

**ВЕСТНИК МГПУ.**

**СЕРИЯ «ЭКОНОМИКА».**

**MCU JOURNAL  
OF ECONOMIC STUDIES**

**№ 2 (36)**

**НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ / SCIENTIFIC JOURNAL**

**Издается с 2010 года  
Выходит 4 раза в год**

**Published since 2010  
Quarterly**

**Москва  
2023**

## **РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:**

**Реморенко И. М.** ректор ГАОУ ВО МГПУ,  
председатель доктор педагогических наук, доцент,  
почетный работник общего образования Российской  
Федерации, член-корреспондент РАО

**Рябов В. В.** президент ГАОУ ВО МГПУ,  
заместитель доктор исторических наук, профессор,  
председателя член-корреспондент РАО

**Геворкян Е. Н.** первый проректор ГАОУ ВО МГПУ,  
заместитель доктор экономических наук, профессор,  
председателя академик РАО

**Агранат Д. Л.** проректор по учебной работе ГАОУ ВО МГПУ,  
заместитель доктор социологических наук, доцент  
председателя

## **РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:**

**Абрамов Р. А.** доктор экономических наук, профессор,  
главный редактор директор Института экономики, управления и права  
МГПУ

**Карабанова О. В.** кандидат экономических наук, доцент,  
заместитель главного доцент департамента экономики и управления  
редактора Института экономики, управления и права  
МГПУ

**Алексейчева Е. Ю.** доктор экономических наук, профессор,  
профессор общеуниверситетской кафедры философии  
и социальных наук Института гуманитарных наук  
МГПУ

**Абанина И. Н.** кандидат экономических наук, доцент,  
декан факультета международных экономических  
отношений Финансового университета  
при Правительстве РФ

**Быков А. А.** доктор экономических наук, профессор,  
профессор Белорусского государственного экономического  
университета

**Весманов С. В.** кандидат экономических наук, доцент,  
профессор дирекции образовательных программ  
МГПУ

- Левицкий М. Л.* кандидат экономических наук, доктор педагогических наук, доктор делового администрирования (DBA), профессор, академик РАО, и. о. академика-секретаря Отделения философии образования и теоретической педагогики РАО
- Ломовцева О. А.* доктор экономических наук, профессор, профессор департамента экономики и управления Института экономики, управления и права МГПУ
- Магомедов М. Д.* доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры бухгалтерского учета, аудита и налогообложения Института экономики и финансов Государственного университета управления
- Соколов М. С.* кандидат экономических наук, доцент, доцент департамента экономики и управления Института экономики, управления и права МГПУ
- Скубрий Е. В.* доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики, менеджмента и организации государственных закупок Института права и управления Академии гражданской защиты МЧС России
- Скоробогатых И. И.* доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой маркетинга Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова
- Яковлев О. И.* кандидат экономических наук, начальник Центра финансового обеспечения Департамента образования и науки города Москвы

Журнал входит в Перечень рецензируемых научных изданий ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

ISSN 2312–6647

© ГАОУ ВО МГПУ, 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

### Тема номера

|   |   |
|---|---|
| <i>Шинкарева О. В., Яковлев О. И., Воровский Н. В.,<br/>Карabanова О. В.</i> Финансирование московских школ:<br>результаты реформы..... | 8 |
|---|---|

### Отраслевая экономика и государственное регулирование

|   |    |
|---|----|
| <i>Голодова Ж. Г.</i> Пенсионные системы стран ЕС:<br>направления реформирования и оценка эффективности.....                            | 17 |
| <i>Соколов М. С., Глебов С. Д.</i> Направления<br>совершенствования бизнес-процессов организаций<br>транспортного комплекса Москвы..... | 31 |
| <i>Ченик Д. А.</i> К вопросу совершенствования организационно-<br>экономического механизма инновационного развития<br>АПК .....         | 44 |

### Финансы

|   |    |
|---|----|
| <i>Савчина Ок. В., Медина Г. В. К.</i> Цифровая трансформация<br>банковского сектора в современных условиях ..... | 55 |
|---|----|

### Региональная экономика

|  |    |
|--|----|
| <i>Геврасева А. П.</i> Оценка региональной эффективности<br>экобалансированного развития .....   | 68 |
| <i>Митрошин И. В.</i> Отдельные финансовые показатели<br>уровня жизни населения Москвы и Московской области:<br>анализ и сравнение ..... | 84 |

**Отечественный и зарубежный опыт управления**

|  |     |
|--|-----|
| <i>Алексейчева Е. Ю., Шинкарева О. В., Куломзина Е. Ю.</i><br>Тенденции социально-экономического поведения<br>хозяйствующих субъектов в постковидную эпоху ..... | 98  |
| <i>Белько И. В., Карабанова О. В.</i> Исследование понятия<br>«карьера» и особенностей управление карьерой .....   | 107 |
| <i>Гудков Б. Н.</i> Концептуальная модель системы обоснования<br>вариантов создания сложных технических систем<br>в современных экономических условиях.....      | 119 |
| <i>Дунаева Ю. И., Плешакова М. В.</i> Организационно-<br>экономические аспекты развития институтов<br>предпрофильного и профильного образования в России .....   | 129 |
| Инструкция для авторов .....   | 145 |

## CONTENTS

### Main Feature

- Shinkareva O. V., Yakovlev O. I., Vorovsky N. V., Karabanova O. V.* Financing of Moscow schools: results of the reform ..... 8

### Industry Economy and State Regulation

- Golodova Zh. G.* Pension systems of the EU countries: directions of reform and evaluation of effectiveness..... 17
- Sokolov M. S., Glebov S. D.* Directions for improving business processes of organizations of the transport complex of the city of Moscow ..... 31
- Chepik D. A.* On the ISSUE of improving the organizational and economic mechanism of innovative development of the agro-industrial complex ..... 44

### Finance

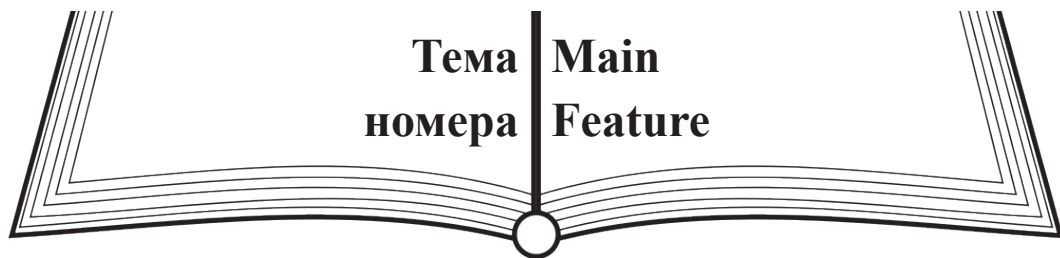
- Savchina OK. V., Medina G. V. K.* Digital transformation of the banking sector in modern conditions ..... 55

### Regional Economy

- Gevrasyova A. P.* Evaluation of regional efficiency of eco-balanced development..... 68
- Mitroshin I. V.* Individual financial indicators of the standard of living of the population of Moscow and the Moscow region: analysis and comparison..... 84

## Domestic and Foreign Management Experience

|   |     |
|---|-----|
| <i>Alekseycheva E. Yu., Shinkareva O. V., Kulomzina E. Yu.</i><br>Trends in the socio-economic behavior of business entities<br>in the post-COVID era .....                   | 98  |
| <i>Belko I. V., Karabanova O.V.</i> Study of the concept of “career”<br>and features of career management.....  | 107 |
| <i>Gudkov B. N.</i> Conceptual model of the system for substantiating<br>options for creating complex technical systems in modern economic<br>conditions .....                | 119 |
| <i>Dunaeva Yu. I., Pleshakova M. V.</i> Organizational and economic<br>aspects of the development of institutions of pre-profile<br>and specialized education in Russia ..... | 129 |
| Requirements for the Articles .....   | 145 |



УДК 373.3/5.014.54

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.01

**Шинкарева Ольга Владимировна<sup>1</sup>,**  
**Яковлев Олег Иванович<sup>2</sup>,**  
**Воровский Николай Викторович<sup>3</sup>,**  
**Карабанова Ольга Владимировна<sup>4</sup>**

<sup>1,2,4</sup> Институт экономики, управления и права МГПУ,  
Москва, Россия

<sup>2,3</sup> Центр финансового обеспечения  
Департамента образования и науки города Москвы,  
Москва, Россия

<sup>1</sup> shinkareva\_ol@mail.ru

<sup>2</sup> yakovlevoi@edu.mos.ru

<sup>3</sup> vorovskijnv@edu.mos.ru

<sup>4</sup> karabanovaov@mgpu.ru

## **ФИНАНСИРОВАНИЕ МОСКОВСКИХ ШКОЛ: РЕЗУЛЬТАТЫ РЕФОРМЫ**

***Аннотация.*** Исследование посвящено анализу реформы системы московского образования школьников, которая дала возможность без затрат существенных дополнительных финансовых ресурсов повысить качество образования учащихся. Отмечено, что ключевыми аспектами данной реформы стали внедрение единого норматива финансирования обучающегося, централизация системы управления финансами, активное внедрение автоматизации и зависимость размера заработной платы высшего руководства школ от качества образования и заработной платы педагогов. Показано, что качество образования московских школьников существенно выросло, при этом размер расходов на образование с учетом инфляции не вырос. Рекомендовано распространить опыт Москвы на другие регионы страны.

***Ключевые слова:*** образование, Москва, финансы, качество образования, школы, автоматизация.



UDC 373.3/5.014.54

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.01

**Shinkareva Olga Vladimirovna<sup>1</sup>,**  
**Yakovlev Oleg Ivanovich<sup>2</sup>,**  
**Vorovskiy Nikolay Viktorovich<sup>3</sup>,**  
**Karabanova Olga Vladimirovna<sup>4</sup>**

<sup>1,2,4</sup> Institute of Economics, Management and Law MCU,  
Moscow, Russia

<sup>2,3</sup> The Center for Financial Support  
of the Department of Education and Science of the city of Moscow,  
Moscow, Russia

<sup>1</sup> shinkareva\_ol@mail.ru

<sup>2</sup> yakovlevoi@edu.mos.ru

<sup>3</sup> vorovskijnv@edu.mos.ru

<sup>4</sup> karabanovaov@mgpu.ru

## FINANCING OF MOSCOW SCHOOLS: RESULTS OF THE REFORM

**Abstract.** The study is devoted to the analysis of the reform of the system of Moscow education of schoolchildren, which made it possible to improve the quality of education of students without the cost of significant additional financial resources. It was noted that the key aspects of this reform were the introduction of a single standard for financing a student, the centralization of the financial management system, the active introduction of automation and the dependence of the amount of wages of the school top management on the quality of education and salaries of teachers. It has been shown that the quality of education of Moscow schoolchildren has increased significantly, while the amount of education costs, considering inflation, has not increased. It is recommended to extend the experience of Moscow to other regions of the country.

**Keywords:** education, Moscow, finance, quality of education, schools, automation.

Система управления финансами является одним из важнейших элементов управления образованием. Если обратиться к анализу качества образования в разных регионах России, то следует отметить, что в настоящее время качество образования московских школьников считается одним из лучших и постоянно повышается. Это подтверждается целым рядом фактов:

- 38 % выпускников набирают по трем предметам единого государственного экзамена (ЕГЭ) 220 и более баллов;
- высокая доля московских школ в рейтинге топ-100 школ России [7];
- рост доли школьников, набравших высокие баллы по предметам и первокурсников из числа всех поступивших на бюджетные места в ведущих вузах [6];

– по результатам исследования Международной программы по оценке образовательных достижений учащихся PISA-2018, московские школьники вошли в тройку лучших в мире по читательской грамотности, в пятерку — по математической, в шестерку — по естественно-научной [4].

Такие высокие результаты были достигнуты сравнительно недавно: так, еще в 2010 году 65 % выпускников школ города не смогли преодолеть отметку в 190 баллов по трем предметам ЕГЭ и перед руководством города и системы образования в мегаполисе стоял серьезный вызов — как улучшить качество образования, что необходимо сделать для этого. Эти вызовы в настоящее время стоят и перед другими регионами нашей страны, поэтому изучение опыта Москвы в данном вопросе будет полезным для других субъектов РФ.

Проанализируем шаги властей в реформировании московской системы образования. До реформирования системы финансирование на обучение 1 ученика в школах отличалось в 3–5 раз, поэтому первое направление реформы — это справедливое и равнодоступное финансирование на 1 обучающегося, так называемое формульно-личностное финансирование. Объем субсидии образовательной организации складывается из следующих составляющих:

- объем субсидии на государственные услуги и объем субсидии на имущество, при котором происходит финансирование по единому нормативу;
- объем субсидии на государственные работы — городские проекты по созданию предпрофессиональных классов (предпринимательский класс, IT-класс, инженерный класс и пр.).

Были внедрены следующие принципы расчета финансового обеспечения государственного задания:

- финансирование по нормативно-душевому принципу;
- отсутствие индивидуальных корректирующих коэффициентов, в зависимости от типов учреждений;
- нормативы финансирования включают в себя все расходы на обеспечение образования и безопасного пребывания детей;
- соблюдение нормативно-подушевого принципа при финансировании на содержание имущества.

Эти принципы привели к тому, что гимназии, школы, лицеи финансируются по единому принципу, по единым общегородским нормативам на 1 обучающегося, которые возмещают все затраты на их образование, при этом финансирование детей-инвалидов производится с повышающими коэффициентами (2 и 3). Переход к содержанию имущества на 1 обучающегося дает возможность финансировать не квадратные метры в распоряжении школ, а имущество, необходимое для обучения каждого ребенка. Государственное задание формируется на 3 учебных года, нормативы для расчета суммы государственного задания представлены в таблице 1.

Дополнительное финансирование образовательные организации получают на осуществление государственных работ, в первую очередь на создание предпрофильных классов. Это дает возможность поддержать выбранный школьником

Таблица 1

## Нормативы для расчета суммы государственного задания на 2023 год

| №                       | Норматив   | Сумма, тыс. руб. |
|-------------------------|--|------------------|
| На обучение             |  |                  |
| 1                       | Дошкольники (полный день)  | 207,6            |
| 2                       | Дошкольники (группы кратковременного пребывания)                                   | 82,4             |
| 3                       | Школьники (1–4-е классы)   | 142,9            |
| 4                       | Школьники (5–9-е классы)   | 163,2            |
| 5                       | Школьники (10–11-е классы, в т. ч. дополнительное образование в школах)            | 183,5            |
| 6                       | Среднее профессиональное образование   | 7,0              |
| 7                       | Высшее образование (бакалавриат, специалитет, магистратура) (очная форма обучения) | 131,9            |
|                         |  | 213,5–335        |
| На содержание имущества |  |                  |
| 8                       | Дошкольники  | 4,3              |
| 9                       | Школьники  | 3,1              |
| 10                      | Студенты колледжей, вузов  | 29,8             |

Источник: составлено авторами на основании [1; 2].

профиль обучения и обеспечить специальную подготовку программных и кадровых условий и оборудования. Это приводит к тому, что результаты ЕГЭ в выбранном профиле существенно выше (см. рис. 1).



Источник: данные Центра финансового обеспечения Департамента образования и науки города Москвы (cfo-donm.mos.ru).

Рис. 1. Доля выпускников, набравших 81–100 баллов по предмету ЕГЭ, %

Второе направление реформирования системы образования — изменение финансового механизма — внедрение централизованной системы управления финансами. Вместо четырех уровней управления, которые включали в себя 12 централизованных окружных бухгалтерий, 11 окружных дирекций и 2,5 тысячи бухгалтерий в школах, была создана двухуровневая структура, а функции обеспечения и учета операций были переданы единому оператору для всех учреждений, финансируемых Департаментом образования и науки

города Москвы (ДОНМ), — Центру финансового обеспечения ДОНМ. Было реализовано централизованное финансовое обеспечение, ведение бухгалтерского учета, осуществление расчетов по оплате труда и кадровый учет подведомственных учреждений и ДОНМ, а также мониторинг и управление финансово-экономическими результатами системы. Это стало возможно благодаря активному внедрению автоматизации данных процессов — использованию информационных систем (бюджетный учет, автоматизированная система управления городскими финансами, «Московская электронная школа» и др.), облачной бухгалтерии. Использование данных технологий дало ряд преимуществ:

- доступность — для доступа нужен только компьютер, телефон или планшет с выходом в сеть Интернет;
- прозрачность — возможность организовывать оперативный сбор аналитической отчетности в режиме онлайн, интеграция с другими общегородскими финансовыми системами, централизация контроля ведения финансово-хозяйственной деятельности;
- безопасность — данные хранятся в защищенном центре хранения и обработки данных;
- контроль за финансово-экономической деятельностью образовательных организаций, в том числе остатками денежных средств на лицевых счетах, имуществом школы и ее обязательствами, уровнем заработной платы работников;
- экономия времени — формирование отчетности за систему департамента и автоматическое формирование финансовых документов позволило существенно сократить сроки обработки информации: так, время перечисления субсидии сократилось до 1 дня вместо 2, изменение платы финансово-хозяйственной деятельности также стало занимать 1 день вместо 3, а годовую бухгалтерскую отчетность по отрасли стало возможным формировать за 14 дней против 75 ранее.

За счет внедрения автоматизации удалось сэкономить существенные денежные средства, которые дали возможность повысить заработную плату педагогов — это произошло за счет снижения количества сотрудников, занимающихся данными операциями, и существенного повышения эффективности их работы. Так:

- число работников, обеспечивающих планирование и финансирование, с 2012 по 2023 год сократилось почти в 5 раз (с 364 до 75); при этом эффективность работы существенно повысилась: так, срок доведения средств до школы по решению учредителя сократился с 2–3 месяцев до 3 дней;
- количество бухгалтеров снизилось в 9 раз (с 6234 до 675) на фоне роста количества операций (с 23,1 до 45,1 млн), что привело к резкому росту производительности (если в 2012 году на 1 бухгалтера приходилось 3705 операций в год, то в 2023 году — 66 815 операций);
- численность работников, начисляющих заработную плату, понизилась с 4152 до 165 (если на 1 расчетчика в 2012 году приходилось в среднем

52,5 работника, которых он ведет, то в 2023 году этот показатель составил 1097 работников).

По оценкам Центра финансового обеспечения ДОНМ, ежегодная экономия за счет внедрения облачных технологий в части бухгалтерского учета составляет 8,1 млрд руб., а цифровых технологий в области учета кадров и заработной платы — 5,8 млрд руб. Данные изменения происходили на фоне укрупнения школ, что позволило сократить число административно-управленческого и вспомогательного персонала в них и, с учетом передачи функций учета вышестоящей организации, высвободить существенные суммы средств, направленные на повышение заработной платы педагогов.

Также существенно изменился механизм расчета заработной платы директора школы: он стал складываться из двух составляющих:

- должностного оклада, который рассчитывается как размер средней заработной платы 50 % педагогических работников с наименьшей заработной платой, скорректированной на коэффициент кратности, зависящий от количества обучающихся и рейтинга школы;
- ежемесячной премии за организацию максимального удовлетворения образовательных потребностей жителей Москвы.

Зарплата заместителей руководителя школы находится в прямой зависимости от размера зарплаты директора. Внедрение данного подхода дало возможность заинтересовать высшее руководство школы в повышении качества образования.

При этом следует отметить, что изменение механизма финансирования столичного образования было достигнуто в первую очередь не просто повышением объемов финансирования образования, а путем перераспределения денежных потоков (см. табл. 2).

Таблица 2

### Сравнение расходов на финансирование московской системы образования за период 2012–2022 годов

| Показатель  | Год   |       | Отклонение,<br>2021–2022 | Темп прироста,<br>2012–2022, % |
|---|-------|-------|--------------------------|--------------------------------|
|   | 2012  | 2022  |                          |                                |
| Расходы на образование, млрд руб.                                 | 248,4 | 457,9 | 209,5                    | 84,3                           |
| Удельный вес расходов на образование в расходах бюджета Москвы, % | 16,2  | 12,7  | –3,5 %                   | –21,6                          |
| Доля расходов в ВРП Москвы, %                                     | 2,23  | 1,75  | –0,48                    | –21,5                          |

Источник: составлено авторами на основании [3; 5].

Видно, что общая сумма расходов на образование выросла на 84 %. Вместе с тем официальная инфляция с 2013 по 2022 год составила 97 %<sup>1</sup>, поэтому рост расходов ниже темпа роста инфляции. Если же говорить об удельном

<sup>1</sup> Рассчитано авторами на основании официальных данных Федеральной службы государственной статистики (<http://rosstat.gov.ru/statistics/price>).

весе данных затрат в расходах бюджета мегаполиса, то он снизился с 16,2 % в 2012 году до 12,7 % в 2022-м, стала меньше и их доля в валовом региональном продукте города (1,75 % в 2022 году против 2,23 % в 2012-м).

Таким образом, можно отметить, что проведенная реформа, изменившая структуру финансирования образовательных организаций города, позволила без увеличения затрат существенно повысить качество московского образования и данный опыт может быть заимствован и другими регионами.

### Список источников

1. О внесении изменений в правовые акты города Москвы. Постановление Правительства Москвы № 2800-пп от 13.12.2022 [Электронный ресурс] // Официальный сайт Мэра Москвы. URL: <https://www.mos.ru/authority/documents/doc/50487220/>
2. О внесении изменений в приказы Департамента образования и науки города Москвы. Приказ Департамента образования и науки города Москвы № 1091 от 22.12.2022 [Электронный ресурс] // Официальный сайт Мэра Москвы. URL: <https://www.mos.ru/donm/documents/normativnye-pravovye-akty/view/279989220/>
3. Государственные программы. 2023 [Электронный ресурс] // Портал «Открытый бюджет города Москвы». URL: <https://budget.mos.ru/budget/gp> (дата обращения: 17.03.2023).
4. Москва вошла в список мировых лидеров по качеству школьного образования [Электронный ресурс] // Официальный сайт Мэра Москвы. URL: <https://www.mos.ru/news/item/66262073/?ysclid=lgj29dzrph844052706> (дата обращения: 17.04.2023).
5. Москва в цифрах. Краткий статистический сборник. 2022. [Электронный ресурс] // Управление Федеральной службы государственной статистики по г. Москве и Московской области: официальный сайт. URL: <https://mosstat.gks.ru/storage/mediabank/Москва%20в%20цифрах%202021.pdf> (дата обращения: 17.03.2023).
6. Нечепуренко М. Е. Анализ показателей качества московского образования школьников // Актуальные проблемы права, экономики и управления: сб. мат-лов Студенческой науч. конф. (Москва, 25 марта 2021 г.): в 2 ч. / отв. ред. Н. М. Ладнушкина. Ч. 2. Саратов: Саратовский источник, 2021. С. 389–393.
7. Орлова А. О., Гусейнова З. И., Шинкарева О. В. Заработная плата педагогов и ее связь с качеством образования в регионах России // Вестник Екатеринбургского института. 2021. № 1 (53). С. 58–65.

### References

1. O vnesenii izmenenij v pravovy'e akty` goroda Moskvyy`. Postanovlenie Pravitel'stva Moskvyy` № 2800-pp ot 13.12.2022. [On amendments to the legal acts of the city of Moscow. Resolution of the Government of Moscow No. 2800-pp dated 13.12.2022]. [Electronic resource] // Oficial'ny`j sajt Me`ra Moskvyy`. [Official website of the Mayor of Moscow]. URL: <https://www.mos.ru/authority/documents/doc/50487220/>
2. O vnesenii izmenenij v prikazy` Departamenta obrazovanija i nauki goroda Moskvyy`. Prikaz Departamenta obrazovanija i nauki goroda Moskvyy` № 1091 ot 22.12.2022. [On amendments to the orders of the Department of Education and Science of the City of Moscow. Order of the Department of Education and Science of the City of Moscow No. 1091 dated 22.12.2022]. [Electronic resource] // Oficial'ny`j sajt Me`ra Moskvyy`.



[Official website of the Mayor of Moscow]. URL: <https://www.mos.ru/donm/documents/normativnye-pravovye-akty/view/279989220/>

3. Gosudarstvenny`e programmy`. 2023. [Government programs. 2023]. [Electronic resource]. // Portal «Otkry`ty`j byudzhet goroda Moskvyy`». [Portal «Open budget of the city of Moscow»]. URL: <https://budget.mos.ru/budget/gp> (accessed: 17.03.2023).

4. Moskva voshla v spisok mirovyh liderov po kachestvu shkol`nogo obrazovaniya [Moscow has entered the list of world leaders in the quality of school education]. [Electronic resource] // Oficial`ny`j sajt Me`ra Moskvyy`. [Official website of the Mayor of Moscow]. URL: <https://www.mos.ru/news/item/66262073/?ysclid=lgj29dzrph844052706> (accessed: 17.04.2023).

5. Moskva v cifrah. Kratkij statisticheskiy sbornik. 2022. [Moscow in numbers. A brief statistical collection. 2022]. [Electronic resource]. // Upravlenie Federal`noj sluzhby` gosudarstvennoj statistiki po g. Moskve i Moskovskoj oblasti: oficial`ny`j sajt. [Department of the Federal State Statistics Service for Moscow and the Moscow Region: official website]. URL: <https://mosstat.gks.ru/storage/mediabank/Moskva%20v%20cifrah%202021.pdf> (accessed: 17.03.2023).

6. Nechepurenko M. E. Analiz pokazatelej kachestva moskovskogo obrazovaniya shkol`nikov [Analysis of the quality indicators of Moscow school education] // Aktual`nye problemy` prava, e`konomiki i upravleniya: sbornik materialov Studencheskoj nauchnoj konferencii (Moskva, 25 marta 2021 g.): v 2 chastjah [Actual problems of law, economics and management: collection of materials of the Student Scientific Conference (Moscow, March 25, 2021): in 2 hours.] / otv. red. N. M. Ladnushkina. Chast` 2. Saratov: Saratovskij istochnik, 2021. S. 389–393.

7. Orlova A. O., Gusejnova Z.I., Shinkareva O. V. Zarabotnaja plata pedagogov i ee svyaz` s kachestvom obrazovaniya v regionah Rossii [Teachers` salaries and their relation to the quality of education in the regions of Russia] // Vestnik Ekaterininskogo instituta. [Bulletin of the Catherine Institute]. 2021. № 1 (53). S. 58–65.

### *Информация об авторах / Information about the authors*

**Шинкарева Ольга Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент, доцент Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Shinkareva Olga Vladimirovna** — PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor at the Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

[shinkareva\\_ol@mail.ru](mailto:shinkareva_ol@mail.ru)

**Яковлев Олег Иванович** — кандидат экономических наук, начальник Центра финансового обеспечения, Департамент образования и науки города Москвы, доцент Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Yakovlev Oleg Ivanovich** — PhD in Economics, Head of the Center for Financial Support of the Department of Education and Science of the city of Moscow, Associate Professor at the Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

[yakovlevoi@edu.mos.ru](mailto:yakovlevoi@edu.mos.ru)

**Воровский Николай Викторович** — заместитель начальника организационно-планового управления Центра финансового обеспечения, Департамент образования и науки города Москвы, Москва, Россия.

**Vorovskiy Nikolay Viktorovich** — Deputy Head of Organizational and Planning Department of the Center for Financial Support of the Department of Education and Science of the city of Moscow, Moscow, Russia.

[vorovskijnv@edu.mos.ru](mailto:vorovskijnv@edu.mos.ru)

**Карabanова Ольга Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент, доцент Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Karabanova Olga Vladimirovna** — PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor at the Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

[karabanovaov@mgpu.ru](mailto:karabanovaov@mgpu.ru)





УДК 339.9

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.02

**Голодова Жанна Гавриловна**

Экономический факультет РУДН,  
Москва, Россия

golodova\_zhg@pfur.ru

## **ПЕНСИОННЫЕ СИСТЕМЫ СТРАН ЕС: НАПРАВЛЕНИЯ РЕФОРМИРОВАНИЯ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ**

***Аннотация.*** В статье представлен краткий обзор предпосылок необходимости реформирования пенсионных систем. На основе анализа четырех стран ЕС, которые согласно прогнозам ОЭСР могут столкнуться с наиболее серьезными проблемами пенсионного обеспечения, раскрыты направления реформирования пенсионных систем с 2016 года. Проведена оценка эффективности пенсионных систем стран ЕС-14 и Венгрии за 2011–2021 годы и выявлено, что, несмотря на принятие мер по ужесточению условий пенсионных выплат эффективность пенсионных систем по валовому коэффициенту замещения выросла лишь на 3,7 %, а в отдельных странах имело место быть ее снижение.

***Ключевые слова:*** пенсионная система, коэффициент замещения, пенсионная реформа, демографическая нагрузка, эффективность пенсионной системы.

UDC 339.9

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.02

**Golodova Zhanna Gavriilovna**

Faculty of Economics RUDN University,  
Moscow, Russia  
golodova\_zhg@pfur.ru

**PENSION SYSTEMS OF THE EU COUNTRIES:  
DIRECTIONS OF REFORM AND EVALUATION OF EFFECTIVENESS**

**Abstract.** The article provides a brief overview of the prerequisites for the need to reform pension systems. Based on an analysis of four EU countries that, according to OECD forecasts, may face the most serious pension problems, the directions for reforming pension systems since 2016 are revealed. An assessment of the effectiveness of the pension systems of the EU-14 countries and Hungary for 2011–2021 was carried out and it was found that, despite the adoption of measures to tighten the conditions for pension payments, the efficiency of pension systems in terms of the gross replacement rate increased by only 3.7 %, and in some countries it had place of its decline.

**Keywords:** pension system, replacement rate, pension reform, demographic burden, efficiency of the pension system.

**Введение**

Эффективность пенсионной системы связана, с одной стороны, с системой заработной платы и налогообложения, а с другой — с текущими и прогнозируемыми демографическими тенденциями. Общемировая тенденция увеличения продолжительности жизни и сокращения рождаемости, наиболее характерная для развитых стран, увеличивает нагрузку на бюджетную систему и трудоспособное население страны и, как следствие, обуславливает необходимость реформирования пенсионных систем. Однако, как показал предыдущий опыт, реформирование пенсионных систем вызывает негативную реакцию со стороны граждан, недовольных увеличением пенсионного возраста, сокращением льгот при досрочном выходе на пенсию, повышением страховых взносов. Для выполнения обязательств по осуществлению пенсионных выплат, а также обеспечению медицинской и социальной помощью правительствам в такой ситуации необходимо разработать адекватные меры для достижения баланса между взносами и пенсионными выплатами, сокращением трудового периода и периодом осуществления взносов и др.

## Методы исследования и постановка проблемы

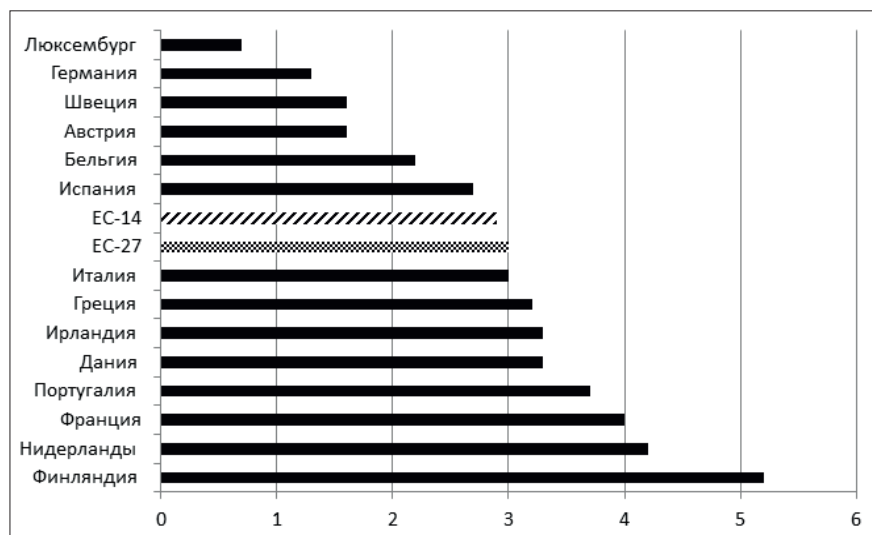
За последние десятилетия во многих странах неоднократно корректировались пенсионные системы, однако большинству из них так и не удалось сформировать систему, в максимальной степени учитывающую потребности населения и возможности государства. Более того, в современных условиях во многих странах проблемы пенсионного обеспечения серьезно обострились, в том числе из-за дефицитности пенсионных систем [1; 2]. Сложность формирования адекватной пенсионной системы П. Ван, М. Чжан, Р. Шанд и К. Э. Хауэлл связывают с необходимостью разработки долгосрочной политики и принятия мер в условиях неопределенности [3]. Это объясняется тем, что необходимо учитывать не только демографические, но и экономические факторы: темп роста экономики, уровень инфляции, уровень доходов граждан и т. д. И хотя экономические факторы, как правило, прогнозируются на более долгосрочный период, их негативные изменения делают невозможным выполнение первоначальных обязательств государства перед пенсионерами и вынуждают правительства менять параметры пенсионного обеспечения.

В качестве индикаторов необходимости трансформации пенсионной системы могут быть использованы такие показатели, как: доля населения, получающего пенсии, в общей численности населения; темп прироста численности населения возраста 65+; соотношение между численностью населения 20–64 и 65+; доля пенсионных выплат в ВВП.

Повышение средней продолжительности жизни в развитых странах (без учета пандемийного периода) и ухудшение экономической ситуации (замедление темпов роста, ускорение инфляции, увеличение дефицита бюджетной системы, рост государственного долга) обусловили необходимость принятия правительствами мер по реформированию пенсионных систем, что естественно вызвало негативную реакцию у большинства граждан. За 2001–2021 годы доля граждан в возрасте старше 65 лет в общей численности населения в странах ЕС-27 составила 20,8 %, а доля населения 80+ достигла 6 %<sup>1</sup>. Причем прирост доли населения 65+ в 2021 году превысил средний уровень ЕС в 17 странах альянса, что создает дополнительную нагрузку на их бюджетные системы (см. рис. 1).

В некоторых европейских странах ожидается негативное изменение других дополнительных параметров, влияющих на условия пенсионного обеспечения, — темпа прироста трудоспособного населения, соотношения трудоспособного населения и населения в пенсионном возрасте, коэффициента возрастных зависимостей (см. табл. 1).

<sup>1</sup> Минимальная и средняя зарплата в Венгрии 2021, цены и уровень жизни [Электронный ресурс] // Зарплатто.ру: [сайт]. URL: <http://zarplatto.ru/minimalnaya-i-srednyaya-zarplata-v-vengrii-2021-tseny-i-uroven-zhizni/> (дата обращения: 01.11.2022).



Источник: составлено автором по данным из Eurostat (online data code: demo\_pjanind)<sup>2</sup>.

**Рис. 1.** Темп прироста численности населения 65+ в странах ЕС-14 в 2021 году

Таблица 1

**Демографические показатели, влияющие на изменение параметров пенсионной системы**

| Страны   | Коэффициент возрастных зависимостей в 2020 год <sup>3</sup> | Прогноз темпа прироста трудоспособного населения за 2020–2060 годы | Население в возрасте 65+ на 100 человек в возрасте 20–64, чел. |                     |
|----------|---|--|--|---------------------|
|          |   |  | 2020 год   | прогноз на 2050 год |
| Венгрия  | 53,6  | н. д.  | 33,4   | 51                  |
| Германия | 55,7  | –21  | 36,5   | 58                  |
| Испания  | 51,6  | –32  | 32,8   | 81                  |
| Франция  | 62,2  | –6   | 37,3   | 54                  |

Источник: составлено автором по данным из OECD<sup>4</sup>.

На фоне дефицитности пенсионных систем возрастает нагрузка на бюджетную систему. Так, в среднем по ЕС-14 доля расходов на пенсионное обеспечение в ВВП выросла с 8,9 % в 2011 году до 10,3 % в 2015 году (рост наблюдался во всех странах, кроме Германии). Как следствие, во многих европейских странах были приняты решения по реформированию пенсионных систем, затронувшие как более

<sup>2</sup> Population structure and ageing [Электронный ресурс] // Eurostat: официальный сайт. URL: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Population\\_structure\\_and\\_ageing](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Population_structure_and_ageing) (дата обращения: 07.11.2022).

<sup>3</sup> Соотношение лиц возраста 0–14 и 65+ к населению в возрасте 15–64 года.

<sup>4</sup> Pensions at a Glance 2021: OECD and G20 Indicators. Paris: OECD Publishing, 2021 [Электронный ресурс] // OECD: официальный сайт. URL: <http://www.oecd.org/els/public-pensions/oecd-pensions-at-a-glance-19991363.htm> (дата обращения: 01.11.2022).

благополучных «старых» членов ЕС, так и «новые» страны, у которых при допустимом уровне государственного долга к ВВП не более 60 % он составил в Венгрии 77 %, Германии — 69 %, Испании — 118 %, Франции — 113 %.

Одним из самых важных показателей эффективности пенсионной системы является коэффициент замещения (коэффициент уровня выплат), обеспечение высокого уровня и поддержание устойчивости которого, по мнению некоторых экспертов, считается основной функцией системы социального обеспечения [4]. Ведь стабильность коэффициента замещения и страховых взносов повышает доверие граждан к пенсионной системе и создает условия для участия в добровольном пенсионном обеспечении. При этом следует иметь в виду, что при корректировке параметров пенсионной модели коэффициент замещения у бенефициара может понизиться из-за изменения механизма индексации выплат, средней заработной платы, уровня инфляции.

В соответствии с рекомендациями ОЭСР для оценки эффективности пенсионной модели учитывают также динамику ставки страховых взносов; долю занятого населения, участвующего в системе обязательного и добровольного пенсионного обеспечения; долю заработной платы в ВВП; долю расходов на выплату пенсий в бюджетных расходах и ВВП<sup>5</sup>.

Некоторые авторы предлагают рассчитывать эффективность пенсионной системы ( $\mathcal{E}$ ) на основе следующей формулы [5, с. 16]:

$$\mathcal{E} = \frac{K_{\text{зам}} K_{\text{дн}}}{GR_{\text{вп}}},$$

где  $K_{\text{зам}}$  — коэффициент замещения (%);  $K_{\text{дн}}$  — коэффициент демографической нагрузки;  $GR_{\text{вп}}$  — доля государственных расходов на выплату пенсий в ВВП (%).

Данный показатель позволяет оценить величину пенсии, создаваемой за счет государственных расходов на пенсионное обеспечение. Вместе с тем, с нашей точки зрения, для оценки эффективности пенсионной системы целесообразно использовать как валовой, так и чистый коэффициент замещения (без учета налогов, но с учетом дополнительных пособий и льгот), что позволит более точно определить «защищенность» лиц, нуждающихся в социальной поддержке.

## Результаты исследования

Для стран ЕС характерны различающиеся модели пенсионных систем, сочетающих государственную и накопительную пенсии (в Испании, Люксембурге, Португалии функционирует смешанная модель)<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Maintaining Prosperity In An Ageing Society: the OECD study on the policy implications of ageing. P. 6, 9 [Электронный ресурс] // OECD: официальный сайт. URL: <http://www.oecd.org/els/public-pensions/2428871.pdf> (дата обращения: 01.11.2022).

<sup>6</sup> При проведении анализа пенсионных систем стран ЕС в работе были использованы статистические отчеты ОЭСР: Pensions at a Glance 2011: OECD and G20 Indicators. OECD

В частности, трехкомпонентная пенсионная система Венгрии включает в себя государственную, частную обязательную и частную добровольную пенсию. Пенсионный возраст в Венгрии составляет 65 лет (увеличиваясь с 2016 года ежегодно на 6 месяцев), а период осуществления страховых взносов — 20 лет для получения полной пенсии, и 15 — для получения минимальной пенсии<sup>7</sup>. В соответствии с новым законом о социальном обеспечении (2020 год) установлена единая ставка страхового взноса — 18,5 % (ранее было четыре взноса), из которого 10 % — ставка пенсионного взноса.

Для получения полной государственной пенсии необходимо иметь трудовой стаж не менее 20 лет, для получения минимальной пенсии — не менее 15 лет, причем в трудовой стаж включаются: период получения высшего образования, отпуск по беременности и родам, период прохождения обязательной военной службы, период официальной безработицы. Возможность досрочного выхода на пенсию предусмотрена для женщин, имеющих трудовой стаж не менее 40 лет. Средний размер пенсии составляет 375 евро при среднемесячной заработной плате в 2022 году 1229 евро (минимальной заработной плате 504 евро). Работникам, которые проработали более 25 лет и продолжают трудиться после 67 лет, пенсионное пособие увеличивается за каждый отработанный год на 2 % от базы расчета (размер пенсий в этом случае снижается на 50 %).

Венгрия характеризуется наиболее высоким индексом старения среди «новых» стран ЕС, увеличившимся за 2001–2022 годы с 91,3 до 141,3 %, поэтому в стране существенно ужесточились условия получения пенсий. Во-первых, отменена возможность досрочной государственной пенсии для отдельных категорий граждан — лиц, работающих во вредных условиях, военнослужащих. Во-вторых, индексация пенсий, осуществляемая с 2012 года исходя из уровня инфляции, с 2020 года производится с учетом динамики средней заработной платы в стране, что вызвало негативную реакцию со стороны граждан.

Заслуживает внимания практика пенсионного обеспечения Германии, где проживает около 21 млн пенсионеров, для которых предусмотрены три вида пенсий — обязательная государственная, дополнительная обязательная и дополнительная добровольная. Ставка страхового взноса составляет 18,6 % от начисленной заработной платы, половину из которой оплачивает работодатель. Максимальный размер ежемесячных взносов варьирует в 2022 году

---

Publishing, 2011 [Электронный ресурс] // OECD: официальный сайт. URL: <http://pensionreform.ru/files/22292/11.03.2011.%20OECD.%20Pensions%20at%20a%20Glance.pdf> (дата обращения: 03.11.2022); Pensions at a Glance 2021: OECD and G20 Indicators. OECD Publishing, 2020 [Электронный ресурс] // OECD: официальный сайт. URL: <https://www.oecd.org/els/public-pensions/oecd-pensions-at-a-glance-19991363.htm> (дата обращения: 03.11.2022).

<sup>7</sup> Market and Benchmark Insight Report for Hungary – 2021 [Электронный ресурс] // Asinta: [сайт]. URL: <http://www.asinta.com/wp-content/uploads/2021/07/2021.Hungary.Asinta.Market-Guide.pdf> (дата обращения: 04.11.2022).

от 6750 до 7050 евро, что обусловлено более низким уровнем заработной платы в восточных землях. Годовой взнос позволяет получить работнику один пенсионный балл, размер которого корректируется в зависимости от соотношения заработной платы работника и средней заработной платы в стране (38 901 евро в 2022 году). В настоящее время средний размер пенсии составляет 48 % валовой начисленной заработной платы и для сохранения этого уровня правительство ежегодно направляет в пенсионный фонд около 100 млрд евро. Более того, соотношение трудоспособных граждан к числу пенсионеров, составляющее три к одному, по оценкам экспертов, к 2060 году достигнет три к двум. Поэтому в целях сохранения экономического баланса правительством уже в 2021 году в пенсионную систему были введены существенные изменения: предусмотрено отвергнутое ранее постепенное повышение к 2029 году пенсионного возраста с 67 до 68 лет, а также снижение максимальных государственных пенсионных выплат.

Для получения государственной пенсии необходимо проработать в Германии не менее 5 лет, для получения полной пенсии — производить взносы в течение не менее 33 лет. При исчислении пенсионного стажа учитывается период получения образования, период болезни или длительной официальной безработицы, период ухода за родственниками<sup>8</sup>.

Пенсионная система Испании, как и большинства стран ЕС, является трехуровневой: государственная пенсия (накопительная, или для базового экономического обеспечения лиц, не имеющих другой поддержки), формируемая за счет обязательных взносов, пенсия за счет отчислений компаний и работников (доступность зависит от компании) и частная добровольная, снять сбережения с которой можно до достижения пенсионного возраста в случае получения производственной травмы [6].

В стране проживает около 8,8 млн пенсионеров. Пенсионный возраст, составляющий в 2020 году 66 лет и 2 месяца, будет увеличен до 67 лет в 2027 году (ежегодное повышение на 2 месяца). При осуществлении взносов в течение не менее 37 лет (к 2027 году этот показатель вырастет до 38,5 лет) можно выйти на пенсию досрочно — в 65 лет. Для отдельных категорий граждан (работников судов, нефтяных и газовых морских платформ, лиц с ограниченными возможностями, пожарных и др.) предусмотрена возможность досрочного выхода на пенсию с 60 лет (при наличии достаточных взносов и в 52 года)<sup>9</sup>. Пенсионные отчисления составляют 28,3 % от заработной платы, 23,6 % из которых оплачивает работодатель. Самозанятые самостоятельно производят отчисления страховых взносов.

<sup>8</sup> Pension amount in Germany in 2022, 2021: average and minimum (social) pension, calculation of pensions, pension by profession [Электронный ресурс] // RU-GELD.DE: [сайт]. URL: <http://ru-geld.de/en/pension/pension-amount.html> (дата обращения: 05.11.2022).

<sup>9</sup> *Buswell G.* Pensions in Spain are generous and foreigners working in Spain will get a Spanish pension if they meet certain conditions [Электронный ресурс] // Expatica: [сайт]. URL: <http://www.expatica.com/es/finance/retirement/spain-pension-846584/> (дата обращения: 06.11.2022).



Для получения полной государственной пенсии необходимо иметь трудовой стаж и производить страховые взносы в течение не менее 36 лет (в 2027 году станет 37 лет), а для получения минимальной пенсии — в течение не менее 15 лет, два из которых должны приходиться на пятнадцатилетний период, непосредственно предшествующий получению пенсии. При этом отпуск по беременности и родам и период официальной безработицы включаются в трудовой стаж. Средний размер пенсии в месяц в Испании в 2022 году составляет 1182 евро, минимальный — 721,7 евро (выплата пенсий производится 14 раз в год). Размер пенсии зависит от возраста работника (до 65 лет или после 65 лет), размера заработной платы, трудового стажа, периода и размеров осуществления взносов, а также от наличия (отсутствия) супруга на иждивении. В целях сохранения покупательной способности пенсионеров правительство в 2022 году вернулось к индексации пенсий исходя из уровня инфляции (ранее в течение нескольких лет индексация осуществлялась исходя из средней величины заработной платы).

На выплату пенсий в стране запланировано 11,4 % ВВП (ранее направлялось 12,3 %), что существенно превышает средний показатель по странам ОЭСР (8,2 %). Пенсии в Испании облагаются налогом по прогрессивной шкале от 8 до 40 %, но страховые взносы налогом не облагаются. Более того, в целях стимулирования увеличения страховых взносов со стороны работодателей размер необлагаемого налогом годового страхового взноса повышен с 8000 до 8500 евро.

Особого внимания заслуживает французская пенсионная система, которая также включает три разновидности: государственную пенсию, обязательную дополнительную пенсию и добровольную частную пенсию, — причем можно увеличивать отчисления всех трех компонент. Несмотря на то что за период 1993–2021 годов пенсионная система в стране реформировалась пять раз (1993, 2003, 2010, 2014 и 2020 годы), она, как признают эксперты, остается очень чувствительной к колебаниям демографических параметров [7]. Государственную пенсию во Франции получают около 15 млн жителей. Для получения пенсии необходимо отработать в стране не менее 10 лет (в этом случае человек может рассчитывать на пропорциональную пенсию).

Самый ранний возраст выхода на пенсию во Франции составляет 62 года (60 лет, если человек родился до 1 июля 1951 года) при периоде полного социального страхования в 42 года. По сравнению с другими европейскими странами этот параметр является более предпочтительным: например, в Греции, Люксембурге, срок выхода на пенсию составляет 67 лет, в Португалии и Нидерландах — более 66 лет<sup>10</sup>. Для отдельных категорий граждан,

<sup>10</sup> Pensions at a Glance 2021: OECD and G20 Indicators. Paris: OECD Publishing, 2021 [Электронный ресурс] // OECD: официальный сайт. URL: <http://www.oecd.org/els/public-pensions/oecd-pensions-at-a-glance-19991363.htm> (дата обращения: 03.11.2022).



в том числе для машинистов метро и высокоскоростных поездов, лиц с ограниченными возможностями и др., предусмотрена возможность выхода на пенсию в 55 лет. Однако все родившиеся после 1 января 1955 года смогут претендовать на получение полной государственной пенсии только по исполнению 67 лет. При этом французские власти стимулируют людей продолжать работать дольше, начисляя надбавку к пенсии за каждый квартал года, отработанный после достижения пенсионного возраста. Человек может выйти на пенсию раньше, но в этом случае он будет получать пониженную пенсию. Пенсионные отчисления составляют 16,35 % от заработной платы, 50 % из которых оплачивает работодатель. Самозанятые лица самостоятельно производят отчисления страховых взносов.

Во Франции ранее действовали разные 42 модели государственного и частного пенсионного обеспечения: для государственных служащих, военно-служащих, работников электроэнергетической и газовой отрасли и др., — предусматривающие возможность более раннего выхода на пенсию, что делало ее крайне сложной и фрагментированной [8]. Однако из-за невозможности обеспечения бюджетного финансирования в необходимом объеме в соответствии с проводимой реформой с 2022 года введена единая универсальная модель, в результате чего многие пенсионеры лишаются преференций как по размеру выплат, так и по времени выхода на пенсию и, как следствие, это привело к массовым протестам в стране.

Размер пенсии рассчитывается на основе балльной системы с учетом среднего размера заработной платы за «лучшие» 25 лет работы, трудового стажа, периода осуществления пенсионных взносов, коэффициента недостающих квартальных взносов. Для женщин, имеющих детей, предусмотрено повышение балльного коэффициента на 5 % за первого и второго ребенка, еще на 2 % — при рождении третьего ребенка. Средний размер ежемесячной пенсии по старости в 2022 году составляет 1500 евро (при средней заработной плате 2300 евро), минимальный размер — 1000 евро. Дополнительная пенсия исчисляется исходя из среднего значения заработной платы за весь период работы, а отчисления компаний на дополнительную пенсию работников составляют 1,9 % от их заработной платы. В случае смерти застрахованного супруга (супруги) оставшийся в живых супруг (супруга), имеющий на иждивении детей или являющийся инвалидом, может получать пенсию без возрастных ограничений (на гражданских партнеров это право не распространяется).

На выплату пенсий во Франции расходуется около 14,0 % ВВП (в 2018 году — 14,8 %), что существенно превышает средний уровень стран ЕС, поэтому в условиях увеличения бюджетного дефицита правительство приняло решение о реформе пенсионной системы, направленной в том числе на выравнивание условий пенсионных выплат у разных категорий работников разных отраслей и сфер. Однако на фоне неоднократных забастовок граждан завершение ее реализации отодвинуто до 2027 года. Данная реформа предусматривает:

индексацию пенсий исходя из заработной платы (ранее — исходя из уровня инфляции), увеличение пенсионного возраста до 64 лет, установление минимального размера пенсии на уровне не менее 85 % минимальной заработной платы в стране, более ранний выход на пенсию с получением полной пенсии для отдельных категорий, переход на единую балльную систему, снижение среднего размера пенсий по сравнению со средней заработной платой.

Поскольку правительство Франции (как и в других странах ЕС) заключило договоры со многими государствами, в том числе не входящими в ЕС, иностранные граждане, проживающие на территории страны и соответствующие критериям выплаты пенсий, смогут перевести произведенные в других странах взносы, для их учета при получении пенсии.

При оценке эффективности пенсионных систем в качестве показателя демографической нагрузки был использован подход ОЭСР (нагрузка определялась как отношение лиц в возрасте 65+ к лицам в возрасте 20–64). В качестве коэффициента замещения использовались два варианта — валовой коэффициент замещения и чистый коэффициент замещения при кратности индивидуального заработка к среднему, равному 1. За период 2011–2021 годов эффективность пенсионных систем стран ЕС-14 по валовому коэффициенту замещения увеличилась с 2,18 до 2,26 (на 3,7 %), а по чистому коэффициенту — с 2,52 до 2,72 (на 7,8 %). Разрыв между максимальным и минимальным показателем эффективности сократился по валовому коэффициенту замещения на 8,8 %, тогда как по чистому коэффициенту увеличился на 8,1 % (см. табл. 2). Причем в некоторых странах имело место снижение эффективности, исчисленной по обоим коэффициентам замещения (Греция, Дания, Испания и Люксембург), в других — по чистому коэффициенту замещения (Бельгия). Это подтверждает наличие существенных проблем пенсионного обеспечения в большинстве стран ЕС-14 и в то же время свидетельствует о снижении дифференциации и некотором улучшении ситуации за счет изменения параметров пенсионного обеспечения и роста пособий и льгот в пандемийный период.

За период 2011–2021 годов в Венгрии, Германии и Франции только за счет принимаемых правительствами непопулярных мер, прежде всего за счет повышения пенсионного возраста и изменения механизма индексации пенсий, удалось сократить долю расходов на пенсионное обеспечение в ВВП и повысить эффективность пенсионных систем (см. рис. 2).

Вместе с тем следует признать, что пандемия COVID-19 негативно отразилась прежде всего на людях пожилого возраста, поэтому провести более корректную оценку результативности реформирования пенсионных систем можно будет после 2023 года.

Таблица 2

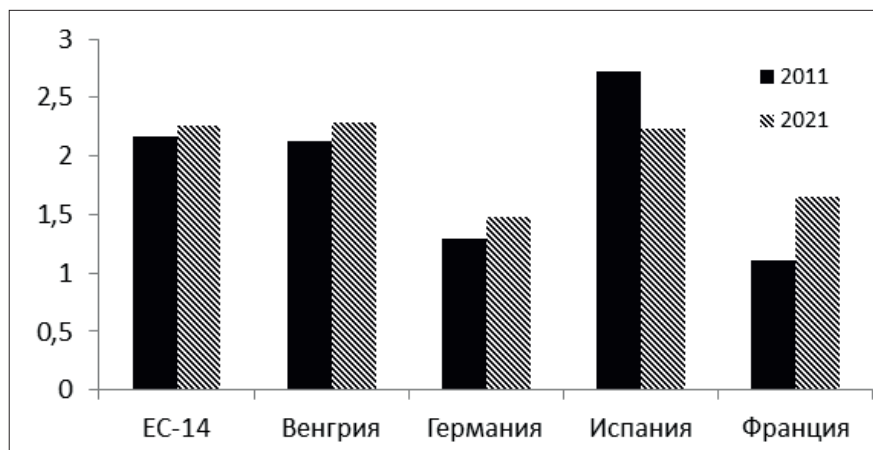
**Группы стран ЕС-14 по показателю эффективности пенсионной системы  
в 2011 и 2021 годах<sup>11</sup>**

| Показатели                    | 2011 год  |   | 2021 год  |  |
|-------------------------------|---|---|---|--|
|                               | ниже<br>среднего уровня   | выше<br>среднего уровня   | ниже<br>среднего уровня   | выше<br>среднего уровня  |
| Валовой коэффициент замещения | 8 стран<br>(Австрия, Бельгия, Германия, Ирландия, Италия, Франция, Португалия, Финляндия)         | 6 стран<br>(Греция, Дания, Испания, Люксембург, Нидерланды, Швеция) | 10 стран<br>(Австрия, Бельгия, Германия, Греция, Ирландия, Испания, Италия, Люксембург, Франция, Финляндия) | 4 страны<br>(Дания, Нидерланды, Португалия, Швеция)            |
|                               | от 1,1 во Франции до 4,5 в Нидерландах  |   | от 1,5 в Германии до 4,6 в Нидерландах  |  |
| Чистый коэффициент замещения  | 9 стран<br>(Австрия, Бельгия, Германия, Ирландия, Италия, Франция, Португалия, Финляндия, Швеция) | 5 стран<br>(Греция, Дания, Испания, Люксембург, Нидерланды)         | 9 стран<br>(Австрия, Бельгия, Германия, Греция, Ирландия, Испания, Италия, Люксембург, Франция)             | 5 страны<br>(Дания, Нидерланды, Португалия, Швеция, Финляндия) |
|                               | от 1,4 во Франции до 5,1 в Нидерландах  |   | от 1,9 в Германии до 5,9 в Нидерландах  |  |

Источник: рассчитано автором по данным из OECD<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> При оценке эффективности не учитывалась Великобритания, вышедшая из состава ЕС в 2020 году.

<sup>12</sup> Pensions at a Glance 2017 — country information [Электронный ресурс] // OECD: официальный сайт. URL: <http://www.oecd.org/els/public-pensions/pag2017.htm> (дата обращения: 06.11.2022); Pensions at a Glance 2021: OECD and G20 Indicators. Paris: OECD Publishing, 2021 [Электронный ресурс] // OECD: официальный сайт. URL: <http://www.oecd.org/els/public-pensions/oecd-pensions-at-a-glance-19991363.htm> (дата обращения: 06.11.2022).



Источник: рассчитано автором по данным из OECD<sup>13</sup>.

**Рис. 2.** Показатели эффективности пенсионных систем стран ЕС-14 по валовому показателю замещения в 2011–2021 годах

## Заключение

Проведенный анализ пенсионных систем некоторых стран ЕС позволяет сделать следующие выводы:

1) в большинстве европейских стран наблюдается ухудшение демографических и экономических параметров, обуславливающих необходимость реформирования параметров пенсионных систем;

2) реформирование пенсионных систем Венгрии, Германии, Испании и Франции предусматривает использование схожих инструментов, ухудшающих условия получения пенсионных выплат, — поэтапное повышение пенсионного возраста, повышение требований к минимальному трудовому стажу, сокращение возможностей досрочного выхода на пенсию и изменение механизма индексации пенсионных выплат;

3) за период 2011–2021 годов увеличилась эффективность пенсионных систем в большинстве стран ЕС-14 и сократилась дифференциация стран по данному показателю, исчисленному на основе валового коэффициента замещения;

4) в пандемийный и постпандемийный периоды более быстрыми темпами повысилась эффективность пенсионных систем стран ЕС-14, исчисленная на основе чистого коэффициента замещения, что объясняется существенным ростом выплачиваемых дополнительных пособий и предоставляемых льгот.

<sup>13</sup> Pensions at a Glance 2017 — country information [Электронный ресурс] // OECD: официальный сайт. URL: <http://www.oecd.org/els/public-pensions/pag2017.htm> (дата обращения: 06.11.2022); Pensions at a Glance 2021: OECD and G20 Indicators. Paris: OECD Publishing, 2021 [Электронный ресурс] // OECD: официальный сайт. URL: <http://www.oecd.org/els/public-pensions/oecd-pensions-at-a-glance-19991363.htm> (дата обращения: 06.11.2022).

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Franco D., Tommasino P. Lessons From Italy: A Good Pension System Needs an Effective Broader Social Policy // *Intereconomics*. 2020. Vol. 55. № 2. P. 73–81.
2. Barlund M. Pension Systems in the EU — Some Policy Issues // *Intereconomics*. 2020. Vol. 55. № 2. P. 69–72.
3. Wang P., Zhang M., Shand R., Howell K. E. Retirement, Pension Systems and Models of Pension Systems. University of Plymouth and IÉSEG // *Economics Working Paper*. 2014. № 1402. P. 1–18. DOI:10.13140/2.1.2667.8404
4. Asher M. G. The Future of Retirement Protection in Southeast Asia // *International Social Security Review*. 1998. № 51 (1). P. 3–30.
5. Пудовкин А. В. Мировой опыт реформирования пенсионных систем и возможности его использования в России: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2017. 26 с.
6. Scarponetti P., Sepúlveda L., Martín-Artiles A. Pension Systems Compared: A Polarised Perspective: a Diverse Reality // *Towards a Comparative Analysis of Social Inequalities between Europe and Latin America*. 2021. January. P. 419–451. DOI: 10.1007/978-3-030-48442-2\_14
7. Blanchet D. Pensions in France: A look back at 30 years of debate and reform // *Population & Societies*. 2020. № 574. P. 1–4.
8. Boulhol H. Towards a Universal Pension Points System in France // *Intereconomics*. 2020. Vol. 55. № 2. P. 82–87.

## References

1. Franco D., Tommasino P. Lessons From Italy: A Good Pension System Needs an Effective Broader Social Policy // *Intereconomics*. 2020. Vol. 55. № 2. P. 73–81.
2. Barlund M. Pension Systems in the EU — Some Policy Issues // *Intereconomics*. 2020. Vol. 55. № 2. P. 69–72.
3. Wang P., Zhang M., Shand R., Howell K. E. Retirement, Pension Systems and Models of Pension Systems. University of Plymouth and IÉSEG // *Economics Working Paper*. 2014. № 1402. P. 1–18. DOI:10.13140/2.1.2667.8404
4. Asher M. G. The Future of Retirement Protection in Southeast Asia // *International Social Security Review*. 1998. № 51 (1). P. 3–30.
5. Pudovkin A. V. Mirovoj opy't reformirovaniya pensionny'x sistem i vozmozhnosti ego ispol'zovaniya v Rossii [The world experience of reforming pension systems and the possibilities of its use in Russia]: avtoref. dis. ... kand. e'kon. nauk. M., 2017. 26 s.
6. Scarponetti P., Sepúlveda L., Martín-Artiles A. Pension Systems Compared: A Polarised Perspective: a Diverse Reality // *Towards a Comparative Analysis of Social Inequalities between Europe and Latin America*. 2021. January. P. 419–451. DOI: 10.1007/978-3-030-48442-2\_14
7. Blanchet D. Pensions in France: A look back at 30 years of debate and reform // *Population & Societies*. 2020. № 574. P. 1–4.
8. Boulhol H. Towards a Universal Pension Points System in France // *Intereconomics*. 2020. Vol. 55. № 2. P. 82–87.

*Информация об авторе / Information about the author*

**Голодова Жанна Гавриловна** — доктор экономических наук, профессор кафедры национальной экономики экономического факультета, Российский университет дружбы народов, Москва, Россия.

**Golodova Zhanna Gavriilovna** — Doctor of Economics, Professor of the Department of National Economy of the Faculty of Economics, Russian University of Peoples' Friendship, Moscow, Russia.

golodova\_zhg@pfur.ru

УДК 656.07

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.03

**Соколов Максим Сергеевич<sup>1</sup>,  
Глебов Степан Дмитриевич<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Институт экономики, управления и права МГПУ,  
Москва, Россия

<sup>1</sup> SokolovMS@mgpu.ru

<sup>2</sup> GlebovSD509@mgpu.ru

## **НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ОРГАНИЗАЦИЙ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА МОСКВЫ**

***Аннотация.*** Целью исследования является рассмотрение подходов к управлению в организациях транспортного комплекса Москвы и разработка рекомендаций по внедрению процессного подхода. Уровень развития организаций транспортного комплекса является важнейшим показателем, характеризующим состояние социально-экономического положения региона. Как следствие, вопрос внедрения наиболее совершенных технологий управления является крайне актуальным в контексте повышения эффективности организаций транспортного комплекса. На данный момент в организациях транспортного комплекса Москвы в большей мере реализуется функциональный подход к управлению, что негативно сказывается на финансовых показателях, скорости принятия и гибкости реализации управленческих решений. Для решения обозначенных проблем авторами предлагается внедрение в систему управления организаций транспортного комплекса Москвы процессного подхода в сочетании с современными инструментами цифровых технологий.

***Ключевые слова:*** бизнес-процесс, процессный подход, транспортный комплекс, функциональный подход, цифровизация.

UDC 656.07

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.03

**Sokolov Maksim Sergeevich<sup>1</sup>,**  
**Glebov Stepan Dmitrievich<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Institute of Economics, Management and Law MCU,  
Moscow, Russia,

<sup>1</sup> SokolovMS@mgpu.ru

<sup>2</sup> GlebovSD509@mgpu.ru

## **DIRECTIONS FOR IMPROVING BUSINESS PROCESSES OF ORGANIZATIONS OF THE TRANSPORT COMPLEX OF THE CITY OF MOSCOW**

*Abstract.* The aim of the research is to consider management approaches in Moscow transport organizations and creating recommendations for the implementation of a process approach to management. The development level of transport organizations is the most important indicator of the socio-economic situation in the region. Therefore, the issue of introducing the most advanced management technologies is relevant, as part of improving the efficiency of transport organizations. Nowadays, the organizations of the Moscow transport complex are implementing mostly functional approach to management, which has a negative impact on financial performance, flexibility, speed of making and implementing management decisions. At that point, in the context of improving the management system the introduction of a process approach in combination with modern digital technology tools is proposed, which will improve the profitability of transport organizations and increase the speed of implementing management decisions.

*Keywords:* business process, process approach, functional approach, digitalization.

### **Введение**

**В** условиях густонаселенных городских территорий вопрос обеспечения населения доступными видами транспорта является одним из наиболее важных для развития делового потенциала и экономики региона. Одним из наиболее ярких примеров развитой транспортной инфраструктуры [8] является транспортный комплекс Москвы, который обеспечивает потребность в перевозке грузов и пассажиров практически 12,5 млн жителей столицы.

Развитие транспортного комплекса Москвы является одним из ключевых направлений работы московского правительства в рамках повышения привлекательности города для населения и развития экономических связей. На программу развития транспортной системы согласно Закону Москвы № 33 от 24.11.2021 «О бюджете Москвы на 2022 год и плановый период 2023 и 2024» пришлось 823 млрд руб., что является значительной статьей расходов городского бюджета и составляет 22,65 % в общей структуре его расходной части [1].



Ключевым звеном транспортной системы Москвы является общественный транспорт. Согласно отчету о работе транспортного комплекса за 1-е полугодие 2022 года, доля поездок на общественном транспорте составляет 66 % против 34 % поездок на личном транспорте.

Общественный транспорт Москвы представлен 5 основными категориями видов транспорта, такими как: Московский метрополитен (далее — ММ, или метрополитен) и Московское центральное кольцо (далее — МЦК), Московские центральные диаметры (далее — МЦД), наземный городской пассажирский транспорт (далее — НГПТ), такси, каршеринг.

В общей структуре среднесуточного пассажиропотока, по данным за 1-е полугодие 2022 года, доля метрополитена составляет 55,54 %, что равно 7,03 млн человек в сутки, доля наземного городского пассажирского транспорта составила 28,94 %, что равно значению в 3,8 млн человек в сутки. Таким образом, на долю метрополитена и наземного общественного транспорта приходится 84,48 % суточного пассажиропотока общественного транспорта Москвы.

Исходя из вышеизложенного, наиболее значимыми организациями транспортного комплекса Москвы, в рамках обеспечения потребности населения в услугах общественного транспорта, являются Московский метрополитен и Мосгортранс. Так как данные организации обслуживают наибольшее количество населения Москвы пассажирскими транспортными услугами, их качество является наиболее показательным индикатором развития транспортного комплекса столицы.

Согласно уставу, основной целью и предметом деятельности Московского метрополитена является оказание услуг по перевозке пассажиров в целях удовлетворения потребностей Москвы в пассажирских перевозках и получения прибыли. Если с первой целью — перевозкой пассажиров организации транспортного комплекса Москвы справляются успешно, о чем свидетельствуют данные независимого исследования консалтинговой фирмы McKinsey & Company [2], согласно которому московский общественный транспорт занимает 2-е место в мировом рейтинге эффективности использования общественного транспорта, уступая лишь Сингапuru, то относительно вопросов прибыльности деятельности метрополитена можно утверждать обратное, так как организация является дотационной и не приносит прибыли за счет операционной деятельности, что подтверждается данными годовых бухгалтерских отчетов.

Согласно отчету о финансовых результатах Московского метрополитена, за январь – декабрь 2020 года чистый убыток составил 13,9 млрд рублей, а за период январь – декабрь 2021 года показатель вырос и составил 29,5 млрд рублей.

Убыточность объясняется тем, что метрополитен и Мосгортранс являются предприятиями, в компетенцию которых входит обслуживание крупного имущественного комплекса, который необходимо финансово содержать и поддерживать в пригодном для эффективной эксплуатации состоянии.

Организации транспортного комплекса по организационно-правовой форме являются государственными унитарными предприятиями, владельцем которых является столичное правительство в лице Департамента транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры Москвы, в задачу которого входит в том числе обеспечение доступности городского транспорта для всех категорий граждан, включая наименее защищенных. Таким образом, у организаций транспортного комплекса возникает необходимость в предоставлении льготных условий проезда социальным категориям граждан, что негативно сказывается на их прибыльности. При этом отметим, что упущенная выгода от предоставления льготных условий проезда компенсируется из бюджета Москвы в виде субсидий.

Существенной статьёй затрат организаций транспортного комплекса в ходе осуществления хозяйственной деятельности выступают расходы на персонал. Как следствие, повышение рентабельности деятельности организации возможно путем не только повышения цен на оказываемые услуги, но и за счет снижения издержек путем оптимизации деятельности. С учетом социальной значимости организаций транспортного комплекса повышение стоимости услуг не является приоритетом, тогда как повышение их рентабельности путем эффективного использования ресурсов и развития системы управления можно назвать целевым ориентиром развития.

## **Постановка проблемы**

Для повышения финансовой эффективности работы организаций транспортного комплекса Москвы целесообразным видится внедрение процессного подхода [9] в их деятельность с учетом возможности внедрения современных средств создания информационной инфраструктуры, так как ключевым драйвером совершенствования процессов выступает цифровизация и повсеместное внедрение информационных систем, призванных оптимизировать рабочий процесс и сократить издержки путем автоматизации бизнес-процессов.

Под процессным подходом в управлении понимается построение в компании системы процессов, управление этими процессами для получения наилучших результатов, повышения эффективности и обеспечения удовлетворенности потребителей [3].

Категория «бизнес-процесс» является базовой в процессном подходе. На сегодняшний день существует множество трактовок определения бизнес-процесса [10], однако в целях нашего исследования выберем следующее определение: «Бизнес-процесс — устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных действий, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя» [3].

Московский метрополитен уже сделал шаг в сторону оптимизации процессов движения подвижного состава и объектов внутристанционной инфраструктуры, создав единый диспетчерский центр в рамках программы развития «Цифровое метро», в функции которого входит мониторинг и организация бесперебойного движения рельсового транспорта города в рамках одного имущественного и информационного комплекса. В данный центр приходит информация о движении составов рельсового транспорта, о ситуативном состоянии на станциях и прочих инфраструктурных объектах метрополитена и рельсового пассажирского транспорта Москвы. Таким образом, было создано единое информационное пространство в целях оптимизации каналов связи, что позволило повысить скорость реагирования и сократить связь между управленческим и исполнительным звеном.

Однако до внедрения данной инициативы управление осуществлялось из разных центров в аналоговом режиме. В случае происшествия или внештатной ситуации, произошедшей на отдельном участке движения, активизировались определенные регламенты, в ходе реализации которых образовывалась длинная цепочка звонков по внутренней связи, по которой информация доводилась до дежурного руководства, которое координировало действия служб по длинной цепочке оповещения. Данный процесс имел высокие временные издержки, которые были нивелированы созданием Единого диспетчерского центра. При этом оптимизация процессов в рамках организации бесперебойного и безопасного движения является не единственно необходимой для достижения эффективной работы предприятий транспортного комплекса.

Организации транспортного комплекса имеют не только основные производственные процессы, но и обладают поддерживающими и вспомогательными процессами, которые могут быть оптимизированы за счет внедрения процессного подхода, внедрения современных информационных инструментов управления и создания единой информационной базы.

Сегодня организациями транспортного комплекса в большей мере применяется функциональный подход к управлению. Данный подход выражается в закреплении определенного рода функций за структурным подразделением, что выступает лишь одним из этапов процесса, который функционально переходит в смежные подразделения для реализации.

Функциональный подход имеет ряд отрицательных аспектов, которые негативно влияют на рациональную реализацию процессов. Например, при функциональном подходе слабо развиты горизонтальные связи между специалистами различных функциональных подразделений [4]. Цепочка взаимодействия коммуникации сотрудников смежных функциональных подразделений происходит либо с допущения руководителя, либо непосредственно через прямое участие руководителя, что увеличивает время получения информации рядовыми работниками функциональных подразделений.

Работники, реализующие процессы при функциональном подходе, не заинтересованы в конечном результате процесса, так как конечным потребителем и контролирующим лицом реализуемых функций выступает руководство функциональной единицы. Таким образом, создана ориентация не на конечный продукт, а на достижение показателей функционального подразделения.

Реализация функционального подхода в крупных организациях транспортного комплекса влечет за собой снижение гибкости управления и реагирования менеджмента на изменения условий внешней конъюнктуры, что приводит к затягиванию исполнения управленческих решений и вытекающих из них процессов.

Функциональный подход может быть оправдан в случае, если мы говорим о реализации основных процессов организаций транспортного комплекса, так как они напрямую сопряжены с безопасностью организации движения, что требует строгой иерархии и реализации функционала в предписанных границах. Кроме того, метрополитен является стратегическим предприятием с определенными уровнями секретности и допусков, что также придает дополнительную обоснованность использованию функционального подхода.

Однако этого нельзя сказать об организации процессов, не связанных с основной деятельностью по организации движения и процессу перевозки пассажиров. Помимо организации движения предприятиями транспортного комплекса, в том числе и метрополитеном, проводится реализация программы по повышению комфортабельности инфраструктуры путем внедрения пассажирских сервисов, создания торговых пространств, внедрения мультимедийных технологий, в том числе для коммерческих целей. Не стоит забывать о поддерживающих процессах, связанных с договорной, судебной, юридической работой, ведением бухгалтерского учета.

Отметим, что организации транспортного комплекса имеют низкий уровень цифровизации внутренних процессов, то есть высокую долю бумажного документооборота, наличие разрозненных информационных баз, которые могут содержать дублирующую информацию, но в различных форматах, в зависимости от нужд подразделений, осуществляющих сопровождение базы.

Превалирование функционального подхода в совокупности с неразвитой внутренней информационной базой создает дополнительные издержки, выраженные в излишних расходах на персонал, выполняющий одинаковые задачи в контурах различных функциональных групп.

## Результаты

В целях оптимизации расходов предлагается внедрение процессного подхода в деятельность организаций транспортного комплекса на операционном уровне с помощью информационных BPM-систем.

Переход к повсеместному процессному подходу в организациях транспортного комплекса возможен с помощью реализации этапов цикла моделирования бизнес-процессов по BPM-методологии, изложенной в труде *Fundamentals of business process management* [5]:

- 1) первоначальный поиск процессов в деятельности организации;
- 2) моделирование процессов;
- 3) анализ текущих процессов;
- 4) улучшение процесса;
- 5) внедрение усовершенствованных форм процесса;
- 6) мониторинг процесса.

Так как процессный подход является более сложным в части имплементации по сравнению с функциональным подходом, его внедрение достижимо при помощи тщательного описания каждого процесса и его оценки по критериям стоимости, времени и качества реализации [6].

Именно по данной причине первый этап для организаций транспортного комплекса является наиболее значимым, так как на сегодняшний день отсутствуют четко сформулированные бизнес-процессы, выраженные в каких-либо графических нотациях.

Для внедрения процессного подхода в организациях транспортного комплекса возможны два варианта действий. Первый вариант предполагает создание структурного подразделения по типу «проектный офис», в которое будут привлечены специалисты высокого уровня в сфере организации бизнес-процессов и создания проектов. В рамках второго варианта предлагается привлечение сторонних консалтинговых компаний для создания карты бизнес-процессов организации и дальнейшего сопровождения внедрения процессного подхода. Оптимальным нам видится первый вариант, так как создание системы процессного управления и ее внедрение не являются достаточными, в связи с необходимостью постоянного мониторинга и отладки процессов, что более целесообразно за счет использования собственных ресурсов организации.

Этапы анализа и улучшения процессов в организациях транспортного комплекса в рамках перехода к процессному управлению являются ключевыми, так как в ходе их реализации будет происходить поиск наиболее эффективных и «доходных» процессов, обнаружение неустойчивых процессов, создающих узкие места или избыточную бюрократизацию, требующих дальнейшей оптимизации.

В рамках перехода к повсеместному процессному подходу предлагается создание агрегированной автоматизированной базы данных управленческого учета организаций транспортного комплекса с возможностью получения однородной информации каждым работником в рамках его компетенций.

Под агрегированной автоматизированной базой управленческого учета понимается единая информационная база данных в организации, с помощью

которой возможно обеспечение сбора, обработки и передачи информации в виде пригодного для использования в целях бухгалтерского, управленческого и операционного видов учета.

В организациях транспортного комплекса сложилась практика использования различных программных продуктов, обеспечивающих хранение и обработку данных в различных форматах, в зависимости от нужд структурных подразделений. Так, в целях бухгалтерского учета используется узкий специализированный набор программного обеспечения. Осуществление управленческого и операционного учета прочих функциональных подразделений происходит параллельно и нецентрализованно с помощью простейших неавтоматизированных программных решений, например Microsoft Office.

Информационный обмен данными операционного и управленческого учета между функциональными подразделениями осуществляется посредством передачи данных в системы электронного документооборота, что создает дополнительные каналы связи и необходимость в дополнительной обработке и структуризации данных. Схематичный процесс передачи и обмена информацией на примере метрополитена отражен на рисунке 1.

Процесс передачи информации имеет множество звеньев и проходит в несколько этапов обработки информации; таким образом, получение данных от первичного звена, обрабатывающего информацию, до вторичных пользователей, которые не являются основными держателями информации, представляет собой длинную цепочку повторяющихся событий, а на каждом этапе происходит повторное агрегирование данных или дублирование функций обработки информации.

Решением для оптимизации и сокращения количества итераций свода данных выступает создание единого информационного пространства организации с помощью внедрения системы ERP. Автоматизированная ERP система (Enterprise Resource Planning — планирование ресурсов предприятия) — это корпоративная информационная система, предназначенная для автоматизации основных бизнес-процессов компании, учета и управления (планирование, контроль и анализ) ресурсами [7]. Основным преимуществом ERP системы является принцип формирования единого хранилища данных; таким образом, отпадает необходимость передавать информацию от системы к системе. Интеграция и централизация данных различных подразделений обеспечивает быстрый доступ к требуемой информации и обеспечивает системное видение происходящих бизнес-процессов [7].

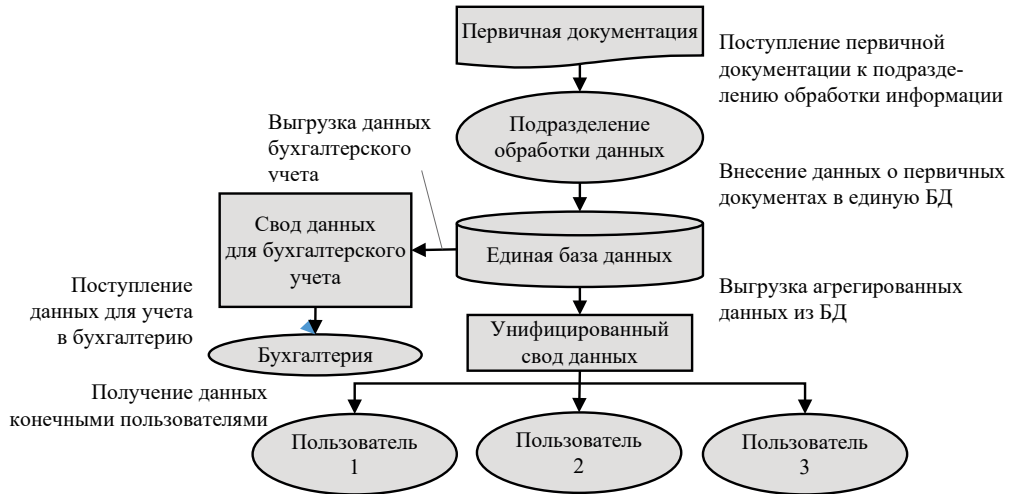
При помощи создания единой информационной базы, в которой автоматически происходит агрегирование данных, количество звеньев в цепочке передачи информации снижается, а необходимость в обработке данных после получения их пользователем отпадает, ввиду создания единой системы формирования данных.



Источник: составлено авторами.

Рис. 1. Модель процесса информационного обмена до внедрения ERP





Источник: составлено авторами.

**Рис. 2.** Модель процесса информационного обмена после внедрения ERP

Таким образом, внедрение процессного подхода в сочетании с единым информационным пространством, позволит организациям транспортного комплекса оптимизировать информационные потоки, снизить количество повторяемых операций, что обеспечит снижение издержек.

## Заключение

Организации транспортного комплекса Москвы являются одними из наиболее успешных в мире по качеству оказываемых услуг перевозки общественным пассажирским транспортом. При этом эффективность их деятельности, согласно данным финансовой отчетности, является весьма низкой.

Отрицательные финансовые показатели отчасти объясняются неэффективной системой управления, основанной на функциональном подходе к управлению, который неоптимален для крупных организаций. Это связано с наличием ряда факторов при его использовании, таких как: слабо развитые горизонтальные связи между функциональными единицами, низкая гибкость и адаптивность управления, ориентация на выполнение локальных целей функциональных подразделений вразрез со стратегическими целями организации. Также низкий уровень цифровизации внутренних процессов создает дополнительную нагрузку на трудовые ресурсы, что выражено в необходимости проведения дополнительных операций обработки информации.

В целях повышения эффективности организаций транспортного комплекса Москвы предлагается совершенствование системы их управления путем



внедрения процессного подхода. Это даст возможность выявить наименее эффективные или избыточные процессы, что позволит оптимизировать структуру организации и сократить временные и финансовые издержки. Перестройка процессов передачи информации путем внедрения цифровых ERP-систем позволит повысить гибкость управления и скорость получения данных функциональными единицами в рамках реализации бизнес-процессов, сократить количество однотипных процессов в функциональной структуре, оптимизировать издержки организаций транспортного комплекса Москвы.

### Список источников

1. О бюджете г. Москвы на 2022 год и плановый период 2023 и 2024 годов: Закон г. Москвы от 24 ноября 2021 г. № 33 // Ведомости Московской городской Думы. 2022. № 10. Ст. 137.
2. Транспортные системы 25 городов мира: составляющие успеха. Июль 2021. [Электронный ресурс] // McKinsey&Company: [сайт]. URL: <http://www.mckinsey.com/ru/~media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/russia/our%20insights/building%20an%20efficient%20transportation%20system%20five%20takeaways%20from%20a%20mckinsey%20study%20covering%2025%20cities%20around%20the%20world/transport-systems-of-25-cities-of-the-world-ru.pdf> (дата обращения: 07.02.2023).
3. Репин В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление. М.: Манн\$ Иванов и Фербер, 2013. 380 с.
4. Кардапольцев К. В., Усольцев С. В. Особенности процессного подхода к управлению организацией // Economics. 2016. № 5 (14). С. 21–25.
5. Fundamentals of business process management / M. Dumas, M. La Rosa, J. Mendling, H. Reijers. Berlin: Springer, 2018. 527 p.
6. Седых Е. П. Управление проектами: процессный подход // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2019. № 4 (44). С. 181–192.
7. Клочкова А. В., Орлова О. П. ERP-системы как инструмент стратегического менеджмента // Экономика и экологический менеджмент. 2021. № 2. С. 134–142
8. Крылов А. Н., Мозговой А. И., Кузина Г. П. Повышение конкурентоспособности транспортной компании за счет инвестиций в инфраструктуру // Вестник МГПУ. Серия «Экономика». 2022. № 1 (31). С. 49–59.
9. Кузина Г. П., Мозговой А. И., Крылов А. Н. Бизнес-процессное управление как инструмент повышения эффективности транспортной компании в условиях нестабильной экономики // Вестник МГПУ. Серия «Экономика». 2022. № 2 (32). С. 83–98.
10. Пожидаев Р. Г. Эволюция управления бизнес-процессами и реализация инициатив по совершенствованию бизнес-процессов // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2020. № 3. С. 122–132.

### References

1. O byudzhete g. Moskvy` na 2022 god i planovy`j period 2023 i 2024 godov: Zakon g. Moskvy` ot 24 noyabrya 2021 g. № 33. [On the budget of Moscow for 2022 and the planning period of 2023 and 2024: Law of Moscow dated November 24, 2021 No. 33] //

Vedomosti Moskovskoj gorodskoj Dumy`. 2022. № 10. St. 137. [Vedomosti of the Moscow City Duma. 2022. № 10. Art. 137.].

2. Transportny`e sistemy` 25 gorodov mira: sostavlyayushhie uspeha. Iyul` 2021. [Transport systems of 25 cities of the world: components of success. July 2021]. [Electronic Resource] // McKinsey & Company: [website]. URL: [http://www.mckinsey.com/ru/~/\\_/media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/russia/our%20insights/building%20an%20efficient%20transportation%20system%20five%20takeaways%20from%20a%20mckinsey%20study%20covering%2025%20cities%20around%20the%20world/transport-systems-of-25-cities-of-the-world-ru.pdf](http://www.mckinsey.com/ru/~/_/media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/russia/our%20insights/building%20an%20efficient%20transportation%20system%20five%20takeaways%20from%20a%20mckinsey%20study%20covering%2025%20cities%20around%20the%20world/transport-systems-of-25-cities-of-the-world-ru.pdf) (accessed: 07.02.2023).

3. Repin V. V. Biznes processy`. Modelirovanie, vnedrenie, upravlenie. [Business processes. Modeling, Implementation, Management]. M.: Mann \$ Ivanov and Ferber, 2013. 380 s.

4. Kardapoltsev K. V., Usoltsev S. V. Osobennosti processnogo podxoda k upravleniyu organizacij. [Features of the process approach to organization management]. // Economics. 2016. № 5 (14). S. 21–25.

5. Fundamentals of business process management / M. Dumas, M. La Rosa, J. Mendling, H. Reijers. Berlin: Springer, 2018. 527 p.

6. Sedykh E. P. Upravlenie proektami: processny`j podxod [Project management: process approach] // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo texnicheskogo universiteta. Seriya: Psixologo-pedagogicheskie nauki [Vestnik of Samara State Technical University. Series: Psychological and pedagogical sciences]. 2019. № 4 (44). S. 181–192.

7. Klochkova A. V., Orlova O. P. ERP-sistemy` kak instrument strategicheskogo menedzhmenta [ERP systems as a tool for strategic management] // E`konomika i e`kologicheskij menedzhment. [Economics and environmental management]. 2021. № 2. S. 134–142.

8. Krylov A. N., Mozgovoy A. I., Kuzina G. P. Povy`shenie konkurentosposobnosti transportnoj kompanii za schet investicij v infrastrukturu [Increasing the competitiveness of a transport company through investments in infrastructure] // Vestnik MGPU. Seriya «E`konomika». [MCU Journal of Economics Studies]. 2022. № 1 (31). S. 49–59.

9. Kuzina G. P., Mozgovoy A. I., Krylov A. N. Biznes-processnoe upravlenie kak instrument povy`sheniya e`ffektivnosti transportnoj kompanii v usloviyax nestabil`noj e`konomiki [Business process management as a tool to increase the efficiency of a transport company in an unstable economy] // Vestnik MGPU. Seriya «E`konomika». [MCU Journal of Economics Studies]. 2022. № 2 (32). S. 83–98.

10. Pozhidaev R. G. E`volyuciya upravleniya biznes-processami i realizaciya iniciativ po sovershenstvovaniyu biznes-processov. [Evolution of business process management and implementation of initiatives to improve business processes] // Vestnik VGU. Seriya: E`konomika i upravlenie. [Proceedings of Voronezh State University. Series: Economics and Management]. 2020. № 3. S. 122–132.

*Информация об авторах / Information about the authors*

**Соколов Максим Сергеевич** — кандидат экономических наук, доцент, доцент департамента экономики и управления Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Sokolov Maxim Sergeevich** — PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

SokolovMS@mgpu.ru

**Глебов Степан Дмитриевич** — аспирант департамента экономики и управления Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Glebov Stepan Dmitrievich** — Graduate Student of the Department of Economics and Management of the Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

GlebovSD509@mgpu.ru

УДК 631.15

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.04

### **Чепик Денис Анатольевич**

Федеральный научный центр аграрной экономики  
и социального развития сельских территорий —  
Всероссийский научно-исследовательский институт  
экономики сельского хозяйства,  
Москва, Россия  
denis\_chepik@mail.ru

## **К ВОПРОСУ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ АПК**

**Аннотация.** В работе проанализированы экономические аспекты организационно-экономического механизма инновационного развития АПК в контексте совершенствования государственной научно-технологической политики России. В настоящее время без системы мер государственного регулирования экономики невозможно эффективно развивать науку, получать новые знания и, как следствие, накапливать научно-технический потенциал. Установлено, что на данном этапе реформирования АПК страны следует исходить из необходимости обеспечения баланса социально-экономических интересов общества и сохранением окружающей природной среды с использованием различных механизмов регулирования процессов и явлений. Как единая система взглядов на долгосрочное инновационное развитие АПК, она непосредственно зависит от своих организационной и экономической составляющих. Очевидно, что современный организационно-экономический механизм инновационного развития АПК должен носить системный характер и объединять представителей различных сфер деятельности: образования, науки, реального сектора экономики, а также лиц, принимающих стратегические управленческие решения, представителей государственных корпораций и профильных министерств.

**Ключевые слова:** организационно-экономический механизм, инновационное развитие, агропромышленный комплекс, научно-технический потенциал.

UDC 631.15

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.04

## Чепик Денис Анатольевич

Federal Scientific Center of Agrarian Economy  
and Social Development of Rural Areas —  
All-Russian Research Institute of Agricultural Economics,  
Moscow, Russia  
denis\_chepik@mail.ru

### ON THE ISSUE OF IMPROVING THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

**Abstract.** The work analyzed the economic aspects of the organizational and economic mechanism of innovative development of the agro-industrial complex in the context of improving the state scientific and technological policy of Russia. Currently, without a system of measures of state regulation of the economy, it is impossible to effectively develop science, gain new knowledge and, as a result, accumulate scientific and technical potential. It has been established that at this stage of the country's agro-industrial complex reform it is necessary to proceed from the need to ensure a balance of the socio-economic interests of society and the preservation of the natural environment using various mechanisms for regulating processes and phenomena. As a unified system of views on the long-term innovative development of the agro-industrial complex, it directly depends on its organizational and economic components. Obviously, the modern organizational and economic mechanism of innovative development of the agro-industrial complex should be systematic in nature and unite representatives of various spheres of activity: education, science, the real sector of the economy, as well as persons making strategic management decisions, representatives of state corporations and relevant ministries.

**Keywords:** organizational and economic mechanism, innovative development, agro-industrial complex, scientific and technical potential.

## Введение

Системное рассмотрение экономических процессов и явлений требует совершенствования научных подходов. Это послужило движущим мотивом к признанию всего комплекса экономических отношений как единого механизма хозяйствования. Понятие «механизм» легло в основу формирования таких категорий, как «организационный механизм» и «организационно-экономический механизм». В сочетании с методами управленческого воздействия между субъектами и объектами управления были обоснованы эти два наиболее важных понятия для социальных систем различного уровня. Одной из таких систем в национальном хозяйстве является агропромышленный комплекс.

По мнению Д. Б. Эпштейна, организационный механизм следует рассматривать «как методы целенаправленного воздействия на организационное взаимодействие субъекта и объекта» [1].

Соединение организационного и экономического механизма хозяйствования позволяет говорить об организационно-экономическом механизме хозяйствования, где экономическая составляющая представлена планированием, финансированием, моделированием и т. д. В контексте данного исследования в самом общем виде рассмотрение этих двух взаимосвязанных понятий позволяет охарактеризовать организационно-экономический механизм применительно к сфере агропромышленного комплекса как «совокупность форм (звеньев) и методов осуществления инновационной деятельности, взаимосвязано и согласовано функционирующих и обеспечивающих решение основной задачи по обеспечению научно-технического прогресса в отрасли» [2].

В последние годы (2010–2021) на всех уровнях государственной власти проведена масштабная работа по формированию и развитию основополагающих элементов национальной инновационной системы, а также ее институтов, позволивших оказать стимулирующее воздействие для активизации инновационной деятельности, задать вектор развитию научной инфраструктуры. Это отразилось, прежде всего, в совершенствовании нормативной и правовой базы в части регулирования научно-технической и инновационной деятельности, решения проблемных вопросов обращения результатов интеллектуальной собственности и т. д. Так, разработаны и реализуются: Федеральный закон от 23 августа 1996 года № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике», Постановление Правительства РФ от 09 апреля 2010 года № 219 «О государственной поддержке развития инновационной инфраструктуры в федеральных образовательных учреждениях высшего профессионального образования», Указ Президента РФ «О национальных целях развития России до 2030 года», Постановление Правительства РФ от 29 марта 2019 года № 377 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации “Научно-технологическое развитие Российской Федерации”», Распоряжение Правительства от 12 апреля 2020 года № 993-р «Об утверждении Стратегии развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года», Постановление Правительства Российской Федерации от 25 августа 2017 года № 996 «Об утверждении Федеральной научно-технической программы развития сельского хозяйства на 2017–2025 годы» и др.

## **Методы исследования**

Информационно-аналитической базой исследования явились официальные нормативно-правовые документы и статистические данные Росстата, Минсельхоза России, Российской академии наук, а также публикации экономистов-

аграрников. В процессе исследования применялись общеизвестные методы экономических исследований: аналитический, экономико-статистические, сравнения, монографический и экспертной оценки.

## Результаты

Организационно-экономический механизм реализации основных направлений инновационного развития АПК должен базироваться на целях, задачах и научно обоснованных принципах, учитывать организационно-экономические особенности функционирования аграрной сферы экономики и ее базовой отрасли — сельского хозяйства, обеспечивать эффективную увязку научно-технологической политики с приоритетными методами управления новой моделью развития и включать следующие взаимосвязанные подсистемы:

- механизм выявления, оценки и упреждения угроз для реализации научно-технологической политики, действующий на базе созданного институционального, методологического и информационного обеспечения на национальном уровне;
- сбалансированную нормативную и правовую базу, кадровое обеспечение для наращивания научно-технологического потенциала, в том числе инновационного развития АПК и устойчивого развития сельских территорий;
- углубление экономической интеграции и развитие научно-технологического сотрудничества в сфере АПК с дружественными России странами (Союзное государство, ЕАЭС, странами Юго-Восточной Азии, БРИКС, ШОС и др.).

В состав организационного механизма, в самом общем понимании, входят способы и приемы организационного воздействия. На уровне субъекта хозяйствования это механизм «соединения» исполнителей со средствами производства. На *низовом (микроуровне)* — это индивидуальный, коллективный (звеньевой, бригадный, цеховой и др.) подходы. На *среднем (мезоуровне)* — система взаимодействия организаций различного профиля и направленности для достижения конкретных конечных целей развития АПК. На *макроуровне (национальный, межгосударственный уровни)* такое взаимодействие характерно для государственных, государственно-частных, кооперативных и интегрированных систем, включая межгосударственное научно-техническое сотрудничество. Также на данном уровне формируются парадигма, стратегия и тактика поведения различных организаций и их объединений.

Организационно-экономический механизм инновационного развития АПК представляет собой сложную систему экономических, финансовых, правовых, социальных, экологических и других действий (мер), тесно связанных между собой и направленных на разработку и продвижение на рынок инновационного продукта: новейшей техники; уникального оборудования; новых пород



животных и сортов/гибридов сельскохозяйственных культур; технологий производства сельхозпродукции и продовольствия с заданными свойствами, в том числе функциональное питание и т. д.

В то же время организационно-экономический механизм следует рассматривать как составную часть аграрной политики государства. Сегодня без системы мер государственного регулирования экономики невозможно эффективно развивать науку, получать новые знания, то есть накапливать научно-технический потенциал.

В современных условиях все большее распространение получают различные модели государственно-частного партнерства при доминирующей роли государства как владельца ресурсов. При реформировании АПК страны следует исходить из необходимости обеспечения баланса социально-экономических интересов общества и сохранением окружающей природной среды с использованием различных механизмов регулирования процессов и явлений. Как единая система взглядов на долгосрочное инновационное развитие агропромышленного комплекса, она непосредственно зависит от своих организационной и экономической составляющих.

В экономической литературе понятие «организационно-экономический механизм хозяйствования», как правило, связано с реальным сектором экономики, а также с различными организационно-правовыми формами хозяйствования. В нашем случае в основу организационно-экономического механизма положен весь спектр отношений, возникающих между субъектами, участвующими в сборе и обработке необходимой информации, изучения ее с помощью различных методов научного исследования, включая экономико-математическое моделирование. Проведение экспериментов и апробации результатов исследования и т. д.

Рыночные отношения выступают связующим звеном между элементами и ступенями управления. Организационный механизм инновационного развития АПК схематично представлен на рисунке 1.

В современных условиях существует потребность разработки программы реализации концепции инновационного развития АПК с тем, чтобы обосновать и закрепить за исполнителями основные этапы работ: информационное обеспечение (мониторинг внутренней и внешней среды, сбор и обобщение необходимой информации и т. д.), проведение научных исследований с выходом на конкретные инновационные продукты. На заключительной стадии — их трансфер и апробирование в опытном производстве с последующим тиражированием, в том числе через систему сельскохозяйственного консультирования.

Совершенно очевидно, что взаимодействие исполнителей подпрограмм должно осуществляться в рамках рыночных отношений. На выходе ожидается иметь научные методики, инновационные технологии и готовые продукты (услуги).





Рис. 1. Организационный механизм инновационного развития АПК

В структуре организационно-экономического механизма основополагающими функциями управления и координации инновационной деятельности могут являться:

- программы (государственные, федеральные целевые, научно-технические и др.), которые направлены на обеспечение приоритетных направлений развития науки, техники и технологий;
- мегапроекты, то есть важнейшие инновационные разработки государственного значения, главная цель которых – поддержка инновационной деятельности, осуществляемой группой предприятий на уровне сетевых или корпоративных структур, для создания технологий, обеспечивающих усиление конкурентных позиций отечественных товаропроизводителей на внутреннем и внешнем рынках;
- стартовые фонды финансовой поддержки инновационных стартапов (временных организаций, создаваемых для поиска бизнес-модели, которая является повторяемой и масштабируемой).

Примечательно, что в 2021 году впервые в рамках единой государственной программы Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации» была проведена консолидация всех ресурсов на научные исследования и разработки гражданского назначения, что явилось значимой вехой в формировании государственной научно-технической политики и основой становления новой модели государственной системы управления научной, научно-технической и инновационной деятельностью [3].

Обеспечение технологического суверенитета — многогранный интеграционный процесс, включающий поддержку и развитие сферы образования, прикладной науки и реального сектора экономики. В условиях глобальных геополитических изменений возникла острая необходимость выработки новых подходов к созданию научно-технологической основы экономики, определяющих будущее развитие страны. С этой целью в рамках заседания Совета по стратегическому развитию и национальным проектам, которое состоялось 18 июля 2022 года, Президентом РФ даны необходимые поручения, в том числе по разработке Концепции технологического развития Российской Федерации до 2030 года.

Бесспорным остается тот факт, что организационно-экономический механизм инновационного развития АПК должен быть системно проработан и объединять представителей различных сфер деятельности: образования, науки, реального сектора экономики (промышленных предприятий), а также руководителей, принимающих стратегические управленческие решения, представителей государственных корпораций и министерств.

Основой экономического механизма инновационного развития АПК является в первую очередь планирование и прогнозирование, с помощью которых достигается не только баланс интересов участников, но и структурные пропорции между его отдельными элементами (см. рис. 2).



Рис. 2. Экономический механизм инновационного развития АПК

Также к числу важнейших составляющих экономического механизма относятся: финансирование, кредитование, налогообложение, учет и контроль и др. В современных условиях существенно возросла роль государственного регулирования и экономико-математического моделирования, внедрения программных средств управления и информационных технологий.

Эффективность функционирования экономического механизма инновационного развития АПК неразрывно связана с государственной поддержкой инновационной деятельности, а также с мерами управленческого воздействия на главные «центры» генерации новых знаний и инноваций. Государство является инициатором большинства прорывных направлений в инновационной деятельности, так как органы управления АПК на федеральном уровне и на местах формируют будущую модель аграрного сектора страны.

## **Заключение**

Таким образом, обобщив сложившийся в настоящее время (2010–2021) в России организационно-экономический механизм интенсификации науки и технологий, в том числе финансирования научных исследований и разработок, считаем целесообразным сделать следующие предложения по его совершенствованию:

– необходимо увеличение целевого финансирования научных исследований и разработок на уровне не менее 1,5 % от валового внутреннего продукта, а также привлечение альтернативных источников финансирования посредством государственно-частного софинансирования, венчурного капитала, краудфандинга. В то же время, в целях обеспечения структурного единства научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ при планировании объемов выделяемых средств на науку, необходимо обеспечить соблюдение экономически обоснованных пропорций между фундаментальными и прикладными (поисковыми) исследованиями. В перспективе важно изыскать возможность для развития науки и технологий, модернизации традиционных отраслей и формирования точек роста наукоемкой экономики не только за счет средств государственной поддержки, но и посредством финансового участия частного бизнеса и прочих поступлений, включая распределяемую часть прибыли, амортизационные отчисления, дебиторские задолженности, средства специальных фондов и т. д. Поэтому принципиально важно выстраивать в этой сфере систему заказов, развивать менеджмент в науке, поддерживать разработки под задачу и внедрять их результаты. Кроме того, чтобы финансирование и деятельность научных фондов способствовали достижению поставленных целей, необходимо совершенствовать государственный и общественный контроль над их деятельностью и распределением выделенных ресурсов;

– в целях повышения эффективности использования бюджетных средств, выделяемых на научные исследования и разработки, полагаем целесообразным формировать государственный или муниципальный заказ не на отдельные разрозненные виды работ, входящие в инновационную деятельность, а на реализацию полного инновационного цикла «прикладные исследования – разработки – освоение и тиражирование инновационной продукции», то есть на реализацию инновационных проектов под ключ. Такой подход позволит обеспечить реальную, а не формальную интеграцию отраслевых НИИ, вузов и промышленных предприятий для осуществления инновационной деятельности;

– для усовершенствования института поддержки внедрения инновационных разработок в АПК предлагается использовать положительный опыт функционирования центров трансфера технологий, взаимодействующих с учреждениями Минобрнауки России, которые для продвижения передовых инновационных разработок оказывают широкий спектр услуг во взаимодействии с другими объектами инновационной инфраструктуры по принципу сети центров технологического превосходства. Заслуживает также внимания и применение в сельском хозяйстве опыт деятельности Фонда развития инновационного предпринимательства Торгово-промышленной палаты Российской Федерации [4];

– кадровое обеспечение и повышение компетенций, в том числе создание привлекательных условий для труда научных сотрудников, инженерных кадров и молодых талантливых исследователей;

– наряду с решением проблемы увеличения бюджетного финансирования науки и образования Правительству Российской Федерации необходимо разработать систему мер по повышению ответственности федеральных органов исполнительной власти, являющихся госзаказчиками федеральных целевых программ, а также государственных академий наук и государственных фондов поддержки научной, научно-технической и инновационной деятельности за целевое и эффективное расходование бюджетных средств, достижение научных и научно-технических результатов, повышение качества и доступности образования на уровне современных требований;

– постановка реальных задач по реализации политики импортозамещения и перехода на инновационный путь развития перед Российской академией наук, ведущими научно-исследовательскими институтами и вузами, органами исполнительной власти, бизнесом, отраслевыми центрами компетенций в части создания новой техники и технологий, включая разработку необходимых инструментов для развития производства критически важных материалов и комплектующих, создания собственной компонентной базы, улучшения финансирования субъектов инновационной деятельности на основе инвестирования в НИОКР [5; 6].

## Список источников

1. Эпштейн Д. Б. К вопросу о понятиях «экономический механизм» и «организационно-экономический механизм» // АПК: экономика, управление. 2022. № 5. С. 22–32.
2. Инновационная деятельность в аграрном секторе экономики России / под ред. И. Г. Ушачева, Е. С. Оглоблина, И. С. Санду, И. Т. Трубилина. М.: КолосС, 2007. 636 с.
3. Доклад «О реализации государственной научно-технической политики в Российской Федерации» подготовлен в соответствии со ст. 7 Федерального закона от 27.09.2013 № 253-ФЗ «О Российской академии наук, реорганизации государственных академий наук и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». Утвержден решением общего собрания РАН 01 июня 2022 года. М.: Наука РАН; ИПРАН РАН, 2022. 186 с.
4. Практика внедрения в производство передовых инновационных разработок в сфере АПК: аналит. обзор. М.: Росинформагротех, 2022. 112 с.
5. Ленчук Е. Б. Научно-технологическое развитие как фактор ускорения экономического роста в России // Научные труды ВЭО России. 2021. № 1 (227). С. 237–244.
6. Чепик Д. А., Колесников А. В. Проблемы материально-технического обеспечения растениеводства // Зернобобовые и крупяные культуры. 2022. № 4. С. 24–31.

## References

1. Epstein D. B. K voprosu o ponyatiyah «e`konomicheskij mexanizm» i «organizacionno-e`konomicheskij mexanizm» [To the question of the concepts of “economic mechanism” and “organizational and economic mechanism”] // АПК: e`konomika, upravlenie [Agro-industrial complex: economics, management]. 2022. № 5. S. 22–32.
2. Innovacionnaya deyatel`nost` v agrarnom sektore e`konomiki Rossii [Innovative activity in the agricultural sector of the Russian economy] / pod red. I. G. Ushacheva, E. S. Ogloblina, I. S. Sandu, I. T. Trubilina. M.: KolosS, 2007. 636 s.
3. Doklad «O realizacii gosudarstvennoj nauchno-texnicheskoj politiki v Rossijskoj Federacii» podgotovlen v sootvetstvii so st. 7 Federal`nogo zakona ot 27.09.2013 № 253-FZ «O Rossijskoj akademii nauk, reorganizacii gosudarstvenny`x akademij nauk i vnesenii izmenenij v otdel`ny`e zakonodatel`ny`e akty` Rossijskoj Federacii». Utverzhden resheniem obshhego sobraniya RAN 01 iyunya 2022 goda. [The report “On the implementation of the state scientific and technical policy in the Russian Federation” was prepared in accordance with Art. 7 of the Federal Law of 27.09.2013 No. 253-FZ “On the Russian Academy of Sciences, the reorganization of state academies of sciences and amendments to certain legislative acts of the Russian Federation”. The report was approved by the decision of the general meeting of the Russian Academy of Sciences on June 01, 2022]. M.: Science of the Russian Academy of Sciences; IPРАН RAN, 2022. 186 s.
4. Praktika vnedreniya v proizvodstvo peredovy`x innovacionny`x razrabotok v sfere APK: analit. обзор. [Practice of introducing advanced innovative developments in the field of agro-industrial complex into production: analysis review]. M.: Rosinformagrotech, 2022. 112 s.
5. Lenchuk E. B. Nauchno-texnologicheskoe razvitie kak faktor uskoreniya e`konomicheskogo rosta v Rossii [Scientific and technological development as a factor in accelerating economic growth in Russia] // Nauchny`e trudy` VE`O Rossii. [Scientific works of the VEO of Russia]. 2021. № 1 (227). S. 237–244.

6. Чепик D. A., Kolesnikov A. V. Problemy` material`no-texnicheskogo obespeche-niya rastenievodstva. [Problems of material and technical support for crop production] // Zernobobovy`e i krupyany`e kul`tury`. [Legumes and Groat Crops]. 2022. № 4. S. 24–31.

*Информация об авторе / Information about the author*

**Чепик Денис Анатольевич** — кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник отдела экономических проблем научно-технического развития АПК, Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий — Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства, Москва, Россия.

**Chepik Denis Anatolyevich** — PhD in Economics, Associate Professor, Leading Re-searcher of the Department of Economic Problems of Scientific and Technical Development AIC, Federal Scientific Center for Agrarian Economics and Social Development of Rural Areas — All-Russian Research Institute of Agricultural Economics, Moscow, Russia.

denis\_chepik@mail.ru



УДК 336.71

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.05

**Савчина Оксана Владимировна<sup>1</sup>,  
Медина Гонзалес Винисио Ксавьер<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Экономический факультет РУДН,  
Москва, Россия,

<sup>1</sup> savchina-ovl@rudn.ru

<sup>2</sup> xaviermedinagonza1988@gmail.com

## **ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Аннотация.** В настоящей статье проведен системный обзор тенденций цифровой трансформации банковского сектора России, проанализированы основные тренды цифрового развития банков и формирования модели цифрового банкинга. Оценены перспективы развития цифровизации банковского сектора, а также проанализированы стратегические цели банков в направлении цифрового развития. В статье на основе анализа состояния российского банковского сектора выявлена проблема его консолидации, которая обуславливает синергетический эффект: более ресурсообеспеченный банк имеет значительное преимущество для осуществления инвестиций в цифровое развитие. Обоснована необходимость трансформации существующей бизнес-модели из классической в цифровую вне зависимости от статуса кредитной организации.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, банковский сектор, цифровое развитие, цифровой банк, модель цифрового банкинга, финтех, экосистемы.

UDC 336.71

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.05

Savchina Oksana Vladimirovna<sup>1</sup>,  
Vinicio Xavier Medina Gonzalez<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Faculty of Economics RUDN University,  
Moscow, Russia

<sup>1</sup> savchina-ovl@rudn.ru

<sup>2</sup> xaviermedinagonza1988@gmail.com

## DIGITAL TRANSFORMATION OF THE BANKING SECTOR IN MODERN CONDITIONS

**Abstract.** This article provides a systematic overview of the trends in the digital transformation of the banking sector. The main trends in the digital development of banks and the formation of a digital banking model are analysed. The prospects for the digitalization of the Russian banking sector are determined, and the strategic goals of banks in the direction of digital development are considered. Based on the analysis of the Russian banking sector, the article shows the problem of its consolidation, which leads to a synergistic effect: a more resource-secured bank has a significant advantage for making investments in digital development. The necessity of the transformation of the existent business model from classical to digital is also substantiated, regardless of the status of the credit organization.

**Keywords:** digital transformation; banking sector; digital development; digital bank; digital banking model; fintech; ecosystems.

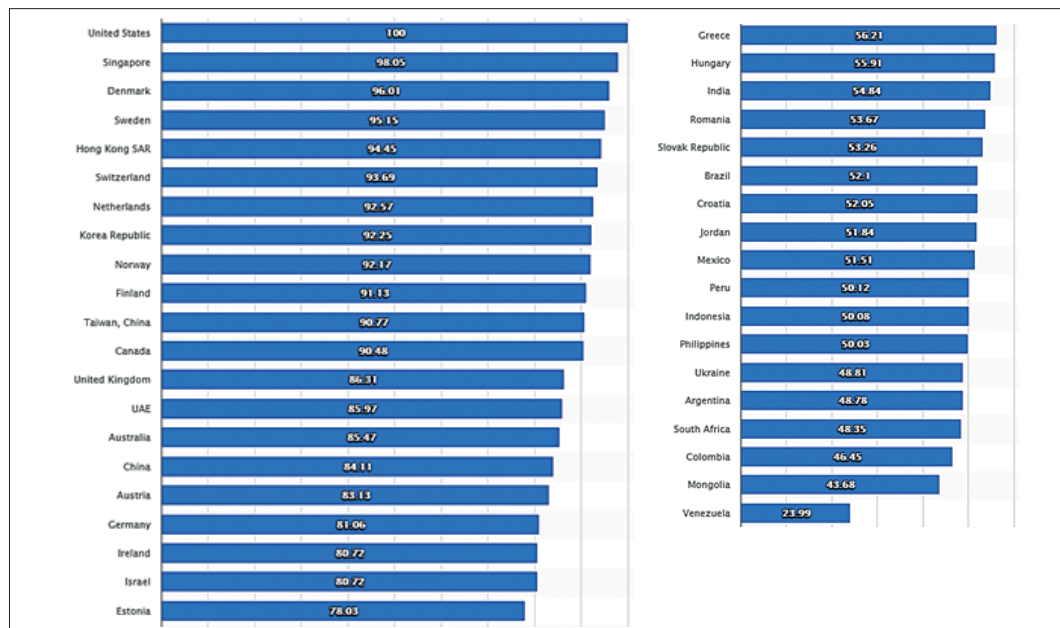
В современном мире цифровизация влияет на все стороны жизни, изменяя сложившийся экономический уклад и образ жизни многих людей. Цифровизация подразумевает под собой внедрение цифровых технологий в различные сферы жизни, и особенно это наблюдается в отношении финансового сектора, где данное влияние является более глубоким, чем просто потенциал экономии средств за счет инновационных информационных технологий или даже за счет поиска новых источников дохода.

За последний год пандемия COVID-19 привела к сокращению мировой экономики на 4,4 %. В то же время во всем мире набирает обороты одна тенденция — цифровизация. Поскольку страны сталкиваются с повторяющимися ковидными ограничениями, в частности с переходом школ, вузов и различных компаний на дистант, цифровые возможности (в том числе дистанционная работа, онлайн-обучение или онлайн-торговля) становятся все более необходимыми.

Согласно ежегодному рейтингу мировой цифровой конкурентоспособности (World Competitiveness Ranking), который отражает способность государств внедрять и применять цифровые технологии и составляется на базе трех ключевых критериев (знания, технологии и готовность к будущему), США являются самой конкурентоспособной в цифровой сфере страной в мире. Многие



Скандинавские страны также заняли высокие места в списке, а Дания, Швеция, Норвегия и Финляндия вошли в топ-10 (см. рис. 1).



Источник: рассчитано авторами по данным из Statista<sup>1</sup>.

**Рис. 1.** Мировой рейтинг цифровой конкурентоспособности по странам в 2020 году

Следует отметить, что меры, которые принимались во время пандемии коронавируса COVID-19, серьезным образом оказали влияние на развитие цифровых технологий во всем мире. Стремительными темпами стали расти объемы дистанционной работы, онлайн-обучения, электронной коммерции, онлайн-медицины, услуг электронного правительства, цифровых инструментов для развития бизнеса и пр.

Правительства современных стран и представители частного сектора отчетливо осознали, что цифровая экономика является не просто наиболее перспективным направлением развития мировой социально-экономической системы, но и жизненной необходимостью.

Цифровизация экономики является одним из наиболее актуальных факторов достижения глобального конкурентного преимущества. Его можно определить как получение контроля над экосистемой клиентского опыта путем управления всем бизнесом с точки зрения клиентов и переосмысления существующей бизнес-модели [6].

В современных условиях экстенсивный путь развития организаций практически исчерпал себя и на смену ему пришли интенсивный и инновационный. Интенсивный путь развития предполагает выход за пределы воспроизводственного

<sup>1</sup> Country-level digital competitiveness rankings worldwide as of 2020 [Электронный ресурс] // Statista. URL: <http://www.statista.com/statistics/1042743/worldwide-digital-competitiveness-rankings-by-country/> (дата обращения: 17.12.2020).

концепта и непрерывное обновление продуктов и технологий, а также совершенствование системы управления бизнес-процессами. Для государства в настоящее время приоритетом является преодоление технологической отсталости посредством опережающего развития технологий шестого технологического уклада. Помимо этого, реализуются шаги в развитии цифровой экономики. Каждая страна применяет свою стратегию в данном направлении.

Отметим, что Россия по уровню цифровой конкурентоспособности находится на 43-м месте в рейтинге цифровой конкурентоспособности за 2020 год, между Италией и Турцией. Общее количество баллов РФ составляет 59,95.

Для России жизненно важно наращивание цифровых технологий практически во всех областях экономики, поскольку цифровизация в мире разворачивается прогрессирующими темпами, так что необходимо не только сохранить свою глобальную конкурентоспособность, но и приумножить, ведь от наличия передовых цифровых технологий, применяемых в экономике, напрямую зависит ее эффективность.

Цифровая трансформация банковского сектора основывается на трех основных группах факторов:

1. Клиентский опыт: клиенты ускоряют переход к цифровизации. Они ожидают бесперебойную работу в многоканальном режиме и постоянное обслуживание. Они оценивают свой опыт на трех уровнях: насколько хорошо банки удовлетворяют их потребности; легкость ведения бизнеса; дружелюбность интерфейса цифрового канала [1]. Поэтому одной из основных задач для банков является адаптация существующих моделей обслуживания к изменяющимся ожиданиям клиентов.

2. Технологический рывок: цифровые технологии стремительно расширяют свое влияние. Цифровая инфраструктура предоставляет миллиардам клиентов широкополосный доступ и недорогие устройства.

3. Экономические выгоды: цифровизация ускоряет экономический рост, позволяет сокращать расходы и получать прибыль. Действительно, оцифровка процессов, требующих больших объемов информации, может сократить расходы при одновременном сокращении времени обработки. Программное обеспечение также позволяет предприятиям собирать данные, которые помогают им оценить производительность процессов, выявлять факторы затрат и риски, что позволяет активно решать имеющиеся проблемы. Однако, чтобы извлечь выгоду из цифровизации, необходимо разработать четкую стратегию, которая оптимизирует процессы и затраты, управляет растущими объемами данных и пр.

Из вышесказанного можно сделать вывод о том, что ключевым отличием цифрового бизнеса является интеллектуализация, которая строится на клиентской базе: информации о клиентах, которой не хватает конкурентам. Крайне важно, что такие организации постоянно изучают своих клиентов и находятся в процессе постоянной коммуникации с ними.

Основным вызовом для цифровой трансформации банковского бизнеса является то, что необходимо внедрять подрывные технологии, разрушающие

традиционные производственно-сбытовые цепочки банков. Аутсайдеры отрасли успешно предлагают простые финансовые услуги. Многие внедряют поддерживающие технологические разработки, позволяющие организовать оптимальное взаимодействие поставщиков услуг с клиентами для наилучшего удовлетворения их потребностей. Эти технологически ориентированные конкуренты часто адаптируют свои бизнес-модели к рыночным условиям и предпочтениям клиентов и обычно избегают дорогостоящих обновлений инфраструктуры [3]. Такие банки остаются в традиционной бизнес-модели, применяя частичную цифровизацию.

Термин, используемый для описания диджитализации финансового сектора, — это «финтех», новые технологии, которые позволяют или напрямую предоставляют финансовые услуги, такие как интернет-технологии в электронной коммерции, мобильные платежи или краудфандинговое финансирование стартапов на ранней стадии. Финтех стал высококонкурентным. Благодаря ускоряющимся темпам технологического развития, быстрому росту объемов данных, все более изощренным методам анализа данных и давлению со стороны регулирующих органов этот сектор также является весьма привлекательным для инвестиций. Между тем традиционные банки изо всех сил пытаются монетизировать любые цифровые предложения. Учитывая, что центральная роль банков заключается в обеспечении рынков ликвидностью и кредитованием клиентов, немногие из них первыми внедряют новые технологии. Однако для них важно, по крайней мере, развернуть технологии, ускоряющие и оптимизирующие процессы, поскольку в банковском ландшафте будущего выживет только успешно трансформированный в цифровую модель банк.

Хотя банки, как правило, умеют собирать данные, они не всегда умеют их интерпретировать и извлекать из них информацию, необходимую для предоставления клиентам новых сложных услуг. Кроме того, многие работают с архаичными серверными системами, в которых отсутствует необходимая функциональность для их поддержки во внешнем интерфейсе [2]. Одним из эффективных решений является облачная технология, которая позволяет проводить анализ больших данных быстрее и дешевле. Более того, это также может позволить им изменить свои бизнес-модели. Безусловным приоритетом сегодня является виртуальный банкинг.

Следует отметить, что на сегодняшний день многие финансово-кредитные организации активно внедряют цифровые технологии без наличия специализированных дорожных карт и определенной цифровой стратегии, которые бы охватывали все изменения в процессе переориентации банка на цифровую среду. Напротив, применяя подход DBF, банки могут визуализировать влияние новых изобретений и просчитать эффекты от внедрения новых технологий. Базовым элементом в этом подходе выступает эталонная модель, определяющая цифровые возможности, которые банки должны использовать, чтобы конкурировать в цифровом пространстве. Эти возможности делятся на следующие области [4]:

- Оцифровка цепочки создания стоимости. Сюда входят бизнес-процессы адаптации продуктов и услуг, чтобы воспользоваться преимуществами цифрового контекста.
- Расширенный клиентский опыт. Предоставление клиентам расширенных механизмов взаимодействия, таких как персонализация, чат-боты и постоянное омниканальное покрытие.
- Ответная реакция. Взаимодействие в реальном времени, поддерживаемое оптимизированными операциями и автоматическими решениями, основанными на практических данных.
- Доверие и прозрачность. Здесь подразумевается миссия и ряд социальных обязательств перед клиентами.
- Интегрированные экосистемы. В платформенно-ориентированной экономике банки могут получить выгоду от участия в открытых финансовых экосистемах.
- Социальные сети. Использование социальных платформ для создания определенных сообществ, которые приносят пользу цифровым клиентам.
- Надежная база. Цифровым банкам требуется гибкая и масштабируемая информационная система, способная быстро реагировать на меняющиеся потребности бизнеса.
- Инновационная цифровая культура. Организационная структура и культура банков зависят от контекста непрерывных и открытых инноваций (см. рис. 2).



Источник: схема взята по материалам IBM Institute for Business Value<sup>2</sup>.

**Рис. 2.** Модель цифровых возможностей банка

<sup>2</sup> Accelerating reinvention with digital banking frameworks [Электронный ресурс] // IBM Institute for Business Value. URL: <http://www.ibm.com/downloads/cas/YDOWYKYG> (дата обращения: 17.12.2020).

Уровень зрелости, необходимый для каждой из возможностей, во многом зависит от стратегии банка, текущей ситуации и географии, а также от зрелости рынка, общества и экосистемы.

Наиболее крупные российские банки активно внедряют финансовые технологии в свою практику. Это такие банки, как Сбербанк, Тинькофф Банк, ВТБ, Альфа-Банк и др.

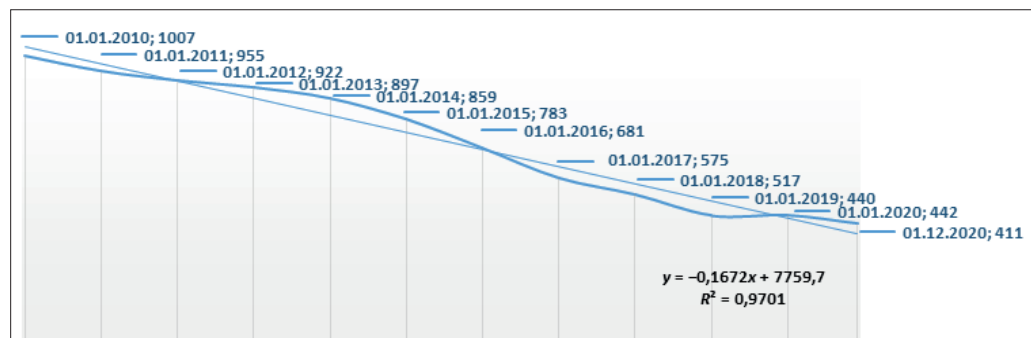
Банки становятся высокотехнологичными организациями, что, в целом, обусловлено самой бизнес-моделью банковского бизнеса. Экосистема современного диджитализированного банка на примере Сбербанка России показана на рисунке 3.



Источник: составлено авторами по материалам Сбербанка России<sup>3</sup>.

Рис. 3. Экосистема Сбербанка России

Отметим, что в отечественном банковском секторе наблюдается отрицательная динамика количества финансово-кредитных организаций. С 2013 года в России началось проведение серьезных мероприятий по отзыву лицензий у недобросовестных банков, что продолжается и в настоящее время. За последнее десятилетие количество банков сократилось более чем в 2 раза (см. рис. 4).

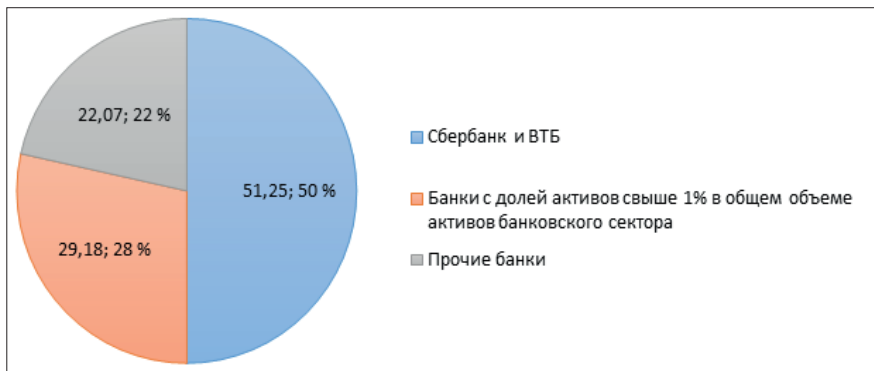


Источник: составлено авторами по материалам ЦБ РФ.

Рис. 4. Количество игроков российского банковского рынка в 2010–2020 годах

<sup>3</sup> Годовой отчет Сбербанка России за 2019 год [Электронный ресурс]. URL: <http://2019.report-sberbank.ru/ru/performanceoverview/best-customer-experience/business-ecosystem> (дата обращения: 17.12.2020).

Сокращение количества финансово-кредитных организаций привело к консолидации рынка, которая стала основой для процессов концентрации. Так, согласно индексу Херфиндаля – Хиршмана, который отражает уровень концентрации рынка и рассчитывается по активам банковского сектора, в 2020 году в России наблюдалась умеренная концентрация (значение индекса составляло 1600). Однако следует констатировать тот факт, что распределение активов в российском банковском секторе крайне неравномерно. Например, более половины от общего объема активов приходится на Сбербанк России и ВТБ, что позволяет говорить о начале монополизации рынка (см. рис. 5).



Источник: составлено авторами по материалам Банка России.

**Рис. 5.** Распределение активов банковского сектора РФ по итогам 2-го полугодия 2020 году, %

Цифровая трансформация банковского сектора характеризуется определенным противоречием: чем меньше банк, тем меньшими ресурсами он располагает для инновационных цифровых разработок. С другой стороны, более крупные и ресурсообеспеченные банки, как и любой другой крупный бизнес, являются в некоторой степени инертными, и внедрение инноваций в них идет сложнее. Поэтому универсальным выходом является сотрудничество банков с цифровыми стартапами. Крупные банки с этой целью покупают финтех-проекты, инвестируют в них. Со своей стороны финтех-компании являются для банков драйвером цифрового развития, поскольку вызовы рынка требуют от банков реакции, направленной на цифровую трансформацию бизнеса с целью сохранения рынка и увеличения конкурентоспособности. Таким образом, классический банкинг в цифровой трансформации эволюционирует.

Особенностью цифрового банка является то, что основную часть своих продуктов и услуг он создает на основе цифровых технологий. Поэтому ему присуща оптимизированная структура, адаптированная под цифровые коммуникации. Такая структура является гибкой и мобильной, готовой к немедленной трансформации технологий. В мире постепенно увеличивается число цифровых банков (см. табл. 1) и наиболее активно развиваются так называемые необанки, которые функционируют без офисов и собственных банкоматов. Такие финансово-



Таблица 1

**Крупнейшие цифровые банки по размеру клиентской базы**

| №  | Банк            | Материнская компания        | Страна   | Количество клиентов (млн) |
|----|-----------------|-----------------------------|----------|---------------------------|
| 1  | ING Diba        | ING Group                   | Германия | 8,5                       |
| 2  | Capital One 360 | Capital One Financial       | США      | 7,8                       |
| 3  | USAA Bank       | USAA                        | США      | 7                         |
| 4  | FNBO Direct     | First National of Nebraska  | США      | 6                         |
| 5  | Rakuten Bank    | Rakuten                     | Япония   | 5                         |
| 6  | Tinkoff Bank    | –                           | Россия   | 5                         |
| 7  | TIAA Direct     | TIAA-CREF Trust Company     | США      | 3,9                       |
| 8  | Discover Bank   | Discover Financial Services | США      | 3,5                       |
| 9  | Alior Bank      | –                           | Польша   | 3                         |
| 10 | DKB AG          | –                           | Германия | 3                         |

Источник: таблица взята из портала TAdviser<sup>4</sup>.

кредитные организации в большей степени учитывают потребности клиентов и разрабатывают самые современные, в том числе нефинансовые услуги<sup>5</sup>.

Даже при наличии высоких темпов цифровизации на российском рынке в настоящее время присутствуют единицы полностью цифровых банков. При этом необходимо отметить высокую позицию России в развитии цифрового банкинга.

Примечательно, что, находясь на 43-м месте по цифровой конкурентоспособности экономики, Россия в числе лидеров по цифровизации банкинга. Согласно изложенным в 4-м выпуске международного обзора цифровизации коммерческих банков результатам исследования, проведенного компанией Deloitte, Россия вошла в топ-10 стран — лидеров мирового цифрового банкинга наряду с такими странами, как Япония, Сингапур, Норвегия, Испания, Бельгия, Турция, Польша, Саудовская Аравия и Катар.

Однако, несмотря на быстрые темпы цифровизации банковского сектора в последние годы, полностью цифровых банков в России немного. Главный приоритет российских банков из топ-30 — это ускорение выведения продуктов на рынок (time-to-market, речь может идти о сокращении срока с 1–1,5 лет до менее 6 месяцев) и, соответственно, повышение гибкости (agile), которая поддержит более высокие темпы<sup>6</sup>.

Пандемия COVID-19 оказала серьезное влияние на мировую экономику и банковский сектор, обусловив безальтернативный приоритет финтех в формировании конкурентоспособности современных банков. Российские банки, будучи на передовых позициях в отношении цифровизации, оказались более

<sup>4</sup> Цифровая трансформация российских банков [Электронный ресурс] // Портал TAdviser. URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая\\_трансформация\\_российских\\_банков](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая_трансформация_российских_банков) (дата обращения: 17.12.2020).

<sup>5</sup> Там же.

<sup>6</sup> Там же.

подготовленными к последствиям карантинных ограничений, чем многие зарубежные. Ускорение цифровой трансформации является сегодня одной из основных задач для сохранения устойчивости банковского сектора. Четко разработанная стратегия цифровизации является необходимой для снижения рисков, модернизации комплаенса и развития интегрированной системы управления.

У банков нет иной стратегической альтернативы, чем противостоять вызовам цифровых структурных изменений и пересмотреть свои операционные модели. Стратегически связывая свой бизнес с огромным объемом доступных им данных, они могут получать информацию о динамично изменяющихся потребностях клиентов, что может повысить ценность. Тем не менее, чтобы оставаться конкурентоспособными на «рынке покупателя», банки должны ускорить оцифровку бизнеса. Клиенты хотят, чтобы счета открывались за считанные минуты, и ожидают, что банки будут иметь доступ ко всем их данным. Круглосуточная доступность, интуитивно понятные интерфейсы, выполнение в реальном времени и индивидуальный подход с глобальной согласованностью и отсутствием ошибок становятся определяющими факторами, в то время как основные продукты и услуги превращаются в товар.

Помимо автоматизации существующих процессов, банки должны уменьшить сложность и время отклика при всех взаимодействиях с клиентами, а также развивать автоматизированное принятие решений, более эффективно соблюдая нормативные требования. Для этого решающее значение имеют платформы управления данными и аналитики. Они обеспечивают понимание клиентов, более быстрое и эффективное принятие решений и надежное отслеживание производительности. Внутри банков могут потребоваться новые специалисты, например по обработке данных и проектировщики пользовательского интерфейса. Тем не менее кредитным организациям следует сосредоточить внимание на своих основных сильных сторонах, а при необходимости искать внутренние и внешние стратегические партнерства для расширения своих возможностей. Им также необходимо поддерживать динамику: отслеживать прогресс в достижении поставленных целей с помощью подходящих KPI и рассказывать истории успеха, которые помогают изменить культуру организации. Не менее важна необходимость поощрять сотрудников на всех уровнях для выявления новых практик и возможностей, которые будут способствовать дальнейшему развитию и достижению высоких результатов.

Перспективы цифрового развития банковского бизнеса являются многообещающими. Интегрированный цифровой банкинг станет еще более связанным с повседневной жизнью, когда предметы повседневного обихода (и даже мы сами) будут подключены к интернету, а право на данные потребителя будет применяться ко всем секторам экономики (помимо Open Banking). Его важность будет увеличиваться в геометрической прогрессии по мере слияния разрозненных наборов данных, чтобы предоставить исчерпывающую картину нашей жизни на 360 градусов.



Широкая цифровизация будет способствовать появлению новых игроков, таких как неолбанки и высокотехнологичные банковские платформы (это наблюдается и сейчас). В то же время ведущие банки будут все больше расширять свои бизнес-модели различными сервисами, становясь по-настоящему цифровыми финансовыми супермаркетами.

Эти важные изменения потребуют от регулирующих органов разработки совершенно новых способов выявления рисков и управления ими, регулирования деятельности, осуществляемой более широким кругом участников, и оценки результатов, которые они приносят клиентам.

Технологии, которые окажут наибольшее влияние на отрасль финансовых услуг в ближайшие 10–15 лет, — это искусственный интеллект, блокчейн, биометрия, 5G, облачные вычисления, AR/VR и квантовые вычисления, изменяющие как характер услуг, так и способы их доставки и использования.

## Заключение

Стратегия цифрового развития банка всегда будет направлена на достижение целей с учетом условий среды *as is*. Но стремительные темпы технологического развития могут внести свои коррективы, так что процесс цифровой трансформации нельзя полностью спланировать заранее. Также сложно предсказать наиболее успешные подходы. Одни банки создают базис межфункциональных команд, другие — лаборатории инноваций и оцифровки, иные — продвигают организационные инновации. Тем не менее банки, которые действительно решают проблему цифровых технологий, выиграют по всем направлениям — укрепят отношения с существующими клиентами, улучшат операционный контроль, снизят базу затрат и риски и в конечном итоге увеличат чистую прибыль. Сама технология станет невидимой для покупателя, проявляясь исключительно в приятном клиентском опыте на всех уровнях взаимодействия.

## Список источников

1. Акаткин Ю. М., Карпов О. Э., Конявский В. А., Ясиновская Е. Д. Цифровая экономика: концептуальная архитектура экосистемы цифровой отрасли // Бизнес-информатика. 2017. № 4 (42). С. 17–28.
2. Гонтарь А. А. Цифровой банкинг как одна из составляющих экономической безопасности кредитной организации // Вестник Волжского университета имени В. Н. Татищева. 2017. Т. 1. № 4. С. 90–96.
3. Диденко В. Ю. Влияние эры диджитализации на банковские бизнес-модели // Торгово-экономический журнал. 2016. № 2. С. 183–194.
4. Долгушина А. Я, Полтораднева Н. Л. Цифровая модель банковского обслуживания // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2016. № 6 (256). С. 206–218.

5. Кошечев В. А., Цветков Ю. А. Цифровая трансформация банковского сектора // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2018. № 4 (38). С. 40–44.
6. Мирошниченко М. А., Трелевская К. И., Мамыкина Е. В. Исследование процессов «Цифровизации» банковского сектора в рамках экосистемы цифровой экономики России // Научный журнал КубГАУ = Scientific Journal of KubSAU. 2017. № 133. С. 434–447.
7. Осиповская А. В. Цифровизация и ее влияние на экономику // Актуальные вопросы экономики и управления: мат-лы VII Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, апрель 2019 г.). СПб.: Свое издательство, 2019. С. 8–11.
8. Schaefer M. The seven traits of an effective digital enterprises. [Электронный ресурс] // Personal website of M. Schaefer. URL: <https://businessesgrow.com/2014/07/07/digital-enterprise/>

### References

1. Akatkin Yu. M., Karpov O. E., Konyavskij V. A., Yasinovskaya E. D. Cifrovaya e`konomika: konceptual`naya arxitektura e`kosistemy` cifrovoj otrasli [Digital economy: conceptual architecture of the ecosystem of the digital industry] // Biznes-informatika [Business Informatics]. 2017. № 4 (42). S. 17–28.
2. Gontar` A. A. Cifrovoy banking kak odna iz sostavlyayushhix e`konomicheskoy bezopasnosti kreditnoj organizacii [Digital banking as one of the components of economic security of a credit institutio] // Vestnik Volzhskogo universiteta imeni V. N. Tatisheva. [Vestnik of Volzhsky University after V. N. Tatischev]. 2017. T. 1. № 4. S. 90–96.
3. Didenko V. Yu. Vliyanie e`ry` didzhitalizacii na bankovskie biznes-modeli [The influence of the era of digitalization on banking business models] // Torgovo-e`konomicheskij zhurnal [Trade and Economic Journal]. 2016. № 2. S. 183–194.
4. Dolgushina A. Ya, Poltoradneva N. L. Cifrovaya model` bankovskogo obsluzhivaniya [Digital model of banking services] // Nauchno-texnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politexnicheskogo universiteta. E`konomicheskie nauki. [Scientific and Technical Bulletin of St. Petersburg State Polytechnic University. Economic sciences]. 2016. № 6 (256).S. 206–218.
5. Koshcheev V. A., Czvetkov Yu. A. Cifrovaya transformaciya bankovskogo sektora [Digital transformation of the banking sector] // Teoriya i praktika servisa: e`konomika, social`naya sfera, texnologii. [Theory and practice of the service: economy, social sphere, technology.]. 2018. № 4 (38). S. 40–44.
6. Miroshnichenko M. A., Trelevskaya K. I., Mamy`kina E. V. Issledovanie processov «Cifrovizacii» bankovskogo sektora v ramkax e`kosistemy` cifrovoj e`konomiki Rossii [Investigation of the processes of «Digitalization» of the banking sector within the ecosystem of the digital economy of Russia] // Nauchny`j zhurnal KubGAU = Scientific Journal of KubSAU. 2017. № 133. S. 434–447.
7. Osipovskaya A. V. Cifrovizaciya i ee vliyanie na e`konomiku [Digitalization and its impact on the economy] // Aktual`ny`e voprosy` e`konomiki i upravleniya [Topical issues of economics and management]: mat-ly` VII Mezhdunar. nauch. konf. (g. Sankt-Peterburg, aprel` 2019 g.). SPb.: Svoe izdatel`stvo, 2019. S. 8–11.
8. Schaefer M. The seven traits of an effective digital enterprises. [E`lektronny`j resurs] // Personal website of M. Schaefer. URL: <https://businessesgrow.com/2014/07/07/digital-enterprise/>

*Информация об авторах / Information about the authors*

**Савчина Оксана Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и кредита экономического факультета, Российский университет дружбы народов, Москва, Россия.

**Savchina Oksana Vladimirovna** — PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance and Credit, Faculty of Economics, Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia.

savchina-ovl@rudn.ru

**Медина Гонзалес Винисио Ксавьер** — кандидат исторических наук, магистр по направлению «Финансы и кредит», старший преподаватель кафедры теории и истории международных отношений экономического факультета, Российский университет дружбы народов, Москва, Россия.

**Vinicio Xavier Medina Gonzalez** — Ph.D in History, Master's Degree in Finance and Credit, Senior Lecturer of the Department of Theory and History of International Relations, Faculty of Economics, Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia.

xaviermedinagonza1988@gmail.com



УДК 332.142.6:330.34

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.06

**Геврасева Анна Павловна**

Гомельский государственный университет им. Ф. Скорины,  
Гомель, Республика Беларусь;  
Белорусский государственный технологический университет,  
Минск, Республика Беларусь  
Anyal478@mail.ru

## **ОЦЕНКА РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭКОСБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ**

**Аннотация.** На основе обобщения и систематизации подходов к измерению устойчивости и сбалансированности регионального развития в статье предложен авторский подход к оценке региональной эффективности экосбалансированного развития. Разработанная система показателей экономической, экологической и социальной динамики учитывает основные индикаторы устойчивого развития, «зеленого» роста и соответствует приоритетам национальной и региональной экономики. Научную основу исследования составляют теории экономического роста и сбалансированного развития с учетом положений концепции устойчивого развития. В процессе научного поиска выдвинута следующая гипотеза исследования: региональная эффективность экосбалансированного развития обеспечивается на основе согласованного взаимодействия экономической, экологической и социальной сфер при положительной их динамике, обуславливающей экономический рост и поддержание экологического равновесия территории.

**Ключевые слова:** оценка, эффективность, устойчивое развитие, экосбалансированное развитие, экономическая динамика, экологическая динамика, социальная динамика.

UDC 332.142.6:330.34

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.06

## EVALUATION OF REGIONAL EFFICIENCY OF ECO-BALANCED DEVELOPMENT

**Gevrasyova Anna Pavlovna**

Francisk Scorina Gomel State University,  
Gomel, Republic of Belarus;  
Belarusian State Technological University,  
Minsk, Republic of Belarus  
Anyal478@mail.ru

**Abstract.** Based on the generalization and systematization of approaches to measuring the sustainability and balance of regional development, the article proposes an author's approach to assessing the regional effectiveness of eco-balanced development. The developed system of indicators of economic, environmental and social dynamics takes into account the main indicators of sustainable development, «green» growth and corresponds to the priorities of the national and regional economy. The scientific basis of the study is the theory of economic growth and balanced development, taking into account the provisions of the concept of sustainable development. In the process of scientific research, the following research hypothesis was put forward: the regional efficiency of eco-balanced development is ensured on the basis of the coordinated interaction of economic, environmental and social spheres with their positive dynamics, which determines economic growth and maintains the ecological balance of the territory.

**Keywords:** assessment, efficiency, sustainable development, eco-balanced development, economic dynamics, environmental dynamics, social dynamics.

### Введение

Реализация модели устойчивого развития на региональном уровне предполагает долгосрочное согласованное взаимодействие между экономической, социальной и экологической сферами. Приоритет при этом принадлежит экономическому фактору, который обеспечивает поддержание правильных пропорций между основными сферами жизнедеятельности территории и соблюдение социальных нормативов. Экономический рост в условиях устойчивого развития направлен на повышение благосостояния населения при сохранении качества окружающей среды и предотвращении негативного воздействия на состояние природных систем. Экосбалансированное развитие региональной экономики определяет контуры модели устойчивого развития, обуславливая необходимость разработки соответствующего методического инструментария его оценки. Наравне с учетом экономической динамики важное значение принадлежит учету экологической и социальной динамики, которые во взаимодействии позволяют получить объективную

оценку региональной эффективности экосбалансированного развития, не утрачивая его основного содержания.

Имеющийся методический инструментарий эффективности экосбалансированного развития сводится к оценке устойчивости и сбалансированности регионального развития. Традиционными являются подходы международных организаций, базирующиеся на системах показателей и агрегированных индикаторов, а также разработки зарубежных и отечественных ученых.

Целью исследования является разработка и апробация методического подхода к оценке региональной эффективности экосбалансированного развития на основе обобщения и систематизации методов и инструментов, сложившихся в белорусской и зарубежной практике.

Постановка цели предопределяет решение следующих задач:

- анализ методического инструментария измерения устойчивости регионального развития;
- обобщение и систематизация имеющихся подходов отечественных и зарубежных ученых к оценке сбалансированности регионального развития;
- разработка методического подхода к оценке региональной эффективности экосбалансированного развития;
- апробация методического подхода на материалах Республики Беларусь (на примере Гомельской области);
- определение направлений повышения эффективности экосбалансированного развития на материалах Республики Беларусь (на примере Гомельской области).

Новизна исследования заключается в разработке комплексного подхода к оценке региональной эффективности экосбалансированного развития, который основывается на системе показателей экономической, экологической и социальной динамики, согласованными с индикаторами мониторинга реализации целей устойчивого развития на национальном уровне, «зеленого» роста Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и социально-экономического развития Республики Беларусь в соответствии с программными документами.

Практическая значимость исследования сводится к применению предложенной системы показателей для мониторинга и анализа состояния и развития определенных сфер, что позволит региональным органам власти принимать своевременные и действенные меры по повышению эффективности развития территории.

## **Теоретические и методические аспекты оценки региональной эффективности экосбалансированного развития**

Исследование методического инструментария оценки региональной эффективности экосбалансированного развития предполагает систематизацию имеющихся подходов в зависимости от цели и особенностей их реализации.

Учет экологической составляющей находит отражение в ряде международных инициатив по вопросам измерения устойчивого развития. ОЭСР, Европейская экономическая комиссия ООН (ЕЭК ООН) и Всемирный банк (ВБ) предлагают системы индикаторов, характеризующие отдельные аспекты развития в экономической, социальной и экологической подсистемах [4; 6]. Они отличаются многочисленностью (порядка 550 индикаторов) и разноплановостью, что предполагает наличие широкой информационной базы и соответствующего программного обеспечения для мониторинга и оценки устойчивости регионального развития.

К числу агрегированных индикаторов относятся индекс скорректированных чистых накоплений, экологически адаптированный чистый внутренний продукт, экологический след, индекс экологической устойчивости, индикатор истинного прогресса Джона Кобба, индекс экономики знаний ВБ, система индикаторов Европейского инновационного табло и др. Достоинством индикаторов является представление об эффективности регионального развития с позиции стоимостной оценки структурообразующих элементов национального (регионального) капитала, при которой учитывается изменение стоимости природного капитала во времени (истощение, ущербы от выбросов). Валовой национальный (региональный) продукт (ВВП/ВРП) рассчитывается на чистой основе с учетом динамики природного капитала и характеризует пределы возможностей экосистем в обеспечении экономического роста страны (региона).

Как показывают проведенные исследования, при разработке системы индикаторов, характеризующих региональную эффективность реализации модели устойчивого развития, важно учитывать пределы устойчивости в экономической и экологической сферах, которые представляют собой определенный уровень безопасности для развития территории. Индикаторы должны выражать динамику процесса устойчивого развития в экономической, социальной и экологической сферах, определяя уровень благополучия населения, который зависит от степени удовлетворения благами.

Методический инструментарий оценки устойчивого и сбалансированного развития представлен в исследованиях белорусских ученых В. Ф. Байнева, Н. И. Богдан, А. В. Богдановича, В. И. Борисевича, Е. Б. Дориной, В. В. Зайцева, В. Г. Гаркавая, Т. Н. Долининой, Н. П. Драгуна, Л. В. Козловской, Н. А. Масилевич, А. В. Неверова, К. В. Рудого, И. Н. Русака, В. С. Фатеева, В. Н. Шимова, О. С. Шимовой и др. [2; 8; 10; 11; 14]. Среди зарубежных ученых — Д. А. Барабаш, И. С. Белик, С. Н. Бобылев, В. Е. Васенко, В. С. Васильцов, А. Ю. Даванков, В. И. Данилова – Данильян, С. А. Егорычев, М. Ф. Замятина, С. В. Золотарев, Е. Д. Игнатьева, Н. Н. Киселева, А. В. Орлова, М. Ю. Осипова, И. Г. Полянская, Н. С. Сорокина, А. И. Татаркин, Е. А. Третьякова, А. В. Харламов, А. А. Чуб, В. В. Юрак, Е. Н. Яковлев, Л. В. Ятченко, Н. Н. Яшалова, J. Adda, S. Basu, C. Dustmann, J.-S. Görlach, J. Hassler, P. Krusell, C. Olovsson, L. Pascali, F. Schiantarelli, L. Serven и др. [1; 13; 15; 16; 17].



Существенный вклад в методологию устойчивого развития регионов вносят труды научной школы профессора Белорусского государственного технологического университета А. В. Неверова. Измерение устойчивого регионального развития основывается на эколого-экономической оценке, в которой узловыми показателями выступают природный (экологический) капитал и региональная добавленная стоимость. Природный капитал территории определяют на основе экономической оценки природно-ресурсного потенциала с применением нормативного метода исчисления природной ренты. Региональная добавленная стоимость рассчитывается как разность между выпуском и промежуточным потреблением, исчисляемая по видам экономической деятельности. При расчете ее величины учитывают оценку вреда, наносимого окружающей среде в процессе природопользования [8; 14].

Существенный вклад в разработку теории и методологии измерения устойчивого развития внесли научные исследования профессора Белорусского государственного экономического университета Л. А. Сошниковой [11]. На основе исследования системы статистического учета природоохранных затрат разработана концепция построения счета текущих затрат на охрану окружающей среды и определена методология расчета экологически скорректированного ВВП на базе модифицированного межотраслевого баланса. Балансирующей статьей Системы природно-экономического учета (СПЭУ) является расчет валовой добавленной стоимости по природоохранной деятельности, которая определяется как сумма валового выпуска природоохранной деятельности и экологических субсидий за минусом промежуточного потребления природоохранной деятельности. Автор предлагает определять ее на чистой основе, то есть за минусом потребления основного капитала природоохранного назначения. Таким образом, экологическая корректировка ВВП должна осуществляться с учетом потребления не только основного, но и природного капитала.

Региональные аспекты оценки и статистического анализа экологической составляющей ВРП находят продолжение в научных исследованиях Т. В. Селюжицкой [10]. Для комплексной оценки эколого-экономического состояния региона и характеристики его устойчивого развития автором на основе существующих международных и национальных систем показателей разработана и предложена система индикаторов эколого-экономического состояния региона, которая включает четыре группы показателей: антропогенной нагрузки, природоохранной деятельности, экономических возможностей, экологической эффективности экономической деятельности.

Представленные показатели отражают фактическое состояние экологической сферы. Однако не позволяют определить тенденции обеспечения устойчивого развития регионов на основе экономической и социальной динамики.

Научный интерес представляют работы Е. А. Третьяковой и М. Ю. Осиповой по применению метода динамических нормативов для оценки устойчивого регионального развития [13]. Авторский подход к определению сущности



и содержания устойчивого развития основывается на обеспечении сбалансированности показателей по трем общепринятым компонентам — экономическому, социальному и экологическому. Динамичность как характеристика находит отражение в самих показателях, которые представляют собой темпы изменения их значений в отчетном году по сравнению с базисным (предыдущим) годом. Преимуществом метода динамических нормативов является возможность получить оценку не только фактического состояния анализируемой сферы, но и определить тенденции ее изменения за определенный период времени. По результатам проведенных расчетов осуществляется сравнение состояний региональных социо-эколого-экономических систем, на основании которого производится их ранжирование. При этом каждый из представленных показателей имеет определенное значение и вносит свой вклад в обеспечение устойчивости регионального развития. Использование метода динамических нормативов, наряду со статичными методами, позволяет получить комплексную характеристику региональной системы с позиции проведения анализа, диагностики, оценки и определения тенденций развития.

Несмотря на многочисленные исследования в предметной области, в Республике Беларусь отсутствует комплексный методический подход к оценке региональной эффективности экосбалансированного развития страны (региона), который бы охватывал три основных компонента и позволил получить интегральный показатель, характеризующий фактическое состояние и определяющий тенденции развития. На основании проведенного анализа с учетом наиболее существенных результатов исследований разработана система показателей для оценки региональной эффективности экосбалансированного развития.

### **Методический подход к оценке региональной эффективности экосбалансированного развития**

Региональная эффективность экосбалансированного развития определяется состоянием и динамикой экономической, экологической и социальной сфер. Акцентируя внимание на экологической составляющей в обеспечении сбалансированного регионального развития, не менее важными являются экономическая и социальная сферы. Экономическая сфера представляет собой материальную основу для социального развития, определяющего состояние и изменение человеческого капитала региона. Знания, умения, навыки и компетенции, присущие ему, формируют эколого ориентированное поведение, направленное на сохранение и приращение природного (экологического) капитала, при разумном сочетании экономических и экологических интересов общества. Поэтому экосбалансированное развитие региона определяется триединством экономической, социальной и экологической динамики, их взаимосвязью и взаимообусловленностью.

Оценка региональной эффективности экосбалансированного развития основывается на сравнении экономической, экологической и социальной динамики региона. Методика оценки включает следующие основные этапы:

- выбор и обоснование показателей, характеризующих экономическую, экологическую и социальную динамику регионального развития;
- стандартизация и нормирование исходных значений показателей;
- приведение частных показателей в интегральные показатели в экономической, экологической и социальной сферах;
- расчет обобщающего показателя на основании интегральных показателей экономической, экологической и социальной динамики.

При оценке региональной эффективности экосбалансированного развития для каждой сферы применяется своя система показателей, позволяющая оценить как фактическое ее состояние, так и тенденции развития. Динамичность экономических, экологических и социальных процессов обуславливает применение как относительных, так и абсолютных показателей, изменение которых за длительный период времени позволяет оценить вклад определенной сферы в обеспечение экосбалансированного развития региона. При выборе показателей следует исходить из их значимости для регионального развития, наличия информационной базы для сбора фактических данных, отражения содержания определенных аспектов эффективности. Реализация модели устойчивого развития обуславливает учет и использование в оценке региональной эффективности ряда глобальных/национальных показателей, которые отражают результаты достигнутых целей устойчивого развития в экономической, экологической и социальной сферах региона.

Для обеспечения сопоставимости показателей, применяемых при оценке экономической, экологической и социальной динамики, используем метод относительных разниц, который позволяет привести их к единому виду [5]. Данный метод предусматривает стандартизацию и нормирование исходных данных для расчета динамики по каждой сфере с сохранением расстояний между ними в новом нормированном масштабе. Содержание показателей определяет направление их развития и особенности расчета стандартизованных коэффициентов. По показателям, значение которых должно стремиться к максимуму, применяется следующая формула:

$$Z_{ij} = \frac{X_{ij} - \min X_{ij}}{\max X_{ij} - \min X_{ij}},$$

где  $Z_{ij}$  — стандартизированный коэффициент значения  $i$ -го индикатора  $j$ -го периода;  $X_{ij}$  — фактическое значение  $i$ -ого индикатора  $j$ -го периода;  $\max X_{ij}$ ,  $\min X_{ij}$  — максимальное и минимальное значения  $i$ -го индикатора  $j$ -го периода.

По показателям, значение которых должно стремиться к минимуму, расчет стандартизованных коэффициентов осуществляется по формуле:

$$Z_{ij} = \frac{\max X_{ij} - X_{ij}}{\max X_{ij} - \min X_{ij}}.$$

Стандартизированные коэффициенты принимают значения в пределах  $0 \leq Z_{ij} \leq 1$ . Достоинством предложенного подхода является обеспечение единообразия при использовании разноплановых по своему содержанию и виду показателей, характеризующих экономическую, экологическую и социальную динамику.

В рамках каждой группы рассчитывается интегральный показатель ( $Y$ ) как среднее арифметическое частных показателей [5].

С позиции обеспечения устойчивого развития региона значения интегральных показателей должны увеличиваться и стремиться к единице ( $Y_i \rightarrow 1$ ).

Для оценки региональной эффективности экосбалансированного развития рассчитывается обобщающий показатель по группам показателей, характеризующих экономическую, экологическую и социальную динамику.

Расчет обобщающего показателя по группам экономической, экологической и социальной динамики осуществляется по формуле:

$$Y_{\text{об.}} = \frac{1}{n} \sum Y_i,$$

где  $Y_{\text{об.}}$  — обобщающий показатель по группам показателей экономической, экологической и социальной динамики [5].

В условиях устойчивого развития сбалансированность между экономической, экологической и социальной сферами обеспечивается за счет их равного вклада в региональную эффективность. Однако с позиции экосбалансированного регионального развития важен баланс в развитии экономической и экологической сфер для обеспечения положительной социальной динамики. Исходя из принципа золотого сечения, сбалансированная динамика достигается на основе соотношения  $0,382 / 0,382 / 0,236$  [3].

## **Оценка региональной эффективности экосбалансированного развития Гомельской области**

Данный алгоритм и предложенный методический инструментарий позволяют объективно оценить экономическую, экологическую и социальную динамику, определить обобщающий показатель экосбалансированного развития на примере Гомельской области Республики Беларусь.

В таблице 1 представлены показатели экономической динамики Гомельской области за 2019–2021 годы.

В качестве показателей экономической динамики определены индексы ВРП, валовой добавленной стоимости в сферах производства и услуг, промышленности и сельского хозяйства, производительности труда по добавленной

Таблица 1

**Показатели экономической динамики Гомельской области  
за 2019–2021 годы, в %**

| Показатели  | 2019  | 2020  | 2021  |
|---|-------|-------|-------|
| Индекс ВРП  | 100,1 | 99,7  | 100,7 |
| Индекс валовой добавленной стоимости в сфере производства                             | 101,1 | 101,5 | 100,4 |
| Индекс валовой добавленной стоимости в сфере услуг                                    | 98,8  | 97,5  | 101,0 |
| Индекс промышленного производства   | 100,8 | 99,8  | 105,8 |
| Индекс сельскохозяйственного производства   | 97,0  | 101,2 | 89,7  |
| Индекс производительности труда по добавленной стоимости                              | 101,1 | 99,8  | 101,5 |
| Индекс потребительских цен  | 105,6 | 105,5 | 109,4 |
| Показатель обновления основных средств  | 6,3   | 11,8  | 11,0  |
| Индекс инвестиций в основной капитал  | 115,6 | 93,1  | 91,1  |
| Удельный вес отгруженной инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции | 23,6  | 28,1  | 31,7  |
| Рентабельность продаж   | 6,3   | 7,3   | 8,0   |
| Изменение экспорта товаров и услуг  | 99,3  | 92,2  | 140,1 |
| Изменение импорта товаров и услуг   | 94,5  | 66,1  | 173,4 |
| Сальдо внешней торговли товарами и услугами к ВРП                                     | -6,4  | 4,2   | -1,5  |

*Источник:* составлено по [9; 12].

стоимости, потребительских цен, инвестиций в основной капитал. Изменение показателей во времени определяет экономическую динамику региона. Показатель обновления основных средств характеризует не только воспроизводственные процессы, но и финансовые возможности для их осуществления. Удельный вес отгруженной инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции отражает результаты инновационной деятельности региональных субъектов хозяйствования. Показатели рентабельности продаж, изменения экспорта и импорта, отношения сальдо внешнеторговой деятельности товарами и услугами к ВРП показывают экономическую эффективность внутренней и внешней торговли, отражают уровень конкурентоспособности производимой продукции и оказываемых услуг.

В таблице 2 представлены показатели экологической динамики Гомельской области за 2019–2021 годы.

Для оценки экологической динамики региона особое значение отводится натуральным показателям, изменение которых во времени характеризует пределы экологических возможностей территории на основе изменения структурных элементов экологического каркаса (площади лесного фонда, сельскохозяйственных земель, земель под болотами и водными объектами; доли площади особо охраняемых природных территорий в площади республики) и природных активов (уровень лесистости территории, средний запас лесных насаждений). Антропогенное воздействие на природные ресурсы и окружающую среду определяется

Таблица 2

**Показатели экологической динамики Гомельской области  
за 2019–2021 годы**

| Показатели  | 2019  | 2020  | 2021  |
|---|-------|-------|-------|
| Изменение площади лесного фонда, %  | 100,4 | 100,3 | 100,4 |
| Уровень лесистости территории, %  | 46,5  | 46,6  | 46,9  |
| Средний запас лесных насаждений, м <sup>3</sup> /га   | 191,8 | 193,6 | 194,0 |
| Доля площади особо охраняемых природных территорий в площади республики, %  | 7,4   | 7,4   | 7,4   |
| Изменение площади сельскохозяйственных земель, %  | 99,1  | 98,9  | 99,6  |
| Изменение площади земель под болотами и водными объектами, %  | 99,7  | 98,6  | 99,8  |
| Добыча воды из природных источников на душу населения, м <sup>3</sup> /чел.   | 129   | 130   | 131   |
| Сбросы сточной воды в поверхностные водные объекты, млн м <sup>3</sup>  | 143   | 144   | 143   |
| Выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух в расчете на душу населения, кг/чел.  | 69    | 63    | 63    |
| Уловлено и обезврежено загрязняющих атмосферный воздух веществ, отходящих от стационарных источников, к общему количеству загрязняющих веществ, отходящих от стационарных источников, % | 76,0  | 77,1  | 76,0  |
| Образование отходов производства 1–3 классов опасности на душу населения, кг/чел.   | 108,8 | 145,8 | 134,6 |
| Доля использованных отходов производства 1–3 классов опасности в общем объеме образовавшихся отходов производства 1–3 классов опасности, %  | 92,0  | 113,7 | 114,0 |
| Текущие затраты на природоохранную деятельность, млн руб.   | 155,1 | 186,5 | 220,3 |
| Инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов, млн руб.  | 7,7   | 12,7  | 16,8  |

Источник: составлено по [9; 12].

с помощью таких показателей, как добыча воды из природных источников на душу населения, сбросы сточной воды в поверхностные водные объекты, выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух в расчете на душу населения, уловлено и обезврежено загрязняющих атмосферный воздух веществ, отходящих от стационарных источников, к общему количеству загрязняющих веществ, отходящих от стационарных источников; образование отходов производства 1–3 классов опасности на душу населения; доля использованных отходов производства 1–3 классов опасности в общем объеме образовавшихся отходов производства 1–3 классов опасности. Экономические аспекты экологической динамики определяются через показатели текущих затрат

на природоохранную деятельность, а также инвестиций в основной капитал, направленных на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов.

В таблице 3 представлены показатели социальной динамики Гомельской области за 2019–2021 годы.

Таблица 3

**Показатели социальной динамики Гомельской области  
за 2019–2021 годы**

| <b>Показатели</b>   | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Численность населения, чел.   | 1388,5      | 1375,3      | 1357,9      |
| Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, число лет   | 73,9        | 73,8        | 73,8        |
| Уровень занятости, %  | 64,0        | 64,2        | 65,0        |
| Уровень фактической безработицы (по методологии МОТ), %   | 5,3         | 4,8         | 3,7         |
| Уровень зарегистрированной безработицы, %   | 0,2         | 0,2         | 0,1         |
| Индекс реальных располагаемых денежных доходов населения, %   | 106,0       | 104,1       | 103,2       |
| Соотношение номинальной начисленной среднемесячной заработной платы с бюджетом прожиточного минимума, %                           | 375,6       | 383,4       | 398,8       |
| Уровень малообеспеченности, %   | 7,0         | 6,8         | 5,9         |
| Заболеваемость населения по основным группам болезней на 100 000 чел. населения   | 80 237,1    | 86 464,4    | 102 717,6   |
| Коэффициент младенческой смертности, %  | 2,2         | 2,2         | 2,1         |
| Обеспеченность населения жильем, м <sup>2</sup> /чел.   | 26,8        | 27,0        | 27,9        |
| Выпущено специалистов с дипломом о высшем образовании и дипломом магистра на 10 000 человек населения, занятого в экономике, чел. | 120         | 109         | 111         |
| Уровень расходов консолидированного бюджета на социальную сферу в ВРП, %  | 14,3        | 14,5        | 12,1        |
| Удельный вес населения, использующего сеть Интернет, %  | 82,2        | 86,1        | 87,2        |

*Источник:* составлено по [9; 12].

Выбор показателей социальной динамики исходит из значимости глобальных и национальных показателей мониторинга целей устойчивого развития, структурного наполнения индекса экологической эффективности, социальных аспектов показателей «зеленого» роста. Это дает системное и комплексное представление о социальной сфере региона.

Показатели социальной динамики характеризуют воспроизводственные процессы региона по численности населения и ожидаемой продолжительности жизни при рождении. Для оценки уровня жизни населения определены

показатели уровня занятости, фактической и официально зарегистрированной безработицы, малообеспеченности; индекс реальных располагаемых денежных доходов населения, соотношения номинальной начисленной среднемесячной заработной платы с бюджетом прожиточного минимума. Качество жизни населения представлено через показатели, характеризующие эффективность системы здравоохранения (заболеваемость населения по основным группам болезней на 100 000 чел. населения, коэффициент младенческой смертности) и образования (выпущено специалистов с дипломом о высшем образовании и дипломом магистра на 10 000 человек населения, занятого в экономике); обеспеченности населения жильем, уровня расходов консолидированного бюджета на социальную сферу в ВРП, удельного веса населения, использующего сеть Интернет.

Расчитанные стандартизированные коэффициенты обеспечивают сопоставимость между различными по виду, содержанию и динамике показателями экономической, социальной и экологической сферы, определяя интегральную оценку их развития.

В таблице 4 представлены результаты расчетов интегральных и обобщающего показателей Гомельской области за 2019–2021 годы.

Таблица 4

**Интегральные и обобщающий показатели региональной эффективности экосбалансированного развития Гомельской области за 2019–2021 годы**

| Показатели                                     | 2019  | 2020  | 2021  |
|--|-------|-------|-------|
| Интегральный показатель экономической динамики | 0,468 | 0,593 | 0,572 |
| Интегральный показатель экологической динамики | 0,525 | 0,537 | 0,681 |
| Интегральный показатель социальной динамики    | 0,641 | 0,629 | 0,667 |
| Интегральный показатель, всего                 | 1,634 | 1,759 | 1,92  |
| Обобщающий показатель                          | 0,545 | 0,586 | 0,64  |

Значения интегральных (по каждой сфере) и обобщающих показателей должны стремиться к 1, чтобы утверждать о положительной экономической, социальной и экологической динамике региона. По результатам таблицы 4 максимальное значение обобщающего показателя наблюдается в 2021 году и составляет 0,64, в том числе в социальной сфере — 0,667, в экологической сфере — 0,681.

## Заключение

Для оценки региональной эффективности экосбалансированного развития особое значение принадлежит анализу сбалансированной динамики регионального развития на основе соответствия структуры интегрального показателя принципу золотого сечения. Сбалансированная динамика регионального



развития обеспечивается на основе соотношения  $0,382 / 0,382 / 0,236$  между интегральными показателями экономической, экологической и социальной динамики [14].

В таблице 5 представлена структура интегрального показателя региональной эффективности экосбалансированного развития Гомельской области за 2019–2021 годы.

Таблица 5

**Структура интегрального показателя региональной эффективности экосбалансированного развития Гомельской области за 2019–2021 годы**

| Показатели                        | 2019  | 2020  | 2021  |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|
| Показатели экономической динамики | 0,286 | 0,338 | 0,298 |
| Показатели экологической динамики | 0,321 | 0,305 | 0,355 |
| Показатели социальной динамики    | 0,393 | 0,357 | 0,347 |
| Обобщающий показатель             | 1     | 1     | 1     |

Данные таблицы 5 показывают, что в соответствии с золотой пропорцией между экономической, экологической и социальной сферами отсутствует сбалансированная экономическая динамика. В анализируемом периоде социальная динамика превышает экономическую и экологическую динамику, отражая характер государственной политики по повышению уровня и качества жизни населения. К условию сбалансированности приближены значения экономической и экологической динамики в 2020 и 2021 годах соответственно. Снижение доли экономической динамики в структуре показателя в 2021 году объясняется влиянием сложных эпидемических условий на работу региональных субъектов хозяйствования.

В соответствии с Национальной стратегией устойчивого развития Республики Беларусь до 2030 года [7] эффективность экосбалансированного развития достигается посредством:

- увеличения ожидаемой продолжительности жизни при рождении (до 77 лет);
- роста ВВП (в 1,5–2,0 раза);
- ВВП на душу населения к 2030 году 30–39 тыс. долл. США по паритету покупательной способности;
- повышения затрат на научные исследования и разработки (до 2,5 % от ВВП в 2030 году);
- роста удельного веса затрат на охрану окружающей среды (до 2–3 % к ВВП в 2030 году).

На основе обобщения отечественной практики и зарубежного опыта научных исследований по вопросам методологии оценки региональной эффективности экосбалансированного развития разработан методический инструментарий оценки, практическая значимость которого заключается в применении комплексной системы показателей в деятельности органов государственного и местного управления с целью принятия обоснованных и своевременных

управленческих решений, направленных на согласование экономических и социальных интересов с учетом возможностей и ограничений природных активов территории.

### Список источников

1. Васильцов В. С., Яшалова Н. Н., Яковлева Е. Н., Харламов А. В. Национальная климатическая политика: концептуальные основы и проблемы адаптации // Экономика региона. 2021. Т. 17, вып. 4. С. 123–136. DOI: 10.17059/ekon.reg.2021-4-6
2. Гаркавая В. Г. Методика интегрированной оценки устойчивости развития регионов (на примере областей Республики Беларусь) // Вестник Белорусского государственного экономического университета. 2007. № 4. С. 59–65.
3. Геврасева А. П. Оценка сбалансированности региональной экономики на основе принципа «золотого сечения» // Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление. 2021. № 2 (250). С. 76–82.
4. Грошев А. Р. Анализ методических подходов к оценке ВВП с учетом экологического фактора // Известия Томского политехнического университета. Социально-экономические и гуманитарные науки. Т. 309. 2006. № 4. С. 213–218.
5. «Зеленая экономика»: евразийское пространство: монография / под ред. А. В. Неверова, Н. А. Борисенко. Бишкек: Изд-во КРСУ, 2021. 394 с. DOI: 10.36979/978-9967-19-882-1-2022
6. Комаров В. М., Коцюбинский В. А., Акимова В. В. Стратегии устойчивого развития vs традиционные подходы: предпочтения общества // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2020. № 6. С. 124–146. DOI: 10.38050/01300105202067
7. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 года / Национальная комиссия по устойчивому развитию Респ. Беларусь; редкол.: Я. М. Александрович [и др.]. Минск: Юнипак, 2004. 200 с.
8. Неверов А. В., Масилевич Н. А. Оценка устойчивости развития экологоориентированного региона // Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление. 2016. № 7. С. 98–103.
9. Регионы Республики Беларусь, 2021: стат. сб. (Т. 1) / редкол.: И. В. Медведева (пред.) [и др.]. Минск: Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2021. 776 с.
10. Селюжицкая Т. В., Будько О. Н. Ранжирование регионов Беларуси на основе разработки системы эколого-экономических показателей // Экономика. Управление. Инновации. 2019. № 1 (5). С. 11–16.
11. Сошникова Л. А. Теория и методология построения модифицированного межотраслевого баланса (эколого-экономический аспект): монография. Минск: БГЭУ, 2009. 237 с.
12. Статистический ежегодник Гомельской области, 2021: стат. сб. / редкол.: В. В. Перников (пред.) [и др.]. Гомель: Главное стат. управление Гомельской области, 2021. 432 с.
13. Третьякова Е. А., Осипова М. Ю. Сочетание статистического и динамического подходов в оценке устойчивого развития региональных социально-экономических систем // Вестник Перм. ун-та. 2016. № 2 (29). С. 79–91.
14. Экономика природопользования / А. В. Неверов [и др.]; под общ. ред. А. В. Неверова. Минск: Колорград, 2016. 400 с.

15. Adda J., Dustmann C., Görlach J.-S. The Dynamics of return migration, human capital accumulation, and wage assimilation // *The Review of Economic Studies*. 2022. Vol. 89. Issue 6. P. 2841–2871. DOI: 10.1093/restud/rdac003
16. Basu S., Pascali L., Schiantarelli F., Serven L. Productivity and the Welfare of Nations // *Journal of the European Economic Association*. 2012. Vol. 20. Issue 4. P. 1647–1682. DOI: 10.1093/jeea/jvac002
17. Hassler J., Krusell P., Olovsson C. Presidential address 2020 suboptimal climate policy // *Journal of the European Economic Association*. 2021. Vol. 19. Issue 6. P. 2895–2928. DOI: 10.1093/jeea/jvab048

### References

1. Vasil'czov V. S., Yashalova N. N., Yakovleva E. N., Xarlamov A. V. Nacional'naya klimaticheskaya politika: konceptual'ny'e osnovy i problemy adaptatsii [National climate policy: conceptual foundations and problems of adaptation] // *E'konomika regiona* [Economics of the region]. 2021. T. 17, vy'p. 4. S. 123–136. DOI: 10.17059/ekon.reg.2021-4-6
2. Garkavaya V. G. Metodika integrirovannoj ocenki ustojchivosti razvitiya regionov (na primere oblastej Respubliki Belarus') [Methods of integrated assessment of the sustainability of the development of regions (on the example of the regions of the Republic of Belarus)] // *Vestnik Belorusskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Belarusian State University of Economics]. 2007. № 4. S. 59–65.
3. Gevraseva A. P. Ocenka sbalansirovannosti regional'noj e'konomiki na osnove principa «zolotogo secheniya» [Assesment of the balance of the regional economy based on the «golden section» principle] // *Trudy BGTU. Series 5: E'konomika i upravlenie*. [Proceedings of BSTU. Issue 5, Economics and Management]. 2021. № 2 (250). S. 76–82.
4. Groshev A. R. Analiz metodicheskix podxodov k ocenke VVP s uchetom e'kologicheskogo faktora [Analysis of methodological approaches to assessing GDP taking into account the environmental factor] // *Izvestiya Tomskogo politexnicheskogo universiteta. Social'no-e'konomicheskie i gumanitarny'e nauki*. [Bulletin of the Tomsk Polytechnic University. Socio-economic and humanitarian sciences]. T. 309. 2006. № 4. S. 213–218.
5. «Zelenaya e'konomika»: evrazijskoe prostranstvo [«Green Economy»: Eurasian space]: monografiya / pod red. A. V. Neverova, N. A. Borisenko. Bishkek: Izd-vo KRSU, 2021. 394 s. DOI: 10.36979/978-9967-19-882-1-2022
6. Komarov V. M., Koczyubinskij V. A., Akimova V. V. Strategii ustojchivogo razvitiya vs tradicionny'e podxody: predpochteniya obshhestva [Strategies for sustainable development vs. traditional approaches: society's preferences] // *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6. E'konomika*. [Moscow University Bulletin. Series 6. Economy]. 2020. № 6. S. 124–146. DOI: 10.38050/01300105202067
7. Nacional'naya strategiya ustojchivogo social'no-e'konomicheskogo razvitiya Respubliki Belarus' na period do 2020 goda [National Strategy for Sustainable Socio-Economic Development of the Republic of Belarus for the period up to 2020] / Nacional'naya komissiya po ustojchivomu razvitiyu Resp. Belarus'; redkollegiya: Ya. M. Aleksandrovich [i dr.]. Minsk: Yunipak, 2004. 200 s.
8. Neverov A. V., Masilevich N. A. Ocenka ustojchivosti razvitiya e'kologoorientirovannogo regiona [Evaluation of sustainable development of an ecologically oriented region] // *Trudy BGTU. Series 5: E'konomika i upravlenie*. [Proceedings of BSTU. Issue 5, Economics and Management]. 2016. № 7. S. 98–103.

9. Regiony` Respubliki Belarus`, 2021 [Regions of the Republic of Belarus, 2021]: stat. sb. (T. 1) / redkol.: I. V. Medvedeva (pred.) [i dr.]. Minsk: Nacz. stat. kom. Resp. Belarus`, 2021. 776 s.

10. Selyuzhiczskaya T. V., Bud`ko O. N. Ranzhirovanie regionov Belarusi na osnove razrabotki sistemy` e`kologo-e`konomicheskix pokazatelej [Ranking of regions of Belarus based on the development of a system of environmental and economic indicators] // E`konomika. Upravlenie. Innovacii. [Economics. Control. Innovation. ]. 2019. № 1 (5). S. 11–16.

11. Soshnikova L. A. Teoriya i metodologiya postroeniya modificirovannogo mezhotraslevogo balansa (e`kologo-e`konomicheskij aspekt) [Theory and methodology of constructing a modified intersectoral balance (environmental and economic aspect)]: monografiya. Minsk: BGE`U, 2009. 237 s.

12. Statisticheskij ezhegodnik Gomel`skoj oblasti, 2021 [Statistical Yearbook of the Gomel region, 2021]: stat. sb. / redkol.: V. V. Pernikov (pred.) [i dr.]. Gomel`: Glavnoe stat. upravlenie Gomel`skoj oblasti, 2021. 432 s.

13. Tret`yakova E. A., Osipova M. Yu. Sochetanie statisticheskogo i dinamicheskogo podxodov v ocenke ustojchivogo razvitiya regional`ny`x social`no-e`konomicheskix sistem [Combination of statistical and dynamic approaches in assessing the sustainable development of regional socio-economic systems] // Vestnik Perm. un-ta. [Bulletin of the Perm University]. 2016. № 2 (29). S. 79–91.

14. E`konomika prirodopol`zovaniya [Economics of nature management] / A. V. Neverov [i dr.]; pod obshh. red. A. V. Neverova. Minsk: Kolorgrad, 2016. 400 s.

15. Adda J., Dustmann C., Görlach J.-S. The Dynamics of return migration, human capital accumulation, and wage assimilation // The Review of Economic Studies. 2022. Vol. 89. Issue 6. P. 2841–2871. DOI: 10.1093/restud/rdac003

16. Basu S., Pascali L., Schiantarelli F., Serven L. Productivity and the Welfare of Nations // Journal of the European Economic Association. 2012. Vol. 20. Issue 4. P. 1647–1682. DOI: 10.1093/jeea/jvac002

17. Hassler J., Krusell P., Olovsson C. Presidential address 2020 suboptimal climate policy // Journal of the European Economic Association. 2021. Vol. 19. Issue 6. P. 2895–2928. DOI: 10.1093/jeea/jvab048

### *Информация об авторе / Information about the author*

**Геврасева Анна Павловна** — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления, Гомельский государственный университет имени Франциска Скорины, Гомель, Республика Беларусь; докторант, Белорусский государственный технологический университет, Минск, Республика Беларусь.

**Gevrasyova Anna Pavlovna** — PhD in Economics, Associate Professor, Assistant Professor of the Department of Economy and Management, Francisk Scorina Gomel State University, Gomel, Republic of Belarus; Post-doctoral Student, Belarusian State Technological University, Minsk, Republic of Belarus.

Anya1478@mail.ru

УДК 336.63: 331.2: 330.59: 332.122  
ББК 65.261.94: ББК 65.9(2Рос)-94  
DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.07

## Митрошин Игорь Васильевич

«Интернешнл Бизнес Консалтинг Групп»,  
Москва, Россия

ORCID: 0000-0002-4906-1977  
timgarick@yandex.ru

### ОТДЕЛЬНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ УРОВНЯ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ МОСКВЫ И МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ: АНАЛИЗ И СРАВНЕНИЕ

**Аннотация.** Показатели уровня жизни населения можно разделить на две большие группы: финансовые и нефинансовые. Наиболее значимыми финансовыми показателями, определяющими стандарты жизни граждан, на наш взгляд, являются заработная плата, среднедушевые доходы, прожиточный минимум, соотношение среднедушевых доходов с величиной прожиточного минимума. Существует множество факторов, влияющих на финансовые показатели уровня жизни населения, к которым относятся уровень социально-экономического развития региона или страны в целом, степень индустриализации, географическое положение, уровень урбанизации, политико-экономическую значимость региона или города. Одним из важнейших факторов является миграция населения, приводящая к тотальной урбанизации, возникновению многомиллионных агломераций. В данном исследовании нами поставлена задача выявить причины урбанизации и более высоких темпов роста уровня жизни в крупных мегаполисах по сравнению с менее заселенной местностью. Для сравнения взяты данные двух соседних регионов — Москвы и Московской области.

На основании проведенного сравнительного анализа выявлено, что значительное влияние на уровень жизни населения оказывают политические и административно-управленческие факторы. В Москве формируется государственный бюджет, располагаются головные офисы крупнейших компаний России, приносящих наибольшие доходы в бюджет и предоставляющих миллионы рабочих мест. Москва является крупнейшим и единственным в таком масштабе транспортным хабом (центром) страны. Вторым значительным фактором, повышающим финансовые стандарты жизни в Москве, является урбанизация населения. Это общемировая тенденция, когда население из сельской местности и небольших городов мигрирует в крупные мегаполисы, включая столицы государств. Урбанизация работает по принципу магнита, притягивая новое население в город и увеличивая силу притяжения. Другими словами, с ростом города с наибольшими темпами повышаются финансовые показатели уровня жизни населения. Исследование проведено на основе научно-экономической литературы, материалов и работ других авторов, а также опубликованных органами статистики Москвы и Московской области данных об уровне жизни населения.

**Ключевые слова:** уровень жизни населения, средняя заработная плата, среднедушевые доходы, величина прожиточного минимума, урбанизация, мегаполисы, миграция населения, индустриальное развитие региона.

UDC 336.63: 331.2: 330.59: 332.122  
LBC 65.261.94: LBC 65.9(2Рос)-94  
DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.07

### **Mitroshin Igor Vasilievich**

International Business Consulting Group,  
Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-4906-1977  
timgarick@yandex.ru

## **INDIVIDUAL FINANCIAL INDICATORS OF THE STANDARD OF LIVING OF THE POPULATION OF MOSCOW AND THE MOSCOW REGION: ANALYSIS AND COMPARISON**

**Abstract.** Indicators of the standard of living of the population can be divided into two large groups: financial and non-financial. The most significant financial indicators that determine the living standards of citizens, in our opinion, are wages, per capita income, the subsistence minimum, the ratio of average per capita income to the subsistence minimum. There are many factors that affect the financial indicators of the standard of living of the population, which include the level of socio-economic development of the region or the whole country, the degree of industrialization, geographical location, the level of urbanization, the political and economic significance of the region or city. One of the most important factors is the migration of the population, leading to total urbanization, to the emergence of multimillion agglomerations. In this study, we set the task of identifying the causes of urbanization and higher rates of growth in living standards in large metropolitan areas compared to less populated areas. For comparison, we took data from two neighboring regions — Moscow and the Moscow region.

Based on the comparative analysis, it was revealed that political, administrative and managerial factors have a significant impact on the standard of living of the population. The state budget is formed in Moscow, the head offices of the largest companies in Russia are located there, bringing the greatest income to the budget and providing millions of jobs. Moscow is the largest transport hub of the country and the only one on such a scale. The second significant factor that raises the financial standards of life in Moscow is the urbanization of the population. This is a global trend, when the population from rural areas and small towns migrates to large metropolitan areas, including the capitals of countries. Urbanization works like a magnet, attracting new population to the city and increasing the force of attraction. In other words, with the growth of the city, the financial indicators of the standard of living of the population increase at the highest rate. The study was carried out on the basis of scientific and economic literature, materials and works of other authors, as well as data on the standard of living of the population published by the statistics authorities of Moscow and the Moscow region.

**Keywords:** standard of living, average salary, average per capita income, subsistence minimum, urbanization, megacities, migration of the population, industrial development of the region.



## Введение

Уровень жизни населения — важнейший индикатор развития финансово-экономической системы. Данный показатель отражает степень «здоровья» экономики региона или страны в целом. Темпы роста уровня жизни граждан зависят от множества факторов, влияющих на него в той или иной степени. Одним из важнейших факторов является миграция населения, приводящая к тотальной урбанизации, к возникновению многомиллионных агломераций. Некоторые из возникающих агломераций не являются даже единым мегаполисом, это объединение нескольких крупных городов, создающих крупный перенаселенный район. К таким районам можно отнести: Северный Рейн-Вестфалию в Германии, Манчестер-Ливерпуль в Великобритании, Париж-Иль-де-Франс во Франции, автономную область Мадрид в Испании, Москву и Московскую область в России и т. д.

На наш взгляд, необходимо выявить причины урбанизации и более высоких темпов роста уровня жизни в крупных мегаполисах по сравнению с менее заселенными районами. Целью настоящей работы является исследование динамики отдельных финансовых показателей уровня жизни населения в Москве и Московской области, а также сравнение этих показателей. Кроме того, нами поставлена цель выявления причин разницы в уровне жизни в столице и в Подмосковье, а также факторов, создающих эти причины. Данная работа служит одним из шагов для более объемного и глубокого анализа социально-экономического положения России в постсоветский период и составления прогноза развития отдельных финансовых аспектов страны на ближайшие годы с учетом быстро меняющейся экономико-политической ситуации в мире.

Материалами для исследования послужили данные научно-экономической литературы, а также опубликованные органами статистики Москвы и Московской области данные об уровне жизни населения. В ходе исследования применены табличный метод и методы группировки и анализа для изучения индикаторов стандартов жизни граждан.

## Основная часть

Уровень жизни населения характеризуется различными социально-экономическими показателями, которые можно разделить на две большие группы: финансовые и нефинансовые (социальные, географические, экологические, инфраструктурные и т. д.). Среди наиболее значимых финансовых показателей, определяющих уровень жизни населения, можно выделить такие как заработная плата, среднедушевые доходы, прожиточный минимум, соотношение среднедушевых доходов с величиной прожиточного минимума. Существует множество факторов, влияющих на финансовые показатели уровня жизни



населения, к которым можно отнести уровень социально-экономического развития региона или страны в целом, степень индустриализации, географическое положение, уровень урбанизации, политико-экономическую значимость региона или города.

В условиях общемировой тенденции урбанизации населения, роста городов-миллионников возникает также тенденция, когда большая часть населения концентрируется вокруг столицы государства. Основной из причин данного явления является более высокий уровень жизни в столице, чем в других регионах и городах. Централизованная политическая власть, а также сосредоточение большинства государственных структур, в том числе экономических, формирование централизованного государственного бюджета определяет концентрацию большого объема финансовых средств непосредственно в столичном городе. Это дает инерцию росту большинства финансовых показателей, определяющих уровень жизни жителей города. В то же время рост населения, миграция из других регионов еще больше ускоряет рост этих финансовых индикаторов, характеризующих качество жизни граждан.

Одним из наиболее важных показателей, определяющих уровень жизни населения, является среднемесячная заработная плата. Именно более высокая зарплата является основным мотивом миграции в данный город или регион. Нами проведен анализ среднемесячной заработной платы за 2008–2020 годы по Москве и Московской области (табл. 1).

Таблица 1

**Среднемесячная заработная плата по Москве и Московской области за 2008–2020 годы**

| Период   | Москва                        |                                  | Московская область            |                                  | Соотношение среднемесячной заработной платы Московской области к среднемесячной заработной плате по Москве, % |
|----------|-------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|---|
|          | Среднемесячная зарплата, руб. | Темп роста к предыдущему году, % | Среднемесячная зарплата, руб. | Темп роста к предыдущему году, % |   |
| 2008 год | 30 552,00                     | –                                | 21 502,80                     | –                                | 70,38   |
| 2009 год | 33 358,00                     | 109,18                           | 23 341,80                     | 108,55                           | 69,97   |
| 2010 год | 38 411,00                     | 115,15                           | 25 417,40                     | 108,89                           | 66,17   |
| 2011 год | 44 899,00                     | 116,89                           | 28 585,60                     | 112,46                           | 63,67   |
| 2012 год | 48 830,00                     | 108,76                           | 32 302,50                     | 113,00                           | 66,15   |
| 2013 год | 55 485,00                     | 113,63                           | 35 690,30                     | 110,49                           | 64,32   |
| 2014 год | 61 208,00                     | 110,31                           | 38 598,20                     | 108,15                           | 63,06   |
| 2015 год | 64 310,00                     | 105,07                           | 40 642,70                     | 105,30                           | 63,20   |
| 2016 год | 71 379,00                     | 110,99                           | 42 656,00                     | 104,95                           | 59,76   |
| 2017 год | 73 812,00                     | 103,41                           | 46 835,80                     | 109,80                           | 63,45   |
| 2018 год | 83 801,40                     | 113,53                           | 51 937,50                     | 110,89                           | 61,98   |
| 2019 год | 94 293,70                     | 112,52                           | 55 555,30                     | 106,97                           | 58,92   |

| Период                           | Москва                                   |   | Московская область                       |   | Соотношение<br>среднемесячной<br>зарботной платы<br>Московской области<br>к среднемесячной<br>зарботной плате<br>по Москве, % |
|----------------------------------|--|---|--|---|---|
|                                  | Средне-<br>месячная<br>зарплата,<br>руб. | Темп роста<br>к преды-<br>дущему<br>году, % | Средне-<br>месячная<br>зарплата,<br>руб. | Темп роста<br>к преды-<br>дущему<br>году, % |   |
| 2020 год                         | 100 070,20                               | 106,13                                      | 58 066,10                                | 104,52                                      | 58,03   |
| 2020 год<br>к 2008 году          | –  | 327,54                                      | –  | 270,04                                      | –   |
| Средне-<br>годовой<br>темп роста | –  | 110,46                                      | –  | 108,66                                      | –   |

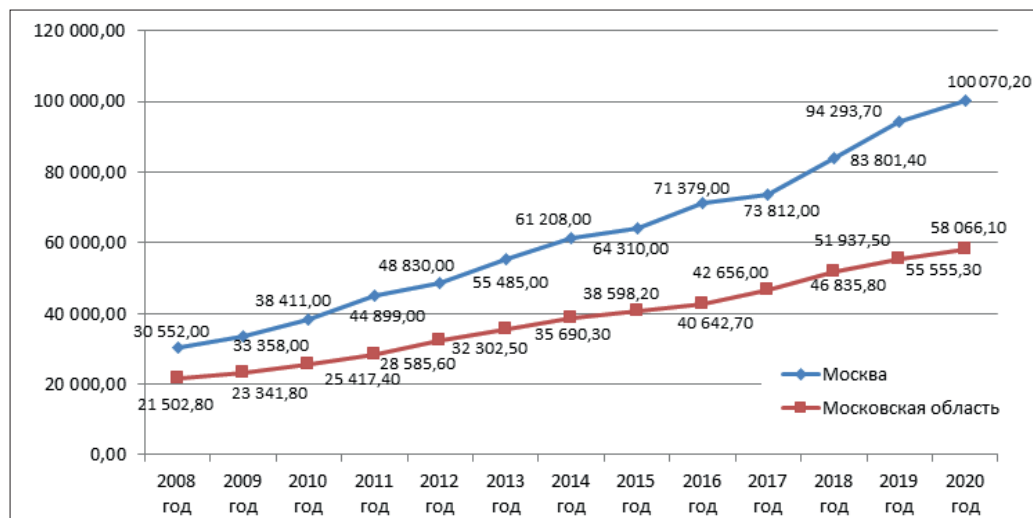
Источник: составлено автором по данным [Мосгорстат, 1995–2021; Мособлстат, 2008–2021].

Из приведенных данных видно, что соотношение среднемесячной заработной платы по Московской области по отношению к среднемесячной заработной плате по Москве варьируется от 70,38 % в 2008 году до 58,03 % в 2020 году. В течение анализируемого периода в Московской области наблюдается более медленный рост зарплаты, чем в столице. Разрыв данного показателя за двенадцать лет связан с тем, что темпы роста в Москве составили 327,54 %, а в области, соответственно, 270,04 %, что в 1,21 раза ниже столичного показателя. Разница между среднегодовыми темпами роста заработной платы в Москве и области составляет 1,8 %. При сохранении аналогичной разницы в будущем среднемесячная заработная плата в столичном регионе будет через пять лет в два раза меньше среднемесячной заработной платы в Москве. Социальное неравенство будет увеличиваться, что еще больше повысит привлекательность столицы для жителей регионов, в том числе и Московской области.

Миграция между Москвой и областью несколько отличается от миграции между Москвой и другими регионами. Она происходит по принципу «шаттла», когда миллионы жителей Подмоскovie приезжают в столицу только в рабочие дни в дневное время на работу. Вечером происходит обратный отток в область. В связи с этим, по сути, ближайшее Подмоскovie превратилось в спальные районы столицы. Реальное население Москвы гораздо больше официальных данных (около 13 млн чел.), фактически здесь проживает не менее 20 млн человек. При учете фактических цифр российская столица является крупнейшим мегаполисом Европы, где проживает порядка 14–15 % всего населения Российской Федерации.

В данном случае социально-экономическую ситуацию в Москве можно сравнить с законами физики, когда более крупное тело обладает большим магнитным полем и большей силой притяжения. Поток миграции приводит к увеличению мегаполиса и ускорению темпов роста финансовых показателей уровня жизни населения, что еще больше увеличивает привлекательность

города по отношению к регионам. На рисунке 1 хорошо видна разница в темпах роста среднемесячной заработной платы по Москве и по Московской области.



**Рис. 1.** Динамика среднемесячной заработной платы по Москве и Московской области за 2008–2020 годы, %

В данной работе мы не рассматриваем другие факторы, определяющие уровень жизни населения. Например, комфортность среды проживания, расстояние до работы, степень психологических стрессов, экологическая ситуация, психологическая отчужденность общества, степень одиночества, развитость городской инфраструктуры, наличие реально действующих региональных социальных программ, климат и т. д. К сожалению, большинство людей, переезжающих в Москву, не учитывают нефинансовые показатели, отражающие их уровень жизни. Определенная психология, ориентированная в основном на материальные ценности, доминирует в настоящее время как в российском обществе, так и в мире в целом. Превалирование материализма является основным двигателем урбанизации населения, что, в свою очередь, влияет на финансовые показатели уровня жизни человека.

Разница между средней заработной платой в столице и/или других густонаселенных регионах наблюдается также в других странах. Например, в таких странах Европы, как Франция (см. табл. 2) и Испания (см. табл. 3).

Во Франции размер средней заработной платы прямо зависит от размера городского образования и уровня урбанизации. Самая высокая средняя заработная плата в 2017 году была в Париже (включая пригороды), который является крупнейшим мегаполисом страны. Население Парижа вместе с прилегающим регионом Иль-де-Франс составляет примерно 12 млн человек. Это также единственный город во Франции, где население превышает один миллион человек.

Таблица 2

**Средняя годовая заработная плата во Франции в 2017 году  
по размерам населенных пунктов**

| Район   | Средняя годовая<br>заработная плата,<br>евро |
|---|--|
| Париж и окрестности                                   | 48 200                                       |
| Города с населением более 700 тысяч человек           | 39 800                                       |
| Города с населением от 200 тысяч до 700 тысяч человек | 36 800                                       |
| Города с населением от 50 тысяч до 200 тысяч человек  | 34 300                                       |
| Города с населением менее 50 тысяч человек            | 33 300                                       |

Таблица 3

**Средняя годовая заработная плата (брутто) в Испании в 2020 году  
по автономным областям**

| Автономная область     | Средняя годовая<br>заработная плата,<br>евро | Численность<br>населения<br>автономной области,<br>тыс. чел. | Отношение<br>средней годовой<br>заработной платы<br>по автономной<br>области к средней<br>годовой заработной<br>плате по Испании<br>в целом, % |
|------------------------|--|--|--|
| Страна Басков          | 30 224,16                                    | 2 190  | 120,10   |
| Мадрид                 | 28 829,06                                    | 6 467  | 114,56   |
| Каталония              | 27 100,11                                    | 7 523  | 107,69   |
| Астурия                | 24 527,96                                    | 1 035  | 97,47  |
| Арагон                 | 24 113,57                                    | 1 307  | 95,82  |
| Балеарские острова     | 23 881,42                                    | 1 107  | 94,90  |
| Кантабрия              | 23 495,12                                    | 580  | 93,36  |
| Ля-Риоха               | 23 292,63                                    | 315  | 92,56  |
| Кастилия-Леон          | 22 948,76                                    | 2 424  | 91,19  |
| Мурсия                 | 22 919,62                                    | 1 479  | 91,08  |
| Валенсия               | 22 856,70                                    | 4 935  | 90,83  |
| Галисия                | 22 834,66                                    | 2 708  | 90,74  |
| Кастилия-Ла-Манча      | 22 575,01                                    | 2 042  | 89,71  |
| Андалусия              | 22 323,85                                    | 8 370  | 88,71  |
| Канарские острова      | 21 631,17                                    | 2 128  | 85,96  |
| Экстремадура           | 20 479,30                                    | 1 079  | 81,38  |
| <b>Испания в целом</b> | <b>25 165,51</b>                             | <b>47 394</b>  | <b>100,00</b>  |

В Испании наиболее высокая заработная плата в 2020 году была в Стране Басков. В этом регионе, помимо фактора урбанизации, на данный показатель влияет степень индустриально-технического развития региона. В стране исторически сложилось, что северные регионы — более промышленные, а южные

регионы и островные территории — более аграрные. В индустриальных регионах уровень жизни, как правило, выше, чем в сельскохозяйственных. На втором месте по уровню средней заработной платы располагается автономная область Мадрид, включающая в себя непосредственно столичный город Мадрид с населением порядка 5 млн человек. На третьем месте находится Каталония, в которую входит город Барселона с населением примерно 4,5 млн человек. Каталония является одним из наиболее индустриально развитых регионов, а также крупным туристическим центром не только Испании, но и всей Европы. Кроме того, она имеет значительную политическую и экономическую независимость и большая часть финансовых ресурсов остается в автономной области.

Автономная область Андалусия является самой большой как по численности, так и по занимаемой территории. Поэтому уровень урбанизации здесь гораздо ниже, чем, например, в Мадриде, Стране Басков, Каталонии. Основными видами деятельности здесь являются сельское хозяйство и туризм. Средняя заработная плата в Андалусии — одна из самых низких в стране. Та же причина заключается в невысоких стандартах уровня жизни населения в автономных областях Кастилия-Ла-Манча, Экстремадура, Канарские острова. В Кастилии-Ла-Манче и Экстремадуре, находящихся внутри Пиренейского полуострова, в последние годы наблюдается значительная депопуляция, когда жители переезжают на побережье или в большие города, такие как Мадрид и Барселона.

Одними из важных финансовых показателей, характеризующих уровень жизни населения, являются среднедушевые доходы и их соотношение с величиной прожиточного минимума. Сравнение этих индикаторов по Москве и Московской области за 2008–2020 годы дает представление о разнице стандартов жизни в двух соседних регионах (табл. 4).

Таблица 4

**Среднедушевые доходы и величина прожиточного минимума  
по Москве и Московской области за 2008–2020 гг.**

| Период   | Москва                              |                                      |   | Московская область                  |                                      |   |
|----------|-------------------------------------|--------------------------------------|---|-------------------------------------|--------------------------------------|---|
|          | Среднедушевые денежные доходы, руб. | Величина прожиточного минимума, руб. | Соотношение среднедушевых денежных доходов с величиной прожиточного минимума, % | Среднедушевые денежные доходы, руб. | Величина прожиточного минимума, руб. | Соотношение среднедушевых денежных доходов с величиной прожиточного минимума, % |
| 2008 год | 34 207,40                           | 6 586,00                             | 519,40  | 19 046,80                           | 5 095,30                             | 373,81  |
| 2009 год | 41 890,80                           | 7 448,00                             | 562,44  | 20 064,10                           | 5 883,00                             | 341,05  |
| 2010 год | 44 051,00                           | 8 449,00                             | 521,38  | 22 641,00                           | 6 420,80                             | 352,62  |
| 2011 год | 47 319,00                           | 9 313,00                             | 508,10  | 25 604,50                           | 7 003,50                             | 365,60  |
| 2012 год | 48 935,00                           | 9 543,00                             | 512,78  | 30 572,30                           | 7 085,80                             | 431,46  |
| 2013 год | 55 936,00                           | 10 580,00                            | 528,70  | 32 738,90                           | 8 020,80                             | 408,17  |
| 2014 год | 55 473,00                           | 12 180,00                            | 455,44  | 34 947,70                           | 8 977,00                             | 389,30  |

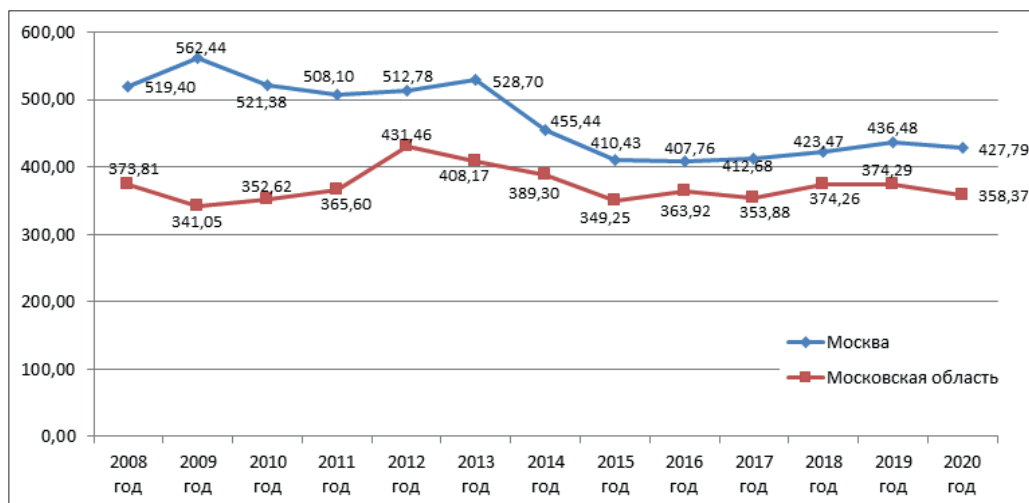
| Период   | Москва                               |                                      |   | Московская область                   |                                      |   |
|----------|--------------------------------------|--------------------------------------|---|--------------------------------------|--------------------------------------|---|
|          | Средне-душевые денежные доходы, руб. | Величина прожиточного минимума, руб. | Соотношение среднедушевых денежных доходов с величиной прожиточного минимума, % | Средне-душевые денежные доходы, руб. | Величина прожиточного минимума, руб. | Соотношение среднедушевых денежных доходов с величиной прожиточного минимума, % |
| 2015 год | 60 535,00                            | 14 749,00                            | 410,43  | 37 701,80                            | 10 795,00                            | 349,25  |
| 2016 год | 62 004,00                            | 15 206,00                            | 407,76  | 40 539,10                            | 11 139,50                            | 363,92  |
| 2017 год | 65 471,00                            | 15 865,00                            | 412,68  | 41 285,60                            | 11 666,50                            | 353,88  |
| 2018 год | 68 386,00                            | 16 149,00                            | 423,47  | 44 707,30                            | 11 945,50                            | 374,26  |
| 2019 год | 75 084,00                            | 17 202,00                            | 436,48  | 47 513,00                            | 12 694,00                            | 374,29  |
| 2020 год | 75 655,00                            | 17 685,00                            | 427,79  | 47 300,80                            | 13 199,00                            | 358,37  |

Источник: составлено автором по данным [Мосгорстат, 1995–2021; Мособлстат, 2008–2021].

Среднедушевые доходы в течение анализируемого периода в столице в 1,5–2 раза выше, чем в Московской области. В то же время величина прожиточного минимума в Москве в 1,3–1,4 раза выше, чем в области. Большая часть населения Подмосковья работает в столице. Предполагаем, что статистика отчасти не учитывает тот факт, что население, работающее в Москве, фактически проживает в Московской области. В связи с этим фактически разница в финансовых показателях уровня жизни между столицей и Подмосковьем ниже, чем по официальным статистическим данным.

Показатель соотношения среднедушевых денежных доходов с величиной прожиточного минимума в Московской области в среднем в 1,2–1,4 раза ниже, чем в Москве. Более высокие стандарты жизни в Москве связаны не только с более высокой заработной платой, а также с повышенной пенсией, дополнительными надбавками, социальными выплатами. Кроме того, в Москве уровень предпринимательской активности выше, чем в регионах, поэтому выше доля доходов от осуществления собственного бизнеса в качестве индивидуальных предпринимателей или самозанятых граждан.

При рассмотрении динамики соотношения среднедушевых доходов к величине прожиточного минимума по Москве и Московской области за 2008–2020 годы включительно можно выявить периоды экономического роста и спада в России (рис. 2). Данный показатель по Московской области четко отражает влияние финансовых кризисов 2008–2009 годов и 2014–2015 годов. В Москве в 2009 году наблюдается рост индикатора соотношения среднедушевых доходов к величине прожиточного минимума по отношению к предыдущему году. Это связано с сильным влиянием финансового кризиса на уровень жизни в столице в 2008 году и резким снижением данного показателя. Москва более подвержена влиянию различных финансовых кризисов, но в то же время в периоды экономического роста, темпы развития здесь выше. Волатильность финансовых показателей уровня жизни в Москве выше, чем в регионах.



**Рис. 2.** Динамика соотношения среднедушевых доходов к величине прожиточного минимума по Москве и Московской области за 2008–2020 годы, %

Эта нестабильность связана с тем, что реальное производство занимает невысокий процент в народнохозяйственном комплексе столице. Многие компании, занимающиеся торговлей, услугами, строительством в период кризисов резко снижают свою деятельность или полностью банкротятся.

При рассмотрении динамики соотношения среднедушевых доходов к величине прожиточного минимума по Москве и Московской области за 2008–2020 годы включительно можно выявить периоды экономического роста и спада в России. Данный показатель по Московской области четко отражает влияние финансовых кризисов 2008–2009 годов и 2014–2015 годов. В Москве в 2009 году наблюдается рост индикатора соотношения среднедушевых доходов к величине прожиточного минимума по отношению к предыдущему году. Это связано с сильным влиянием финансового кризиса на уровень жизни в столице в 2008 году и резким снижением данного показателя.

В Московской области доля производственного сектора немного выше, чем в Москве, поэтому экономика региона меньше подвержена кризисам, чем столица. Однако в столице более развита торговля и сектор услуг, в том числе финансовых, в которых уровень заработной платы выше. В любом случае, даже в периоды кризисов показатель соотношения среднедушевых доходов к величине прожиточного минимума в Москве в 1,2 раза выше, чем в Московской области. Динамика этого индикатора за 2008–2020 годы показывает, что кризис, начавшийся в 2014–2015 годы, до сих пор не закончился. Разница между данным показателем по Москве и области в 2016–2020 годы не превышает 1,2 раза. В 2009 году, например, разница составляла 1,65 раза, а в 2010 году, соответственно, 1,48 раза. В регионах с большей долей промышленного производства в доходах степень подверженности кризисам должна быть еще ниже. В то же время развитие и рост уровня жизни населения в благоприятные периоды гораздо ниже, чем в Москве.



## Заключение

Разница между финансовыми показателями уровня жизни в Москве и Московской области отражает более высокую степень развития экономики столицы, а также влияние политических и административно-управленческих факторов. Не секрет, что в Москве формируется государственный бюджет, основные фискальные денежные потоки направляются сюда. В столице располагаются головные офисы крупнейших компаний России, приносящих наибольшие доходы в бюджет и предоставляющих миллионы рабочих мест. Москва является крупнейшим и единственным в таком масштабе транспортным хабом (центром) страны.

Вторым значительным фактором, повышающим финансовые стандарты жизни в Москве, является урбанизация населения. Это общемировая тенденция, когда население из сельской местности и небольших городов мигрирует в крупные мегаполисы, включая столицы государств. Урбанизация работает по принципу магнита, притягивая новое население в город и увеличивая силу притяжения. Другими словами, с ростом города с наибольшими темпами повышаются финансовые показатели уровня жизни населения. Небольшой анализ размеров средней годовой заработной платы во Франции и в Испании подтверждает тот факт, что в Европе также существует разница в финансовых стандартах жизни в крупных городах по сравнению с провинциальной местностью.

В данном исследовании нами не рассматривались другие (нефинансовые) индикаторы уровня жизни граждан. К ним можно отнести комфортность среды проживания, расстояние до работы, степень психологических стрессов, экологическая ситуация, степень одиночества, развитость городской инфраструктуры, наличие действующих региональных социальных программ, климат и т. д. Эти факторы не менее важны, чем финансово-экономические, однако они в меньшей степени влияют на миграционные потоки населения. Степень прагматизма и материализма в российском обществе находится на очень высоком уровне, что, впрочем, является мировой тенденцией.

Проведенный анализ может помочь осуществить прогноз уровня жизни населения России на ближайшие несколько лет в условиях меняющейся политической обстановки, введенных в отношении России западных экономических санкций, изменения системы мировой кооперации, перенаправления логистических путей, снижения влияния стран Запада на мировую экономику.

## Список источников

1. Ефимова Е. А. Региональные аспекты урбанизации в России [Электронный ресурс] // Региональная экономика: теория и практика. 2014. № 43 (370). С. 2–12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/resurs-urbanizatsii-v-rossii/viewer> (дата обращения: 14.06.2022).
2. Коломак Е. А. Ресурс урбанизации в России [Электронный ресурс] // Пространственная экономика. 2015. № 4. С. 59–74. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/resurs-urbanizatsii-v-rossii/viewer> (дата обращения: 23.06.2022).

3. Лаппо Г. М., Полян П. М. Результаты урбанизации в России к концу XX века [Электронный ресурс] // Мир России. 1999. Т. 8. № 4. С. 35–46. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rezultaty-urbanizatsii-v-rossii-k-kontsu-xx-veka/viewer> (дата обращения: 25.06.2022).
4. Москва в цифрах. 2021. Крат. стат. сб. / Мосгорстат. М.: МОССТАТ, 2021. С. 31–37.
5. Московская область в цифрах. Стат. сб. / Мособлстат. М., 2013. С. 69–83.
6. Московская область в цифрах. Стат. сб. / Мособлстат. М., 2016. С. 73–87.
7. Московская область в цифрах. Стат. сб. / Мособлстат. М., 2019. С. 82–96.
8. Московская область в цифрах. Крат. стат. сб. / Мособлстат. М., 2022. С. 35–40.
9. Московский статистический ежегодник. 2010: Стат. сб. / Мосгорстат М., 2010. С. 48–61.
10. Московский статистический ежегодник. 2019: Стат. сб. / Мосгорстат М., 2019. С. 45–61.
11. Николайчук О. А. Домашние хозяйства в современной России: есть ли основания для расширения финансовых стратегий? [Электронный ресурс] // Финансы и управление. 2019. № 3. С. 32–49. URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=30233](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=30233) (дата обращения: 01.05.2022). DOI: 10.25136/2409-7802.2019.3.30233
12. Овчарова Л. Н., Красильникова М. Д., Пишняк А. И. Мониторинг социально-экономического положения и социального самочувствия населения: три квартала 2021 года / под ред. Л. Н. Овчаровой. М.: НИУ ВШЭ, 2021. 36 с.
13. Рейтинг Российских городов по уровню зарплат – 2020. [Электронный ресурс] // РИА Новости. URL: <https://ria.ru/20201005/zarplata-1578161808.html> (дата обращения: 20.05.2022).
14. Российский статистический ежегодник [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994> (дата обращения: 15.06.2022).
15. Россия в цифрах. 2020. Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2020. С. 123–134.
16. Сабанеева М. И. Финансы домашних хозяйств как экономическая категория [Электронный ресурс] // Концепт. 2014. Т. 20. С. 2991–2995. URL: <http://e-koncept.ru/2014/54862.htm> (дата обращения: 02.05.2022).
17. Уровень и образ жизни населения России в 1989–2009 годах: докл. к XII Междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 5–7 апр. 2011 года / Г. В. Андрущак [и др.]; рук. авт. колл. Е. Г. Ясин; Нац. исслед. ун-т Высшая школа экономики. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2011. 86 с.
18. Филобок А. А., Антонов О. В. Современные особенности урбанизации в России [Электронный ресурс] // Молодой ученый. 2022. № 9 (404). С. 60–63. URL: <https://moluch.ru/archive/404/89286/> (дата обращения: 25.06.2022).
19. Chaput K., Herviant J., Jabot D., Khelladi I., Lapasse de B. Les inégalités territoriales de niveau de vie en France entre 2008 et 2017 [Электронный ресурс] // Institut national de la statistique et des études économiques. URL: <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5039989?sommaire=5040030> (дата обращения: 09.07.2022). (In French).
20. Report II: Household income and expenditure statistics. Seventeenth International Conference of Labour Statisticians. Geneva. 24 November – 3 December. Published 16 April 2004. [Электронный ресурс] // International Labour Organization (ILO). URL: [https://www.ilo.org/moscow/news/WCMS\\_245728/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/moscow/news/WCMS_245728/lang--en/index.htm) (дата обращения: 03.05.2022).
21. Salario medio España 2022 (sueldo mensual, por hora...) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.enterat.com/actualidad/salario-medio-espana.php> (дата обращения: 09.07.2022). (In Spanish).

## References

1. Efimova E. A. Regional'ny'e aspekty' urbanizatsii v Rossii [Regional aspects of urbanization in Russia] [Electronic resource] // Regional'naya e'konomika: teoriya i praktika. [Regional economy: theory and practice]. 2014. № 43 (370). S. 2–12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/resurs-urbanizatsii-v-rossii/viewer> (accessed: 14.06.2022). (In Russian).
2. Kolomak E. A. Resurs urbanizatsii v Rossii [Resource of urbanization in Russia] [Electronic resource] // Prostranstvennaya e'konomika. [Spatial Economics]. 2015. № 4. S. 59–74. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/resurs-urbanizatsii-v-rossii/viewer> (accessed: 23.06.2022). (In Russian).
3. Lappo G. M., Polyan P. M. Rezul'taty' urbanizatsii v Rossii k koncu XX veka [Results of urbanization in Russia by the end of the 20th century] [Electronic resource] // Mir Rossii. [World of Russia]. 1999. T. 8. № 4. S. 35–46. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rezultaty-urbanizatsii-v-rossii-k-kontsu-xx-veka/viewer> (accessed: 25.06.2022). (In Russian).
4. Moskva v cifrax. [Moscow in numbers]. 2021. Krat. stat. sb. / Mosgorstat. M.: MOSSTAT, 2021. S. 31–37.
5. Moskovskaya oblast' v cifrax [Moscow region in numbers]. Stat. sb. / Mosoblstat. M., 2013. S. 69–83.
6. Moskovskaya oblast' v cifrax [Moscow region in numbers]. Stat. sb. / Mosoblstat. M., 2016. S. 73–87.
7. Moskovskaya oblast' v cifrax [Moscow region in numbers]. Stat. sb. / Mosoblstat. M., 2019. S. 82–96.
8. Moskovskaya oblast' v cifrax [Moscow region in numbers]. Krat. stat. sb. / Mosoblstat. M., 2022. S. 35–40.
9. Moskovskij statisticheskij ezhegodnik [Moscow Statistical Yearbook]. 2010: Stat. sb. / Mosgorstat M., 2010. S. 48–61.
10. Moskovskij statisticheskij ezhegodnik [Moscow Statistical Yearbook]. 2019: Stat. sb. / Mosgorstat M., 2019. S. 45–61.
11. Nikolajchuk O. A. Domashnie xozyajstva v sovremennoj Rossii: est' li osnovaniya dlya rasshireniya finansovy'x strategij? [Households in modern Russia: is there a reason to expand financial strategies?] [Electronic resource] // Finansy' i upravlenie. [Finance and management]. 2019. № 3. S. 32–49. URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=30233](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=30233) (accessed: 01.05.2022). DOI: 10.25136/2409-7802.2019.3.30233
12. Ovcharova L. N., Krasil'nikova M. D., Pishnyak A. I. Monitoring social'no-e'konomicheskogo polozheniya i social'nogo samochuvstviya naseleniya: tri kvartala 2021 goda [Monitoring the socio-economic situation and social well-being of the population: three quarters of 2021] / pod red. L. N. Ovcharovoj. M.: NIU VShE', 2021. 36 s.
13. Rejting Rossijskix gorodov po urovnyu zarplat – 2020. [Rating of Russian cities by salary level – 2020] [Electronic resource] // RIA Novosti. URL: <https://ria.ru/20201005/zarplata-1578161808.html> (data obrashheniya: 20.05.2022).
14. Rossijskij statisticheskij ezhegodnik [Russian statistical yearbook]. [Electronic resource]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994> (accessed: 15.06.2022).
15. Rossiya v cifrax. 2020. Krat. stat. sb. [Russia in numbers. 2020. Short statistical compendium] / Rosstat. M., 2020. S. 123–134.
16. Sabaneeva M. I. Finansy' domashnix xozyajstv kak e'konomicheskaya kategoriya [Household finances as an economic category] [Electronic resource] // Koncept. 2014. T. 20. S. 2991–2995. URL: <http://e-koncept.ru/2014/54862.htm> (accessed: 02.05.2022).

17. Uroven` i obraz zhizni naseleniya Rossii v 1989–2009 godax: dokl. k XII Mezhdunar. nauch. konf. po problemam razvitiya e`konomiki i obshhestva, Moskva, 5–7 apr. 2011 goda [The level and lifestyle of the population of Russia in 1989–2009: dokl. to the XII Intern. scientific conf. on Problems of Development of the Economy and Society, Moscow, 5–7 April. 2011] / G. V. Andrushhak [i dr.]; ruk. avt. koll. E. G. Yasin ; Nacz. issled. un-t Vy`sshaya shkola e`konomiki. M.: Izd. dom Vy`sshej shkoly` e`konomiki, 2011. 86 c.

18. Filobok A. A., Antonov O. V. Sovremenny`e osobennosti urbanizacii v Rossii [Modern features of urbanization in Russia] [Electronic resource] // Molodoj ucheny`j. [Young scientist]. 2022. № 9 (404). S. 60–63. URL: <https://moluch.ru/archive/404/89286/> (accessed: 25.06.2022).

19. Chaput K., Herviant J., Jabot D., Khelladi I., Lapasse de B. Les inégalités territoriales de niveau de vie en France entre 2008 et 2017 [Electronic resource] // Institut national de la statistique et des études économiques. URL: <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5039989?sommaire=5040030> (accessed: 09.07.2022). (In French).

20. Report II: Household income and expenditure statistics. Seventeenth International Conference of Labour Statisticians. Geneva. 24 November – 3 December. Published 16 April 2004. [Electronic resource] // International Labour Organization (ILO). URL: [https://www.ilo.org/moscow/news/WCMS\\_245728/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/moscow/news/WCMS_245728/lang--en/index.htm) (accessed: 03.05.2022).

21. Salario medio España 2022 (sueldo mensual, por hora...) [Electronic resource]. URL: <https://www.enterat.com/actualidad/salario-medio-espana.php> (accessed: 09.07.2022). (In Spanish).

### *Информация об авторе / Information about the author*

**Митрошин Игорь Васильевич** — кандидат экономических наук, ведущий аудитор «Интернешнл Бизнес Консалтинг Групп», Москва, Россия.

**Mitroshin Igor Vasilievich** — PhD in Economics, Leading Auditor of International Business Consulting Group, Moscow, Russia.

timgarick@yandex.ru



**Отечественный  
и зарубежный  
опыт  
управления**      **Domestic  
and Foreign  
Management  
Experience**

УДК 332.1(470)

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.08

**Алексейчева Елена Юрьевна<sup>1</sup>,  
Шинкарёва Ольга Владимировна<sup>2</sup>,  
Куломзина Елена Юрьевна<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>      Институт гуманитарных наук МГПУ,  
Москва, Россия

<sup>2,3</sup>     Институт экономики, управления и права МГПУ,  
Москва, Россия

<sup>1</sup>      alekseichhevaeu@mgpu.ru

<sup>2</sup>      shinkarjovaov@mgpu.ru

<sup>3</sup>      tomlena.mk@mail.ru

## **ТЕНДЕНЦИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ В ПОСТКОВИДНУЮ ЭПОХУ**

**Аннотация.** В исследовании описаны выявленные направления социально-экономической жизни России в постковидную эпоху, основанные на исследованиях российских ученых в этой области, данных ФНС и Росстата, опросах Всероссийского центра изучения общественного мнения. Отмечено, что исследования фиксируют ослабление социального комфорта, рост чувства социальной незащищенности граждан, уменьшение уровня индивидуальной социально-экономической автономии граждан на фоне роста экономической и социальной зависимости от государства, а также то, что пандемия COVID-19 может стать поводом глубоко переосмыслить методы управления, механизмы взаимодействия между государством, обществом, бизнесом. Показан риск, который может негативно повлиять на прогнозируемый восстановительный рост экономики страны в будущем, — снижение потребительского спроса в связи с ростом сберегательных настроений населения.

**Ключевые слова:** Российская Федерация, пандемия COVID-19, потребительское поведение, финансовые индикаторы.

UDC 332.1(470)

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.08

Alexeitcheva Elena Ur'evna<sup>1</sup>,  
Shinkareva Olga Vladimirovna<sup>2</sup>,  
Kulomzina Elena Ur'evna<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Institute of Humanities MCU,  
Moscow, Russia

<sup>2,3</sup> Institute of Economics, Management and Law MCU,  
Moscow, Russia

<sup>1</sup> alekseichhevaeu@mgpu.ru

<sup>2</sup> shinkarjovaov@mgpu.ru

<sup>3</sup> tomlena.mk@mail.ru

## TRENDS IN THE SOCIO-ECONOMIC BEHAVIOR OF BUSINESS ENTITIES IN THE POST-COVID ERA

**Abstract.** The study describes the identified directions of the socio-economic life of Russia in the post-covid era, based on research by Russian scientists in this area, data from the Federal Tax Service and Rosstat, surveys by the All-Russian Center for the Study of Public Opinion. It was noted that studies record a weakening of social comfort, an increase in the feeling of social insecurity of citizens, a decrease in the level of individual socio-economic autonomy of citizens against the background of an increase in economic and social dependence on the state, as well as the fact that the COVID-19 pandemic can become an occasion to deeply rethink management methods, mechanisms of interaction between the state, society, business. The risk is shown that may negatively affect the projected recovery growth of the country's economy in the future — a decrease in consumer demand due to the growth of savings sentiment of the population.

**Keywords:** Russian Federation, COVID-19 pandemic, consumer behavior, financial indicators.

**В** настоящее время последствия пандемии COVID-19 до сих пор полностью не преодолены, да и пандемию нельзя считать завершенной. Иммуитет к коронавирусу в России есть у большей части населения, поэтому мощный подъем заболеваемости маловероятен, даже если новые варианты этого заболевания получают распространение. Вместе с тем глобальная статистика не столь радужная: так, после снятия ограничений в Китае в конце 2022 года, несмотря на серьезные успехи в вакцинации, резко увеличилась заболеваемость, существенно повысив нагрузку на систему здравоохранения [6].

На еще непреодоленные риски пандемии наслаиваются новые энергетический кризис, логистические проблемы и обострение политической ситуации в мире, — все это ведет к тому, что основные финансовые показатели во всем мире снижаются или растут меньше прогнозируемых значений. Как отмечается в прогнозе Министерства экономического развития РФ, достижение темпов роста экономики России в 2024–2025 годах в 2,6 % в год будет реализовано в случае эффективной реализации мер экономической политики, которые



должны быть нацелены на стимулирование адаптации экономики к новым условиям и ее структурной трансформации. К ним можно отнести следующие: рост бюджетных расходов для поддержания внутреннего спроса; смягчение денежно-кредитной политики для подстройки экономики к текущим рыночным условиям, а также переориентацию экспортных поставок — перенаправление основных видов экспорта на иные рынки.

Пока остаются не до конца понятны масштабы и возможности экономики по переориентации основных экспортных товаров страны с привычных рынков на новые. Цены на энергоносители высоковолатильны, при этом мировая экономика может войти в рецессию уже в 2023–2024 годах. Что же касается внутренних условий развития, невозможно точно определить сроки, за которые российский бизнес сможет адаптироваться к новым условиям. Достаточно высокой является и неопределенность касательно скорости снижения доли импорта, и, соответственно, роста удельного веса отечественных товаров в промежуточном потреблении и закупках оборудования.

Все эти обстоятельства существенно влияют на социально-психологические и экономические условия жизни людей, обобщенно можно выделить ряд социально-экономических дескрипторов постковидной эпохи, а именно:

- ослабление социального комфорта, рост чувства социальной незащищенности;
- уменьшение уровня индивидуальной социально-экономической автономии граждан на фоне роста экономической и социальной зависимости от государства;
- логика выживания как рамка взаимоотношений с реальностью.

Рассмотрим их подробнее.

### **1. Ослабление социального комфорта, рост чувства социальной незащищенности.**

Исследование благополучия москвичей в условиях пандемии, проведенное еще в марте – апреле 2020 года [5], показало, что на фоне общего ухудшения экономической ситуации, угрозы продуктового дефицита, снижения качества интернет-соединения в сочетании со значительными нарушениями привычного образа жизни штрафные санкции и другие ограничения вызывали недовольство горожан. Ответы респондентов показывали, что москвичи одобряют некоторые ограничительные меры (например, социальное дистанцирование понятно и воспринимается в целом позитивно); однако жесткие ограничения и штрафные санкции оценивают не как защитные, а, скорее, как карательные меры.

Москвичи отмечали, что они нуждаются в заботе со стороны сообщества, но при этом сообщали о том, что не испытывают доверия к своим соседям (только 5 % опрошенных могут положиться на них в условиях неблагоприятной эпидемиологической ситуации). Изменения в застройке города, укладе жизни москвичей, повседневной мобильности привели к росту разобщенности



горожан. Доверие к власти выше, чем к соседям, но тоже не впечатляющих размеров — только 15 % москвичей рассчитывают на поддержку со стороны властей, гораздо больше доверия к работодателям, на их поддержку рассчитывает 25 % опрошенных (неработающие граждане — на систему социальной защиты) [5].

## **2. Уменьшение уровня индивидуальной социально-экономической автономии граждан на фоне роста экономической и социальной зависимости от государства.**

В пандемию как никогда актуальным вопросом для правительств стало поддержание доверия общественности к ним. Онтологическая картина мира в ситуации нестабильности усиливает тревожность и агрессивность людей, растут негативные проявления в поведении. В условиях локдауна в фокусе внимания государства оказалось, таким образом, не решение задач профилактики срывов и депрессивных фаз, осуществления эффективной комплексной социализации, а, напротив, повышение доверия граждан к органам власти. Можно сказать, что приобретение этого доверия велось буквально — в первую очередь финансирование шло на меры социальной поддержки. Из трех основных экономических направлений помощи государства населению, реализуемых в мире (субсидирование заработной платы; разовые субсидии, направленные на стимулирование потребительского спроса; поддержка уязвимых категорий населения), Россия, в отличие от западноевропейских стран, сосредоточила свои усилия на поддержке семей с детьми, субсидируя заработную плату на минимальном уровне [2]. Так, уже 7 апреля 2020 года Указом Президента РФ № 249 «О дополнительных мерах социальной поддержки семей, имеющих детей» были приняты решения о единовременных выплатах несовершеннолетним от 3 до 15 лет включительно в размере 10 тыс. руб.

Новый глобальный кризис увеличил зависимость россиян от государства. Уже по итогам 2020 года доля социальных выплат в доходах достигла 20,8 %. Это происходило на фоне устойчивого снижения доли доходов от предпринимательской деятельности (если в 2000 году она составляла 14,1 % доходов, то в 2010 году сократилась до 8,8 %, в 2015 году — до 6,5 %, а в 2020 году достигла минимальных значений за период наблюдения — 5,2 %) [4].

В итоге, согласно отчету Росстата «Социально-экономическое положение России» (январь – сентябрь 2021 года) [11], доля социальных трансфертов в доходах людей выросла до 23,1 %, для сравнения: в 2000 году государство обеспечивало 14,1 % доходов людей, в 2002 году этот показатель вырос до 14,9 %, установившись на «советском уровне» (в СССР доля социальных выплат в доходах не превышала 15–16 %). Затем по мере развития экономики и роста доходов от предпринимательской деятельности, показатель начал снижаться. В 2007 году социальные выплаты составляли 11,9 % денежных доходов граждан РФ. Кризис 2008 года изменил тренд и к 2012 году доля государства в обеспечении доходов составляла уже 19,4 % и оставалась на этом уровне около 10 лет [11].

Стоит отметить, что по итогам 2021 года и I квартала 2022 года наблюдалась незначительная позитивная динамика доли доходов от предпринимательской и иной производственной деятельности — она выросла с 5,2 % в 2020 году до 5,8 % в I квартале 2021 года и 6,5 % в I квартале 2022 года [9]. Однако об устойчивом тренде пока говорить преждевременно, ведь последствия того, что деятельность предпринимателей во многих секторах экономики в период пандемии попала под прямые или косвенные запреты, очень серьезны и преодолеваются с трудом, а февраль 2022 года принес новые сложности. Необходимо отметить, что в 2020 году, несмотря на режим повышенной опасности, крупные предприятия РФ, в том числе с государственным участием, не останавливали свою деятельность. Механизм ограничительных мер не препятствовал свободному движению граждан, работающих на оборонный госзаказ или на предприятиях, финансируемых из бюджета, однако не давал возможности перемещаться по другим делам, не связанным с производством в этом секторе [1].

Поддержка государством предпринимательского сектора в период пандемии, несмотря на то что большинство российских регионов завершило 2020 год с дефицитом бюджетов, была весьма скромной. Финансовая помощь по прямым и косвенным источникам (связанная с льготами по кредитам на выплату заработной платы, отсрочками и списанием некоторых налогов, выплатами на детей и др.) оценивается в 5–6 % ВВП, а прямая помощь в виде выплат наличными и возврата налогов составила около 2 % ВВП. Подобный показатель в Германии составил 37 % ВВП, в Италии и Японии — 20 %, в Великобритании — 16 %, во Франции — 14 %, в США — 12,4 % [7].

К одной из важнейших проблем бизнеса можно отнести и малый запас финансовой прочности, а также практически полное отсутствие возможности самофинансирования за счет получения прибыли предприятиями в ближайший период, за исключением отдельных предприятий. Данный факт стимулирует организации принимать краткосрочные решения, подчиненные логике выживания, а не долгосрочного инновационного развития. Это серьезно снижает возможности разработки и реализации стратегий развития как отдельных субъектов экономики, так и всего народного хозяйства.

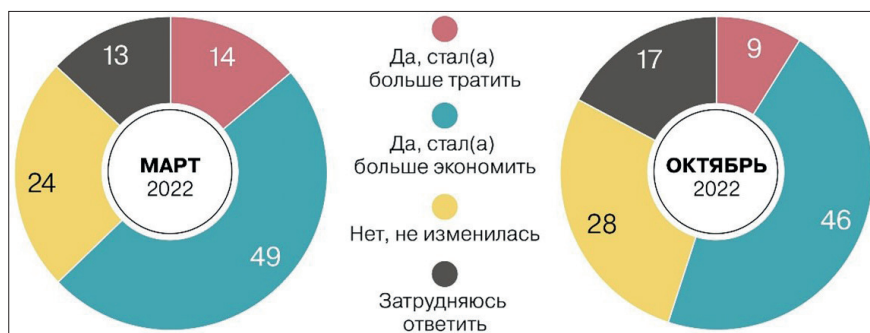
### **3. Логика выживания как рамка взаимоотношений с реальностью.**

Пандемия COVID-19 может стать поводом глубоко переосмыслить методы управления, механизмы взаимодействия между государством, обществом, бизнесом. Набирает обороты совместное управление (включая рост волонтерского движения) как новый способ функционирования, который подразумевает распределение ролей, определение практик и принятие решений в коллективной форме. Одновременно с этим наблюдается общий упадок инициатив, склонность к постановке «коротких» целей и перспектив.

В целом, по мнению руководителей предприятий, ключевыми препятствиями для роста являются неопределенность экономической ситуации (на это указало 42 % респондентов), низкий спрос на внутреннем рынке — по мнению 23 % участников опроса, и недостаток финансовых средств — 22 % [3].

Правительственный прогноз социально-экономического развития РФ на 2023–2025 годы предполагает, что экономика перейдет к восстановительному росту уже в начале 2023 года, а по итогам 2024 года большинство основных показателей, включая ВВП, промышленное производство, инвестиции в основной капитал, показатели уровня жизни населения, превысят в сопоставимых ценах докризисные значения. При этом основным драйвером восстановления и последующего роста должен стать потребительский спрос, который обеспечивается за счет роста доходов населения, кредитования и оттока средств с депозитов. Согласно прогнозу, темп роста потребительского спроса на всем прогнозном интервале будет колебаться в диапазоне с 2,6 до 3,1 %. Однако существуют риски необеспечения необходимых темпов роста потребительского спроса, так как население может проявить более сдержанную позицию при использовании кредитов и своих сбережений в условиях высокой неопределенности.

В настоящее время, как показывает опрос сервиса SuperJob [8], почти каждый второй россиянин считает, что пришло время больше экономить. 46 % россиян заявили, что после начала спецоперации стараются больше экономить. Число сторонников стратегии «больше тратить» с марта снизилось более чем на треть до 9 % (см. рис. 1). В настоящее время ситуация близка к той, что была в январе 2021 года в разгар пандемии COVID-19, тогда 47 % склонялись в сторону большей экономии, а больше тратить предпочли 8 % респондентов.



**Рис. 1.** Ответ респондентов на вопрос: «Изменилась ли Ваша личная финансовая стратегия после начала специальной операции?», в % [8]

Подтверждает опасения, что необходимые темпы роста потребительского спроса будут достигнуты, и данные опроса ВЦИОМ «Сбережения россиян: мониторинг», опубликованные в октябре 2022 [10]. Они свидетельствуют, что сбережения есть менее чем у половины россиян (44 %), причем большая часть откладывает деньги просто так, на всякий случай. Около трети опрошенных сообщили, что не имеют возможности откладывать на что-либо, за 10 лет этот показатель практически не изменился (2012 год — 36 %, 2022 год — 31 %). В основном это женщины (36 %), у мужчин этот показатель 26 %, 45–59-летние (39 %) и «граждане с низким потребительским статусом» (65 %).

Таким образом, последствия пандемии COVID-19 ощущаются в стране до сих пор, негативные тенденции могут быть усилены санкционным давлением, а потребительское поведение останется в логике выживания как в рамках взаимоотношений с реальностью. Также на фоне чувства социальной незащищенности и снижения социального комфорта остается значимой экономической и социальной зависимость от государства.

### Список источников

1. Алексейчева Е. Ю., Куломзина Е. Ю., Шинкарева О. В. Налоговые меры поддержки в связи с пандемией COVID-19: опыт России // Научное обозрение. Сер. 1: Экономика и право. 2021а. № 3. С. 33–43. DOI: 10.26653/2076-4650-2021-3-03
2. Алексейчева Е. Ю., Куломзина Е. Ю., Шинкарева О. В. Меры социальной поддержки семей с детьми для смягчения последствий пандемии COVID-19 // Вестник Екатеринбургского института. 2021b. № 3 (55). С. 4–11.
3. Динамика промышленного производства в сентябре 2022 года [Электронный ресурс] // Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/185226> (дата обращения: 21.01.2023).
4. Итоги деятельности за 2020 год и задачи на 2021 год. Доклад Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс] // Росстат. URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/9sWg9ii3/Doklad\\_Rosstat\\_2021.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/9sWg9ii3/Doklad_Rosstat_2021.pdf) (дата обращения: 21.01.2023).
5. Нехорошева Е. В., Касаткина Д. А., Алексейчева Е. Ю., Кравченко А. М. Горожане на самоизоляции: Московский Декамерон // Univercity: города и университеты: сб. ст. М.: Экон-Информ, 2020. С. 9–29.
6. Ожидается, что число смертей от COVID в Китае вырастет до 36 тысяч в день после китайского Нового года [Электронный ресурс] // ИноСМИ. URL: <https://inosmi.ru/20230119/covid-259845451.html?ysclid=ld37spk6fd560067401> (дата обращения: 20.01.2023).
7. Пандемия со скидкой: Россия выделила на помощь населению и бизнесу в 70 раз меньше Германии [Электронный ресурс] // Forbes Russia. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/396629-pandemiya-so-skidkoy-rossiya-vydelila-na-pomoshch-naseleniyu-i-biznesu-v-70-raz-menshe> (дата обращения: 20.01.2023).
8. Панику сменила осторожность: россияне стали отказываться от стратегии «больше тратить» в пользу бережливости. Социологический опрос [Электронный ресурс] // Работа в России — SuperJob. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113702/paniku-smenila-ostorozhnost/> (дата обращения: 20.01.2023).
9. Росстат представляет информацию о границе бедности в I квартале 2022 года [Электронный ресурс] // Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/168756> (дата обращения: 20.01.2023).
10. Сбережения россиян: мониторинг [Электронный ресурс] // ВЦИОМ новости. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/sberezhenija-rossijan-monitoring-20221017> (дата обращения: 20.01.2023).
11. Социально-экономическое положение России – 2021 г. Доклад Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс] // Росстат. URL: [https://gks.ru/bgd/regl/b21\\_01/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b21_01/Main.htm) (дата обращения: 20.01.2023).

## References

1. Aleksejcheva E. Yu., Kulomzina E. Yu., Shinkareva O. V. Nalogovy'e mery` podderzhki v svyazi s pandemiej COVID-19: opy`t Rossii [Tax support measures in connection with the COVID-19 pandemic: experience of Russia] // Nauchnoe obozrenie. Ser. 1: E`konomika i pravo. [Scientific Review. Ser. 1: Economics and Law.]. 2021a. № 3. S. 33–43. DOI: 10.26653/2076-4650-2021-3-03
2. Aleksejcheva E. Yu., Kulomzina E. Yu., Shinkareva O. V. Mery` social`noj podderzhki semej s det`mi dlya smyagcheniya posledstvij pandemii COVID-19 [Social support measures for families with children to mitigate the effects of the COVID-19 pandemic] // Vestnik Ekaterininskogo instituta. [Bulletin of the Catherine Institute]. 2021b. № 3 (55). S. 4–11.
3. Dinamika promy`shlennogo proizvodstva v sentyabre 2022 goda [Dynamics of industrial production in September 2022] [Electronic resource] // Rosstat. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/185226> (accessed: 21.01.2023).
4. Itogi deyatel`nosti za 2020 god i zadachi na 2021 god. Doklad Federal`noj sluzhby` gosudarstvennoj statistiki [Results of activities for 2020 and tasks for 2021. Report of the Federal State Statistics Service] [Electronic resource] // Rosstat. URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/9sWg9ii3/Doklad\\_Rosstat\\_2021.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/9sWg9ii3/Doklad_Rosstat_2021.pdf) (accessed: 21.01.2023).
5. Nexorosheva E. V., Kasatkina D. A., Aleksejcheva E. Yu., Kravchenko A. M. Gorozhane na samoizolyacii: Moskovskij Dekameron [Citizens on self-isolation: Moscow Decameron] [Electronic resource] // Univercity: goroda i universitety` [Univercity: cities and universities]: sb. st. M.: E`kon-Inform, 2020. S. 9–29.
6. Ozhidaetsya, chto chislo smertej ot COVID v Kitae vy`rastet do 36 ty`syach v den` posle kitajskogo Novogo goda [It is expected that the number of deaths from COVID in China will grow to 36 thousand on the day after the Chinese New Year] [Electronic resource] // InoSMI. URL: <https://inosmi.ru/20230119/covid-259845451.html?ysclid=ld37spk6fd560067401> (accessed: 20.01.2023).
7. Pandemiya so skidkoj: Rossiya vy`delila na pomoshh` naseleniyu i biznesu v 70 raz men`she Germanii [A pandemic with a discount: Russia has allocated 70 times less than Germany to help the population and business] [Electronic resource] // Forbes Russia. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/396629-pandemiya-so-skidkoy-rossiya-vydelila-napomoshch-naseleniyu-i-biznesu-v-70-raz-menshe> (accessed: 20.01.2023).
8. Paniku smenila ostorozhnost`: rossiyanе stali otkazyvat`sya ot strategii «bol`she tratit`» v pol`zu berezhlivosti. Sociologicheskij opros [Panic was replaced by caution: Russians began to abandon the strategy of «spending more» in favor of thrift. Sociological survey] [Electronic resource] // Rabota v Rossii — SuperJob. [Work in Russia — SuperJob.]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113702/paniku-smenila-ostorozhnost/> (accessed: 20.01.2023).
9. Rosstat predstavlyaet informaciyu o granice bednosti v I kvartale 2022 goda [Rosstat provides information on the poverty line in the first quarter of 2022] [Electronic resource] // Rosstat. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/168756> (accessed: 20.01.2023).
10. Sberezheniya rossiyan: monitoring [Savings of Russians: monitoring] [Electronic resource] // VCIOM novosti. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/sberezheniya-rossijan-monitoring-20221017> (accessed: 20.01.2023).
11. Social`no-e`konomicheskoe polozhenie Rossii – 2021 g. Doklad Federal`noj sluzhby` gosudarstvennoj statistiki [Socio-economic situation of Russia – 2021 Report of the Federal State Statistics Service] [Electronic resource] // Rosstat. URL: [https://gks.ru/bgd/regl/b21\\_01/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b21_01/Main.htm) (accessed: 20.01.2023).

*Информация об авторах / Information about the authors*

**Алексейчева Елена Юрьевна** — доктор экономических наук, профессор Института гуманитарных наук, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Alexeitcheva Elena Ur'evna** — Doctor of Economics, Institute of Humanities, Moscow City University, Moscow, Russia.

alekseichhevaeu@mgpu.ru

**Шинкарева Ольга Владимировна** — доцент, кандидат экономических наук, доцент Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Shinkareva Olga Vladimirovna** — Associate Professor, PhD in Economics, Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

shinkarjovaov@mgpu.ru

**Куломзина Елена Юрьевна** — доцент, кандидат экономических наук, доцент Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Kulomzina Elena Ur'evna** — Associate Professor, PhD in Economics, Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

tomlena.mk@mail.ru



УДК 331.108

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.09

## ИССЛЕДОВАНИЕ ПОНЯТИЯ «КАРЬЕРА» И ОСОБЕННОСТЕЙ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ

Белько Игорь Владимирович<sup>1</sup>,  
Карабанова Ольга Владимировна<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Институт экономики, управления и права МГПУ,  
Москва, Россия

<sup>1</sup> splesh99@mail.ru

<sup>2</sup> karabanova.o@gmail.com

**Аннотация.** В статье рассматривается сущность такого понятия, как карьера. Управление карьерой является важной составляющей современного целеустремленного человека и в связи с этим все актуальней становится вопрос как правильно управлять карьерой. В качестве основного метода исследования использовался анализ отечественных и зарубежных исследований по рассматриваемой тематике. Автор рассматривает факторы, определяющие карьерные предпочтения индивида, а также четыре параметра, по которым оценивается успешная карьера. Определены этапы управления карьерой. В разных странах существуют свои методы управления карьерой, авторы рассмотрели восемь основных методов. Для России характерны несколько типов карьеры, которые определяют организационное поведение руководителей. В результате проведенного исследования было выявлено, что для успешного построения карьеры существуют различные методы, этапы, способствующие построению карьерной траектории, соответствующей поставленной цели.

**Ключевые слова:** карьера, управление карьерой, типы карьеры, методы управления карьерой, этапы управления карьерой.



UDC 331.108

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.09

## STUDY OF THE CONCEPT OF «CAREER» AND FEATURES OF CAREER MANAGEMENT

Belko Igor Vladimirovich<sup>1</sup>,  
Karabanova Olga Vladimirovna<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Institute of Economics, Management and Law MCU,  
Moscow, Russia

<sup>1</sup> splesh99@mail.ru

<sup>2</sup> karabanova.o@gmail.com

**Abstract.** The article examines the essence of such a concept as “career”. Career management is an important component of a modern purposeful person and in this regard, the question of how to properly manage a career is becoming more urgent. The analysis of domestic and foreign articles on the subject under study was used as the main research method. The authors examine the factors that determine an individual’s career preferences, as well as four parameters by which a successful career is evaluated. The stages of career management are defined. Different countries have their own methods of career management, the author considered eight main methods. Russia is characterized by several types of careers that determine the organizational behavior of managers. As a result of the conducted research, it was revealed that for successful career building there are various methods, stages that contribute to the right movement towards the goal.

**Keywords:** career, career management, career types, career management methods, career management stages.

### Введение

Для современного человека карьера является важной составляющей в структуре его потребностей и этим в целом оказывает существенное влияние на удовлетворенность жизнью и трудом. Если карьера человека успешна, то для него это дает определенные преимущества: удовлетворение его психологических потребностей (например, потребности в успехе, уважении), самореализации и развитии и материальное благополучие.

В связи с нынешней ситуацией и особенностями социально-экономического развития Российской Федерации больше всего связано стремление человека управлять своим карьерным развитием. Демократизация благоприятно влияет на человека, а именно дает ему возможность самостоятельного передвижения по социальной структуре общества, свободно самоопределяться и самореализовываться. В связи с этим наступает конкуренция, которая создает проблему для человека в вопросе, сможет ли он конкурировать с другими, а также достигнет ли своих успехов.

Все это тем более актуально сегодня, когда рыночная экономика вынуждает организации самостоятельно заботиться об обеспечении своей деятельности необходимыми человеческими ресурсами, определять цели, направления, приоритеты кадровой политики, а глобальная тенденция гуманизации отражается в смещении ценностей, акцентов внимания в сторону увеличения роли человеческого фактора в развитии экономики, возрастания значения подсистемы управления персоналом в системе управления организацией. В этих условиях на уровне экономики в целом на первый план выходит управление развитием человеческих ресурсов, а на уровне отдельного предприятия — управление развитием кадров, развитием ресурсов каждого конкретного человека, управление его продвижением в рамках организации.

### Основная часть

С 1970-х годов термин «карьера» обсуждался с разных точек зрения. В результате исследований и обсуждений в научный оборот ввели новые термины, а именно: карьерная стабильность, карьерная мобильность и карьерные якоря. Особо стоит отметить, что не надо рассматривать карьеру как вертикальное восхождение. Карьеру можно улучшить, находясь на одной и той же должности, а именно увеличивая знания и опыт. Помимо того, каждый полученный опыт в бизнесе позволяет человеку развивать карьеру [5].

В науке нет единого подхода для оценки карьеры, то есть термин «карьера» не может склоняться к отрицательному или положительному развитию. Как правило, карьера считается обычной работой. Стоит отметить, что карьера состоит не только из работы с сопутствующими успехом, возможностями и развитием. Данный тип объяснений иллюстрирует устаревший вариант подходов к карьере. «Карьера — это использование шаг за шагом всех положений в бизнесе на протяжении жизни». Мнение, которое сложилось в обществе о карьере, налагает ограничения на данную идею мыслью о движении вверх. Вдобавок к этому карьера предусматривает такое поведение, результатом которого являются переживания и действия, связанные с работой.

Существует два измерения, которые демонстрируют понятие «карьера»: организационное и индивидуальное. Индивидуальное измерение выражается в личности работника. Человек, имея желание, будет создавать свою деловую жизнь и стремиться к какой-то определенной цели. Книги по организационному поведению указывают это индивидуальное направление как самореализация. Второе измерение заключается в анализе и чередовании в плане индивидуальной карьеры.

Предполагается, что в основном нижеприведенные факторы определяют карьерные предпочтения индивида:

- личность;
- стремление человека;

- самопознание;
- средний социальный показатель.

Карьера — это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом, а также способ достижения поставленных целей и результатов, продвижение по служебной лестнице, изменение навыков, способностей, квалифицированных возможностей и размеров вознаграждения, связанные с деятельностью работника. Когда человек определяет свою карьеру, то он выделяет конкретные цели, которые он должен достичь. Они заключаются в том, чтобы иметь такую работу или должность [1]:

- которые дали бы возможность активно прогрессировать и иметь дополнительные доходы;
- которые были бы на уровне самооценки человека, а также природные условия и окружающая территория, которые позволили бы хорошо отдохнуть и хорошо влияли на здоровье;
- которые бы приносили моральное удовлетворение;
- которые бы имели творческий характер и некоторый уровень независимости.

Конкретная система должна существовать в процессе управления карьерой персонала. То есть необходимо наличие определенного количества показателей, которые должны быть взаимосогласованны и взаимозависимы. Они должны составлять объединенный комплекс и направлены на выполнение одной цели. Данный вариант характерен тем, что у системы имеются необычные свойства у некоторых ее элементов — процесса и механизма управления карьерой, которые созданы благодаря этим подходам.

Так, необходимо выделить некоторые параметры, по которым оценивается успешная карьера [2]:

1. Приспособляемость карьеры — это означает, что человек готов сменить свою область деятельности, чтобы оформить свои нормы по становлению карьеры.

2. Позиции карьеры — это те достижения, которых добился человек, то, где он работает, а также уровень соотношения между работой и иными сторонами в жизни личности.

3. Ход развития карьеры. Он состоит из двух уровней успеха. Первое — это уровень, связанный с самоуважением человека, а именно психологический успех. Второе это уровень, который складывается из нескольких составляющих: занимаемого места по должности в компании, уровень заработной платы, а также репутация. Это уровень объективного успеха.

4. Индивидуальное отождествление — это то, как человек видит свое положение в обществе. Отождествление с карьерой не всегда соотносится с работой.

Управление карьерой дает множество возможностей, а именно позволяет больше раскрыть его потенциальные умения, выбрать наиболее приемлемый

путь развития и сделать его преданнее организации. В связи с этим стоит рассмотреть этапы управления карьерой [3]:

- К первому этапу относится планирование. После прохождения аттестации сотрудника, руководители организации могут начинать планирование его карьеры. Аттестация позволяет посмотреть на уровень умений и знаний сотрудника. Все это позволит вывить таких сотрудников, которые имеют амбиции и перспективы. Для этих работников предложат возможность развиваться в организации.

- Ко второму этапу относится разработка планов и моделей развития для каждой команды работников в формате графической схемы. По данной схеме можно определить, какие должности может занимать определенная команда сотрудников. Далее каждому сотруднику выписывается индивидуальный план развития карьеры, состоящий из нескольких пунктов:

- а) повышение квалификации;
- б) должностные обязанности;
- в) навыки и умения;
- г) временные рамки;
- д) результаты работы;
- е) методы и формы оценки навыков и умений.

- К третьему этапу относится реализация планов развития. Он включает в себя стажировки за границей, непрерывное обучение, программы по обмену сотрудников для получения опыта и самостоятельную подготовку к профилю планируемой должности.

- К четвертому этапу относится оценка эффективности процесса управления, учитывая определенные показатели. К ним относятся: понижение текучести кадров, увеличение эффективности управления организацией и повышение производительности. Для того чтобы узнать уровень удовлетворенности работниками своим карьерным ростом, нужно провести анкетирование.

Традиционное понимание карьеры утверждает о том, что ступени, по которым индивид будет подниматься в институте или обществе, заранее определены. Когда литература о карьере семинизируется, выясняется, что есть несколько точек зрения, а именно универсальная и неограниченная. Универсальная карьера означает установку, согласно которой индивид самостоятельно определяет свою карьеру, она ориентирована на индивидуальную цель и нацелена на психологический успех, а не на примитивные результаты в виде денег, власти и продвижения по службе. Неограниченная карьера — это карьерный метод, который не обладает организационными качествами, то есть может быть изменен физическими и психологическими способами. Неограниченная карьера включает в себя множество обменов работой и не зависит только от одной организации с точки зрения карьеры [4].

## Методы управления карьерой

Существует так много методов, которые можно использовать в процессе управления карьерой. Некоторые из этих методов специфичны для данного процесса, в то время как другие являются инструментами другого процесса управления персоналом. В развитых странах имеется более широкий спектр этих методов.

### 1. Обогащение работы.

Обогащение работы — это изменение содержания работы таким образом, чтобы предоставить наемным работникам возможность добиться успеха, личного совершенствования, быть известными и нести большую ответственность, делая работу более значимой и привлекательной.

### 2. Программы обучения и развития.

Программы обучения и повышения квалификации — это мероприятия, которые приводят к окончательным изменениям в знаниях, навыках и поведении с целью повышения компетентности персонала. На самом деле, это подсистема внедрения управления обучением. Программы обучения и повышения квалификации на рабочем месте: субъекты, ориентирующиеся и развивающие административные навыки, могут быть обеспечены обучением на рабочем месте, в организации или вне организации.

### 3. Ротация должностей.

Ротация должностей — это обмен сотрудниками, должностями, которые связаны с ее или его текущей должностью или различными должностями в соответствии с планом или установленными периодами, которые уже определены ранее и выполняются по порядку. Как метод проектирования рабочих мест, он был создан для предотвращения монотонности, вызванной рутинной работой на малозатратных работах, но поскольку были замечены его значительные преимущества, его начали использовать в качестве учебного метода в развитии менеджеров.

### 4. Коучинг.

Коучинг — это техника подготовки любого конкретного общества к достижению конкретной цели, с помощью нее организуются специальные информационные встречи по конкретным причинам для группы. Эти встречи продолжаются до тех пор, пока человек не усвоит необходимую информацию. Коуча нет в штате организации, и ему или ей поручено развивать административные функции высшего руководства и укреплять их личные слабости. Другими словами, коучинг — это личные наставники менеджеров по карьере. В то же время они помогают менеджеру в определении целей и мотивации персонала.

### 5. Центры карьеры.

Центры карьеры находятся в учреждениях организации, которые дают возможность сотрудникам оценить себя, предоставляют услуги по обучению и руководству, оказывают поддержку в деятельности по управлению карьерой.

#### 6. Карьерный консалтинг.

Сотрудникам необходимо определить позиции, которые они должны превзойти, то есть свой собственный карьерный путь для достижения карьерной цели. Однако по мере роста организационной структуры в рабочих семьях количество должностей увеличивается, а значит, увеличивается и количество карьерных путей. Невозможно, чтобы персонал прошел все должности и карьерные пути в организации. На этом этапе в дело вступит карьерный консалтинг. Цель карьерного консультирования — помочь сотрудникам понять, как добиться прогресса на работе.

#### 7. Руководство карьерой.

Руководство карьерой — это предоставление указаний путем информирования сотрудников о том, каким средствами следует воспользоваться для развития конкретных талантов, возможностей карьерного роста и возможностей получения образования в организации или за ее пределами. Руководство карьерой является компонентом карьерного консультирования, и, как правило, сотрудники отдела кадров работают в качестве руководителей по карьере.

#### 8. Карьерные карты.

Карьерная карта — это метод, который определяет, как обмениваться должностями на предприятии. Это организационная таблица, которая включает все позиции, догматически определенные способы обмена позициями. В этой таблице указано, какая ступень следует за какой ступенью, а также необходимый опыт и достаточность для этого обмена.

Карта карьеры может быть создана на схеме организации, а также на таблицах. На этих таблицах определены все позиции:

- Миссия и ответственность должности (определение работы).
- Необходимые качества для должности (рабочие качества).
- Другие должности, которые связаны с этой должностью, и в организации, с которых должности могут быть переведены.
- Из текущих позиций указаны, какие позиции могут быть обменены.

Межпозиционные обмены не обязательно должны быть вертикальными. Можно изменить положение с помощью положения с тем же статусом.

Для современной России характерны, по крайней мере, восемь типов карьеры, которые в значительной степени определяют организационное поведение руководителей. Признаки и типы карьеры [6].

1. Прагматичный (структурный) тип карьеры. Представители этого типа отдадут предпочтение наиболее простым способам решения карьерных задач. Для них характерно изменение сферы деятельности, типа организации в зависимости от социально-экономических, технологических, технических и маркетинговых изменений. Перемещения осуществляются в рамках одного и того же класса управления. Преимущественные ориентации на личные или общественно-личные интересы.



2. Преобразующий тип карьеры. Близким по направленности к преобразующему типу карьеры является тип карьеры, называемый «завоевание мира». Для этого типа карьеры характерна высокая скорость должностного продвижения (расширения влияния), оно может быть как последовательным, так и скачкообразным. В этом случае карьера строится либо в новой области, сфере производства, либо в ее основе лежит выдающаяся идея. Это всегда новая позиция в обществе и устремленность в будущее, на завоевание новых рубежей.

3. Эволюционный тип карьеры. Должностное продвижение (рост влияния) синхронно с ростом организации. Для менеджеров с этим типом карьеры характерна ориентация на дальнейшее продвижение и общественно-личные интересы.

4. Отбывающий тип карьеры. Для этой группы руководителей карьера завершена. Перемещение «вниз» — маловероятно, а движение «вверх» — невозможно. Основная задача руководителя — удержать занимаемую позицию и использовать все вытекающие из нее преимущества. Как и в предыдущем случае, преобладает ориентация на личные интересы.

5. Авантюрная карьера определяется пропуском двух должностных уровней при достаточно высокой скорости продвижения или существенным изменением сферы деятельности. В недалеком прошлом значительное увеличение количества авантюрных карьер было связано с широкой кампанией выборов руководителей, всесоюзными и общегородскими конкурсами на должности директоров предприятий. В настоящее время рост авантюрных карьер чаще всего обусловлен потребностью части руководителей и предпринимателей в подборе кадров по принципу личной преданности. Например, факт наличия более 30 % руководителей с авантюрным типом карьеры свидетельствует о потенциальной нестабильности деятельности данной организации.

6. Последовательно-кризисный тип карьеры особенно характерен для периодов кризисов и революционных преобразований, которые предполагают постоянную адаптацию менеджеров к изменяющейся ситуации. Невозможность адаптации приводит к последовательному понижению должностного уровня («по ступенькам вниз»), к ориентации на борьбу за сохранение занимаемой позиции и личные интересы.

7. Традиционная (линейная) карьера — это постепенное продвижение вверх, иногда с пропуском одной ступени, иногда с непродолжительным понижением в должности. В этом случае скорость продвижения определяется управленческими способностями конкретного человека, особенностями построения карьеры в отдельных отраслях производства, отчасти протекцией и связями. Традиционная карьера позволяет руководителю овладеть необходимыми знаниями, умениями и навыками, накопить достаточный опыт взаимодействия. Успешность карьеры в значительной степени определяется особенностями планирования управленческого развития внутри организации.



8. Суперавантюрная карьера предполагает очень высокую скорость должностного продвижения (расширения влияния) с пропуском значительного числа промежуточных ступеней, а иногда и резкое изменение сферы деятельности. Выделяются два класса суперавантюрных карьер: случайные и совместные. К классу случайных карьер относятся те, в основе которых лежит удачное стечение обстоятельств, то есть человек оказался «в нужном месте в нужное время». Класс совместных карьер базируется на продвижении с более сильным лидером или обеспечении высокой скорости продвижения детям, членам семьи, друзьям и т. п. Представители суперавантюрного типа карьеры нацелены на дальнейшее продвижение и характеризуются различными ситуационно-личностными ориентациями. Как исторический опыт, так и статистические данные свидетельствуют о том, что суперавантюрные карьеры с высокой вероятностью заканчиваются крахом.

Как отдельному работнику, так и организации при управлении профессиональным развитием нужно придерживаться определенных принципов [7].

1. Принцип экономичности: распространяется как на материальную составляющую организации — наилучший результат при наименьших затратах, так и на силы работника — соизмеримость своих целей с реальными возможностями.

2. Принцип маневренности: необходимо учитывать мнения и интересы других работников организации (и не только работников) при достижении своих целей в карьерном продвижении; проявлять уважение к другим.

3. Принцип осмысленности: каждое решение, касающееся развития карьеры работника, должно быть конкретно, действительно и корректно для дальнейшего выполнения.

4. Принцип соизмеримости: действия по управлению деловой карьерой должны быть направлены на удовлетворение потребностей и интересов как отдельного работника, так и всей организации.

5. Принцип заметности: действия, направленные на достижение профессионального развития, должны показать видимый результат, а человеческие усилия, связанные с этим, не должны пропасть даром.

## **Заключение**

В заключение стоит отметить, что термин «карьера» изучается достаточно давно. Со временем стали появляться такие термины, как карьерная стабильность, карьерная мобильность и карьерные якоря. Концепция карьеры демонстрирует два измерения: индивидуальное и организационное. Управление карьерой позволяет определить оптимальный путь развития работника, повысить его преданность интересам организации и более полно раскрыть его потенциал. Было выделено четыре этапа управления карьерой: планирование, создание

моделей и планов развития, реализация планов развития, оценка эффективности процесса управления. Для оценивания успешной карьеры были выделены четыре параметра: ход развития карьеры, позиции карьеры, индивидуальное отождествление и приспособляемость карьеры. Традиционное понимание карьеры утверждает о том, что ступени, по которым индивид будет подниматься в институте или обществе, заранее определены. Для управления карьерой существуют различные методы:

1. Обогащение работы.
2. Ротация рабочих мест.
3. Коучинг.
4. Программы обучения и развития.
5. Руководство карьерой.
6. Центры карьеры.
7. Карта карьеры.
8. Карьерный консалтинг.

Для России характерны восемь типов карьеры: преобразующий тип, отбывающий тип, прагматичный тип, последовательно-кризисный тип, авантюрная карьера, суперавантюрная карьера и традиционная карьера. Как отдельному работнику, так и организации при управлении профессиональным развитием нужно придерживаться определенных принципов: экономичности, маневренности, заметности, соизмеримости, осмысленности.

#### Список источников

1. Кузяшев А. Н. К вопросу о целях карьерного развития // Эпоха науки. 2020. № 22. С. 259–262. DOI 10.24411/2409-3203-2020-12258. EDN TULABP.
2. Филенко А. В. Управление карьерой как метод стратегического управления персоналом // Лучшая студенческая статья 2018: сб. ст. XIV Международного науч.-исслед. конкурса: в 4 ч., Пенза, 25 апреля 2018 года. Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2018. С. 83–87.
3. Кононенко О. С. Управление карьерой персонала: этапы, виды, методы // Научные вызовы экономического развития в контексте цифровых трансформаций: сб. науч. тр. по результатам Всероссийской национальной (с международным участием) науч.-практической конференции молодых ученых, аспирантов и магистрантов, Севастополь, 13–15 января 2022 года. Симферополь: Ариал, 2022. С. 23–26. EDN JXGOAZ.
4. Tokay O. Career management and planning // Российский академический журнал. 2015. Vol. 32. № 2. P. 136–140. DOI 10.15535/pdf\_197. EDN VCVTBP.
5. Tokay O. Organisational Socialization and Career in Personnel Management // Российский академический журнал. 2015. Vol. 31. № 1. P. 86–93. DOI 10.15535/369. EDN TWISBB.
6. Основные стратегии формирования системы управления карьерой / С. В. Хасанова, Е. А. Антошкина, С. А. Банная, Е. М. Бохорский // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Серия: Гуманитарные науки. 2018. № 11. С. 132–138.
7. Карабанова О. В. Тенденции развития человеческого капитала в инновационной экономике // Актуальные проблемы экономики и управления на предприятиях

машиностроения, нефтяной и газовой промышленности в условиях инновационно-ориентированной экономики. 2013. Т. 1. С. 551–555.

8. Ключникова Я. Э. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением // Профессиональные компетенции государственных служащих: формирование и развитие: материалы Всероссийской науч.-практ. конференции, Воронеж, 26 апреля 2018 года / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Воронежский филиал; Редколл.: Е. М. Лещенко [и др.]. Воронеж: Научная книга, 2018. С. 149–157.

### References

1. Kuzyashev A. N. K voprosu o celyax kar`ernogo razvitiya [On the question of career development goals] // E`poxa nauki. [The era of science]. 2020. № 22. S. 259–262. DOI: 10.24411/2409-3203-2020-12258. EDN TULABP.

2. Filenko A. V. Upravlenie kar`eroj kak metod strategicheskogo upravleniya personalom [Career management as a method of strategic personnel management] // Luchshaya studencheskaya stat`ya 2018 [The best student article 2018]: sb. st. XIV Mezhdunarodnogo nauch.-issled. konkursa: v 4 ch., Penza, 25 aprelya 2018 goda. Penza: Nauka i Prosveshhenie (IP Gulyaev G. Yu.), 2018. S. 83–87.

3. Kononenko O. S. Upravlenie kar`eroj personala: e`tapy`, vidy`, metody` [Personnel career management: stages, types, methods] // Nauchny`e vy`zovy` e`konomicheskogo razvitiya v kontekste cifrovy`x transformacij [Scientific challenges of economic development in the context of digital transformations]: sb. nauch. tr. po rezul`tatam Vserossijskoj nacional`noj (s mezhdunarodny`m uchastiem) nauch.-prakticheskoy konferencii molody`x ucheny`x, aspirantov i magistrantov, Sevastopol`, 13–15 yanvarya 2022 goda. Simferopol`: Arial, 2022. S. 23–26. EDN JXGOAZ.

4. Tokay O. Career management and planning // Rossijskij akademicheskij zhurnal. [Russian Academic Journal]. 2015. Vol. 32. № 2. P. 136–140. DOI 10.15535/pdf\_197. EDN VCVTBP.

5. Tokay O. Organisational Socialization and Career in Personnel Management // Rossijskij akademicheskij zhurnal. 2015. Vol. 31. № 1. P. 86–93. DOI 10.15535/369. EDN TWISBB.

6. Osnovny`e strategii formirovaniya sistemy` upravleniya kar`eroj [Basic strategies for the formation of a career management system] / S. V. Xasanova, E. A. Antoshkina, S. A. Bannaya, E. M. Boxorskij // Vestnik obrazovatel`nogo konsorciuma Srednerusskij universitet. Seriya: Gumanitarny`e nauki. [Bulletin of the educational Consortium Central Russian University. Series: Humanities]. 2018. № 11. S. 132–138.

7. Karabanova O. V. Tendencii razvitiya chelovecheskogo kapitala v innovacionnoj e`konomike [Trends in the development of human capital in the innovative economy] // Aktual`ny`e problemy` e`konomiki i upravleniya na predpriyatiyax mashinostroeniya, neftyanoj i gazovoj promy`shlennosti v usloviyax innovacionno-orientirovannoj e`konomiki. [Actual problems of economics and management at the enterprises of engineering, oil and gas industry in the conditions of an innovation-oriented economy]. 2013. Т. 1. С. 551–555.

8. Klyuchnikova Ya. E`. Upravlenie delovoj kar`eroj i sluzhebno-professional`ny`m prodvizheniem [Business career management and professional promotion] // Professional`ny`e kompetencii gosudarstvenny`x sluzhashhix: formirovanie i razvitie [Professional competencies of civil servants: formation and development]: materialy` Vserossijskoj

nauch.-prakt. konferencii, Voronezh, 26 aprelya 2018 goda / Rossijskaya akademiya narodnogo khozyajstva i gosudarstvennoj sluzhby` pri Prezidente Rossijskoj Federacii, Voronezhskij filial; Redkoll.: E. M. Leshhenko [i dr.]. Voronezh: Nauchnaya kniga, 2018. S. 149–157.

*Информация об авторах / Information about the authors*

**Белько Игорь Владимирович** — аспирант Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Belko Igor Vladimirovich** — Graduate Student at Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

splish99@mail.ru

**Карбанова Ольга Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент, доцент Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Karabanova Olga Vladimirovna** — PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor at Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

Karabanova.o@gmail.com

УДК 336.5

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.10

**Гудков Борис Николаевич**

Институт экономики, управления и права МГПУ

Москва, Россия

GudkovBN@mgpu.ru

## **КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ ОБОСНОВАНИЯ ВАРИАНТОВ СОЗДАНИЯ СЛОЖНЫХ ТЕХНИЧЕСКИХ СИСТЕМ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ**

***Аннотация.*** В статье рассмотрен актуальный подход к построению концептуальной модели, позволяющей на ее основе провести анализ возможных вариантов создания технических систем, в первую очередь необходимых для эффективного развития экономической системы. В результате анализа существующих в этой области научно обоснованных методик сделан вывод о том, что сегодня актуален вопрос о разработке методического аппарата, позволяющего объективно рассматривать и принимать к созданию и последующему производству технические системы. Причем качественные и количественные характеристики будущих систем в предложенном подходе принимаются исходя из объективных возможностей экономических субъектов. Кроме того, в статье рассмотрен важный вопрос ресурсной (в первую очередь финансовой) реализуемости создания образцов сложных технических систем. Особенным аспектом представленной концептуальной модели выступает ее универсальность по отношению к любой сфере включающей функционально объединенные сложные технические системы.

***Ключевые слова:*** качество создаваемого образца, разработка и производство, критерий эффективности сложных технических систем, обоснование количественно-качественных характеристик, прогноз условий экономического развития, технико-экономическое обоснование, научно-техническая реализуемость.

UDC 336.5

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.10

**Gudkov Boris Nikolaevich**Institute of Economics, Management and Law MCU,  
Moscow, Russia

GudkovBN@mgpu.ru

**CONCEPTUAL MODEL OF THE SYSTEM  
FOR SUBSTANTIATING OPTIONS  
FOR CREATING COMPLEX TECHNICAL SYSTEMS  
IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS**

**Abstract.** The article considers an up-to-date approach to the construction of a conceptual model that allows on its basis to analyze possible options for creating technical systems, primarily necessary for the effective development of the economic system. As a result of the analysis of scientifically based methods existing in this field, it is concluded that today the issue of developing a methodological apparatus that allows objectively considering and accepting technical systems for creation and subsequent production is relevant. Moreover, the qualitative and quantitative characteristics of future systems in the proposed approach are taken based on the objective capabilities of economic entities. In addition, the article considers an important issue of resource (primarily financial) feasibility of creating samples of complex technical systems. A special aspect of the presented conceptual model is its universality in relation to any sphere that includes functionally integrated complex technical systems.

**Keywords:** the qualities of the created sample, development and production, criteria for the effectiveness of complex technical systems, justification of quantitative and qualitative characteristics, forecast of economic development conditions, feasibility study, scientific and technical feasibility.

**Введение**

Современный мир и направления развития социально-экономических процессов как в мировой экономике, так и в отдельных странах подвержены значительному количеству рисков и вызовов. На первый план выходят вопросы обеспечения всех видов безопасности: военной, продовольственной, энергетической и т. д. Кроме того, сегодня обострились противоречия между странами так называемого коллективного Запада и рядом стран с динамично развивающимися экономиками, в число которых входит и Российская Федерация. Результатом противостояния становится введение экономических санкций в отношении друг друга и, как следствие, прекращение функционирования устоявшихся логистических цепочек поставки товаров, производство и реализация которых контролируется теми или иными странами. В отношении товаров, не требующих для их производства уникальных

и наукоемких технологий, возможны варианты их быстрой замены у других производителей или организация собственного производства [1, с. 93].

Актуальность представленного исследования определяется тем, что в сегодняшних условиях высокотехнологичные и технически сложные товары (особенно ИТ-сфера, машиностроение, станкостроение и т. д.) импортного производства становятся менее доступными или совсем уходят с российского рынка, а необходимость их использования остается высокой. Весь спектр таких товаров быстро заменить или произвести самостоятельно не представляется возможным. В этом случае возникает проблема выбора: что и в каком количестве необходимо произвести в первую очередь.

Если речь идет о технически сложных изделиях, то организации производства предшествует процесс обоснования необходимости и разработки (а достаточно часто и испытаний) таких изделий. На наш взгляд, решение обозначенной проблемы — одно из наиболее важных направлений деятельности государства и бизнеса. Таким образом, целью исследования выступает разработка методических подходов к определению приоритетности создания сложных технических систем силами отечественного производственного комплекса. Для достижения цели исследования представляется целесообразным последовательно решить задачи определения качества создаваемого образца, возможностей по его годовому выпуску и возможного финансирования его разработки и производства.

## **Анализ разработанности проблемы**

Тезис о том, что создание новой, а особенно технически сложной и высокотехнологичной продукции предполагает систематический финансово-экономический анализ всех сторон разработки и производства изделия, оценки технологических и технических аспектов достаточно полно рассмотрен как в нормативном поле [2], так и в научных исследованиях. Создание инновационной продукции в научных исследованиях рассматривается в ракурсе проектного управления, основанного на социофизическом моделировании [3, с. 73], рассматривается в рамках теории приведенной стоимости с использованием методологии оценки и управления рисками [4, с. 429]. Проводя анализ известных подходов к формированию ассортимента технически сложной (особенно часто встречался в системе крупных ИТ-компаний), можно констатировать, что, прежде всего, компании оценивают тенденции изменения рынка и потребностей клиентов, при этом собственные возможности занимают второстепенную позицию. Исходя из этого, товарная политика предполагается как система «построения продуктового портфеля вокруг так называемых решений, под которыми подразумеваются не просто технологии, а комплекс товаров и услуг, призванных решать конкретные задачи бизнеса» [5, с. 114].



Создание сложных технических объектов в системе бюджетного финансирования и, как правило, для государственных нужд достаточно подробно исследована. Анализ ряда работ в этой области показывает, что существует ряд научно обоснованных подходов к анализу затрат, основанный на учете специфики объекта и адаптация под него методов анализа, а также подбор критериев эффективности [6]. Существуют подходы разработки и использования методик защиты инвестиций в проекты создания объектов, реализуемых за государственные средства [7, с. 4]. Широко рассматриваются научным сообществом методы, основанные на применении парадигмы устойчивости [8] и оценки и управления рисками в процессе создания новых технических изделий [9, с. 27].

Анализ подходов к научному обоснованию различных аспектов создания сложных технических систем показал, что сегодня нет комплексной методологии, связывающей все этапы создания и обоснования необходимости, а главное, приоритетности выбора варианта развития технических систем на основе объективных критериев необходимости такой разработки. В результате анализа подходов к решению этой проблемы в научной литературе основным выводом является тезис о том, что практически все предлагаемые методики являются эффективными инструментами решения частных задач на отдельных этапах или специальных аспектов создания образцов сложных технических систем.

## **Основное исследование**

В рамках исследования был разработан и предложен концептуальный подход поэтапного обоснования количественно-качественных характеристик технически сложной продукции и определения приоритетности финансирования рассматриваемых проектов создания и выпуска актуальных изделий.

Реализацию предлагаемого подхода целесообразно начать с определения состава и номенклатуры тех технических систем, которые необходимо создать. Для решения этой задачи предлагается использовать всесторонний прогноз условий экономического развития, на основе которого инвестором (это может быть частный инвестор или государство в лице тех или иных органов государственного управления) определяется то, что сегодня требуется создавать в первую очередь. Основой выбора инвестора является оценка качественного и количественного состава технических систем, обладающих необходимыми характеристиками для удовлетворения потребностей общественного спроса. Одновременно решить проблемы качества и количества невозможно. Это объясняется их тесной взаимозависимостью через единую требуемую эффективность (чем выше качество, тем меньше количество, и наоборот).

На рисунке 1 представлен алгоритм определения качества создаваемого образца технического изделия. В данном случае под образцом понимается

техническая система любой сложности: компьютер, автомобиль, станок и др. Как уже говорилось выше, инвестор на основе прогноза условий экономического развития формирует необходимое качество образца в форме требований к его основным характеристикам.



Источник: составлено автором.

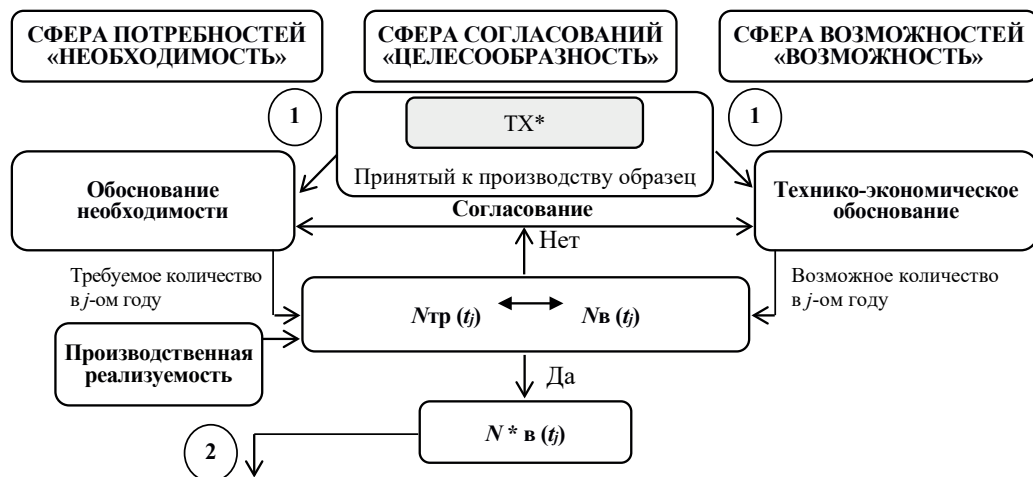
Рис. 1. Этап определения качества изделия

Потенциальный производитель (разработчик) на основе технико-экономического обоснования (то есть оценивая технико-технологические и финансовые возможности своего производства) формирует возможные характеристики предлагаемого к созданию образца.

В сфере «согласование» происходит сопоставление требований инвестора и возможностей производителя. Критерием принятия предложений производителя по реализации требований заказчика выступает научно-техническая реализуемость и неформализуемые (прочие) факторы: опыт лица, принимающего решение; опыт разработчика и его имидж в данной сфере и т. д. В случае соответствия требований инвестора и возможностей разработчика к разработке принимается образец с техническими характеристиками  $TX^*$  (см. рис. 1). В случае несоответствия процесс переходит в режим согласования, предполагающий два варианта. В первом случае заказчик снижает требования к уровню реализации заявленного уровня характеристик образца с учетом того, что должны выполняться условия выполнения образцом задач по его предназначению не ниже требуемых. Во втором случае производителю необходимо совершенствование своих возможностей: технологических, научно-технических, кадровых и т. д., которые определяются уровнем развития научно-технического прогресса

и технологической оснащенностью производства. Итак, на «выходе» (стрелками с цифрой 1 на рис. 1) этапа качества, мы имеем разработанный и принятый к производству образец сложной технической системы, другими словами: необходимый, реальный по качеству и целесообразный.

На втором этапе предлагаемого алгоритма решение задачи о количестве образцов и распределении их производства по  $j$ -м годам планируемого срока выпуска сложной технической системы также имеет свое начало в сфере обоснований (см. рис. 2).



Источник: составлено автором.

Рис. 2. Этап определения количества изготавливаемых изделий

Здесь, на следующем (количественном) этапе обоснования определяется необходимый годовой выпуск (принцип необходимости).

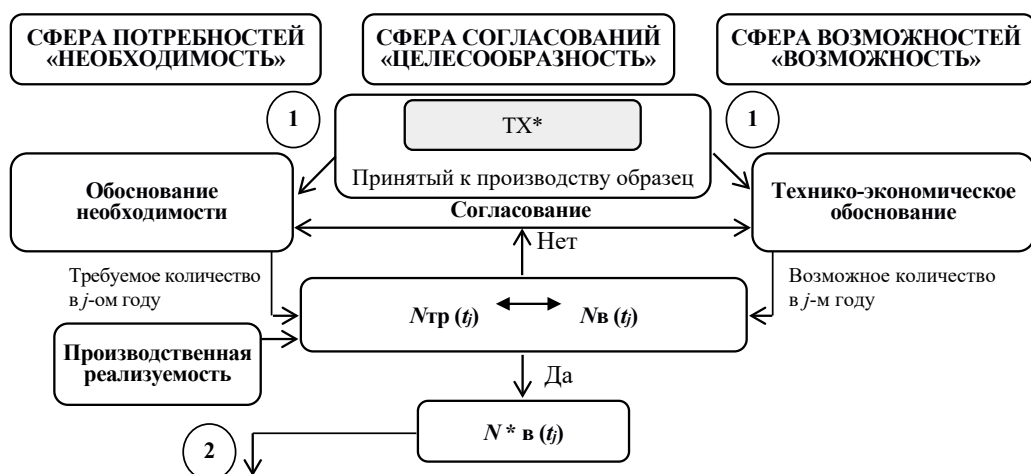
Заказчик исходит из необходимого спроса на выпускаемый образец и формирует требуемое количество образцов  $N_{тр}(t_j)$  в  $j$ -м году. Производитель, опираясь в первую очередь на возможности производственных мощностей, определяет возможное количество производства образцов  $N_{в}(t_j)$  в  $j$ -м году. Иначе говоря, осуществляется оценка так называемой производственной реализуемости.

В случае невозможности выполнить требование  $N_{тр}(t_j) = N_{в}(t_j)$  необходимо найти пути повышения количества выпуска образцов  $N_{в}(t_j)$  или принять возможности производителя в  $t_j$  планируемом периоде. В ходе оценки производственной реализуемости также уместна процедура согласования на основе взаимных компромиссов. При наличии альтернатив решается вопрос о целесообразности производства одного из конкурирующих образцов с учетом дополнительной информации, о возможном характере которой говорилось выше.

Таким образом, в результате реализации второго этапа предлагаемого алгоритма мы получаем согласованное количество образцов  $N^*_{в}(t_j)$ , которое

может быть произведено в  $t_j$  планируемом периоде (выход на следующий этап обозначен стрелкой с цифрой 2 на рис. 2).

Необходимо обратить внимание еще на один момент, когда требуется очередная процедура оценки реализуемости. Это третий этап алгоритма — согласование финансовой реализуемости. Очевидно, что для обеспечения выпуска требуемого количества образцов необходимо определить ожидаемые полные годовые финансовые затраты  $Стреб(t_j)$  на создание согласованного образца и сопоставить их с финансовыми ресурсами, выделенными на разработку, производство и комплектацию рассматриваемой сложной технической системы (рис. 3).



Источник: составлено автором.

Рис. 3. Этап определения объема финансирования

Особенно актуальна такая оценка в условиях ограниченного финансирования. В случае совпадения требуемых финансовых ресурсов  $Стреб(t_j)$  с выделенными  $Свыд(t_j)$  мы получаем  $Nв(t_j) = N^* в(t_j)$  количество образцов сложной технической системы в  $j$ -м году. В противном случае процесс переходит в режим согласования, при котором либо увеличивается выделяемое финансирование, либо снижается количество образцов, выпускаемых в  $j$ -м году  $Nв(t_j) < N^* в(t_j)$ . На этапе оценки финансовой реализуемости следует отметить еще один немаловажный аспект. Предлагаемый алгоритм обладает большой степенью универсальности как по отношению к объекту разработки, так и по отношению участников процесса создания технически сложной системы.

Если в качестве заказчика выступает коммерческая организация, то на этапе определения возможного финансирования бюджет составляет сам инвестор на основе своих финансовых и ресурсных возможностей, оценки своих активов и динамики изменений на финансовых рынках. В варианте, когда инвестор — это государство (орган государственного управления), объем бюджетных ассигнований определяется в рамках нормативных требований к выделению и освоению бюджетных средств.

## Заключение

Представленный подход является обобщенным инструментом, использование которого применяется при принятии решения о приоритетности создания и производства сложных технических систем. Особенно целесообразно использовать представленную концептуальную модель при разработке и реализации программ развития системных областей, объединяющих технические системы в функциональные сферы. Рассмотренный пример поэтапного согласования качественных, количественных и ресурсных характеристик технически сложной системы в IT-сфере не является специально разработанным для этого. Разработанный алгоритм достаточно универсальный и может быть распространен на любую сферу, объединяющую сложные технические системы (автомобильная техника, авиационная техника, вооружение, станкостроение, робототехника и т. д.). Вместе с тем концептуальная модель представляет только этапы процесса. Каждый рассмотренный шаг алгоритма при его реализации требует разработки новых или привлечения имеющихся частных методик, позволяющих обосновать конкретные числовые показатели.

## Список источников

1. Калужный К. А. Состояние и перспективы импортозамещения в российской IT-отрасли // Управление наукой и наукометрия. 2016. Т. 11. Вып. 2. С. 85–103.
2. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов. Утверждены Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике 21.06.1999 № ВК477 [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200005634?marker=64U0IK&section=text#> (дата обращения: 01.02.2022).
3. Мустаева И. З., Максимова Н. К., Мустаева Т. И. Управление проектами создания технически сложных изделий, базирующееся на использовании социофизических моделей // Вопросы управления. 2020. № 5 (66). С. 71–86.
4. Enkel E., Perez-Freije J., Gassmann O. Minimizing market risks through customer integration in new product development: Learning from bad practice, Creativity and Innovation Management. 2005. Vol. 14. № 4. P. 425–437.
5. Иванов С. В. Современные тенденции в области ассортиментной политики крупнейших IT-компаний // Российское предпринимательство. 2008. № 9 (2). С. 112–114.
6. Орлов А. И. Организационно-экономическое обеспечение инновационной деятельности в ракетно-космической отрасли // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2014. № 102. С. 112–143.
7. Хрусталева Е. Ю., Славянов А. С., Сахаров И. Е. Методы и инструментальный выбор механизмов экономической защиты наукоемких производств на примере ракетно-космической промышленности // Экономический анализ: теория и практика. 2013. № 30 (333). С. 2–11.

8. Анисимов С. Н., Колобов А. А., Омельченко И. Н., Орлов А. И., Иванилова А. М., Краснов С. В. Проектирование интегрированных производственно-корпоративных структур: эффективность, организация, управление: монография. М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2006. 728 с.

9. Чурсин А. А., Русинов А. А., Волков В. А. Оценка рисков устойчивого развития высокотехнологичных областей промышленности при внедрении инновационных технологий // Экономика и управление в машиностроении. 2012. № 1. С. 25–29.

### References

1. Kalyuzhny`j K. A. Sostoyanie i perspektivy` importozameshheniya v rossijskoj IT-otrasli [The state and prospects of import substitution in the Russian IT industry] // Upravlenie naukoj i naukometriya. [Management of science and scientometrics. Scientific journal]. 2016. T. 11. Vy`p. 2. S. 85–103.

2. Metodicheskie rekomendacii po ocenke e`ffektivnosti investicionny`x proektov. Utverzhdeny` Ministerstvom e`konomiki RF, Ministerstvom finansov RF, Gosudarstvenny`m komitetom RF po stroitel`noj, arxitekturnoj i zhilishhnoj politike 21.06.1999 № VK477 [Methodological recommendations for evaluating the effectiveness of investment projects. Approved by the Ministry of Economy of the Russian Federation, the Ministry of Finance of the Russian Federation, the State Committee of the Russian Federation for Construction, Architecture and Housing Policy 21.06.1999 № VK477] [Electronic resourse] // E`lektronny`j fond pravovy`x i normativno-technicheskix dokumentov. [Electronic fund of legal and regulatory documents]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200005634?marker=64U0IK&section=text#> (accessed: 01.02.2022).

3. Mustaeva I. Z., Maksimova N. K., Mustaeva T. I. Upravlenie proektami sozdaniya technicheski slozhny`x izdelij, baziruyushheesya na ispol`zovanii sociofizicheskix modelej [Project management for the creation of technically complex products based on the use of socio-physical models] // Voprosy` upravleniya. [Management issues]. 2020. № 5 (66). S. 71–86.

4. Enkel E., Perez-Freije J., Gassmann O. Minimizing market risks through customer integration in new product development: Learning from bad practice, Creativity and Innovation Management. 2005. Vol. 14. № 4. P. 425–437.

5. Ivanov S. V. Sovremenny`e tendencii v oblasti assortimentnoj politiki krupnejshix IT-kompanij [Modern trends in the assortment policy of the largest IT companies] // Rossijskoe predprinimatel`stvo. [Russian Entrepreneurship]. 2008. № 9 (2). S. 112–114.

6. Orlov A. I. Organizacionno-e`konomicheskoe obespechenie innovacionnoj deyatel`nosti v raketno-kosmicheskoy otrasli [Organizational and economic support of innovation activities in the rocket and space industry] // Politematicheskij setevoj e`lektronny`j nauchny`j zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. [Polythematic online electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University]. 2014. № 102. S. 112–143.

7. Xrustalev E. Yu., Slavyanov A. S., Saxarov I. E. Metody` i instrumentarij vy`bora mexanizmov e`konomicheskoy zashhity` naukoemkix proizvodstv na primere raketno-kosmicheskoy promy`shlennosti [Methods and tools for choosing mechanisms of economic protection of high-tech industries on the example of the rocket and space industry] // E`konomicheskij analiz: teoriya i praktika. [Economic analysis: theory and practice]. 2013. № 30 (333). S. 2–11.

8. Anisimov S. N., Kolobov A. A., Omel`chenko I. N., Orlov A. I., Ivanilova A. M., Krasnov S. V. Proektirovanie integrirovanny`x proizvodstvenno-korporativny`x struktur:

e`ffektivnost`, organizaciya, upravlenie [Design of integrated production and corporate structures: efficiency, organization, management]: monografiya. M.: Izd-vo MGTU im. N. E`. Baumana, 2006. 728 s.

9. Chursin A. A., Rusinov A. A., Volkov V. A. Ocenka riskov ustojchivogo razvitiya vy`sokotexnologichny`x oblastej promy`shlennosti pri vnedrenii innovacionny`x tehnologij [Risk assessment of sustainable development of high-tech industries in the implementation of innovative technologies] // E`konomika i upravlenie v mashinostroenii. [Economics and management in mechanical engineering]. 2012. № 1. S. 25–29.

*Информация об авторе / Information about the author*

**Гудков Борис Николаевич** — кандидат технических наук, доцент, доцент департамента экономики и управления Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Gudkov Boris Nikolaevich** — Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management of the Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

GudkovBN@mgpu.ru



УДК 377.35

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.11

Дунаева Юлия Ивановна<sup>1</sup>,  
Плешакова Марина Владимировна<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Институт экономики, управления и права МГПУ,  
Москва, Россия

<sup>1</sup> dunaevaui@mgpu.ru

<sup>2</sup> pleshakovamv@mgpu.ru

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТОВ ПРЕДПРОФИЛЬНОГО И ПРОФИЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ

*Аннотация.* В статье рассмотрены вопросы становления и развития институтов предпрофильного и профильного образования в России на протяжении XIX–XXI веков. Показаны основные организационно-экономические факторы, влияющие на этот процесс в рамках многоступенчатости российского образования на протяжении всего временного периода. Рассмотрены основные тенденции развития предпрофильного и профильного образования в современной России и выявлена их специфика. В заключение показаны перспективные направления развития современных форм организации данных институтов в российской образовательной среде.

*Ключевые слова:* предпрофильное, профильное образование, преемственность, организационно-экономические особенности, учебно-производственный комбинат, профклассы, школа-интернат, училище, профшкола, предуниверсарий.

УДК 377.35

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.11

Dunaeva Yulia Ivanovna<sup>1</sup>,  
Pleshakova Marina Vladimirovna<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Institute of Economics, Management and Law MCU,  
Moscow, Russia

<sup>1</sup> dunaevaui@mgpu.ru

<sup>2</sup> pleshakovamv@mgpu.ru

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF INSTITUTIONS OF PRE-PROFILE AND SPECIALIZED EDUCATION IN RUSSIA

*Annotation.* The article deals with the formation and development of institutions of pre-profile and specialized education in Russia during the 19–21 centuries. The main organizational and economic factors influencing this process within the framework of the multi-stage Russian education throughout the entire time period are shown. The main trends

in the development of pre-profile and profile education in modern Russia are considered and their specificity is revealed. In conclusion, promising directions for the development of modern forms of organization of these institutions in the Russian educational environment are shown.

**Keywords:** pre-profile, specialized education, continuity, organizational and economic features, training and production plant, professional classes, boarding school, college, professional school, pre-university.

## Введение

Глубокие изменения в системе отечественного образования в РФ, происходящие на протяжении последних десятилетий, были направлены на создание такой системы, которая будет являться эффективным инструментом для формирования, развития и воспитания человека (гражданина), способного к постоянному саморазвитию, гибкого в построении своего образовательного и трудового маршрута, готового быстро принимать решения и быть адаптивным в условиях рыночной экономики. Государство и общество всегда считало главной задачей своей образовательной политики генерирование, развитие и формирование качественного человеческого капитала, способного на общественное развитие и саморазвитие, готового к накоплению и передаче знаний от поколения к поколению, а также к созидательному профессиональному самоопределению. Такая система могла быть построена только на принципах преемственности, системности и непрерывности образования на всех его уровнях. Данные принципы отражаются, прежде всего, в содержании и структуре созданной системы предпрофильного образования в составе различных его уровней: основного общего, среднего общего, среднего профессионального, высшего [13]. И хотя понятие «предпрофильное образование» достаточно новое для педагогической науки и практики (оно появилось впервые в проекте «Концепция профильного обучения на старшей ступени общего образования» в 2004 году), однако, по существу, реализация профильного и предпрофильного образования в России на системной основе началась с конца XIX века.

## Основное исследование

Организации и развитию предпрофильного образования в общей системе образования страны способствовал естественный процесс развития общества и переход от аграрно-крестьянского общества к промышленному (капиталистическому), что потребовало проведения реформ во всех сферах государственного устройства. В 1864 году началась реформа образования (так называемая реформа образования Александра II), в ходе которой была проведена реформа средней школы. 14 июля 1864 года вышло Положение о народных училищах, которое делило все гимназии на 2 типа: классические и реальные. В результате к концу XIX века образование в Российской империи представляло собой 3-ступенчатую систему:

- начальное — народные училища (уездные, церковно-приходские школы, прогимназии, городские);
- среднее — классические и реальные училища;
- высшее — университеты.

Следующую реформу образования 1915–1916 годов провел министр народного просвещения Российской империи граф Павел Николаевич Игнатьев. В результате система образования получила следующие положительные эффекты развития: увеличилось общее количество образовательных организаций в стране, разнообразие их типов и форм, а также общее число учащихся разных слоев и сословий. Со стороны государства с 1900 года в 5 раз увеличилось финансирование. К 1913 году оно составляло 14,6 % от расходов бюджета. В результате особого внимания со стороны государства к вопросу повышения грамотности населения, созданию прослойки высококвалифицированных рабочих, способных реализовывать задачи активного промышленного производства, была расширена сеть средних учебных заведений по всей стране. Они открывались в губернских и уездных центрах, а также увеличилось их общее количество по учебным округам (в рамках административно-территориального деления страны) [14].

Изменения претерпела и средняя школа. Начиная с четвертого класса обучение в гимназии делилось на три ветви:

- новогуманитарная, где приоритет в изучении отдавался гуманитарным дисциплинам (русскому языку, литературе, истории);
- гуманитарно-классическая, традиционное образование с глубоким изучением латыни и греческого языка;
- реальная, реализующая программы математической и естественнонаучной подготовки.

Большое внимание уделялось необходимости среднего образования отвечать потребностям общества и соответствовать интересам бизнеса. Преимущество школьных курсов и последующих уровней профессиональной подготовки была признана важной и необходимой частью подготовки трудовых ресурсов страны.

В то же время стремительно развивалось среднее женское образование. Была развита сеть частных школ, которые содержались на частные средства, а также находились в ведении различных ведомств. Все эти процессы привели к активному росту школьного образования в России и, как следствие, к росту народной грамотности (см. табл. 1).

Проводимые реформы выявили необходимость создания органа, управляющего процессами профобразования. Им стал Совет по делам профессионального образования (см. табл. 2).

В результате проведенных реформ к 1913 году число средних общеобразовательных заведений различных видов достигло 1968. Более того, огромными темпами развивалось именно женское образование. В период 1913–1915 годов в Российской империи насчитывалось уже 1125 женских и 843 мужских учебных заведений. Активно развивается сеть низших профессиональных школ, в то время как сеть высших и средних профессиональных училищ развивается медленнее.

Таблица 1

## Система образования в дореволюционной России

| Начальные училища (3–5 лет)   |                                  | Подготовительные классы (с 8 до 10 лет) и семейное воспитание |  |                      |  |                             |
|-------------------------------|----------------------------------|---|--|----------------------|--|-----------------------------|
| Учительская семинария         | Профессиональные училища и школы | Мужская гимназия  | Реальное училище, кадетский корпус   | Коммерческое училище | Женская гимназия, епархиальное училище, институт благородных девиц | Духовное училище (4 года)   |
| (4 года)                      | (3–4 года)                       | (8 лет)   | (7 лет)  | (8 лет)              | (8 лет)  | Духовная семинария (4 года) |
| Учительский институт (3 года) |                                  | Университет (4 года)  | Высшие технические, сельскохозяйственные, экономические и другие учебные заведения |                      | Высшие женские курсы   | Духовная академия (4 года)  |

Источник: составлено авторами по материалам [12].

Таблица 2

## Изменение количества и видов учебных организаций, курируемых Министерством народного просвещения в 1905–1913 годы, (%)

| Учебные заведения                             | Кол-во учебных заведений | Число учеников |          |              | Финансирование |                  |
|---|--------------------------|----------------|----------|--------------|----------------|------------------|
|   |                          | всего          | выпущено | поступило    | всего          | в т. ч. из казны |
| Мужские гимназии                              | 67                       | 531            | 36       | 41           | 91             | 122              |
| Мужские прогимназии                           | –                        | –19            |          |              | 16             | –16              |
| Реальные училища                              | 79                       | 56             | 86       | 46           | 146            | 219              |
| Средние технические училища                   | 39                       | 36             | 107      | 56           | 26             | 30               |
| Низшие технические училища                    | 23                       | 13             | 10       | –10          | 37             | 64               |
| Женские гимназии                              | 121                      | 104            | 124      | 75           | 133            | 57               |
| Женские прогимназии                           | –50                      | –62            |          |              | –36            | –50              |
| Учительские институты                         | 230                      | 221            | 148      | 248          | 217            | 218              |
| Учительские семинарии                         | 80                       | 70             | 48       | 73           | 127            | 139              |
| Высшие начальные, городские и уездные училища | 61                       | +44*           | +859ж    | +1184ж       | 133            | 195              |
| Начальные училища различных типов             | 75                       | +56м<br>+90ж   | +44*     | нет сведений | 177            | 647              |
| Ремесленные учебные заведения                 | 69                       | 44             | 50       | 51           | 79             | 65               |
| Мариинские училища                            | 25                       | 54             | 103      | 187          | 89             | 111              |

Примечание: \* — мужские и женские.

Источник: [7].

Это закономерно, так как необходимо было решить задачу подготовки и формирования прослойки рабочих кадров — высококвалифицированного рабочего, умеющего работать и обслуживать сложное оборудование. По данным статистики, количество высших учебных заведений выросло на 3,8 %, средних — на 1,6 %, низших школ — на 8,7 %, (см. табл. 2).

Таким образом, к 1917 году в России была хорошо проработана эффективная система предпрофессионального и профессионального образования, которая способствовала реализации экономических, социальных и иных задач государства.

Глобальные изменения, произошедшие в нашей стране начиная с 1917–1920 годов (революция 1917 года, Гражданская война), разрушили многие налаженные системы, связи. Перед государством стояли задачи не просто развития, а выживания и восстановления. При этом главной проблемой и задачей образования в 1920–1930-х годах был ликвидация неграмотности, повышение доступности образования, подготовка квалифицированных рабочих и инженерных кадров для экономики советской России. Для этого в новой России, и далее в Советском Союзе был широко использован накопленный ранее опыт организации предпрофильного и профильного образования, признавалась необходимость преемственности общего и профессионального образования.

Основной идеей образовательной политики нового государства рабочих и крестьян была идея связи обучения с жизнью. Она отразилась в создании новой трудовой школы. Это выражалось в триединстве задач обучения — соединении преподавания, самостоятельной деятельности и трудового обучения (Положение о единой трудовой школе (30.09.1918)<sup>1</sup>. С 1926 года в России школы делятся на 2 типа по месту расположения: фабрично-заводские семилетки (в городах и рабочих поселках) и школы крестьянской молодежи (в селах и деревнях). Особый упор в этих школах делался на практической подготовке учащихся в области промышленного и сельскохозяйственного производства данного региона. При школах создавались учебные мастерские, в которых учащиеся получали навыки работы с инструментами и станками, осваивали азы рабочих профессий. Многие видные ученые (В. М. Бехтерев, А. П. Болтунов и др.) принимали участие в разработке моделей и методов профобучения, предлагали профессиональные консультации, индивидуальные методы обучения учащихся для более глубокого погружения в специальность и познания всех тонкостей изучаемого ремесла (см. табл. 3).

Послевоенный период и время хрущевской «оттепели» (50–60-е годы) ознаменовались возрождением интереса ко всем видам профессионального и предпрофессионального образования школьников. Многие научные институты<sup>2</sup> занимались вопросами трудового обучения и профориентации учащихся.

<sup>1</sup> Народная единая трудовая школа. Вып. 1. 1918 г. / под ред. Н. В. Севастьянова. Пенза: Изд. Пензенского Уездного Отдела Народного Образования, 1918. URL: [http://dl.liblermont.ru/DL/february\\_17/Narodnaya\\_edinaya\\_trudovaya\\_shskola\\_v1.pdf](http://dl.liblermont.ru/DL/february_17/Narodnaya_edinaya_trudovaya_shskola_v1.pdf)

<sup>2</sup> НИИ теории и истории педагогики АПН СССР под руководством А. Н. Волковского была организована группа профориентации; в НИИ психологии в Киеве под руководством

Таблица 3

**Сложившаяся система образования в СССР к концу 1940 г.**

|  |  |
|--|--|
| Начальная школа (4 года)                               |  |
| Неполная средняя школа (3 года)                        | Школа коммунистической молодежи, школа фабрично-заводского ученичества (ФЗУ), фабрично-заводская семилетняя школа (ФЗС) (3 года) |
| Средняя школа (3 года)                                 | Рабфак (3–4 года)  |
| Высшая школа: университет, институт, училище, академия |  |

Важность этого вопроса нашла отражение и в законодательной базе, например Закон «Об укреплении связи школы с жизнью и о дальнейшем развитии системы народного образования в стране» от 24 декабря 1956 года<sup>3</sup>. Была сформирована система, в которой с начальной школы у учащихся формировалась психологическая готовность к общественно полезному труду.

В результате реформ средняя восьмилетняя школа была переименована в неполную среднюю общеобразовательную трудовую политехническую школу. Целью деятельности трудовой политехнической школы являлась помощь школьникам в осознанном выборе профессии. Таким образом, школьники, обучаясь в восьмом классе, получали одновременно с аттестатом о среднем образовании и квалификацию по какой-либо профессии (см. табл. 4).

Таблица 4

**Обеспеченность дневных средних общеобразовательных школ учебными мастерскими в СССР с 1970 по 1989 год**

| СССР      | В городских поселениях школы, имевшие учебные мастерские, % |                        |   | В сельской местности школы, имевшие учебные мастерские, % |                        |   |
|-----------|---|------------------------|---|---|------------------------|---|
|           | по обработке металла  | по обработке древесины | комбинированные, по обработке металла и древесины | по обработке металла                                      | по обработке древесины | комбинированные, по обработке металла и древесины |
| 1970/1981 | 54,6  | 52,5                   | 42  | 29,3  | 42,2                   | 53,8  |
| 1980/1981 | 78,7  | 77,8                   | 19,9  | 43,3  | 51                     | 47,2  |
| 1985/1986 | 76  | 75,7                   | 22,7  | 34,3  | 41,3                   | 56,6  |
| 1987/1988 | 77,8  | 77,8                   | 20,8  | 30,4  | 37,6                   | 59,8  |
| 1988/1989 | 77,1  | 77,1                   | 21,3  | 28,8  | 35,9                   | 61,2  |

Источник: [7].

Если обучающиеся решали продолжить обучение в 9–10-м классе, то у них была возможность выбора направлений обучения: физико-математического,

Б. А. Федоришина открыта лаборатория профориентации; создан Научно-исследовательский институт трудового обучения и профориентации при Академии педагогических наук СССР.

<sup>3</sup> Более подробно с документами в сфере образования в СССР можно ознакомиться на сайте: [http://www.libussr.ru/doc\\_ussr/usr\\_5337.htm?ysclid=le6x6jpsww708562922](http://www.libussr.ru/doc_ussr/usr_5337.htm?ysclid=le6x6jpsww708562922)



технического, биолого-агрономического, социально-экономического и гуманитарного. Дополнительно, для реализации и развития творческих способностей, склонностей и интересов школьников, создавались кружки при Домах пионеров, высших учебных заведениях, различные студии, общества юных физиков, математиков, географов, химиков, техников и т. д. Начиная с 1966 года в школах вводятся факультативные занятия в 8–10-х классах и классы с углубленным изучением отдельных предметов. Все школы осуществляли профессиональное обучение по различным направлениям подготовки рабочих кадров, в зависимости от специфики, потребности и возможностей региона. Профессиональное обучение проходило на летних производственных практиках, производственных днях, в учебных мастерских, на полевых станах и т. д.

Важным шагом в развитии профессионального образования в СССР стало Постановление Совета Министров СССР от 23 августа 1974 года № 662 «Об организации межшкольных учебно-производственных комбинатов трудового обучения и профессиональной ориентации учащихся», которое предусматривало открытие учебно-производственных комбинатов (УПК) трудового обучения и профессиональной ориентации учащихся. В 1975 году было утверждено Типовое положение о межшкольных учебно-производственных комбинатах трудового обучения и профессиональной ориентации учащихся. Основными задачами, которые ставились государством, при организации УПК были: 1) знакомство учащихся с трудовыми процессами и содержанием труда рабочих на предприятиях; 2) осуществление профессиональной ориентации учащихся для подготовки их к сознательному выбору профессии; 3) обучение первоначальным навыкам труда по избранной профессии.

Организация предпрофильного обучения старшекласников для получения профессий, требовавших освоения специальных знаний, навыков в организациях высшего профессионального образования, не имела массового распространения и выражалась в создании школ (классов) с углубленным изучением какого-либо предмета. Такая форма организации предпрофильного обучения сохранилась до настоящего времени. Такие школы (начиная с 1963 года) существовали, как правило, в больших городах (столице, городах-миллионниках, областных центрах, наукоградах). В 1961–1963 годах впервые в Москве, Киеве, Новосибирске и Ленинграде были созданы четыре школы-интерната физико-математического профиля, каждая из которых прикреплялась к университету. В конце 80-х подобные школы появляются и при таких вузах, как МИФИ, МЭИ, МВТУ, МАДИ и др. В это же время стали активно открываться физико-математические классы и в общеобразовательных школах. Впоследствии идея организации специализированных школ (классов) приобрела большую популярность и нашла распространение во всех республиках и регионах СССР. В подобные школы чаще всего набирали одаренных детей со всего Советского Союза, а затем и РФ [1; 6] (см. табл. 5).

Таким образом, к концу 80-х годов XX века предпрофильное образование в нашей стране представляло собой хорошо развитую систему, включавшую в себя разнообразные организационные формы предпрофильного и профильного



Таблица 5

**База для профессионального обучения и общественно полезного,  
производительного труда учащихся 7–10-х (11-х) классов  
на начало 1988/89 учебного года**

| СССР   | всего  | в том числе            |                      |
|--|--------|------------------------|----------------------|
|  |        | в городских поселениях | в сельской местности |
| Число межшкольных учебно-производственных комбинатов   | 3023   | 2014                   | 1009                 |
| В них рабочих мест, тыс.   | 378,4  | 307,7                  | 70,7                 |
| Число учебных цехов и участков предприятий (колхозов)  | 41 977 | 17 621                 | 24 356               |
| В них рабочих мест, тыс.   | 650,6  | 349,7                  | 300,9                |
| Число межшкольных и школьных учебно-производственных мастерских  | 7860   | 4094                   | 3766                 |
| В них рабочих мест, тыс.   | 143,2  | 91,6                   | 51,6                 |
| Число ПТУ, в которых проходят профессиональную подготовку школьники  | 1694   | 1425                   | 269                  |
| В них рабочих мест, тыс.   | 52,3   | 46,2                   | 6,1                  |
| Число рабочих мест для профессионального обучения, общественно полезного, производительного труда школьников, тыс.   | 2922   | 1677                   | 1245                 |
| Из них оборудованные предприятиями, в процентах от общего числа рабочих мест   | 39,4   | 41,6                   | 36,6                 |
| Начиная с 7-го класса учащиеся обучаются и работают в составе ученических производственных бригад, межшкольных учебно-производственных комбинатах и мастерских, учебных цехах и участках предприятий, профтехучилищах. Численность школьников, проходящих профессиональное обучение, составила 10,6 млн, или 79 % учащихся 7–10-х (11-х) классов |        |                        |                      |

Источник: [7].

образования. Возможность использования различных организационных форм предпрофильного и профильного образования помогала профессионально самоопределиться школьнику как с рабочей профессией, так и со специальностью, требовавшей высшего образования. В рамках общеобразовательной школы это были: факультативные занятия, кружки, спецклассы с углубленным изучением предметов, творческие студии, УПК, производственные практики, летние производственные лагеря или отдельные общеобразовательные школы, школы-интернаты при вузах, кружки при высших учебных заведениях, Дома пионеров и т. д. Они давали возможность подросткам погрузиться в основы профессии, осуществить «профессиональную пробу», составить свой индивидуальный образовательный маршрут. Конечно, эта система не была лишена недостатков. Если в больших городах

существовали разнообразные варианты выбора будущей профессии согласно личным предпочтениям подростка, то малые города и сельские школы предлагали только профильное образование, связанное с получением рабочих и сельскохозяйственных специальностей (см. табл. 5).

Период 1985–1990 годов характеризовался резким сломом существующей государственной системы и переходом всех существующих отношений (государственных, экономических, общественных и т. п.) на новые уровни взаимодействия. Как отмечает И. В. Рябцева, «изменение социально-экономической ситуации в России начала 90-х годов XX века повлекло перестройку системы образования, выразившуюся множеством инноваций, в том числе и созданием новых типов образовательных учреждений: лицеев, гимназий, ориентированных на углубленное изучение учащимися разных образовательных областей. Уход от единообразия учебного плана и учебных программ, так долго существовавшего в нашей школе, к инновационным преобразованиям привели к созданию в учебных заведениях профилей на старшей ступени обучения. Начиная с 1993 года государство стремилось к единому пониманию профильного обучения, что выразилось в создании единых государственных стандартов образования» [11].

В Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года и Концепции профильного обучения на старшей ступени общего образования, принятых в 2002 году, появляются такие понятия, как допрофильное образование, профильное образование, профильная школа. Там же впервые определяются цели и задачи развития профильного обучения. В 2004 году разрабатывается новый базовый учебный план. Он предусматривает введение профильного обучения в 10–11-х классах и введение образовательных стандартов для базового и профильного уровней образования. В процессе реформирования и развития системы образования большую роль играла возможность свободного творчества и незарегламентированность образовательной деятельности в рамках отдельной школы, поэтому каждая образовательная организация вносила свой особый вклад в разработку идей по профилизации российского образования.

Итогом большой работы по обобщению имеющегося опыта в ходе трансформации и модернизации всего образования, и в частности предпрофильного и профильного образования в Российской Федерации, стала статья 8 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ. В ней говорится о том, что система российского образования «представляет собой совокупность взаимодействующих: преемственных образовательных программ и государственных образовательных стандартов различного уровня и направленности; сети реализующих их образовательных учреждений независимо от их организационно-правовых форм, типов и видов...» [16].

В современных условиях, при организации процесса предпрофильной и профильной подготовки, профессиональной ориентации учащихся, особое внимание необходимо уделять фактору социальной мобильности. Именно из-за него самоопределение и выбор профессии/специальности осуществляется: а) достаточно поздно (на завершающем этапе профессионального

образования); б) не «раз и навсегда», а на период ее востребованности, наличия места работы и других условий [9]. Таким образом, современный человек живет с пониманием необходимости постоянного саморазвития и адаптации к изменяющимся условиям рынка труда.

На данный момент основной идеей создания системы предпрофильного и профильного образования в нашей стране является идея преемственности всех ступеней образования, то есть создание сквозных вертикальных связей — интеграции. Интеграция является основой непрерывного образования [3; 15]. В системе образования РФ организация предпрофильного и профильного образования развивается по нескольким направлениям:

- как общеобразовательная школа, реализующая общеобразовательные программы с учетом требований ФГОС (обязательная часть — предпрофильные и профильные классы, элективы, базовые курсы, создание среды и т. п.). В рамках такой организационной структуры именно школа является центром и решает/отвечает за содержание образования, подбор кадров, создание среды, материально-техническое обеспечение образовательного процесса. Наиболее интересен опыт организации предпрофильного и профильного образования на базе общеобразовательных школ в Москве;

- в рамках сетевого взаимодействия школы и образовательной организации, реализующей программы среднего профессионального или высшего образования. В этом случае образовательный процесс строится на базе общеобразовательной школы с учетом требований ФГОС и дополнительно привлекаются ресурсы организации-партнера (кадровые, технические, материальные — помещения, оборудование и т. п.). Отношения, распределение обязанностей закрепляются и регламентируются соглашением/договором о сетевом взаимодействии (как правило, на безвозмездной основе).

Например, НИУ ВШЭ сотрудничает с несколькими десятками общеобразовательных школ; ЦДО «Уникум» Российского университета дружбы народов открыл профильные классы в школах Москвы и Подмосковья; Псковский государственный университет взаимодействует с десятью образовательными организациями, Омский государственный технический университет сотрудничает с пятью общеобразовательными школами;

- как полноценная (базовая) общеобразовательная школа при вузе (школа-интернат), в которой образование построено по вузовской системе, в школе работают преподаватели университета, вуз предоставляет свою инфраструктуру и базу для организации образовательного процесса. Обучение идет с 8-го по 11-й класс. Поступление на конкурсной основе. Самым известным примером является Специализированный учебно-научный центр (факультет) — школа-интернат имени А. Н. Колмогорова МГУ имени М. В. Ломоносова (СУНЦ МГУ), где обучение проходит с углубленным изучением математики, физики, химии и т. д. Система обучения в СУНЦ МГУ интегрирована в университетскую среду. Занятия представлены лекциями и семинарскими занятиями. Содержание обучения расширяется за счет спецкурсов, факультативов,

кружков и т. д. В школе-интернате живут и обучаются одаренные дети со всей России. Перед руководством школы-интерната стоит задача — поиск и отбор одаренных, мотивированных школьников. В Специализированном учебно-научном центре Новосибирского государственного университета (СУНЦ НГУ) помимо школы-интерната есть еще заочная физико-математическая школа;

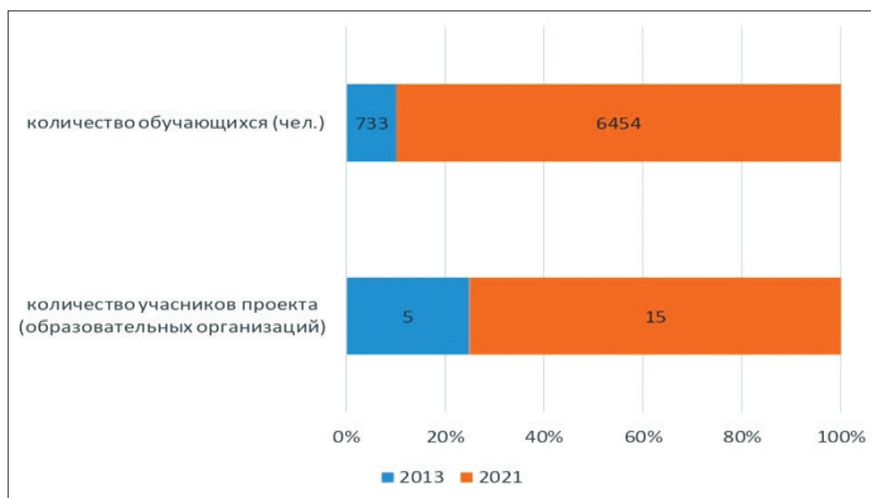
– в форме различных курсов при университете. Главной и самой востребованной задачей курсов при университете ранее была подготовка потенциального абитуриента именно в данный, конкретный вуз. То есть заключался «негласный договор о сотрудничестве», когда посетителям курсов давался тот материал, который требовался при сдаче экзаменов. Введение ЕГЭ разорвало этот шаблон. Однако в вузах, которые имеют право проводить внутренние экзамены, подобная форма все также востребована;

– через олимпиады, летние школы и интернет-школы. Олимпиады — это классическая форма, которую используют большинство вузов России достаточно давно. Победители олимпиад традиционно получают льготы при поступлении в вуз — дополнительные баллы, полученные на олимпиаде, добавляются к баллам ЕГЭ, а также дается право первоочередного поступления в вуз. Все это дает возможность и старшеклассникам, и самим вузам как делать выбор места обучения, так и набирать талантливых абитуриентов. Летние школы есть при ведущих российских вузах — МГУ, МФТИ, НИУ ВШЭ, СУНЦ НГУ, БГТУ «ВОЕНМЕХ». К участию в них приглашают старшеклассников из России и из-за рубежа, но обязательно прошедших конкурсный отбор. Интернет-школы (онлайн-школы) отличаются тем, что все или почти все занятия проходят в форме дистанционного обучения;

– в виде достаточной новой организационной формы — предуниверсария. Предуниверсарии (предуниверсарии) являются самостоятельными образовательными организациями в структуре университетов. Следует отметить, что модель полноценных (базовых) школ, лицеев, гимназий и т. д., существовавших при вузах, совпадает с форматом предуниверсария. Все они реализуют программы профильного обучения на старшей ступени общего образования, имеют схожую структуру и организационно-экономическую модель существования в структуре университета. Поэтому, имея отличное по организационно-правовым документам название (например, СУНЦ МГУ, СУНЦ НГУ, Лицей НИУ ВШЭ и др.), при поиске в СМИ чаще всего упоминаются под единым названием — «предуниверсарий». [2; 4; 5].

Данный вид образовательной организации впервые появился в проекте, реализуемом правительством Москвы в 2013 году (Постановление правительства города Москвы от 28.08.2013 № 566-ПП «О проведении в Москве пилотного проекта по организации профильного обучения в федеральных государственных образовательных организациях высшего образования, расположенных на территории города Москвы» («Методические рекомендации по расчету значений показателей целевых индикаторов реализации пилотного проекта по организации профильного обучения в федеральных государственных

образовательных организациях высшего образования, расположенных на территории города Москвы»)). На данный момент реализация проекта продолжена (Постановление правительства города Москвы от 02.11.2022 № 2380-ПП «О внесении изменений в постановление Правительства Москвы от 28 августа 2013 года № 566-ПП»). Правительство Москвы первыми обобщили и тиражировали опыт отдельных вузов, а также сформировали правовую и финансово-экономическую базу взаимодействия региона и образовательных организаций высшего образования федерального подчинения (в 2013 году в проект включились всего 5 вузов). В 2021 году в проекте участвовали уже 15 вузов (см. рис. 1) [8].



Источник: по материалам [10].

**Рис. 1.** Рост количества школьников, обучающихся в системе предуниверсариев Москвы

География предуниверсариев будет расширяться, этому способствуют современные социально-экономические вызовы развития нашей страны, в том числе заказ на выработку совместных решений по вопросу формирования эффективных и профессиональных кадров региональных систем образования и высших учебных заведений, находящихся на их территории. При этом и вуз, и регион, помимо общих задач, решают свои задачи, необходимые для развития. Помимо Москвы, предуниверсарии, школы, лицеи, СУНЦы открыты в других ведущих высших учебных заведениях России, таких как Санкт-Петербургский государственный университет, Новосибирский государственный университет, Уральский государственный университет, Южный федеральный университет, Северо-Кавказский федеральный университет, Северо-Восточный федеральный университет, Национальный исследовательский государственный университет в Нижнем Новгороде.

## Заключение

В результате проведенного исследования можно констатировать, что с каждым годом роль предпрофильного и профильного образования будет расти, поскольку задачи, которые стоят перед нашим обществом, перед экономикой России в современных реалиях, нацелены на увеличение производственного потенциала и подготовки квалифицированных трудовых ресурсов. Для реализации задач, озвученных правительством, преемственность программ средней школы и последующих этапов профессиональной подготовки является важной и необходимой составляющей российского образования.

С внедрением ФГОС третьего поколения предпрофильное и профильное образование школьников становится неотъемлемой частью системы общего образования и охватывает практически всех обучающихся старших классов. Оно существует в виде разнообразных организационных форм и реализуется на базе различных видов образовательных организаций, реализующих программы среднего общего, среднего профессионального и высшего образования, что дает возможность каждому школьнику найти свое место на рынке труда и стать полезным членом общества.

## Список источников

1. Алексейчева Е. Ю., Нехорошева Е. В. Территориальная мобильность обучающихся в фокусе ключевых тенденций развития московского образования // Вестник МГПУ. Серия «Педагогика и психология». 2020. № 2 (52) С. 88–102.
2. Болвачев А. И., Кушнарев К. А. Эмпирическая модель предуниверсария // Открытое образование. 2022. № 26 (3). С. 4–16. DOI: 10.21686/1818-4243-2022-3-4-16
3. Весманов С. В., Источников В. В. Предпрофильное образование в московской школе: анализ практик работы школьных и межшкольных команд // Вестник МГПУ. Серия: «Педагогика и психология». 2020. № 1 (51) 2020. С. 74–84.
4. Деркачев П. В., Танкабекян Н. А. Опыт формирования региональной системы предуниверситетского медико-биологического образования // Отечественная и зарубежная педагогика. 2021. Т. 1. № 1 (74). С. 43–57.
5. Заварзин А. А. Предуниверсарий как один из основных видов профориентационной работы преподавателя высшей школы // Современные научные исследования и разработки. 2018. № 10 (27). С. 357–358.
6. Мозговой А. И., Стукалова В. О., Хомякова В. И. Роль экономической подготовки в педагогическом образовании // Образование. Наука. Культура: материалы Международного науч. форума. Ч. 3. Гжель: Гжельский государственный университет, 2020. С. 202–204. EDN AIPPAU.
7. Начальное, среднее общее и специальное образование [Электронный ресурс] // Проект «Исторические Материалы» (istmat.org). URL: <https://istmat.org/node/238?ysclid=le5fhs2krt428363272> (дата обращения: 18.03.2023).
8. Постановление Правительства Москвы от 28.08.2013 № 566-ПП «О проведении в Москве пилотного проекта по организации профильного обучения в федеральных государственных образовательных организациях высшего образования, расположенных на территории города Москвы» (с изменениями на 02.11.2022) [Электронный



ресурс] // ПСС «Техэксперт». URL: <https://docs.cntd.ru/document/537939637> (дата обращения: 25.09.2022).

9. Плешакова М. В., Степанцова М. А. Современные проблемы молодежного рынка труда: региональный аспект // Экономика: теория и практика. 2014. № 4 (36). С. 73–77. EDN TGUPFJ.

10. Предпрофильная подготовка и профильное обучение как факторы обеспечения качественного доступного образования (методические материалы) / под науч. ред. Н. Н. Сабельниковой-Бегашвили. Ставрополь: ДПО СКИРО ПК и ПРО, 2012. 176 с.

11. Рябцева И. В. Идея предпрофильной подготовки и профильного обучения в истории педагогической науки [Электронный ресурс] // Сибирский педагогический журнал. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ideya-predprofilnoy-podgotovki-i-profilnogo-obucheniya-v-istorii-pedagogi-cheskoy-nauki?ysclid=lecprjvd2h9979966461> (дата обращения: 22.02.2023).

12. Сметанкина-Гудкова М. В., Федотов А. С. Василий Михайлович Гудков по воспоминаниям и архивным документам. М.: А. С. Федотов, 2015. 376 с.

13. Тарасова К. С., Мозговой А. И. Формирование единого воспитательного пространства современной школы // Детство — территория безопасности: сб. мат-лов конф. / отв. ред.: В. Г. Голышев, Н. М. Ладнушкина. М.: Саратовский источник, 2021. С. 312–316. EDN ICNSJW.

14. Федотов А. С. Краткие сведения о развитии образования и о системе учебных заведений в Российской империи [Электронный ресурс] // Интернет-проект «Духовенство Русской Православной Церкви в XX веке». URL: <https://pravoslavnoe-duhovenstvo.ru/publication/17/?ysclid=lecq8k4y9540085938> (дата обращения: 14.03.2023)

15. Филатова Л. О. Преемственность общего среднего и вузовского образования [Электронный ресурс] // Научная цифровая библиотека. URL: [http://www.portalus.ru/modules/shkola/rus\\_readme.php?subaction=showfull&id=1193318099&archive=1195596940&start\\_from=&ucat=&](http://www.portalus.ru/modules/shkola/rus_readme.php?subaction=showfull&id=1193318099&archive=1195596940&start_from=&ucat=&) (дата обращения: 08.12.2022).

16. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 08.12.2022).

## References

1. Aleksejcheva E. Yu., Nexorosheva E. V. Territorial'naya mobil'nost' obuchayushhixsya v fokuse klyuchevy'x tendencij razvitiya moskovskogo obrazovaniya [Territorial mobility of students in the focus of key trends in the development of Moscow education] // Vestnik MGPU. Seriya «Pedagogika i psixologiya». [MCU Journal of Pedagogy and Psychology]. 2020. № 2 (52) S. 88–102.

2. Bolvachev A. I., Kushnarev K. A. E'mpiricheskaya model' preduniversariya [Empirical model of pre-university] [Electronic resource] // Otkry'toe obrazovanie. [Open Education.]. 2022. № 26 (3). S. 4–16. DOI: 10.21686/1818-4243-2022-3-4-16

3. Vesmanov S. V., Istochnikov V. V. Predprofil'noe obrazovanie v moskovskoj shkole: analiz praktik raboty' shkol'ny'x i mezhskol'ny'x komand [Pre-profile education in the Moscow school: an analysis of the practices of school and interschool teams] // Vestnik MGPU. Seriya: «Pedagogika i psixologiya». [MCU Journal of Pedagogy and Psychology]. 2020. № 1 (51) 2020. S. 74–84.



4. Derkachev P. V., Tankabekyan N. A. Opyt formirovaniya regional'noj sistemy preduniversitetskogo mediko-biologicheskogo obrazovaniya [Experience in the formation of a regional system of pre-university medical and biological education] // Otechestvennaya i zarubezhnaya pedagogika. [Domestic and foreign pedagogy]. 2021. T. 1. № 1 (74). S. 43–57.

5. Zavarzin A. A. Preduniversarij kak odin iz osnovny'x vidov proforientacionnoj raboty prepodavatelya vy'sshej shkoly [Pre-University as one of the main types of career guidance work of a teacher of higher education] // Sovremennye nauchnye issledovaniya i razrabotki. [Modern scientific research and development]. 2018. № 10 (27). S. 357–358.

6. Mozgovoj A. I., Stukalova V. O., Xomyakova V. I. Rol' e'konomicheskoy podgotovki v pedagogicheskom obrazovanii [The role of economic training in teacher education] // Obrazovanie. Nauka. Kul'tura [Education. Science. Culture]: materialy Mezhdunarodnogo nauch. foruma. Ch. 3. Gzhel': Gzhel'skij gosudarstvennyj universitet, 2020. S. 202–204. EDN AIPPAU.

7. Nachal'noe, srednee obshhee i special'noe obrazovanie [Primary, secondary general and special education] [Electronic resource] // Proekt «Istoricheskie Materialy» (istmat.org). [Project «Historical Materials» (istmat.org)]. URL: <https://istmat.org/node/238?ysclid=le5fhs2krt428363272> (accessed: 18.03.2023).

8. Postanovlenie Pravitel'stva Moskvy ot 28.08.2013 № 566-PP «O provedenii v gorode Moskve pilotnogo proekta po organizacii profil'nogo obucheniya v federal'ny'x gosudarstvenny'x obrazovatel'ny'x organizacijax vy'sshego obrazovaniya, raspolozhenny'x na territorii goroda Moskvy» (s izmeneniyami na 02.11.2022) [Decree of the Government of Moscow dated August 28, 2013 № 566-PP «On conducting a pilot project in the city of Moscow to organize specialized training in federal state educational institutions of higher education located on the territory of the city of Moscow» (as amended on November 2, 2022)] [Electronic resource] // PSS «Texekspert». [PSS «Techexpert»]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/537939637> (accessed: 25.09.2022).

9. Pleshakova M. V., Stepanczova M. A. Sovremennye problemy molodezhnogo ry'nka truda: regional'nyj aspekt [Modern problems of the youth labor market: regional aspect] // E'konomika: teoriya i praktika. [Economics: theory and practice]. 2014. № 4 (36). S. 73–77. EDN TGUPFJ.

10. Predprofil'naya podgotovka i profil'noe obuchenie kak faktory obespecheniya kachestvennogo dostupnogo obrazovaniya (metodicheskie materialy) [Pre-profile training and profile training as factors in providing quality affordable education (methodological materials)] / pod nauch. red. N. N. Sabel'nikovoj-Begashvili. Stavropol': DPO SKIRO PK i PRO, 2012. 176 s.

11. Ryabceva I. V. Ideya predprofil'noj podgotovki i profil'nogo obucheniya v istorii pedagogicheskoy nauki [The idea of pre-profile training and profile education in the history of pedagogical science] [Electronic resource] // Sibirskij pedagogicheskij zhurnal. [Siberian Pedagogical Journal]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ideya-predprofilnoy-podgotovki-i-profilnogo-obucheniya-v-istorii-pedagogi-cheskoy-nauki?ysclid=lecpjvd2h9979966461> (accessed: 22.02.2023).

12. Smetankina-Gudkova M. V., Fedotov A. S. Vasilij Mixajlovich Gudkov po vospominaniyam i arxivny'm dokumentam. [Vasily Mikhailovich Gudkov according to memoirs and archival documents]. M.: A. S. Fedotov, 2015. 376 s.

13. Tarasova K. S., Mozgovoj A. I. Formirovanie edinogo vospitatel'nogo prostranstva sovremennoj shkoly [Formation of a single educational space of a modern school] // Detstvo — territoriya bezopasnosti [Childhood — a territory of security]: sb. mat-lov konf. /

otv. red.: V. G. Goly`shev, N. M. Ladnushkina. M.: Saratovskij istochnik, 2021. S. 312–316. EDN ICNSJW.

14. Fedotov A. S. Kratkie svedeniya o razvitii obrazovaniya i o sisteme uchebny`x zavedenij v Rossijskoj imperii [Brief information about the development of education and the system of educational institutions in the Russian Empire] [Electronic resource] // Internet-proekt «Duxovenstvo Russkoj Pravoslavnoj Cerkvi v XX veke». [Internet project «Clergy of the Russian Orthodox Church in the XX century»]. URL: <https://pravoslavnoe-duhovenstvo.ru/publication/17/?ysclid=lecq8k4y9540085938> (accessed: 14.03.2023).

15. Filatova L. O. Preemstvennost` obshhego srednego i vuzovskogo obrazovaniya [Brief information about the development of education and the system of educational institutions in the Russian Empire] [Electronic resource] // Nauchnaya cifrovaya biblioteka [Scientific Digital Library]. URL: [http://www.portalus.ru/modules/shkola/rus\\_readme.php?subaction=showfull&id=1193318099&archive=1195596940&start\\_from=&ucat=&](http://www.portalus.ru/modules/shkola/rus_readme.php?subaction=showfull&id=1193318099&archive=1195596940&start_from=&ucat=&) (accessed: 08.12.2022).

16. Federal`nyj zakon «Ob obrazovanii v Rossijskoj Federacii» ot 29.12.2012 № 273-FZ [Federal Law «On Education in the Russian Federation» dated December 29, 2012 № 273-FZ] [Electronic resource] // SPS «Konsul`tantPlyus». [SPS ConsultantPlus]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (accessed: 08.12.2022).

### *Информация об авторах / Information about the authors*

**Дунаева Юлия Ивановна** — магистрант департамента экономики и управления Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Dunaeva Yulia Ivanovna** — master's student of the Department of Economics and Management of the Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

dunaevaui@mgpu.ru

**Плешакова Марина Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент, доцент департамента экономики и управления Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия,

**Pleshakova Marina Vladimirovna** — PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor, Department of Economics and Management, Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

pleshakovamv@mgpu.ru

## ИНСТРУКЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ

### Техническое оформление статьи

1. Объем статьи — от 20 000 до 40 000 знаков с пробелами, включая рисунки, таблицы и графики, но без учета списка источников.

2. Поля — по 2,5 справа, слева, сверху, снизу.

3. Шрифт — 14, Times New Roman.

4. Интервал — полуторный.

5. Красные строки — 1,25 (выставляются автоматически); автоматические переносы запрещены.

6. В верхнем левом углу указываются классификационные индексы Универсальной десятичной классификации (УДК).

7. Название статьи приводится на русском языке (выравнивание — по центру, кегль шрифта — 14, буквы — заглавные, выделение полужирным шрифтом).

8. Имя, отчество, фамилия автора указываются полностью (выравнивание — по левому краю, кегль шрифта — 14, выделение полужирным шрифтом).

9. Наименование организации, ее подразделения, где работает/учится автор, указываются без обозначения организационно-правовой формы юридического лица: ФГБУН, ФГБОУ ВО, ПАО, АО и т. п., указываются город и страна расположения организации (выравнивание — по левому краю).

10. Электронный адрес автора приводят без слова e-mail, после электронного адреса точку не ставят.

11. Аннотация к статье должна включать 100–200 слов. Перед аннотацией приводят слово «Аннотация» (**Abstract**). Аннотация должна быть информативной (не содержать общих слов); содержательной (отражать основное содержание статьи и результаты исследований); структурированной (следовать логике описания результатов в статье); компактной и включать следующие аспекты:

- актуальность проблемы, предпосылки исследования;
- цель исследования;
- методы исследования (если статья эмпирическая); методология, ведущий подход к исследованию проблемы (если статья теоретическая);
- результаты исследования, представленные в статье;
- выводы, отражающие научную и практическую значимость результатов исследования, представленных в статье.

12. Ключевые слова (**Keywords**) включают 5–10 слов и словосочетаний, разделенных запятой. Ключевые слова (словосочетания) должны соответствовать теме статьи и отражать ее предметную, терминологическую область. Не используют обобщенные и многозначные слова, а также словосочетания, содержащие причастные обороты.

13. Благодарности организациям (учреждениям), научным руководителям и другим лицам, оказавшим помощь в подготовке статьи, сведения о грантах, финансировании подготовки и публикации статьи, проектах, научно-исследовательских работах, в рамках или по результатам которых опубликована статья, указываются при необходимости. В публикации должны быть приведены все источники финансирования исследований, включая прямую и косвенную финансовую поддержку.

14. Структура текста статьи должна включать в себя следующие обязательные элементы (элементы в тексте должны быть поименованы):

- введение (постановка проблемы, определение цели и задач исследования, актуальность, новизна и значимость);
- основное исследование (с выделением разделов «Материалы и методы», «Результаты», «Дискуссионные вопросы» и др.);
- заключение (результаты исследования).

15. Рисунки, схемы, таблицы и графики должны выполняться в графических редакторах, поддерживающих векторные и растровые изображения; нумеруются в порядке упоминания их в тексте. Поскольку журнал печатается в одну краску, использование цветных рисунков и графиков не рекомендуется. На все изображения, представленные в статье, должны быть ссылки. Подрисовочные подписи выполняются 12-м кеглем.

16. Для связи затекстовых библиографических ссылок с текстом документа используются отсылки к списку источников, которые приводятся в тексте документа в квадратных скобках с указанием идентифицирующих сведений: [Номер издания в списке источников].

17. Пристатейный библиографический список, озаглавленный «**Список источников**» (кегель шрифта — 14, выравнивание — по центру страницы), нумеруют и располагают в порядке цитирования источников в тексте статьи. Список источников должен включать не менее 7 научно-исследовательских источников (научные статьи, монографии), в том числе не менее 30 % зарубежных (за последние 3 года (Scopus) / 5 лет (Web of Science)).

18. Библиографическое описание источников оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.05–2008 «Библиографическая ссылка».

*Примеры оформления:*

Содержание и технологии образования взрослых: проблема опережающего образования: сб. науч. тр. / Ин-т образования взрослых Рос. акад. образования; под ред. А. Е. Марона. М.: ИОВ, 2007. 118 с.

Иванов А. А. Психология. 2-е изд. СПб.: Наука, 2001. 530 с.

Мельников В. П., Клейменов С. А., Петраков А. М. Информационная безопасность и защита информации: учеб. пособие. М., 2006. 336 с.

Набоков В. Собр. соч.: в 4 т. / отв. ред. и сост. В. В. Ерофеев. М.: Правда, 1990. Т. 1. 414 с.

Викулова Л. Г., Троепольская Ю. Б. Туристический каталог в публичном медийном пространстве // Человек в информационном пространстве: сб. науч. тр. Ярославль: ЯГПУ, 2016. С. 80–87.

Плотникова С. Н. Дискурсивные технологии и их роль в конструировании социального мира // Вестник Московского государственного лингвистического университета. 2015. № 3 (714). С. 72–83.

Курбанова М. Г. Эргонимы современного русского языка: семантика и прагматика: автореф. дис. ... канд. филол. наук: 10.02.01. Волгоград, 2015. 23 с.

19. Ссылки на интернет-ресурсы, архивные документы и нормативные источники оформляются внутри текста статьи *подстрочными ссылками* по образцам, приведенным в ГОСТ Р 7.0.5–2008 «Библиографическая ссылка».

*Примеры оформления:*

Члиянц Г. Создание телевидения // QRZ.RU: сервер радиолобителей России. 2004. URL: <http://www.qrz.ru/articles/article260.html> (дата обращения: 21.02.2006).

Справочники по полупроводниковым приборам // [Персональная страница В. Р. Козака] / Ин-т ядер. физики. [Новосибирск, 2003]. URL: <http://www.inp.nsk.su/%7Ekozak/start.htm> (дата обращения: 13.03.2006).

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=320453> (дата обращения: 10.11.2019).

20. Список источников приводят также на английском языке в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5–2008 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления», озаглавив раздел **References**. Нумерация записей должна совпадать с нумерацией записей в основном списке источников.

21. На английском языке также должны быть представлены следующие элементы издательского оформления: заглавие статьи, сведения об авторе (авторах), аннотация, ключевые слова, благодарности (при наличии).

## Правила подачи рукописи

Рукопись статьи подается в редакцию журнала в электронной форме по адресу: [karabanovaov@mgru.ru](mailto:karabanovaov@mgru.ru) (в формате doc, docx).

К рукописи прилагаются отдельным файлом сведения об авторе, составленные по шаблону, на русском и английском языках.

Подача статьи в редакцию журнала означает согласие авторов с изложенными правилами и согласие с политикой журнала в отношении обработки персональных данных, а также согласие на размещение полной версии статьи в сети Интернет на официальном сайте научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU, а также на сайте журнала в свободном доступе, с использованием представленных личных данных в открытой печати.

Научный журнал / Scientific Journal

**Вестник МГПУ.**

**Серия «Экономика».**

**MCU Journal of Economic Studies**

**2023, № 2 (36)**

(до 2014 г. выходил как «Вестник Московской государственной академии  
делового администрирования»)

Зарегистрирован в Федеральной службе по надзору  
в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций  
(Роскомнадзор)

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации:  
ПИ № ФС77–82100 от 12 октября 2021 г.

**Главный редактор:**

доктор экономических наук, профессор *Р. А. Абрамов*

Главный редактор выпуска:

кандидат исторических наук, старший научный сотрудник

*Т. П. Веденева*

Редактор:

*А. В. Лященко*

Корректоры:

*К. М. Музамилова, С. И. Шостко*

Техническое редактирование и верстка:

*О. Г. Арефьева*

**Научно-информационный издательский центр МГПУ**

129226, Москва, 2-й Сельскохозяйственный проезд, д. 4

Телефон: 8-499-181-50-36

[https://www.mgpu.ru/centers/izdat\\_centre/](https://www.mgpu.ru/centers/izdat_centre/)

Подписано в печать: 14.08.2023 г.

Формат: 70 × 108 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага: офсетная.

Объем: 9,25 печ. л. Тираж: 1000 экз.