и социальное благополучие в оценках россиян: проблема разграничения понятий // Социологическая наука и социальная практика. 2020. Т. 8. № 1. С. 48—62. URL: <https://doi.org/10.19181/snsp.2020.8.1.7094> (дата обращения: 20.04.2024).

## **РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В ЖИЗНИ МОЛОДЕЖИ КАЗАХСТАНА И РОССИИ**

**Бескровная М.В.**

**Научный руководитель – Безносиков Н.П.**

*Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург, Россия*

*E-mail: beskrovnaamaria084@gmail.com*

Аннотация. Статья посвящена кросс-культурному сравнению использования социальных сетей молодежью Казахстана и России, исследованию, какие конкретные платформы предпочитает молодежь в каждой стране. Анализируется, как различия в культуре и языке влияют на формирование контента. Рассматривается, как молодежь из Казахстана и России использует социальные сети для формирования своей идентичности. Исследуется, как социальные сети помогают укрепить связь с национальной культурой или, наоборот, способствуют глобализации и потере традиционных ценностей. Изучается, как молодежь из обеих стран использует социальные сети для организации и участия в социальных движениях. Сравниваются примеры активизма, направленного на изменения в обществе, и даже влияние событий, таких как протесты, которые происходят в одной стране и могут вдохновлять действия в другой.

*Ключевые слова:* социальные сети, студенты, взаимодействие, контент.

### **THE ROLE OF SOCIAL NETWORKS IN THE LIFE OF YOUTH OF KAZAKHSTAN AND RUSSIA**

**Beskrovnaya M.V.,**

**Scientific advisor – Beznosikov N.P.**

*National Open Institute, St. Petersburg, Russia*

*Email: beskrovnaamaria084@gmail.com*

Введение. В современном мире социальные сети стали неотъемлемой частью жизни молодежи, меняя способы общения, получения информации и взаимодействия с окружающим миром. Казахстан и Россия, как страны с богатыми культурными традициями и молодым населением, демонстрируют схожие и в то же время уникальные подходы к использованию социальных платформ. Это исследование направлено на анализ влияния социальных сетей на молодежь в каждой из этих стран [4], подчеркивая как общие тенденции, так и культурные различия.

Интенсивное развитие технологий и широкая доступность интернета способствовали возникновению новых форм самовыражения и взаимодействия [3] среди молодежи. Однако наряду с возможностями, которые открывают социальные сети, существует ряд вызовов, связанных с вопросами безопасности, психического здоровья и социальной идентичности [5]. На основе кросс-культурного сравнения, данная статья стремится рассмотреть, как молодежь Казахстана и России адаптирует свои онлайн-практики в зависимости от культурных норм и социальных контекстов.

Статья также рассматривает влияние онлайн-платформ на формирование общественного мнения, активизм и создание сообществ, что позволяет глубже понять, как цифровая среда формирует социальные отношения в контексте современности.

*Актуальность темы исследования обусловлена высокой активностью молодежи в интернете*

*Цель исследования заключается в выявлении взаимосвязей между использованием социальных сетей и жизненными реалиями молодежи в обеих странах.*

*Объектом исследования* являются социальные сети как коммуникационные платформы и инструменты взаимодействия молодежи в двух странах.

*Предметом исследования* является молодежь России и Казахстана

*Материалы исследования* 1. Статьи и материалы про использование социальных сетей для получения информации; 2. Видеоматериалы в социальных сетях; 3. Образовательные аккаунты в социальных сетях.

*Методы и приемы исследования:* 1. Анкетирование, 2. Глубинные интервью, 3. Контент-анализ, 4. Фокус-группы, 5. Кейс-стади, 6. Сравнительный анализ.

*Методологическую базу* исследования составили труды российских, американских, европейских и азиатских ученых, посвященные исследованиям образования с помощью 76 Интернет-ресурсов и социальных сетей. А также различные американские Интернет-источники, посвященные образованию с помощью социальных сетей, материалы и информация о социальных сетях.

*Теоретическая и практическая значимость* исследования со слабой изученностью влияния социальных сетей на формирование общественного мнения, активизм и создание сообществ среди молодежи.

В последние годы социальные сети стали неотъемлемой частью жизни молодежи как в Казахстане, так и в России. Платформы Вконтакте и TikTok задают тон общения и формируют культурные тренды, создавая уникальную среду для самовыражения и взаимодействия. Поскольку молодежная аудитория является наиболее активной в социальных сетях, понимание их поведения, предпочтений и взаимодействия с контентом приобретает особую значимость.

Исследование направлено на сравнение использования социальных сетей среди молодежи Казахстана и России, с акцентом на различия и сходства в контексте культурных и социальных факторов, влияющих на эти процессы.

*Целью работы* является выявление ключевых тенденций, а также анализ влияния социальных сетей на социальные взаимодействия и самоидентификацию молодежи в обеих странах. Полученные данные имеют практическое значение, так как они могут служить основой для разработки эффективных стратегий социального взаимодействия и образовательных программ, которые учитывают специфику и потребности молодежи в условиях цифровой эпохи.

*Введение.* В последние десятилетия социальные сети стали предметом активных исследований в области социологии, медиалогии и культурологии [1]. При анализе социального взаимодействия молодежи в Казахстане и России необходима опора на существующие теоретические подходы, которые позволяют понять влияние социальных медиа на формирование идентичности, культурных норм и форм общения [2,3].

Согласно исследованиям, молодые люди в обеих странах активно используют социальные сети для самовыражения, поиска информации и установления социальных контактов [4]. Социальные сети формируют новые формы идентичности, представляя собой пространство, в котором молодежь может экспериментировать со своими ролями и образом жизни [5].

Одним из ключевых аспектов, рассматриваемых в литературе, является влияние культурных контекстов на использование социальных сетей. В Казахстане, где наблюдается активная интеграция традиционных ценностей с современными трендами, молодежь

использует социальные сети для сохранения культурной идентичности, одновременно адаптируясь к глобальным явлениям [1]. В России же, с более жесткой социальной и политической средой, молодежные субкультуры в социальных сетях часто становятся инструментом протеста и выражения недовольства.

Сравнение данных культурных подходов позволяет выявить, как молодежь Казахстана и России использует социальные сети для формирования своих мнений, социального статуса и установления общественных отношений. Для более глубокого понимания ситуации необходимо также рассмотреть статистические данные о числе пользователей социальных сетей, их активность и предпочтения в контенте.

#### Результаты и обсуждение

Сравнительный анализ показал, что в Казахстане 44,83% респондентов составляют студенты первого курса бакалавриата, что предполагает, что значительная часть молодежи находится на начальном этапе своего высшего образования. Также заметно, что 13,79% являются студентами второго курса и 11,2% — третьего курса бакалавриата, что демонстрирует постепенное распределение в пределах годов обучения. В отличие от этого, 25% респондентов Казахстана - магистранты, что может указывать на высокий интерес к дальнейшему образованию среди молодежи и значительное количество студентов, продолжающих обучение после получения степени бакалавра.

Российская сторона представлена в основном студентами профессиональных учебных заведений, что может свидетельствовать о большей ориентации на практическую подготовку и рабочие специальности, чем на высшее образование, как это наблюдается в Казахстане.

Такое различие в полученных данных указывает на различные подходы к образовательным системам в Казахстане и России. Казахстанская молодежь имеет более разнообразный образовательный фон, включая как бакалавриат, так и магистратуру, тогда как в России наблюдается концентрация молодежи в системе среднеспециального образования. Это может влиять на виды контента, который молодежь ищет и создает в социальных сетях, а также на их социальные взаимодействия и идентичность.

Результаты второго опроса (рис. 1) демонстрируют явные различия в гендерном составе молодежи, участвующей в исследовании как в Казахстане, так и в России.



Рисунок 1. Гендерный состав респондентов: А – Казахстан; Б – Россия.

В Казахстане 67 % респондентов составляют женщины, что может свидетельствовать о большей активности женщин в социальных сетях, а также о тенденциях, связанных с гендерной ролью и активным участием женщин в образовательных и социальных процессах.

В России наблюдается противоположная картина: 65 % респондентов составляют мужчины, а доля женщин – всего 35 %. Это существенное различие в гендерном составе может указывать на различные факторы, влияющие на выбор респондентов и их представленность в исследовании, а также на культурные особенности восприятия гендерных ролей в обеих странах. Такая разница может оказывать влияние на контент, создаваемый и потребляемый в социальных сетях. В Казахстане можно предположить, что женщины более активно участвуют в обсуждениях, касающихся социальных и культурных вопросов, и это связано с их большим числом на образовательных уровнях [1]. В России, с другой стороны, преобладание мужчин может означать акцент на более традиционные темы, такие, как спорт или технологии. Различия в гендерном составе молодежи в Казахстане и России могут влиять на динамику общения и тип контента, который они предпочитают в социальных сетях, что делает этот аспект важным для дальнейшего исследования в контексте их онлайн-взаимодействий и культурных предпочтений.

Результаты третьего опроса показывают значительные различия в языковой идентичности молодежи Казахстана и России. В Казахстане 73 % респондентов считают казахский язык своим родным, что свидетельствует о доминировании казахского языка и высокой степени его значимости для молодежи. Это также подтверждает акцент на национальную идентичность, учитывая исторические и культурные контексты страны. В то же время, лишь 24 % респондентов отнесли себя к русскоговорящим, что указывает на многоязычие в Казахстане и наличие значимой русскоязычной аудитории, однако доля этой группы ниже, чем в предыдущие годы, что может указывать на изменение языковых предпочтений среди молодежи.

Сравнивая это с Россией, где 98 % респондентов определяют русский язык как родной, можно заметить, что языковая идентичность здесь является более однородной. Небольшая доля (2 %) респондентов выбрали другой язык как родной, что может быть следствием статуса русского языка как обязательного в России; при этом языковое разнообразие выражено в меньшей степени.

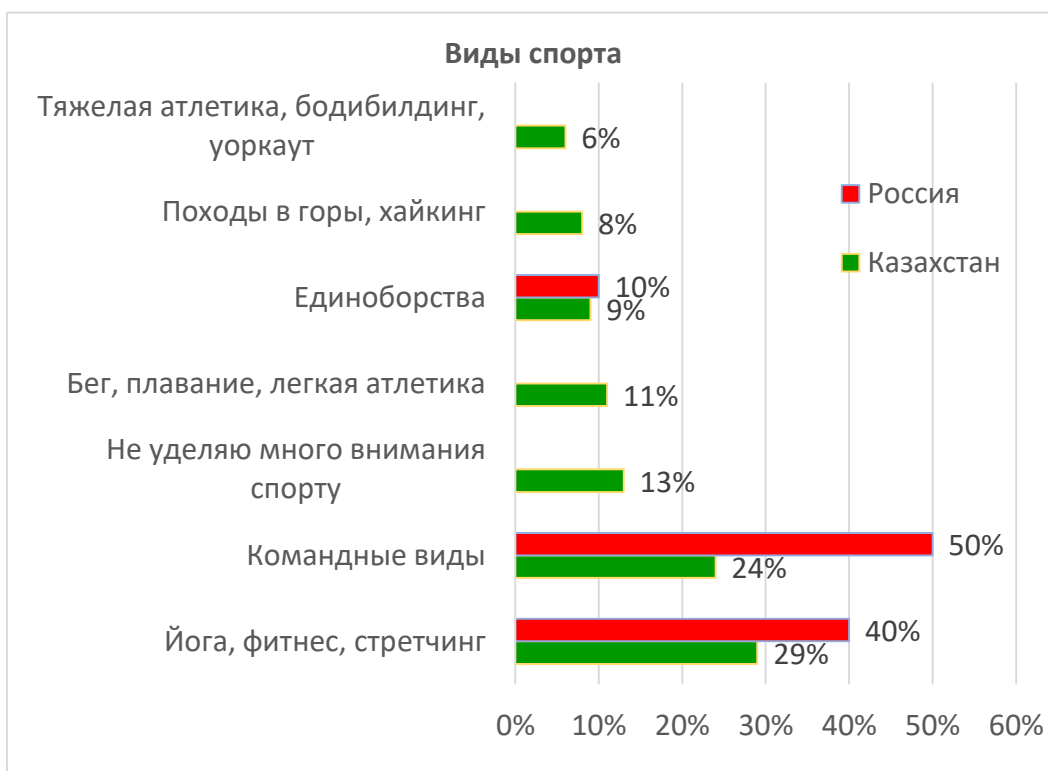
Это сравнение подчеркивает различия в контексте языковой политики и культурных особенностей обеих стран. В Казахстане разнообразие языков отражает мультикультурный и многоязычный контекст страны, что может влиять на коммуникацию и взаимодействие в социальных сетях, где пользователи могут выбирать между казахским и русским языками при создании контента или участии в обсуждениях.

В России же высокое преобладание русского языка как родного языка предполагает, что молодежь может быть более ориентирована на общение и контент, связанный с русской культурой и традициями. Это может привести к различным платформам и формам контента, которые предпочитают молодежные группы в обеих странах, подчеркивая важность языковой идентичности в контексте социальных сетей. Результаты опроса о том, чем занимается молодежь в свободное время (рис. 2), показывают заметные различия в предпочтениях и занятиях между респондентами из Казахстана и России.



**Рисунок 2. Ответы респондентов на тему «Занятия в свободное время».**

Примечание –Instagram официально признан запрещенным информационным ресурсом, и, соответственно, не включён в реестр социальных сетей.



**Рисунок 3. Ответы респондентов на тему «Предпочитаемые виды спорта»**



В Казахстане 16,9 % респондентов выбрали самообразование в качестве основного занятия в свободное время. Это подчеркивает высокую ценность образования и самосовершенствования среди молодежи. Творческая деятельность также занимает значительное место (16,9 %), что свидетельствует о желании молодежи выразить себя через искусство и креативные методы. Изучение языков выделяется как важное занятие (14,42 %), это может быть связано с мультикультурным фоном и необходимостью владения несколькими языками в современном обществе. Сравнение с Россией показывает, что только 10 % респондентов занимаются самообразованием, возможен менее выраженный интерес к самостоятельному обучению по сравнению с Казахстаном. Хотя 15 % молодежи в России занимается творчеством, этот показатель выше по сравнению с самообразованием, но оба показателя довольно близки. Важно отметить, что ни один респондент не выбрал изучение языков как занятие в свободное время, что может говорить о других культурных или социальных приоритетах.

В России наблюдается более высокая доля респондентов, занимающихся работой (30 %). Вероятно это связано с экономическими реалиями и необходимостью молодежи покрывать финансовые расходы на образование или проживание. Число респондентов, ведающих блог (2 %), также значительно ниже, чем в Казахстане (11,5 %), что указывает на различия в вовлеченности молодежи в социальные медиа и самовыражение через интернет.

Показатели по занятиям спортом схожи – 8,9 % у казахской молодежи и 8% российской (рис. 3), что подчеркивает общую ценность физической активности для обеих групп, несмотря на различия в других сферах. Низкая активность в области волонтерства и открытия бизнеса как в Казахстане, так и в России показывает, что эти направления не являются приоритетными для молодежи на данный момент, несмотря на их потенциальную важность.

Таким образом, различия в свободном времени молодежи Казахстана и России могут быть обусловлены как культурными, так и экономическими факторами. Эти аспекты могут оказывать влияние на формирование общественного мнения и социальных взаимодействий в обеих странах, тем самым влияя на контент и активности молодежи в социальных сетях.

Результаты опроса о предпочтениях в спортивной активности среди молодежи Казахстана и России (рис. 3) показывают интересные различия в выборе видов спорта и активного времяпрепровождения. В Казахстане [1] йога, фитнес и стрейтчинг занимают 29,38 % предпочтений молодежи, что подчеркивает растущий интерес к здоровому образу жизни и физической активности, ориентированной на улучшение гибкости и общей физической формы. Командные виды спорта, такие как футбол и баскетбол, также занимают значительное место с 23,75 %, что свидетельствует о популярности коллективных игр и командного духа. В то же время 13,13% респондентов в Казахстане отмечают, что не уделяют много внимания спорту, что может указывать на разнообразие интересов и возможность выполнения других активностей в свободное время. Бег, плавание и легкая атлетика представлены на уровне 11,25%, а единоборства — 8,75 %. Также наблюдается интерес к походам в горы и хайкингу (8,13%) и менее популярному бодибилдингу и тренингам (5,63 %).

В России йога, фитнес и стрейтчинг составляют 40 % предпочитаемых видов спорта, что значительно выше, чем в Казахстане. Это может указывать на популяризацию этих видов физической активности в России, возможно, благодаря трендам в области здоровья и

благополучия. Командные виды спорта занимают целых 50 % предпочтений, что говорит о высоком интересе молодежи к коллективным играм и соревнованиям. Интересно, что в России не зафиксировано ни одного ответа о нехватке внимания к спорту, что может отражать более активный стиль жизни молодежи. Однако стоит заметить, что бег, плавание и легкая атлетика не упоминаются, в то время как единоборства (10 %) также присутствуют в предпочтениях, хотя и в меньшей степени по сравнению с командными видами. Таким образом, в Казахстане наблюдается большое разнообразие видов спорта, включая как индивидуальные, так и командные активности, что создаёт более широкий спектр интересов среди молодежи. В России же наблюдается явный акцент на командные виды и фитнес, что может быть связано с культурными и социальными предпочтениями спорта в этой стране. Эти различия могут влиять на создание контента в социальных сетях и взаимодействие молодежи, что стоит учитывать в будущем исследовании в области анализа молодежных трендов.

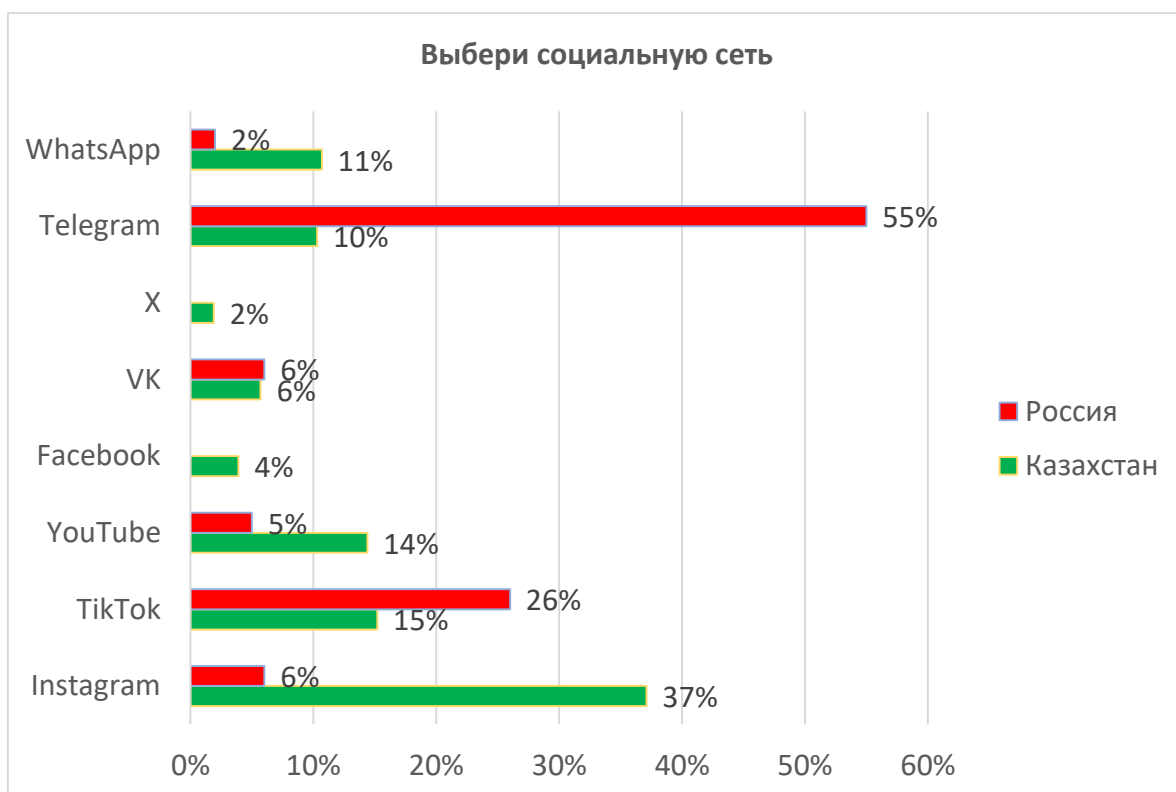
Результаты опроса показывают яркие различия в предпочтениях использования социальных сетей между молодежью Казахстана и России, что может отражать различные культурные и социальные тренды в обеих странах.

В Казахстане Instagram (В России официально признан запрещенным информационным ресурсом, и, соответственно, не включён в реестр социальных сетей) занимает наибольшую долю среди социальных сетей — 37,1%. Эта платформа позволяет молодежи делиться фото и видео, устанавливать связи и следить за модными трендами, что объясняет её популярность. TikTok также удерживает значительное место (15,2%), что говорит о растущем интересе к коротким видеоматериалам среди казахской молодежи. YouTube (14,4%) продолжает оставаться важной платформой для просмотра видео контента, включая образовательные и развлекательные материалы.

На более низких позициях находятся Telegram (10,3 %) и WhatsApp (10,7 %), что говорит о том, что молодежь также активно использует мессенджеры для общения. Интересно, что Facebook (3,9 %) и Вконтакте (5,7 %) имеют меньшую популярность, что может быть связано с изменением аудитории и предпочтения к более визуальным и динамичным платформам. Также стоит отметить, что только 1,9% респондентов в Казахстане используют X (прежний Twitter), что указывает на менее активное присутствие на этой платформе.

В России картина выглядит несколько иначе. Instagram (В России официально признан запрещенным информационным ресурсом, и, соответственно, не включён в реестр социальных сетей) демонстрирует значительно меньшую популярность (6 %), что может свидетельствовать о смене приоритетов молодежи в пользу других платформ. TikTok, наоборот, занимает 26 %, что указывает на его быстро растущую популярность среди российской молодежи. Telegram (55 %) выходит на передний план и становится доминирующей платформой для общения и обсуждений, что подтверждает его роль в информационном обмене и распространении новостей.

YouTube занимает только 5 %, и Facebook не используется вовсе, что может указывать на изменение восприятия этих объединенных платформ. Вконтакте также имеет лишь 6% поддержки, что свидетельствует о специфической предпочтительности среди молодежи. WhatsApp (2%) находит меньшее применение, что подчеркивает важность Telegram как основного мессенджера.



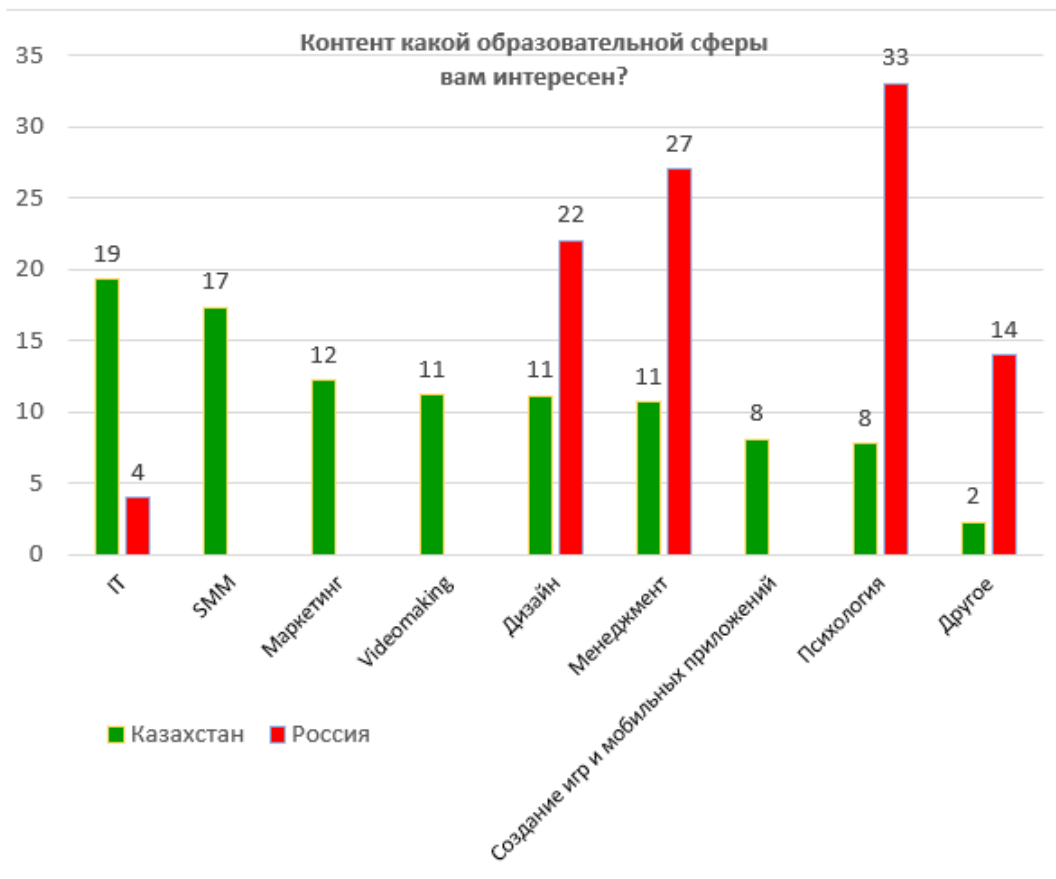
**Рисунок 4. Ответы респондентов на тему «Предпочтения в социальных сетях»**  
 Примечание –Instagram официально признан запрещенным информационным ресурсом, и, соответственно, не включён в реестр социальных сетей.

Таким образом, несмотря на общие тенденции к использованию социальных сетей, наблюдаются значительные различия в предпочтениях молодежи в Казахстане и России. В Казахстане Instagram ((В России официально признан запрещенным информационным ресурсом, и, соответственно, не включён в реестр социальных сетей) и TikTok занимают ведущие позиции, в то время как в России акцент смещается в сторону Telegram и TikTok. Эти различия могут повлиять на способы взаимодействия молодежи с контентом и друг с другом, что важно учесть в исследованиях цифровых коммуникаций и молодежной культуры в обеих странах.

Результаты опроса о том, какой образовательный контент интересует молодежь в Казахстане и России (рис. 5), демонстрируют разницу в приоритетах и предпочтениях между двумя странами.

В Казахстане IT-сфера оказывается наиболее актуальной для 19,3% респондентов. Это может быть связано с растущей значимостью технологий и цифровых профессий в современном мире. На втором месте находится SMM (17,3%), что говорит о том, что молодежь активно интересуется продвижением в социальных сетях и digital-маркетингом. Следуют дисциплины, связанные с маркетингом (12,2%), видеомейкинг (11,2%) и дизайном (11,1%), что подчеркивает разнообразие интересов в творческих и коммерческих областях. Менеджмент (10,7%) и создание игр и мобильных приложений (8,1%) также пользуются популярностью, однако их доля меньше по сравнению с предыдущими областями. Психология (7,8%) занимает относительно скромное место, но показывает определенный интерес к человеческому поведению и взаимодействиям.

В России ситуация значительно отличается. Наиболее заметным является интерес к психологии, который охватывает 33% респондентов, что свидетельствует о высокой значимости этой сферы для российской молодежи. Менеджмент (27%) также занимает важное место, что может быть связано с растущей потребностью в управленческих навыках на рынке труда. Дизайн (22%) выделяется среди интересующих областей, имея высокий спрос, что подтверждает ценность креативных индустрий в стране.



**Рисунок 5. Ответы респондентов на тему «Контент какой образовательной сферы вам интересен?»**

Однако, заметно отсутствие интереса к таким направлениям как IT, SMM, маркетинг и видеомейкинг, что может указывать на меньшую степень их влияния или предложения в образовательной системе России по сравнению с Казахстаном. Создание игр и мобильных приложений не имеет ни одного упоминания, что может быть связано с недостаточной популярностью этой области среди молодежи.

В целом, можно отметить, что казахская молодежь проявляет больший интерес к IT и цифровым навыкам, в то время как российская молодежь ориентируется на психологию, менеджмент и дизайн. Эти различия могут быть связаны с особенностями культурного контекста, рынка труда и образовательных программ в каждой стране, что стоит учитывать при формировании образовательных программ и инициатив, направленных на молодежную аудиторию.

#### **Библиографические ссылки**

1. Анесова Ж.Б., Ахметова Л.С. Отношение студентов Казахстана к социальным сетям // Наука. Бизнес. Государство : Материалы XVIII международной научно-практической конференции / Отв. редактор О.А. Пасько. – СПб. : Изд-во «Национальный информационный канал». – 2023. – 75-84 с.

2. Маякова Е. В., Тер-Григорян А. Э., Блинова А. О. Социальные сети молодежных сообществ: особенности контента // Научно-педагогическое обозрение. Pedagogical Review. 2024. Вып. 2 (54). С. 75–84. <https://doi.org/10.23951/2307-6127-2024-2-75-84>
3. Панченко И. М. Социальные сети как новая форма коммуникации: польза или опасность для общества? // Социология науки и технологий. 2018. № 2. С. 86–94. doi: 10.24411/2079-0910-2018-10006 (дата обращения: 15.05.2023).
4. Рогач О. В., Фролова Е. В. Анализ влияния социальных сетей на современных подростков: ключевые проблемы и деструктивные последствия // Вестник Пермского ун-та. Философия. Психология. Социология. 2022. № 2. С. 305–314. doi: 10.17072/2078-7898/2022-2-305-314 (дата обращения: 15.05.2023).
5. Ключева К., Лапочкина Ю.В. Социальные сети для подростка: благо или вред. URL: <https://www.socionauki.ru/journal/articles/2591827/>

УДК 614

## **ФОРМИРОВАНИЕ ЛИЧНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТУДЕНТОВ НА ОСНОВЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА**

**Светличная Е.В.**

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия  
ГБОУ СОШ № 4 с углубленным изучением французского языка имени Жака-Ива  
Кусто, г. Санкт-Петербург, Россия  
E-mail: xxxekaterina108xxx@gmail.com*

*Аннотация.* Исследование направлено на формирование компетенций личной безопасности у студентов. Проект включает анкетирование, наблюдение и анализ данных. Его целью является изучение и разработка подходов к обеспечению безопасности студентов. В ходе исследования выявлена проблема недостаточной осведомленности студентов о личной безопасности и даны рекомендации для разработки методики и проведение тренингов по формированию соответствующих умений, знаний и социальных навыков.

*Ключевые слова:* личная безопасность, обеспечение безопасности студентов, формирование компетенций, студент, анкетирование, наблюдение, анализ данных.

## **FORMATION OF PERSONAL SAFETY OF STUDENTS BASED ON A COMPETENCE-BASED APPROACH**

**Svetlichnaya E.V.**

*National Open Institute, Saint Petersburg, Russia  
State Budgetary Educational Institution Secondary Comprehensive School No. 4 with  
Advanced Study of French named after Jacques-Yves Cousteau,  
Vasileostrovsky District, Saint Petersburg, Russia*

*Abstract.* The study is aimed at developing students' personal safety competencies. The project includes a survey, observation and data analysis. Its goal is to study and develop approaches to ensuring student safety. The study identified the problem of students' insufficient awareness of personal safety and provided recommendations for developing a methodology and conducting trainings to develop relevant skills, knowledge and social abilities.

*Keywords:* personal safety, ensuring student safety, developing competencies, student, survey, observation, data analysis.

## Введение

Понятие «безопасность» означает «отсутствие опасности», т.е. отсутствие каких-либо угроз личности, обществу и государству, состояние защищенности жизненно важных интересов страны от внутренних и внешних угроз [2]. В политологии «безопасность» понимается как «состояние защищенности жизненно важных интересов личности, общества и государства от внутренних и внешних угроз», именно так ее определяет Закон РФ «О безопасности РФ» [3]. Личная безопасность включает в себя не только физическую, но и психологическую, социальную, информационную и экономическую безопасность. Для студентов это означает защиту от различных угроз, включая насилие, буллинг, финансовые мошенничества, психологические травмы и так далее.

В условиях современных социальных и экономических изменений личная безопасность студентов, становится всё более актуальной темой. Это обусловлено увеличением опасных ситуаций (пожаров, заболеваний, травм, террористических угроз, наркомании и других), которые негативно сказываются на их жизни и здоровье. Новое решение для обеспечения личной безопасности предлагает компетентностный подход, который акцентирует внимание на формировании соответствующих умений, знаний и социальных навыков. Основным компонентом, влияющим на психологическое здоровье студентов, является психологическая безопасность образовательной среды. Психологическая безопасность личности и образовательная среда неотделимы друг от друга. Образовательная среда является частью жизненной среды человека, и в свою очередь учебное заведение является субъектом безопасности. систему безопасности как через обучение и воспитание, так и через решение задач развития. Несмотря на актуальность указанной проблемы, она изучена недостаточно полно.

*Цель исследования.* Целью исследования является формирование личной безопасности студентов на основе компетентностного подхода, установление последовательности изучения и разработки подходов к формированию личной безопасности студентов.

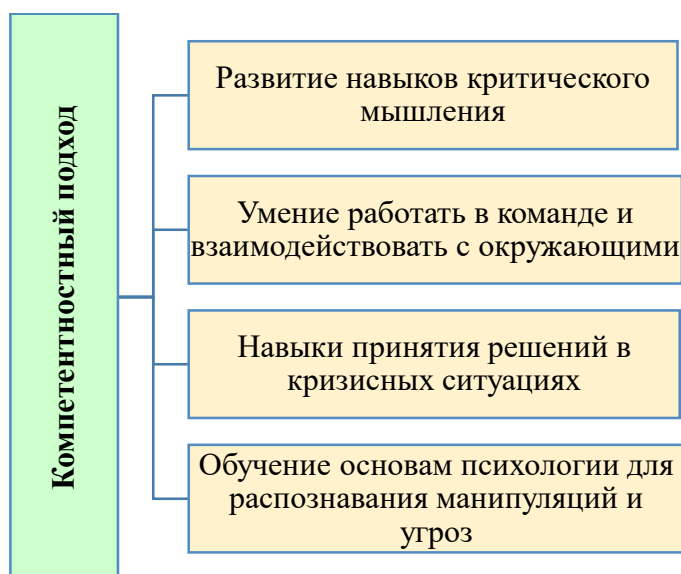
Для достижения поставленной цели нами решены следующие задачи:

1. Изучить основные аспекты формирования личной безопасности студентов, его историческое развитие и текущее состояние;
2. Провести анализ проблем и вызовов, с которыми сталкиваются студенты;
3. Разработать обучающие материалы и провести тренинги по безопасности;
4. Выявить распространенность и специфику буллинга в образовательной среде;
5. Разработать предложения для повышения уровня безопасности студентов

Объектом исследования являются студенты; предметом исследования – формирование их личной безопасности.

Методы исследования – исторический, монографический, наблюдение, эксперимент, тестирование, самоанализ, интервью. В исследовании использован компетентностный подход, ориентированный на развитие у студентов не только академических знаний, но и практических навыков, которые помогут им действовать в различных ситуациях (Рис. 1).

Исследование по выявлению личной безопасности студентов и особенностей буллинга проведено на базе колледжа экономики и управления Автономной некоммерческой организации высшего образования «Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург», В нем принял участие 141 студент.



**Рисунок 1. Практические навыки студентов при использовании компетентностного подхода**

Для определения распространенности и особенностей буллинга в образовательной среде использован опросник Д. Олвеуса «Буллинг» [7]. Исследование проведено в два этапа: на первом этапе выявлены потенциальные «жертвы» и «агрессоры», а также причины, способствующие поддержанию буллинга. На втором этапе проведены анализ и интерпретация полученных данных.

#### Результаты и обсуждение

*Историческое развитие.* Формирование концепции личной безопасности в образовательной среде на протяжении последних нескольких десятилетий претерпело значительные изменения. В 1990-х годах акцент делался преимущественно на физическую защиту, включая охрану кампусов и создание служб безопасности [1]. Однако с течением времени узкие подходы начали сменяться более интегративными, где личная безопасность преподавалась как часть всеобъемлющего образовательного процесса.

В последние годы наблюдается рост интереса к психолого-педагогическим аспектам, что, в свою очередь, открывает новые перспективы для применения компетентностного подхода. Многие образовательные учреждения начали интегрировать программы личной безопасности в свои курсы; применяют тренинги, ролевые игры, мастер-классы по развитию социальных навыков и реагирования на угрозы.

Тем не менее, остается ряд проблем:

- Нехватка специализированных образовательных программ;
- Сопротивление студентов к обучению «непопулярным» темам, связанным с безопасностью;
- Ограниченные ресурсы и финансирование образовательных инициатив.

Некоторые университеты, такие как Гарвард и Стэнфорд, успешно реализуют программы по личной безопасности на основе компетентностного подхода. Эти программы включают семинары, который охватывают темы от самообороны до проверки своих личных границ.



**Рисунок 2. Анализ проблем и вызовов в контексте личной безопасности, с которыми сталкиваются студенты вузов и колледжей**

Эксперты в области образования подчеркивают важность практического подхода, включая создание безопасной среды, где студенты могут открыто обсуждать свои проблемы.

Для эффективного формирования личной безопасности студентов на основе компетентностного подхода с учетом мирового опыта нам представляется необходимыми:

1. **Разработка образовательных программ.** Создание и внедрение курсов, которые охватывают различные аспекты личной безопасности, включая физическую, психологическую и эмоциональную безопасность.
2. **Совместные проекты.** Взаимодействие с органами правопорядка и местными общественными организациями для проведения совместных мероприятий и тренингов.
3. **Поддержка и ресурсы.** Предоставление психологической поддержки и консультационных услуг для студентов для снижения уровня стресса и повышения **увеличить** готовности к угрозам.
4. **Использование технологий.** Интеграция современных технологий, таких как приложения для мобильных устройств, позволяющие студентам быстро сообщать о проблемах с безопасностью.

Анализ библиографических источников выявил в качестве одной из ключевых проблем образовательных учреждений как в России, так и за пределами страны такое явление, как буллинг, или травля. По данным ЮНЕСКО, почти каждый третий ребенок в возрасте от 9 до 15 лет по всему миру хотя бы раз за последний месяц подвергался травле [5]. Ситуация в Российской Федерации значительно хуже, чем в других странах мира. Около 42,5 % школьников в России стали жертвами буллинга. Масштабы проблемы и необходимость ее решения подтверждаются результатами исследования «Детская травля», проведенного в рамках совместного проекта программы «Травли NET» и компании «Где мои дети» в мае 2021 года в России [4]. Согласно выводам исследования, в 42,3 % случаев родители учащихся не осведомлены о случаях травли, с которыми сталкиваются их дети. Это свидетельствует о том, что в России реальное число детей, подвергающихся буллингу в учебных заведениях, может быть значительно выше, что делает необходимость поиска решения данной проблемы особенно настоятельной.

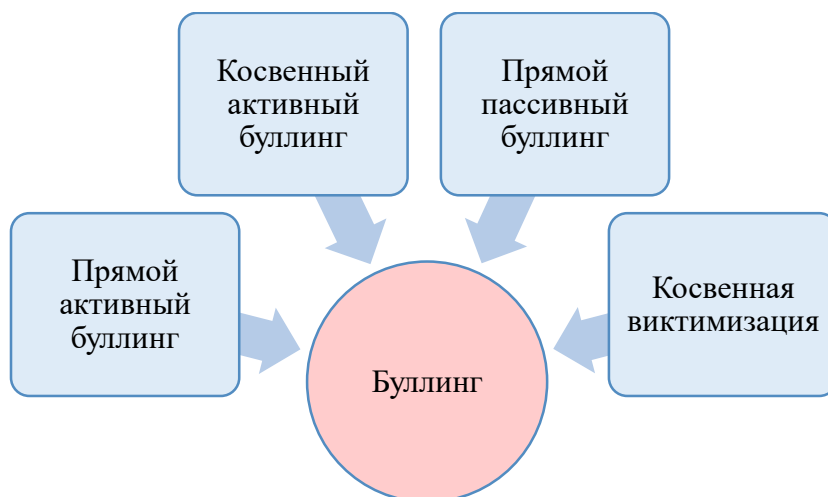


Для эффективного формирования личной безопасности студентов колледжа экономики и управления Автономной некоммерческой организации высшего образования «Национальный открытый институт г. Санкт-Петербург», а также для выявления специфики и степени распространения в образовательной среде используется опросник Д. Олвеуса «Буллинг» [7]. Опросник осуществляет замер двух отдельных аспектов буллинга – проявление и подверженность ему.

Согласно классификации выделяют четыре формы буллинга:

- ✓ *прямой активный буллинг* – проявления физической (умышленные толчки, удары, пинки, побои, нанесение иных телесных повреждений, кража или порча вещей, обидные жесты) и вербальной (оскорбления, угрозы, запугивание) агрессии;
- ✓ *косвенный активный буллинг* – проявления изоляции (социальной депривации): сплетни, заговоры, бойкоты, игнорирование просьб;
- ✓ *прямой пассивный буллинг* (виктимизация) – подверженность физической и вербальной агрессии;
- ✓ *косвенная виктимизация* (косвенный пассивный буллинг) – подверженность социальной депривации (рис. 3 ).

Ключевым аспектом в противодействии буллингу является работа с детьми, как с потенциальными жертвами, так и с агрессорами. Л.В. Петрановская, будучи семейным психологом, подчеркивает важность называть вещи своими именами в общении с детьми [6]. Использование эвфемизмов лишь «размывает» прямое значение слов, что затрудняет решение проблемы. Важно донести до участников группы, что буллинг и травля представляют собой формы насилия. Четкое определение действий детей указывает на определенное явление. Взрослому (психологу, педагогу или родителю) следует предоставить однозначную оценку этому явлению, тем самым демонстрируя свою твердую позицию против насилия как нормы.



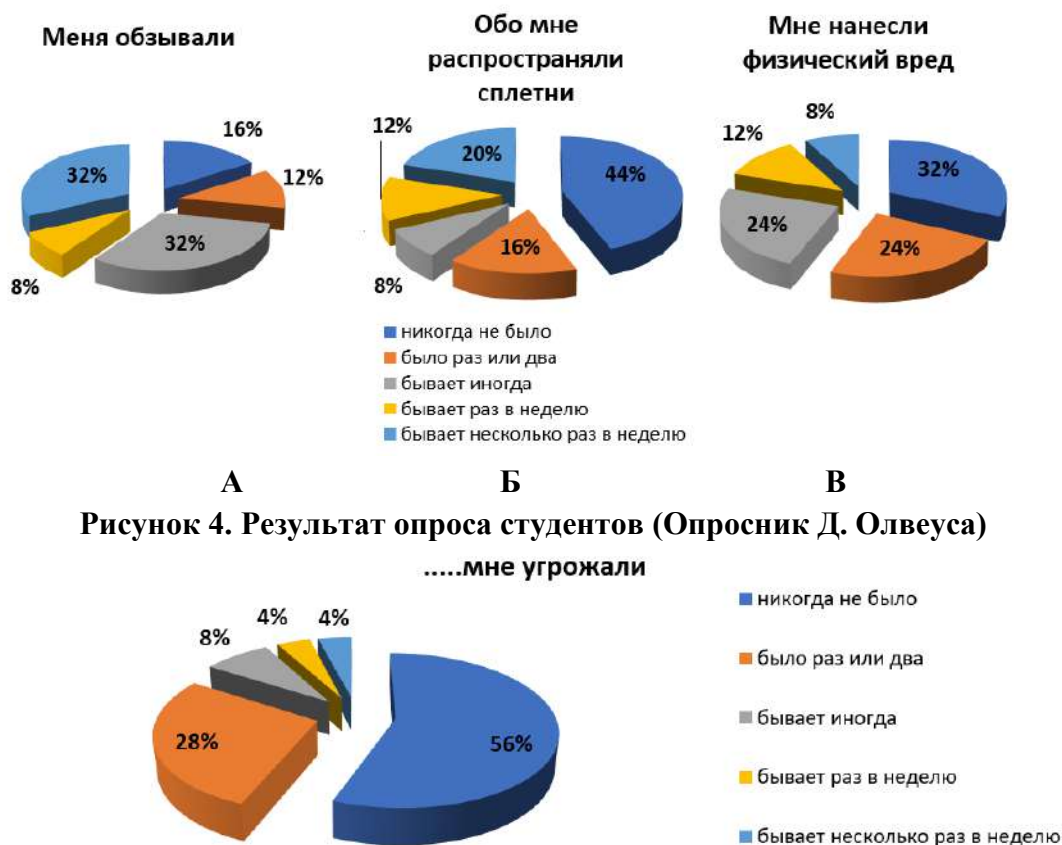
**Рисунок 3. Формы буллинга, выявляемые у студентов**

#### *Результаты исследования.*

Согласно данным тестирования в колледже, буллинг является распространенным явлением в образовательной среде. Среди 141 опрошенного 80 % обладают знаниями о термине "буллинг", а 63 % сталкивались с различными формами издевательств. В большинстве случаев, по мнению респондентов, это проявляется в виде унижений в учебной среде.

Признаки буллинга встречаются среди учащихся 1-х, 2-х и 3-х курсов, причем у первокурсников эти проявления выражены значительно сильнее. По экспресс-диагностики, 23 % респондентов имеют заниженную самооценку, 66 % – нормальную, и лишь 5 % – завышенную.

На рисунке представлены данные тестирования по выявлению форм буллинга с которыми сталкивались учащиеся. Согласно им, 32 % обзывали иногда респондентов, столько же студентов – раз в неделю (рис. 4А). 16 % ребят указали, что раз или два о них распространяли сплетни, 20 % – несколько раз в неделю, 44 % – никогда не были жертвами сплетен (рис. 4Б). 32 % студентов не испытывали физического вред и по 24 % испытывали его иногда или «раз или два» (рис. 4В).



На рисунке представлены данные тестирования по выявлению поступления угроз. Согласно им, 56 % угрозы поступают несколько раз в неделю, 28 % - было раз или два, 8 % – иногда сталкиваются с угрозами, 4 % – бывает раз в неделю и 4% студентам никогда не поступало угроз (рис.5).

На рисунке 5 представлены данные тестирования по выявлению инициатора буллинга (обидчика). Согласно им, 32 % обзывали иногда одноклассников, 28% – обзывают несколько раз в неделю, 24% – никогда не обзываются, 12% – обзывались раз или два и 4% обзывают одноклассников раз в неделю (рис.6А), 40% студентов никогда специально не разговаривали с одноклассниками, 20% иногда умышленно не разговаривают (рис.6Б), 64%- никогда не угрожали другим студентам и 12% иногда угрожают одноклассникам (рис. 6В).

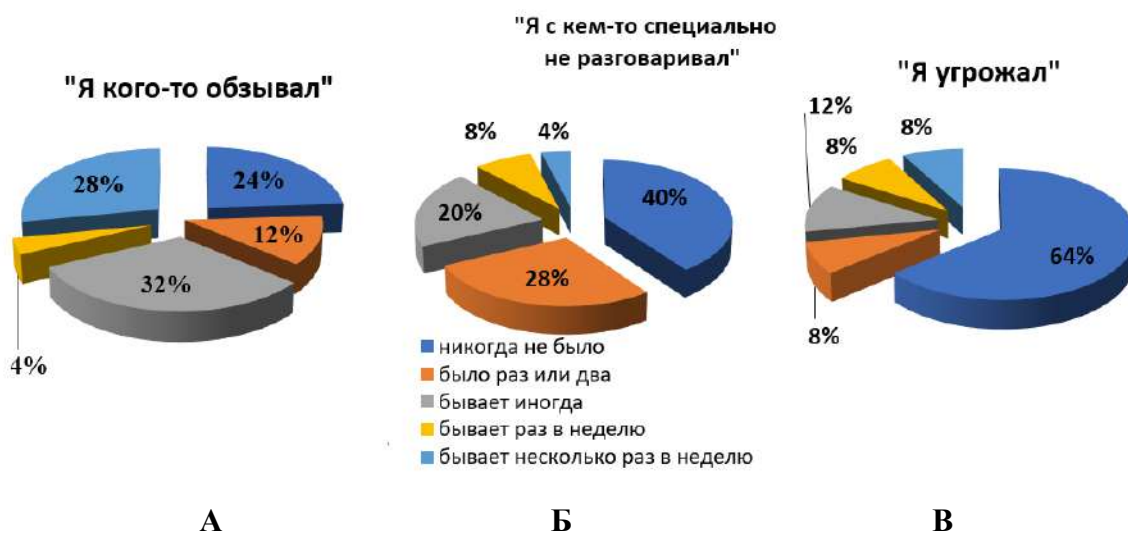


Рисунок 6. Результат опроса студентов (Опросник Д. Олвеуса)

Таким образом в ходе исследования установлено, что буллинг осуществляется преднамеренно, подрывает у пострадавшего уверенность в себе, разрушает здоровье, самоуважение и человеческое достоинство. Он затрагивает не только обидчика и пострадавшего, но и свидетелей насилия, где оно происходит (рис. 7). Буллинг никогда не прекращается сам по себе: всегда требуется защита и помощь пострадавшим, инициаторам буллинга (обидчикам) и свидетелям. Также жертву выбирают по слабости характера. Нет единого портрета воспитанника, имеющего шанс стать жертвой буллинга. Скорее это множество вариантов, общей чертой которых является характеристика «не такой, как все». Это студенты с низкой способностью к сопротивлению, которых подавляют в семье, воспитывают в строгости, не дают принимать решений или высказывать свое мнение, не учат защищать себя.



Рисунок 7. Участники буллинга

На основе данных тестирования для предотвращения явления буллинга нами в колледже экономики и управления Национального открытого института г. Санкт-Петербург разработаны и внедрены практические рекомендации, позволяющие грамотно реагировать на ситуации. На наш взгляд, основной стратегией программы по предотвращению буллинга в образовательном учреждении является вовлечение педагогов и учащихся в решение данной проблемы, а также повышение их осведомлённости о ситуации с буллингом в учебной среде.

## Заключение

Формирование личной безопасности студентов на основе компетентностного подхода — важная задача в условиях современного мира. Ее решение требует комплексного подхода, системного внедрения образовательных программ и активного участия всех заинтересованных сторон. Только так мы сможем подготовить студентов к вызовам, с которыми они сталкиваются, и обеспечить их личную безопасность.

Цель данного исследования состояла в выявлении признаков буллинга и разработке комплексных мероприятий для его предотвращения в образовательном учреждении. В процессе работы подтверждено, что буллинг присутствует в образовательных учреждениях вне зависимости от возрастных групп. Установлено, что, 32 % студентов обзывают иногда их одноклассники, о 16 % ребят раз или два распространяли сплетни и 44 % – никогда не были жертвами сплетен, 32 % студентов не испытывали физический вред и по 24 % испытывали его иногда или «раз или два».

Буллинг проявляется не только в действиях агрессора-подростка, но и в поведении жертв буллинга, которые могут провоцировать агрессию среди сверстников отличиями во внешнем облике или в индивидуальных особенностях поведения. Актуальность данной работы чрезвычайно велика, так как в России существует дефицит систематических исследований, направленных на оценку эффективности практик преодоления случаев подросткового буллинга. Это объясняется тем, что буллинг представляет собой скрытый процесс, и до недавнего времени службы социальной поддержки, такие как подростковые телефоны доверия и независимые психологические службы, в стране были недостаточно развиты. В результате подростки, ставшие жертвами буллинга, не имели возможности обратиться за помощью. Для оказания поддержки жертве буллинга и предотвращения ~~типичного~~ агрессивного поведения в группе, важно исследовать причины, запускающие буллинг, к примеру, как это указано в статье. Необходимо воздействовать на всю структуру в целом, при этом действия должны осуществляться последовательно.

## Библиографические ссылки

1. Дрожжина, Н.Б. Влияние индивидуальнотипологических характеристик личности студентов на представления о нравственном человеке / Н.Б. Дрожжина. – Ставрополь, 2005.
2. Общая теория права и государства: учебник / под ред. В.В. Лазарева. М.: Юристъ, 2001. – 520 с.
3. Косынкина С.Э., Сорокина Л.В. Формирование у обучаемых культуры безопасности жизнедеятельности в процессе получения профессионального технического образования / Российская акад. наук, Самарский науч. центр. Самара: РАН Самарский науч. центр, Изд-во СНЦ, 2010. – 118 с.
4. Травля в России в 2021 году: что думают родители, как действует школа (совместное исследование компании «Где мои дети» и программы «Травли NET») // Find My Kids. - 2021. - Электрон. текстовые дан. - Режим доступа: <https://gdemoideti.ru/blog/ru/travlya-v-2021-issledovanie>
5. Behind the Numbers: Ending School Violence and Bullying // UNESCO. - 2019. - Electronic text data. - Mode of access: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000366483> (date of access: 19.09.2022).
6. Петрановская, Л. Травля / Л. Петрановская // Правмир. - 2016. - 29 сент. - Электрон. текстовые дан. - Режим доступа: <https://www.pravmir.ru/travlya-1> (дата обращения: 19.09.2022).
7. Опросник Д. Олвеуса «Буллинг»: [https://czenrobrazovaniyavolovor71.gosweb.gosuslugi.ru/netcat\\_files/208/4684/Oprosnik\\_D.\\_Olveusa\\_Bulling\\_.pdf](https://czenrobrazovaniyavolovor71.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/208/4684/Oprosnik_D._Olveusa_Bulling_.pdf)

## ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ

Обовская Ю.С.

*Национальный открытый институт, г. Санкт-Петербург, Россия*

*Администрация Калининского района Санкт-Петербурга*

*E-mail: yuliya.besedina @list.ru*

*Аннотация.* Совершенствование правового регулирования и механизмов реализации государственного управления в сфере социальной защиты населения представляет собой значимую задачу, решение которой будет способствовать повышению эффективности социальной политики государства и, как следствие, улучшению качества и уровня жизни граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации. В статье автор рассматривает данную проблематику, так как она актуальна в контексте необходимости обеспечения надлежащего уровня социальной защищенности наиболее уязвимых категорий населения, что является одним из приоритетных направлений деятельности современного государства.

*Ключевые слова:* социальная защита, правовое регулирование, проблемы населения

## LEGAL REGULATION OF THE SOCIAL PROTECTION SYSTEM

Obovskaya Y.S.

*National Open Institute Saint-Petersburg, Saint-Petersburg, Russia*

*Administration of the Kalininsky district of St. Petersburg*

*Abstract.* Improving the legal regulation and mechanisms for the implementation of public administration in the field of social protection of the population is a significant task, the solution of which will contribute to improving the effectiveness of the state's social policy and, as a result, improving the quality and standard of living of citizens in difficult situations. In the article, the author examines this issue, as it is relevant in the context of the need to ensure an appropriate level of social protection for the most vulnerable categories of the population, which is one of the priorities of the modern state.

*Key words:* social protection, legal regulation, problems of the population

### Введение

Система социальной защиты населения представляет собой комплексный механизм, направленный на обеспечение достойного уровня жизни граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации. Целью статьи является изучения правового регулирования данной сферы общественных отношений осуществляется посредством совокупности нормативных правовых актов, закрепляющих основополагающие принципы, цели, задачи, а также полномочия органов государственной власти и местного самоуправления [6].

Методы исследования: анализ, синтез и обобщение. Объект исследования – система социальной защиты населения.

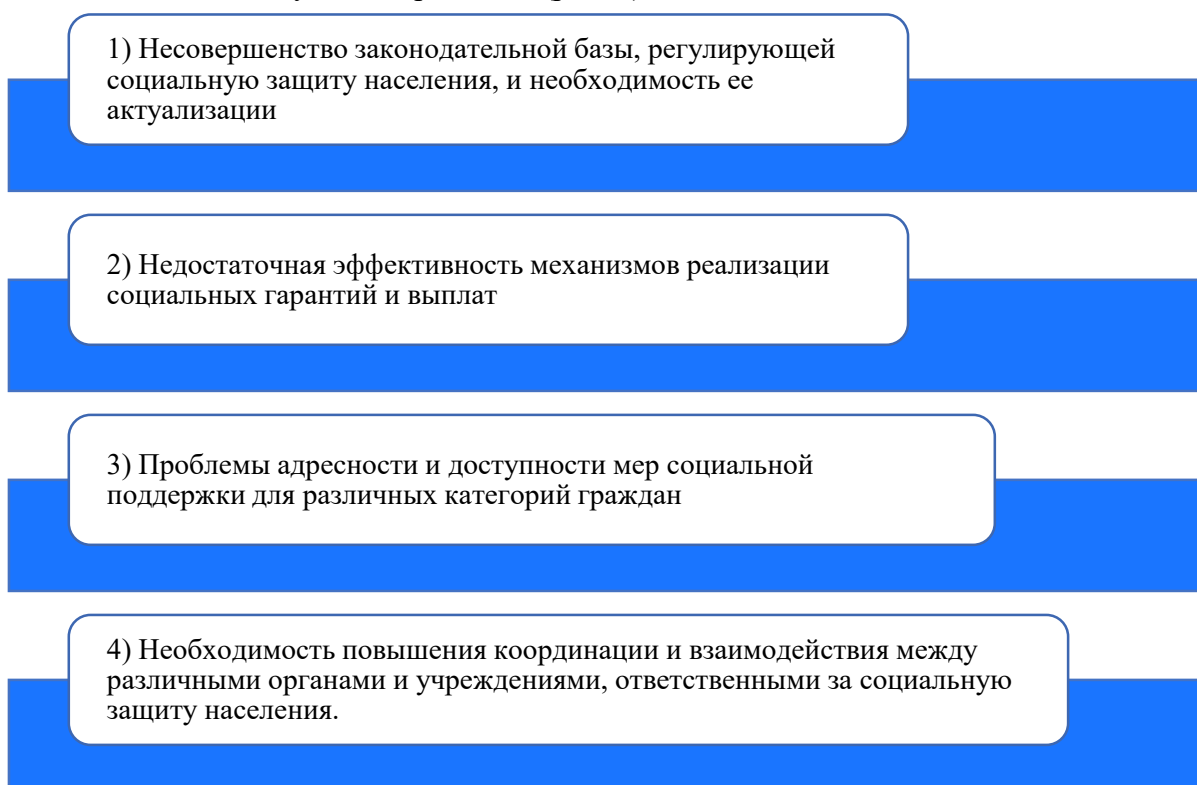
Фундаментальные положения, определяющие концептуальные основы социальной защиты населения, содержатся в Конституции Российской Федерации. Основной Закон провозглашает Российскую Федерацию социальным государством, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека. В развитие конституционных норм принят ряд федеральных законов, регламентирующих различные аспекты социальной защиты, в том числе: «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» [3], «О государственной социальной помощи» [1], «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» [2] и другие.

Кроме того, правовое регулирование системы социальной защиты осуществляется на региональном и муниципальном уровнях посредством принятия соответствующих нор-

мативных правовых актов. Субъекты Российской Федерации и органы местного самоуправления наделены полномочиями по реализации государственной политики в обозначенной сфере, что обуславливает необходимость разработки и принятия собственных программных документов, устанавливающих дополнительные меры социальной поддержки граждан [7].

Ряд исследователей, таких как Агафонов В.А., и Кононова В.И., обращают внимание на проблему недостаточной эффективности межведомственного взаимодействия, выражающуюся в несогласованности действий различных органов исполнительной власти, что зачастую приводит к дублированию функций и неполному охвату нуждающихся категорий граждан [5]. Примером межведомственного взаимодействия, которое было связано, в том числе с социальным обеспечением граждан заключалось в спорном вопросе, от ФНС в банки и социальные службы, который был обусловлен нехваткой информации по запросам, около 30% ответов не содержали полной информации [4].

Несмотря на большое количество трудов по данной теме и обширной правовой базы, выявлены следующие проблемы (рис. 1).



**Рисунок 1. Проблемы правового исследования.**

Согласно аналитическому материалу от Минтруда, нередко наблюдается несоответствие между объемом предоставляемых социальных услуг и реальными потребностями населения, что обусловлено отсутствием комплексного подхода к оценке нуждаемости [9]. Также следует отметить недостаточность финансового обеспечения программ социальной защиты, что влечет за собой ограниченность возможностей органов государственной власти и местного самоуправления по оказанию полноценной поддержки гражданам. В целях экономии бюджета, с 2025 года услуги будут предоставляться только в электронном виде [10].

## Результаты

В целях преодоления обозначенных проблем представляется необходимым совершенствование механизма реализации государственного управления в сфере социальной защиты населения (табл. 1).

Ключевым направлением данной работы должно стать повышение эффективности межведомственного взаимодействия посредством внедрения современных информационных технологий. Кроме того, важным шагом является проведение комплексной оценки потребностей населения в социальной поддержке с учетом региональной специфики, что позволит обеспечить адресность и своевременность оказываемой помощи без учета территориального признака, то есть экстерриториально. Процесс взаимодействия должен проходить в открытом формате с возможностью получения обратной связи от физических и юридических субъектов, так как именно прозрачность процесса исключит проблему информирования и грамотности населения в данной области.

Таким образом, совершенствование правового регулирования и механизмов реализации государственного управления в сфере социальной защиты населения является важной задачей, решение которой будет способствовать повышению эффективности социальной политики государства и, как следствие, улучшению качества жизни граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации.

**Таблица 1. Пути решения выявленных проблем**

<b>Проблема</b>	<b>Действующая</b>	<b>Проект</b>
Правовая база	Существующая правовая база состоит из множества отдельных	Всестороннее и систематическое обновление правовой базы, возможно с созданием отдельного Кодекса о социальной защите, может упростить доступ и понимание
Межведомственное взаимодействие	Отсутствие координации между различными уровнями власти приводит к неэффективному распределению ресурсов	Создание единой системы управления с ясной иерархией и процессами взаимодействия поможет избежать дублирования функций и сосредоточить ресурсы на наиболее нуждающихся. Введение взаимодействия даст возможность более эффективно адресовать острые социальной защиты.
Цифровые технологии	Многие услуги социальной защиты предоставляют напрямую через орган власти	Перевести все услуги в электронный вид, вести реестр и часть выплат переназначать автоматически, так как некоторые граждане забывают сроки продления и выплаты приходят через месяц, а не на следующий.
Обучение и информирование	Большая часть населения не знает о правах, льготах и выплатах	Реализации программ по обучению и информированию может помочь гражданам лучше понимать права и механизмы реализации социальной защиты, включая консультирование и семинары в свободном доступе, как в онлайн-формате, так и в офлайн.

Представленные в таблице 1 изменения создадут более устойчивую и доступную систему социальной защиты, соответствующую современным вызовам и требованиям общества, так как правовое регулирование любой сферы должно быть обоснованным и целенаправленным, исключая разногласий с другими законодательными актами.

## Библиографические ссылки

1. Федеральный закон "О государственной социальной помощи" от 17.07.1999 N 178-ФЗ (последняя редакция). — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_23735/?ysclid=m2w9wg3cfk646647517](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_23735/?ysclid=m2w9wg3cfk646647517) (дата обращения: 08.10.2024).
2. Федеральный закон "О социальной защите инвалидов в Российской Федерации" от 24.11.1995 N 181-ФЗ (последняя редакция). — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8559/?ysclid=m2w9yuo7dh84185882](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8559/?ysclid=m2w9yuo7dh84185882) (дата обращения: 08.10.2024).
3. Федеральный закон "Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации" от 28.12.2013 N 442-ФЗ (последняя редакция). — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156558/01fbae25b3040955277cbd70aa1b907cceda878e/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/01fbae25b3040955277cbd70aa1b907cceda878e/) (дата обращения: 08.10.2024).
4. Письмо Федеральной службы судебных приставов от 14 октября 2022 г. № 00111/22/204764-ОП "Об электронном документообороте между ФССП России и кредитными организациями". <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405500335/?ysclid=m2wabe22uy9569610481> (дата обращения: 08.09.2024).
5. Актуальные проблемы права социального обеспечения : учебник для вузов / В. А. Агафонов [и др.] ; под редакцией В. Ш. Шайхатдинова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 604 с.
6. Воронцова, М. В. Социальная защита и социальное обслуживание населения : учебник для вузов / М. В. Воронцова, В. Е. Макаров ; под редакцией М. В. Воронцовой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 332 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/535291> (дата обращения: 08.09.2024).
7. Заборовская, С. Г. Кадровый менеджмент на государственной гражданской и муниципальной службе : учебное пособие для вузов / С. Г. Заборовская. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 180 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/533023> (дата обращения: 20.10.2024).
8. Теория социальной работы : учебник для вузов / Е. И. Холостова [и др.] ; под редакцией Е. И. Холостовой, Л. И. Кононовой, М. В. Вдовиной. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 288 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/535671> (дата обращения: 08.09.2024).
9. Типовые вопросы по аналитическому материалу «О реализации Федерального закона «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» в субъектах Российской Федерации: первые результаты и проблемы» (к заседанию «круглого стола» Комитета Совета Федерации по социальной политике).pdf. (дата обращения: 08.09.2024).
10. 2024 год меры соцподдержки будут предоставляться в электронном виде. URL: <https://www.garant.ru/news/1592041/?ysclid=m2wavvbrki314123464> (дата обращения: 08.09.2024).

## Bibliographic list

1. Federal Law "On State Social Assistance" dated 07/17/1999 No. 178-FZ (latest edition). — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_23735/?ysclid=m2w9wg3cfk646647517](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_23735/?ysclid=m2w9wg3cfk646647517) (date of application: 08.10.2024).
2. Federal Law "On Social Protection of persons with Disabilities in the Russian Federation" dated 11/24/1995 N 181-FZ (latest edition). — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8559/?ysclid=m2w9yuo7dh84185882](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8559/?ysclid=m2w9yuo7dh84185882) (date of application: 08.10.2024).
3. Federal Law "On the Basics of Social services for Citizens in the Russian Federation" dated 12/28/2013 N 442-FZ (latest edition). — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156558/01fbae25b3040955277cbd70aa1b907cceda878e/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/01fbae25b3040955277cbd70aa1b907cceda878e/) (date of access: 08.10.2024).
4. Letter of the Federal Bailiff Service dated October 14, 2022 No. 00111/22/204764-OP "On Electronic Document Management between the Federal Bailiff Service of Russia and Credit Institutions". - (Higher education). — ISBN 978-5-534-20041-6.— <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405500335/?ysclid=m2wabe22uy9569610481> (date of reference: 09/08/2024).
5. Actual problems of social security law : textbook for universities / V. A. Agafonov [et al.] ; edited by V. Sh. Shaikhatdinov. — 3rd ed., ispr. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 604 p.
6. Vorontsova, M. V. Social protection and social services of the population : textbook for universities / M. V. Vorontsova, V. E. Makarov; edited by M. V. Vorontsova. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 332 p.— URL: <https://urait.ru/bcode/535291> (date of reference: 09/08/2024).
7. Zaborovskaya, S. G. Personnel management in the state civil and municipal service : a textbook for universities / S. G. Zaborovskaya. — 2nd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 180 p.— URL: <https://urait.ru/bcode/533023> (date of application: 10/20/2024).
8. Theory of social work : textbook for universities / E. I. Kholostova [et al.]; edited by E. I. Kholostova, L. I. Kononova, M. V. Vdovina. — 3rd ed., reprint. and add. — Moscow : Yurait Publishing House, 2024. — 288 p.— URL: <https://urait.ru/bcode/535671> (date of application: 09/08/2024).
9. Standard question on the analytical material "On the implementation of the Federal Law "On the basics of social services for Citizens in the Russian Federation" in the subjects of the Russian Federation: first results and problems" (for the meeting of the "round table" of the Federation Council Committee on Social Policy).pdf. (date of application: 08.09.2024).
10. 2024 social support measures will be provided electronically. URL: <https://www.garant.ru/news/1592041/?ysclid=m2wavvbrki314123464> (accessed 08.09.2024).



Научное издание

# **РЕАЛИИ, ТРЕНДЫ И ИННОВАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ**

Сборник материалов  
XXI Международной научно-практической конференции

Ответственный редактор – **О.А. Пасько**

Подписано в печать 30.12.2024 г.  
Формат бумаги 70х100/16 Бумага офсетная  
Усл. печ. л. 22,72 Тираж 1000 экз.  
Заказ № 20416

Издательство  
«Национальный информационный канал»  
197183, Россия, г. Санкт-Петербург, Сестрорецкая, д. 6