ISSN 2308-765X

РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»

ВЕСТНИК ЭКСПЕРТНОГО СОВЕТА

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

№ 1 (44), 2026

Выходит с июня 2015 года
Издается по решению Ученого совета
Северо-Кавказского института-филиала РАНХиГС
Периодичность издания – 4 раза в год

Зарегистрирован в Федеральной службе по надзору
в сфере связи и массовых коммуникаций Российской Федерации
(Роскомнадзор) ПИ № ФС77-52750
от 08 февраля 2013 г.

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ

Тлисов Азамат Борисович кандидат экономических наук, доцент (Пятигорск)

ЧЛЕНЫ СОВЕТА:

Volker J. Kreyher Prof. Dr., Rector of Europa Campus, Germany
Аскеров Шахлар Гачай оглы доктор физико-математических наук, профессор (Азербайджан, г. Баку)
Белокрылова Ольга Спиридоновна доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ (г. Ростов-на-Дону)
Бураканова Галия Масыгутовна доктор социологических наук, профессор (Казахстан, г. Астана)
Гапуров Шахрудин Айдиевич доктор исторических наук, профессор, академик АН ЧР (г. Грозный)
Дзамихов Касболат Фицевич доктор исторических наук, профессор, заслуженный деятель науки Кабардино-Балкарской Республики и Республики Адыгея (г. Нальчик)
Клюковская Ирина Николаевна доктор юридических наук, профессор (г. Ставрополь)
Липина Светлана Артуровна доктор экономических наук, профессор (г. Москва)
Навасардова Элеонора Сергеевна доктор юридических наук, профессор (г. Ставрополь)
Рогачев Алексей Фруминович доктор технических наук, профессор (г. Волгоград)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ
ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Киселева Наталья Николаевна доктор экономических наук, профессор

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Алиева Светлана Викторовна доктор социологических наук, доцент

ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ:

Агеева Екатерина Александровна кандидат политических наук, доцент
Акопян Елена Александровна кандидат экономических наук, доцент
Кулиев Фарман Мурувват оглы доктор исторических наук, доцент
Медяник Наталья Витальевна доктор экономических наук, доцент
Мулляр Лилия Анатольевна доктор философских наук, доцент
Ступникова Оксана Емельяновна кандидат экономических наук, доцент
Григошина Лариса Юрьевна кандидат философских наук, ответственный секретарь
Кочесокова Марьяна Каральбиевна технический секретарь

Учредитель (адрес): федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (119571, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Тропарево-Никулино, пр-кт Вернадского, д. 82, стр. 1)

Адрес редакции, издательства: 357502, Ставропольский край, г. о. город-курорт Пятигорск, город Пятигорск, улица Дунаевского, д. 5а

Тел.: 8(8793) 33-26-21, e-mail: vestnik-ski@ranepa.ru
Наш адрес в Internet: http://www.ski.ranepa.ru

© «Вестник экспертного совета», 2026
© Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Донев Д.Д., Минор А.А.
УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ ПО СОХРАНЕНИЮ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ 3

Сорокина О.В.
ФИНАНСОВАЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ РЕГИОНА: ОЦЕНКА И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ (на примере Ставропольского края)..... 9

Пивоваров М.А.
ДЕФИЦИТ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СИНЕРГИИ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ПРОГРАММ И НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В ГОРОДЕ-КУРОРТЕ ЕССЕНТУКИ: ИМПЛЕМЕНТАЦИЯ ПРАКТИК ГОРОДОВ-КУРОРТОВ КМВ 19

Долгова И.В., Алиева С.В.
ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИКИ ВНИМАНИЯ НА МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ 26

Акопян Е.А., Гусельщикова Н.Б.
ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИИ КЛАСТЕРОВ: ОТ М. ПОРТЕРА К СОВРЕМЕННЫМ ПОДХОДАМ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ 38

ПРАВО И ОБРАЗОВАНИЕ

Данильян Н.Г., Дортман С.Р.
ПРАВОВЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ВЛИЯНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ АНГЛИЦИЗМОВ НА ПРАВОСОЗНАНИЕ И ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ПОДГОТОВКУ В РОССИИ..... 50

Украинчик А.В.
НОВЫЕ КОНСТИТУЦИОННЫЕ ПРАВА ЧЕЛОВЕКА. ПРАВО «НА ЗАБВЕНИЕ»..... 57

Решетняк С.Р.
РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕДУРЫ ПОГЛОЩЕНИЯ В КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЯХ 64

Омуркулова Г.С., Иманкулова Ч.Б., Усупова Ч.
ВЗАИМОСВЯЗЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА И АКАДЕМИЧЕСКОЙ УСПЕШНОСТИ СТУДЕНТОВ МЕДИЦИНСКИХ ВУЗОВ 75

Балдинова Е.М., Жукова А.Е.
СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ И ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ В РОССИИ 82

МОЛОДЕЖНАЯ ПОЛИТИКА И СОЦИАЛЬНЫЕ ПРАКТИКИ

Шаумарова Н.К.
МЕЖЭТНИЧЕСКАЯ ТОЛЕРАНТНОСТЬ МОЛОДЕЖИ КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНОЙ СТАБИЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА..... 90

Ахмедова Ф.М., Миржавхарова Ф.У.
ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ ВОЕННО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОРИЕНТАЦИИ МОЛОДЕЖИ 97

Мадалбекова Ж.Б., Усупова Ч.С.
СТАНОВЛЕНИЕ ВОЛОНТЕРСКОГО ДВИЖЕНИЯ В КЫРГЫЗСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МЕДИЦИНСКОЙ АКАДЕМИИ (КГМА) 103

МОЛОДЫЕ УЧЕНЫЕ

Тузов А.А.
ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ПРОГРАММ: ПРОБЛЕМНЫЙ АСПЕКТ..... 108

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ 116

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 351.85

***Донев Д.Д.*[1]**
***Минор А.А.*[2]**

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ ПО СОХРАНЕНИЮ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются основные проблемы, возникающие при принятии управленческих решений органов местного самоуправления Ставропольского края по сохранению объектов культурного наследия. По результатам анализа ключевых проблем было установлено, что на территории края находится большое количество объектов культурного наследия, сохранение которых часто попадает под угрозу. В связи с этим авторами были предложены эффективные пути решения выявленных проблем.

Ключевые слова: культурное наследие, местное самоуправление, архитектура, памятники культуры.

Donev D.
Minor A.

MANAGEMENT DECISIONS OF LOCAL GOVERNMENT BODIES OF THE STAVROPOL REGION IN THE FIELD OF PRESERVATION OF CULTURAL HERITAGE OBJECTS

Abstract. The article discusses the main problems that arise when making management decisions by local governments of the Stavropol Territory in the field of preserving cultural heritage sites. Based on the results of the analysis of key problems, it was found that the territory of the region contains a large number of cultural heritage sites, the preservation of which is often at risk. In this regard, the authors proposed effective ways to solve the identified problems.

Keywords: cultural heritage, local government, architecture, cultural monuments.

Российская Федерация – это одно из крупнейших государств, на территории которого располагается множество различных объектов культурного наследия, относящихся к самым разным народам России. В связи с этим, для того чтобы народы, проживающие на территории страны, не утрачивали свою этнокультурную самобытность, государство, используя самые разные управленческие и нормотворческие инструменты воздействия, стремится создать все необходимые условия для сохранения отдельных объектов культуры.

Тем не менее, российские регионы и муниципальные образования сталкиваются с ря-

[1] *Донев Дмитрий Дмитриевич,* доцент кафедры экономики и финансового права, кандидат педагогических наук, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: donev-dd@ranepa.ru
Dmitry Donev, Associate Professor of the Department of Economics and Financial Law, Candidate of Pedagogical Sciences, North Caucasus Institute-branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: donev-dd@ranepa.ru
[2] *Минор Андрей Александрович*, магистрант, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: 3504114@gmail.com
Andrey Minor, graduate student, North Caucasus Institute-branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: 3504114@gmail.com

дом трудностей при принятии управленческих решений в отношении местных объектов культурного наследия, что обуславливается особенностями конкретных территорий. Подобные позиции также находят свое отражение во многих научно-исследовательских работах ведущих авторов по изучаемому вопросу.

Так, в работе «Местное самоуправление как фактор формирования общественной практики в сохранении культурного наследия» [1] автор отмечает факт того, что важнейшую роль в сохранении исторических и культурных традиций современного российского общества играет общественное самоуправление и местные органы власти. Ведь именно с местного самоуправления начинается процесс социального и экономического развития всех регионов страны, оказывающий, в том числе, влияние и на состояние культурного общественного климата. Таким образом, задача сбережения культурного наследия в региональных пространствах стоит наиболее остро и является ключевой проблемой.

Вместе с тем в работе «Органы местного самоуправления и сохранение объектов культурного наследия» [2] авторы отмечают важность вопроса участия и принятия решений органов местного самоуправления, направленных на сохранение объектов культурного наследия. Ведь современным органам местного самоуправления зачастую не хватает имеющегося перечня доступных управленческих решений и инструментов по сохранению объектов культурного наследия. Следовательно, для расширения подобных инструментов отечественному законодателю необходимо внести изменения в нормативно-правовые акты, направленные на увеличение количества возможных управленческих решений для органов местного самоуправления.

Подобная позиция и предложения наблюдаются в исследовании «Местное самоуправление в области культуры: полномочия и эффективность их исполнения» [3], в котором автор отмечает факт того, что привычная система управленческих решений по защите объектов культурного наследия органами местного самоуправления не соответствует современной реальности и доступным инновациям.

Наряду с вышесказанным необходимо отметить тот факт, что в Российской Федерации вопросам регламентации доступных управленческих решений, полномочий и обязанностей органов государственной власти различных уровней (федерального, регионального и местного) посвящено достаточное количество нормативно-правовых актов.

По официальным данным Министерства культуры Российской Федерации, к основным нормативно-правовым актам в данной сфере относятся [4]:

– Федеральный закон от 25.06.2002 № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации»;

– Постановление Правительства Российской Федерации от 15.07.2009 № 569 «Об утверждении Положения о государственной историко-культурной экспертизе»;

– ГОСТ Р 56891.5-2017 Сохранение объектов культурного наследия. Термины и определения. Деревянное зодчество;

– и другие.

Однако несмотря на весьма качественную регламентацию изучаемой сферы в отечественном законодательстве, современные российские регионы и муниципальные образования все же сталкиваются с целым комплексом проблем, которые, по мнению различных авторов, как уже отмечалось выше, возникают в связи с недостаточно широким инструментарием управленческих решений по сохранению объектов культурного наследия. Следовательно, для разработки наиболее качественных и эффективных рекомендаций, направленных на улучшение и модернизацию управленческих решений органов местного самоуправления по сохранению объектов культурного наследия, необходимо изучить данную сферу более подробно на примере конкретного региона, а именно – Ставропольского края.

Ставропольский край – это один из субъектов РФ, который славится своим мощным агропромышленным и сельскохозяйственным комплексами, целебными минеральными водами, различными ценными археологическими находками и многим другим. Вместе с тем на территории края, как и в ряде других

субъектах РФ, наблюдается весьма крупное количество объектов культурного наследия. Так, согласно официальным данным сетевого издания «RT», на территории Ставропольского края зарегистрированы 3735 объектов культурного наследия [5].

Основные положения о полномочиях, доступных инструментах и управленческих решений в сфере охраны объектов культурного наследия региональных и местных органов власти Ставропольского края закреплены в законе Ставропольского края от 16.03.2006 № 14-кз «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации в Ставропольском крае.

Но, тем не менее, органы местного самоуправления Ставропольского края продолжают сталкиваться с самыми разными проблемами в сфере принятия управленческих решений, направленных на сохранение объектов культурного наследия. Именно о них речь и пойдет далее.

Главной проблемой, которая зачастую наблюдается и в муниципалитетах других российских регионов, является недостаточное финансирование.

В качестве примера можно обратиться к ситуации с реконструкцией театра кукол, расположенного на проспекте Октябрьской революции в городе Ставрополе [6]. Данное здание на протяжении нескольких десятилетий не могли восстановить по причине того, что на его общую реконструкцию необходимо потратить около 268 миллионов рублей, а это достаточно крупная сумма, которая не может быть в условиях современной реальности полностью покрыта бюджетом края и/или государственными программами. Так, за многие годы реконструкции пока удалось выделить только 157 миллионов рублей, 40 из которых поступили из краевого бюджета.

Для решения данной проблемы органам местного самоуправления необходимо развивать альтернативные источники финансирования и принимать инновационные программы, направленные на вовлечение объектов культурного наследия в экономику региона (муниципалитета). К примеру, органам местного самоуправления Ставропольского края можно создавать и развивать различные туристические программы с объединением объектов культурного наследия и связанных с ними туристических сервисов.

Следующая не менее важная проблема – это невыполнение требований к содержанию и использованию объектов культурного наследия владельцами зданий.

Подтверждение данной проблемы можно найти в ситуации со ставропольским «домом с привидениями», расположенным по адресу: Ставропольский край, город Ставрополь, улица Комсомольская, дом 100 [7]. Так, в 2016 году ставропольский предприниматель Виталий Сидько взял это здание в аренду сроком на 49 лет. После вступления договора аренды в силу бизнесмен начал очищать здание от руин и мусора, но на этом работы закончились. И, как следствие, арендодатель в лице Министерства имущественных отношений Ставропольского края подал на Сидько иск в суд. В ходе судебного разбирательства предприниматель аргументировал свое решение о прекращении работ отказом арендодателя перевести здание из жилого пользования в коммерческое. В итоге по результатам судебного разбирательства в пользу Министерства имущества края с Сидько взыскали 4,4 миллиона рублей. Но реконструкционные работы до сих пор не начались. На данный момент арендодатель готовит новое исковое заявление.

Решить данную проблему можно путем модернизации федерального и регионального законодательства в области ужесточения ответственности за неисполнение и/или ненадлежащее исполнение взятых арендатором обязанностей, направленных на сохранение объектов культурного наследия. Ведь как показывает практика, у государственных органов в данной сфере лишь один рычаг воздействия – штрафы, которые зачастую очень малы и не смогут покрыть даже половины причиненного ущерба.

Последняя выявленная нами в данной сфере проблема – это отсутствие должного контроля и надзора со стороны уполномоченных региональных органов власти и городских администраций.

К примеру, в 2021 году прокуратурой Ставропольского края была проведена проверка

Управления Ставропольского края по сохранению и государственной охране объектов культурного наследия, по результатам которой было установлено множество фактов ненадлежащего исполнения возложенных обязанностей на уполномоченных лиц [8].

Так, в ходе проведенной проверки сотрудниками прокуратуры края было выявлено, что у более чем 1000 объектов культурного наследия отсутствуют паспорта, указанные в установленном законом порядке зоны охраны, информационные надписи, а также охранные обязательства, заключенные с собственниками подобных объектов. По итогам проверки исполнение фактического устранения нарушений закона находятся на контроле надзорного ведомства.

Решить выявленную проблему можно путем реализации программ профилактики и общественного контроля. В таком случае региональные органы местного самоуправления ежегодно будут утверждать программы профилактики рисков причинения вреда охраняемым законом объектам культурного наследия, что позволит понимать уполномоченным должностным лицам, какие объекты должны защищаться в первую очередь (исходя из рисков их разрушения). А программы общественного контроля будут способствовать оперативному выявлению неравнодушными гражданами проблемных ситуаций, возникающих при реконструкции объектов культурного наследия арендаторами.

Но, несмотря на выявленные проблемы в сфере принятия качественных и эффективных управленческих решений, органами местного самоуправления Ставропольского края в сфере сохранения объектов культурного наследия, на территории края также наблюдаются и положительные аспекты в рассматриваемой нами сфере.

Так, за последние годы на территории Ставропольского края восстановлено множество культурных объектов, которые привлекают внимание туристов и местных жителей. Для сравнения, только за последние 5 лет было отреставрировано более 100 крупных памятников культуры [9].

Также в 2023 году Управлением Ставропольского края по сохранению и государственной охране объектов культурного наследия в ходе контрольно-надзорных мероприятий было выявлено более 40 случаев самовольного строительства в защитной зоне исторических объектов, которые удалось вовремя остановить [10]. Ведь в противном случае, застройщики бы испортили подобными действиями множество объектов культурного наследия края.

Но как показывает практика, только этих положительных мер не хватает. И как следствие регион теряет множество объектов культурного наследия, которые имеют серьезную историческую ценность.

Таким образом, по результатам проведенного анализа, мы можем заметить, что на территории Ставропольского края (как и России в целом) расположено большое количество объектов культурного наследия, которые так или иначе проходят процесс реставрации. Но вместе с тем, как показывает практика, на территории региона нами были обнаружены три крупные системные проблемы, которые можно найти не только на территории рассматриваемого края. В связи с чем для их решения органам местного самоуправления необходимо принимать более качественные управленческие решения в сфере сохранения объектов культурного наследия. Добиться этого можно путем модернизации действующего федерального и регионального законодательства, а также с помощью создания и реализации эффективных программ профилактики и общественного контроля. Только выполнив подобные изменения, на территории Российской Федерации можно будет сократить случаи необратимой утраты объектов культурного наследия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Болокова М.А. Местное самоуправление, как фактор формирования общественной практики в сохранении культурного наследия / М.А. Болокова // Вестник Майкопского государственного технологического университета. – 2020. – № 3(46). – С. 88–94.

2. Дударенко В.Н., Герасимов Н.М., Генин Л.В., Выдрин И.В. Органы местного самоуправления и сохранение объектов культурного наследия // Муниципалитет: экономика и управление. 2018. № 3 (24). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/organy-mestnogo-samoupravleniya-i-sohranenie-obektov-kulturnogo-naslediya (дата обращения: 10.06.2024).
3. Федорова А.И. Местное самоуправление в области культуры: полномочия и эффективность их исполнения // Наука, образование и культура. 2022. № 1 (61). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/mestnoe-samoupravlenie-v-oblasti-kultury-polnomochiya-i-effektivnost-ih-ispolneniya (дата обращения: 10.06.2024).
4. Нормативные правовые акты в сфере сохранения и государственной охраны культурного наследия // Официальный интернет-сайт Министерства культуры Российской Федерации – URL: https://culture.gov.ru/about/departments/departament_gosudarstvennoy_okhrany_kulturnogo_naslediya/activities/list-recommended/ (дата обращения: 12.06.2024).
5. «В Ставропольском крае за год признали памятниками 22 объекта культуры» // Сетевое издание «RT.RU» – URL: https://russian.rt.com/nopolitics/news/1164999-kultura-pamyatnik-region (дата обращения: 13.06.2024).
6. «В Ставрополе идет реконструкция краевого театра кукол» // Интернет-сайт газеты «Ставропольская правда» – URL: https://stapravda.ru/20200617/v_stavropole_idet_rekonstruktsiya_kraevogo_teatra_kukol_149502.html (дата обращения: 15.06.2024).
7. «Как «дом с приведениями» стал домом-призраком» // Интернет-сайт холдинга «АТВмедиа» – URL: https://atvmedia.ru/materials/dom-s-prividеniyami (дата обращения: 15.06.2024).
8. «Прокуратурой Ставропольского края установлены факты ненадлежащего исполнения обязанностей должностными лицами Управления Ставропольского края по сохранению и государственной охране объектов культурного наследия» // Официальный интернет-сайт Прокуратуры Ставропольского края – URL: https://epp.genproc.gov.ru/web/proc_26/mass-media/news?item=66270267 (дата обращения: 17.06.2024).
9. «19 памятников и мемориалов отремонтируют на Ставрополье в этом году» // Сетевое издание «Комсомольская правда» – URL: https://www.stav.kp.ru/online/news/5853296/ (дата обращения: 19.06.2024).
10. «На Ставрополье выявили 40 самостроев в защитной зоне объектов культурного наследия» // Информационное агентство «Победа 26» – URL: https://pobeda26.ru/news/obshhestvo/2023-06-23/na-stavropolie-vyyavili-40-samostroev-v-zaschitnoy-zone-ob-ektov-kulturnogo-naslediya-259963 (дата обращения: 20.06.2024).

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Bolokova M. A. Local self-government as a factor in the formation of public practice in the preservation of cultural heritage / M. A. Bolokova // Bulletin of the Maykop State Technological University. – 2020. – No. 3(46). – P. 88–94.
2. Dudarenko V.N., Gerasimov N.M., Genin L.V., Vydrin I.V. Local government bodies and preservation of cultural heritage sites // Municipality: economics and management. 2018. No. 3 (24). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/organy-mestnogo-samoupravleniya-i-sohranenie-obektov-kulturnogo-naslediya (date of access: 10.06.2024).
3. Fedorova A.I. Local self-government in the field of culture: powers and effectiveness of their implementation // Science, education and culture. 2022. No. 1 (61). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/mestnoe-samoupravlenie-v-oblasti-kultury-polnomochiya-i-effektivnost-ih-ispolneniya (date of access: 10.06.2024).
4. Regulatory legal acts in the field of preservation and state protection of cultural heritage // Official website of the Ministry of Culture of the Russian Federation – URL: https://culture.gov.ru/about/departments/departament_gosudarstvennoy_okhrany_kulturnogo_naslediya/activities/list-recommended/ (date of access: 12.06.2024).

5. “In the Stavropol Territory, 22 cultural objects were recognized as monuments in a year” // Network publication “RT.RU” – URL: https://russian.rt.com/nopolitics/news/1164999-kultura-pamyatnik-region (date of access: 13.06.2024).
6. “Reconstruction of the regional puppet theater is underway in Stavropol” // Internet site of the newspaper “Stavropolskaya Pravda” – URL: https://stapravda.ru/20200617/v_stavropole_idet_rekonstruktsiya_kraevogo_teatra_kukol_149502.html (date of access: 15.06.2024).
7. “How a “haunted house” became a ghost house” // Website of the ATVmedia holding – URL: https://atvmedia.ru/materials/dom-s-privideniyami (date of access: 15.06.2024).
8. “The Prosecutor’s Office of the Stavropol Territory has established facts of improper performance of duties by officials of the Office of the Stavropol Territory for the Preservation and State Protection of Cultural Heritage Objects” // Official website of the Prosecutor’s Office of the Stavropol Territory – URL: https://epp.genproc.gov.ru/web /proc_26/mass-media/news?item=66270267 (date of access: 17.06.2024).
9. “19 monuments and memorials will be repaired in the Stavropol region this year” // Online publication “Komsomolskaya Pravda” – URL: https://www.stav.kp.ru/online/news/5853296/ (date of access: 19.06.2024).
10. “In the Stavropol region, 40 unauthorized constructions were identified in the protective zone of cultural heritage sites” // Information agency “Pobeda 26” – URL: https://pobeda26.ru/news/obshhestvo/2023-06-23/na-stavropolie-vyyavili– 40-samostroev-v-zaschitnoy-zone-ob-ektov-kulturnogo-naslediya-259963 (date of access: 20.06.2024).

УДК 336.14

Сорокина О.В.[1]

ФИНАНСОВАЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ РЕГИОНА: ОЦЕНКА И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ (на примере Ставропольского края)

Аннотация. В статье исследуется финансовая самостоятельность Ставропольского края как ключевая характеристика региональной бюджетной системы. На основе анализа бюджетных показателей проведена оценка уровня бюджетной самостоятельности региона, долговой нагрузки и сбалансированности бюджета. Выявлено противоречие между формально высокими показателями самостоятельности и сохраняющейся зависимостью от федеральных трансфертов. Обоснована необходимость перехода от модели формальной фискальной автономии к качественной финансовой самостоятельности на основе наращивания налогового потенциала и повышения эффективности бюджетного планирования.

Ключевые слова: финансовая самостоятельность региона, бюджетная устойчивость, финансовая помощь, налоговые и неналоговые доходы, межбюджетные трансферты, Ставропольский край.

Sorokina O.

FINANCIAL INDEPENDENCE OF THE REGION: ASSESSMENT AND DEVELOPMENT PROSPECTS (on the example of the Stavropol territory)

Annotation. The article examines the financial independence of the Stavropol Territory as a key characteristic of the regional budget system. Based on the analysis of budget indicators. The assessment of the level of budgetary independence of the region, debt burden and budget balance has been carried out. The contradiction between formally high rates of independence and continued dependence on federal transfers has been revealed. The necessity of transition from the model of formal fiscal autonomy to high-quality financial independence based on increasing tax potential and improving the efficiency of budget planning is substantiated.

Keywords: financial independence of the region, budgetary stability, financial assistance, tax and non-tax revenues, interbudgetary transfers, Stavropol Territory.

Введение. Финансовая самостоятельность регионов выступает фундаментальным условием эффективной реализации принципов бюджетного федерализма и устойчивого социально-экономического развития территорий в Российской Федерации. В условиях структурной трансформации экономики, усиления санкционного давления и возрастания нагрузки на региональные бюджеты проблема обеспечения финансовой самодостаточности субъектов Федерации приобретает особую актуальность [1]. Способность региона формировать достаточный объем собственных доходных источников, самостоятельно определять направления их использования и нести ответственность за результаты бюджетной политики является ключевым индикатором качества управления общественными финансами и потенциала развития территории. [2]. Финансовая самостоятельность регионов по словам министра финансов РФ Антона Силуанова на сессии ПМЭФ-2025 характеризуется следующими тенденциями: доходы регионов растут, доля трансфертов снижается, повышается самостоятельность

[1] *Сорокина Оксана Владимировна,* кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и финансового права Северо-Кавказского института-филиала РАНХиГС, г. Пятигорск, Россия, e-mail: sorokina-ov@ranepa.ru
Oksana Sorokina, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Financial Law, North Caucasus Institute of the Russian Academy of Sciences, Pyatigorsk, Russia, e-mail: sorokina-ov@ranepa.ru

субъектов федерации. В качестве базовых инструментов для решения финансовых проблем субъектов выступают бюджетные кредиты, списания. Казначейские кредиты позволяют регионам не выходить на рынок и не брать дорогие кредитные ресурсы [3].

Ставропольский край, выступая одним из крупнейших аграрно-промышленных регионов Юга России и стратегически значимым субъектом Северо-Кавказского федерального округа, представляет собой важный объект для исследования проблем финансовой самостоятельности. Экономика региона характеризуется диверсифицированной структурой: ведущие позиции занимают сельское хозяйство, обрабатывающие производства (пищевая и химическая промышленность, машиностроение), оптовая и розничная торговля, туристско-рекреационный комплекс. Вместе с тем, как и многие другие регионы, край сталкивается с проблемой обеспечения достаточной доходной базы для выполнения расширяющихся расходных обязательств. Объектом исследования выступает финансовая система Ставропольского края как составная часть бюджетной системы Российской Федерации. Предметом исследования являются финансовые отношения, складывающиеся в процессе формирования доходной базы, распределения межбюджетных трансфертов и управления долговыми обязательствами, определяющими уровень финансовой самостоятельности региона.

Теоретические и методические аспекты оценки финансовой самостоятельности регионов получили развитие в работах отечественных исследователей. Содержательная трактовка категории «финансовая самостоятельность региона» раскрыта в трудах Л.А. Гафаровой [4], В.А. Дубковой [5, 6], Т.В. Сумской [7]. Вопросы методического обеспечения оценки данного феномена рассматриваются в исследованиях коллектива авторов: Е.Н. Гладковской, И.М. Цало, Л.Б. Тетеркина [8], И.В. Наумовой и Н.Л. Никулиной [9].

Целью исследования выступает комплексная оценка уровня финансовой самостоятельности Ставропольского края, выявление факторов, сдерживающих ее укрепление, и обоснование направлений повышения эффективности использования собственного доходного потенциала.

Методы. Теоретико-методологическая основа исследования базируется на фундаментальных положениях теории региональных финансов и концепции бюджетного федерализма. В работе проведен синтез существующих научных подходов к определению категории «финансовая самостоятельность региона». Эмпирическую основу статьи составили данные из официальных и верифицируемых источников, что обеспечивает репрезентативность и достоверность полученных выводов.

Для обработки статистических данных и выявления закономерностей динамики бюджетных показателей применен комплекс количественных методов:

1. Динамический (горизонтальный) анализ использован для выявления основных трендов изменения бюджетных параметров во времени. В ходе исследования проанализирована динамика совокупных доходов бюджета, динамика доли финансовой помощи и объема межбюджетных трансфертов в период с 2020 по 2025 г.

2. Структурный (вертикальный) анализ применялся для определения состава и структурных сдвигов в доходной части бюджета и объеме межбюджетных трансфертов.

3. Метод коэффициентов выступил ключевым инструментом количественной оценки уровня бюджетной устойчивости и финансовой независимости региона. Расчет включал исчисление следующих коэффициентов: автономии (I_{RBA}), отношения расходов к собственным доходам (I_{REOR}), покрытия бюджетной задолженности (I_{CBD}).

Результаты. В современной экономической науке категория «финансовая самостоятельность региона» трактуется неоднозначно, что обусловлено сложностью и многогранностью данного явления. В широком смысле под финансовой самостоятельностью понимается способность региональных органов власти формировать доходную часть бюджета преимущественно за счет собственных налоговых и неналоговых источников, независимо определять приоритеты расходования бюджетных средств и нести полную ответственность за результаты финансовой политики.

Т.В. Сумская, исследуя проблемы бюджетной обеспеченности, подчеркивает, что финансовая самостоятельность не сводится исключительно к доле собственных доходов в бюджете, но включает также наличие стимулов у территорий к увеличению налоговых и неналоговых доходов, возможность влияния на налоговую базу и самостоятельность в определении направлений расходования средств [7]. Л.А. Гафарова отмечает, что финансовая самодостаточность региона обеспечивается совокупностью бюджетно-налоговых условий и предпосылок, включая достаточный налоговый потенциал, эффективное налоговое администрирование и рациональную долговую политику [4].

В работах В. Б. Дубковой, посвященных анализу налогового потенциала Ставропольского края, обосновывается взаимосвязь производственного, экономического, финансового и налогового потенциалов региона [6]. Автор подчеркивает, что рост производительности труда, ускорение оборачиваемости оборотных средств и повышение эффективности инвестиций в основной капитал создают объективную основу для расширения налогооблагаемой базы и, соответственно, укрепления финансовой самостоятельности территории [5, 6].

Для целей настоящего исследования мы определяем финансовую самостоятельность региона как комплексную характеристику бюджетной системы, отражающую: 1) достаточный объем собственных доходных источников для выполнения закрепленных расходных обязательств; 2) оценку финансовой независимости бюджета Ставропольского края; 3) уровень долговой нагрузки и зависимости от финансовой помощи вышестоящего бюджета.

Основой анализа финансовой самостоятельности Ставропольского края послужила эмпирическая база исследования, которую составили официальные данные Федерального казначейства об исполнении консолидированного бюджета Ставропольского края, материалы территориального органа Росстата, информация рейтингового агентства «Эксперт РА», а также научные публикации по проблемам региональных финансов. Анализ проведен за период 2020–2025 гг. с использованием методов динамического, структурного и сравнительного анализа.

Доходы бюджета Ставропольского края за период с 2020 по 2025 годы демонстрируют устойчивую положительную динамику: по итогам 2024 года объем доходов составил 190,1 млрд рублей, увеличившись на 1,6% по сравнению с 2023 годом (Рисунок 1).



Рисунок 1. Динамика роста доходов бюджета Ставропольского края за 2020–2025 годы (млрд рублей)

Источник: составлено автором по ист. 10, 11, 12

По оценкам на 2025 год, ожидается рост доходов до 199,1 млрд рублей (+4,7% к уровню 2024 года) [10]. В структуре доходов ключевую роль играют налоговые и неналоговые доходы (далее – ННД), доля которых в 2024 году достигла 63,4%, увеличившись на 2,1 процентного пункта по сравнению с предшествующим годом [12]. Представленная

динамика позволяет определить долю финансовой помощи из федерального бюджета в общем объеме доходов краевого бюджета (Рисунок 2).

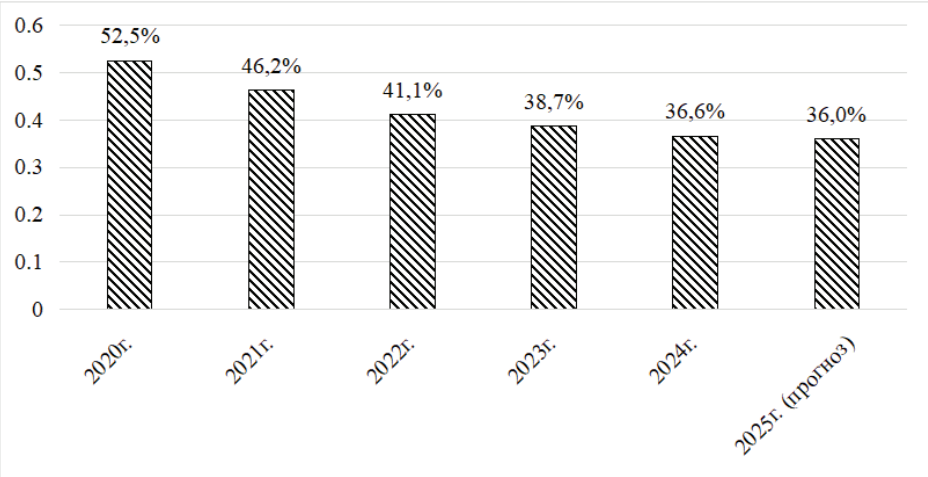


Рисунок 2. Динамика доли финансовой помощи из федерального бюджета в общем объеме доходов бюджета Ставропольского края за период 2020–2025 годы, %
Источник: составлено автором по ист. 10,13

На графике наблюдается положительная тенденция сокращения объёмов финансовой помощи из федерального бюджета в структуре доходов края, что обусловлено ростом развития экономики региона. Позитивная динамика ВРП в 2024 году обусловлена ростом промышленного производства (+13,2% к уровню 2023 года), объема строительных работ (+15,2%) и оборота розничной торговли (+9,7%), что обусловливает рост налогооблагаемой базы региона.

Оценка финансовой независимости бюджета Ставропольского края будет проведена на основании коэффициентов, представленных в таблице 1.

Таблица 1. Коэффициенты оценки финансовой независимости бюджета субъекта [8]

Направление оценки	Виды показателя и их расчеты	Рекомендуемое значение
Коэффициент автономии регионального бюджета	определяется по формуле: $$I_{RBA} = \frac{\sum R - GR}{\sum R}, \quad (1)$$ где I_{RBA} – коэффициент автономии регионального бюджета; ∑R – совокупные доходы регионального бюджета в анализируемом периоде, в руб.; GR – безвозмездные поступления исполненные в анализируемом периоде, в руб.	≥0,5
Коэффициент отношения расходов и собственных доходов бюджета	определяется по формуле: $$I_{REOR} = \frac{\sum E}{\sum R - GR}, \quad (2)$$ где I_{REOR} – коэффициент отношения расходов и собственных доходов бюджета; ∑E – совокупность всех расходов регионального бюджета, исполненные в анализируемом периоде, в руб.	≤0,5
Коэффициент покрытия бюджетной задолженности	определяется формуле: $$I_{CBD} = \frac{BD}{R_T + R_{NT}}, \quad (3)$$ где I_{CBD} – коэффициент покрытия бюджетной задолженности; R_I – налоговые доходы регионального бюджета исполненные в анализируемом периоде, в руб.; R_{NT} – неналоговые доходы регионального бюджета, исполненные в анализируемом периоде, в руб.; BD – госдолг субъекта РФ на первое число месяца следующего за периодом оценки, в руб.	≤1

На основании представленной методики и статистических данных был проведен расчет коэффициентов оценки финансовой независимости бюджета Ставропольского края (Таблица 2).

Таблица 2. Оценка финансовой независимости бюджета Ставропольского края за период с 2020–2025 годы [составлено по ист. 10, 11]

Год	Значения коэффициентов		
	Коэффициент автономии регионального бюджета (I_{RBA})	Коэффициент отношения расходов и собственных доходов бюджета (I_{REOR})	Коэффициент покрытия бюджетной задолженности (I_{CBD})
2020 г.	0,48	2,02	0,54
2021 г.	0,54	1,79	0,34
2022 г.	0,58	1,57	0,27
2023 г.	0,61	1,61	0,23
2024 г.	0,63	1,71	0,22
2025 г. (прогноз)	0,64	1,7	0,15

Представленные в таблице 2 расчётные данные коэффициентов позволяют сделать следующие выводы.

1. Коэффициент автономии регионального бюджета (I_{RBA}). В 2020 году бюджет края формально находился в зоне зависимости от федерального центра (доля собственных доходов менее 50%). Однако начиная с 2021 года показатель устойчиво превышает пороговое значение и к 2025 году достигает 0,64. Это означает, что почти ⅔ доходов формируется за счёт собственных источников, а доля безвозмездных поступлений сокращается с 52% (2020) до 36% (2025). В исследуемом периоде выявлена устойчивая тенденция наращивания налогового потенциала, что снижает финансовую зависимость региона.

2. Коэффициент отношения расходов и собственных доходов (I_{REOR}). Рекомендуемое значение (≤0,5) – это идеальная модель полной самодостаточности, практически недостижимая для большинства регионов РФ. Тем не менее, динамика I_{REOR} показывает, что собственных доходов стабильно не хватает для покрытия всех расходов**.** В 2020 году на каждый рубль собственных доходов приходилось 2,02 рубля расходов (дефицит покрывался федеральными трансфертами). К 2022 году ситуация улучшилась до 1,57, однако затем вновь ухудшилась до 1,71 (2024). Прогноз на 2025 год (1,70) говорит о сохранении высокой операционной зависимости: собственные доходы покрывают лишь около 59% расходов**,** остальное – безвозмездные поступления из федерального бюджета. Данная ситуация характерна для региона, который активно реализует социальные обязательства и инфраструктурные проекты, опираясь на федеральное софинансирование.

3. Коэффициент покрытия бюджетной задолженности (I_{CBD}). Долговая нагрузка региона чрезвычайно низкая и имеет устойчивую тенденцию к снижению. Если в 2020 году для погашения всего долга потребовалось бы направить чуть больше половины годовых собственных доходов (0,54), то к 2025 году достаточно лишь 15%. Сокращение долговой нагрузки бюджета Ставропольского края связано с исполнением распоряжения Правительства РФ о списании задолженности по бюджетным кредитам для регионов.

В конце 2020 года был инициирован механизм списания задолженности по бюджетным кредитам, который стал важным инструментом, способствующим развитию инвестиционной активности в регионах. В качестве антикризисной меры, обусловленной распространением новой коронавирусной инфекции, Правительством РФ было принято постановление, освобождающее субъекты Федерации от исполнения долговых обязательств по бюджетным кредитам [14]. В результате принятых Правительством Российской Федерации мер в 2021–2022 годах произошло сокращение коммер-

ческого долга регионов на 41,9%, что, в свою очередь, привело к снижению платежей по обслуживанию долговых обязательств на 40,6% [15]. В течение анализируемого периода регионам предоставлялись бюджетные кредиты на реализацию инфраструктурных проектов, и осуществлялось замещение коммерческой задолженности регионов бюджетными кредитами. Дальнейшее развитие механизмов долгового урегулирования получило закрепление в Постановлении Правительства РФ от 25 января 2025 г. № 79, которым утверждены новые правила списания задолженности субъектов РФ перед Российской Федерацией по отдельным видам бюджетных кредитов [16]. Реализация данной меры позволило Ставропольскому краю в 2025 г. продемонстрировать наиболее значительное снижение долговых обязательств среди всех регионов страны. Совокупный объем списанной задолженности региона за 2025 г. составил порядка 13 млрд руб., что обеспечило сокращение государственного долга края на 51,6% по сравнению с показателем 2024 г. и снижение коэффициента покрытия бюджетной задолженности до 0,15 (см. таблицу 2).

Ставропольский край демонстрирует устойчивое движение к большей финансовой самостоятельности, однако для её полного достижения необходимо дальнейшее наращивание налогового потенциала и оптимизация расходных обязательств. Вместе с тем анализ структуры межбюджетных трансфертов показывает сохранение значительной зависимости региона от финансовой помощи из федерального бюджета в абсолютном выражении (Рисунок 3) [13].

Общий объем трансфертов имеет волнообразную динамику. После пика в 2020–2021 гг. (ковидная поддержка) наблюдается снижение до 67,8 млрд в 2024 году. Однако прогноз на 2025 год показывает резкий рост до 74 млрд руб., что является максимальным значением за весь период. Это опровергает гипотезу о простом снижении абсолютной помощи: регион по-прежнему получает значительные суммы, а в 2025 году ожидается их увеличение.

Разные виды трансфертов имеют разное значение для финансовой свободы региона. Разделим их на две группы: «несвободные» (целевые) и «свободные» (нецелевые).

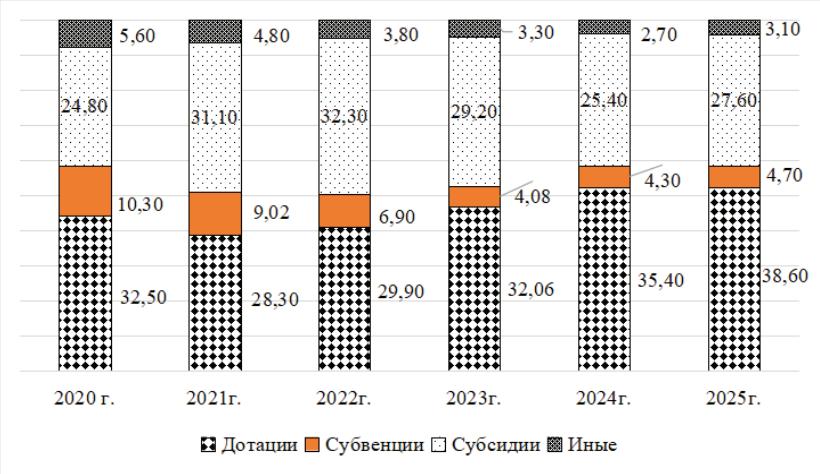


Рисунок 3. Динамика межбюджетных трансфертов в бюджет Ставропольского края из федерального бюджета за период 2020–2025 гг., млрд руб.

Дотации (нецелевая помощь) – самый ценный для региона вид помощи, так как они не имеют целевого назначения и могут быть потрачены на любые нужды (балансировка бюджета, зарплаты, текущие расходы). Анализ динамики дотаций края позволяет отметить рост с 32,5 млрд в 2020 до 38,6 млрд в 2025. Доля в общем объеме выросла с 44% до 52%.

Ставропольский край получает все больше «свободных денег», что позволяет увеличивать гибкость бюджетной политики края и является положительной тенденцией.

Субсидии и иные межбюджетные транс-

ферты (целевое софинансирование). Эти средства выделяются под конкретные проекты (строительство дорог, ремонт школ, развитие сельского хозяйства) на условиях софинансирования из регионального бюджета. Объем субсидий за рассматриваемый период находился в диапазоне от 24,8 до 32,3 млрд. К 2025 году прогнозируются на уровне 27,6 млрд. Объем иных поступлений сократился с 5,6 млрд до 3,1 млрд., следовательно, объем «проектного» финансирования остается высоким, но его пик пришелся на 2021–2022 годы. Это означает, что регион участвует в федеральных программах, но вынужден находить средства в своем бюджете на софинансирование (что частично объясняет высокий коэффициент расходов I_{REOR}).

Особого внимания заслуживает динамика субвенций – средств, предоставляемых региону для реализации переданных государственных полномочий (обеспечение лекарствами, социальные выплаты и др.). В отличие от дотаций, данные ресурсы не могут быть использованы субъектом РФ по собственному усмотрению, выступая, по сути, транзитными финансовыми потоками. За период 2020–2025 гг. объем субвенций в бюджет Ставропольского края сократился с 10,3 млрд до 4,7 млрд руб., что означает снижение более чем в 2 раза. Выявленная тенденция позволяет предположить два возможных сценария: либо произошла централизация соответствующих полномочий на федеральном уровне, либо они были переведены в разряд собственных расходных обязательств региона, что требует дополнительного анализа с точки зрения бюджетной нагрузки.

Ключевой тенденцией анализируемого периода стало замещение целевых межбюджетных трансфертов нецелевыми (дотациями). Сравнительный анализ показал, что в 2020–2022 годах основную массу помощи составляли субсидии под проекты. Однако к 2024–2025 гг. ситуация изменилась: доля дотаций, не обремененных условиями целевого расходования, возросла до 52% от совокупного объема трансфертов, что предоставляет региону большую свободу в использовании поступающих средств. Практически втрое сократился объем субвенций (с 10,3 до 4,7 млрд), что снижает нагрузку на администрирование переданных федеральных полномочий. Несмотря на то, что коэффициент автономии (I_{RBA}) вырос до 0,64 (64% доходов – свои), абсолютная зависимость от центра не просто сохраняется, а усиливается в денежном выражении**.** Прогнозный объем трансфертов на 2025 год (74 млрд) – самый высокий за 6 лет. Это значит, что экономика края растет, расходы растут еще быстрее, и федеральный центр вынужден наращивать объем средств для поддержки региона, но делает это в более качественной форме (дотации).

Структурный анализ трансфертов подтверждает выводы, полученные из коэффициентов. Регион становится более самостоятельным в принятии решений (растут дотации и автономия), но при этом его бюджет по-прежнему критически зависит от вливаний из федерального центра в абсолютных цифрах, особенно на фоне прогнозируемого роста трансфертов в 2025 году, что ограничивает фискальную автономию региона.

Важнейшим индикатором финансовой самостоятельности выступает способность региона обслуживать свои долговые обязательства без ущерба для выполнения социальных гарантий. Государственный долг Ставропольского края на 1 января 2025 года составил 26,2 млрд рублей, снизившись на 2,5% по сравнению с началом 2024 года [17]. Долговая нагрузка (отношение долга к налоговым и неналоговым доходам) оценивается на уровне 21,8% (19,4% без учета инфраструктурных бюджетных кредитов), что соответствует критериям низкого уровня долговой нагрузки, установленным Бюджетным кодексом РФ [18].

Заключение. Проведенный анализ позволяет выявить ряд противоречий в финансовой системе Ставропольского края.

1. Сочетание формально высокой доли собственных доходов (свыше 63%) с сохраняющейся существенной зависимостью от федеральных трансфертов в абсолютном выражении, что обусловлено сложившейся моделью межбюджетных отношений, при которой значительная часть налоговых доходов централизуется на федеральном уровне с последующим перераспределением.

2. Наличие устойчивого профицита бюджета края за период с 2020 по 2023 годы (профицит составил в 2020 г. – 282, 42 млн. руб., 2021 г. – 13585, 39 млн. руб.; 2022 г. – 14 278, 51 млн. руб. и в 2023 г. – 1 692, 8 млн. руб. [19]). В противоположность данному тренду, в 2024–2025 гг. фиксируется дефицит регионального бюджета, что может свидетельствовать о возрастании дисбаланса между доходной базой и расходными обязательствами.

3. Относительно низкая долговая нагрузка при сохраняющихся инфраструктурных ограничениях роста.

Исходя из проведенного анализа, можно сформулировать следующие направления укрепления финансовой самостоятельности Ставропольского края.

Во-первых, необходима активизация работы по наращиванию налогового потенциала на основе углубления переработки сельскохозяйственной продукции, развития обрабатывающих производств и туристско-рекреационного комплекса.

Во-вторых, требуется совершенствование системы бюджетного планирования с переходом от консервативного планирования «от достигнутого» к программно-целевым методам, ориентированным на достижение конкретных результатов.

В-третьих, важным направлением выступает повышение эффективности управления государственным долгом с использованием инструментов инфраструктурных бюджетных кредитов для финансирования инвестиционных проектов, обладающих значительным мультипликативным эффектом для региональной экономики.

В-четвертых, необходимо совершенствование системы управления бюджетными рисками, включая риски роста долговой нагрузки, снижения объема межбюджетных трансфертов, увеличения социальных обязательств.

Реализация указанных направлений позволит обеспечить переход от модели формальной фискальной автономии к качественной финансовой самостоятельности, при которой собственные доходные источники региона будут достаточны для выполнения расширенных расходных обязательств и финансирования приоритетных направлений социально-экономического развития.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Романова А.А. Совершенствование межбюджетных отношений как финансовая основа развития регионов // Oeconomia et Jus. 2024. №3. С. 42–50.
2. Сулейманов, М.М. К вопросу о развитии инструментов бюджетно-налогового регулирования территорий // Журнал прикладных исследований. 2025. №. 11. С. 238–245.
3. Официальный сайт Министерства финансов РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id_4=39763-anton_siluanov_finansovaya_samostoyatelnost_regionov_rastet.
4. Гафарова Л.А. Комплексная оценка финансовой устойчивости регионального бюджета // Вестник университета. 2025. № 1(12). С. 14–23.
5. Дубкова В.Б. Налог на прибыль: анализ, оценка и резервы налогового потенциала отраслей экономики и региона. Финансы государственного сектора экономики / В.Б. Дубкова. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. – 222 с.
6. Дубкова В.Б. Анализ и оценка налогового потенциала региона по прибыли // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2022. № 4. С. 39–49.
7. Сумская Т.В. Проблемы бюджетной обеспеченности на региональном и местном уровнях в Российской Федерации / под ред. д.э.н. Е.А. Коломак. – Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2024. – 294 с.
8. Гладковская, Е.Н. Оценка финансовой устойчивости региональных бюджетов в России: методика и алгоритм ее применения / Е.Н. Гладковская, И.М. Цало, Л.Б. Тетеркина // Вопросы управления. 2017. № 6(49). С. 119–131.
9. Наумов И.В. Пространственный анализ трансформации бюджетной самостоятельности и

безопасности региональных систем / И.В. Наумов, Н.Л. Никулина // Экономика региона. 2021. Т. 17, вып. 3. С. 1042–1056.
10. Официальный сайт Министерства финансов Ставропольского края. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: https://minfin.stavregion.ru.
11. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Ставропольскому краю. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: https://26.rosstat.gov.ru.
12. Официальный сайт Рейтинговое агентство «Эксперт РА» [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: https://raexpert.ru/releases/2025/sep25.
13. Межбюджетные трансферты субъектам РФ из федерального бюджета [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: https://openbudget23region.ru/reports/(X(1)S(14c5zz55h2j0hfbyu0a5et55))/reports/MFRF_0001_0004_Krasnodar/Default_FF.aspx.
14. Постановление Правительства РФ от 30.04.2020 № 619 (ред. от 01.02.2025) «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_351883/.
15. Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ изменения состояния государственного долга субъектов Российской Федерации и эффективности использования бюджетных кредитов, предоставленных из федерального бюджета в 2022–2024 годах» [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: https://ach.gov.ru/upload/iblock/0c7/wg5d7vv6exdddw1urdeg06ao6pz3sd76/Otchet_Gosdolg.pdf.
16. Постановление Правительства РФ от 01.02.2025 № 79 (ред. от 06.02.2026) «Об утверждении Правил списания задолженности субъектов Российской Федерации перед Российской Федерацией по отдельным бюджетным кредитам и направления субъектами Российской Федерации средств, высвобождаемых в результате списания задолженности субъектов Российской Федерации по указанным бюджетным кредитам» [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_497966/.
17. Статистическая информация Ставропольского края. Открытый бюджет Ставропольского края [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL:https://openbudsk.ru/content/rebot/stat_infa.php.
18. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 28.12.2025) [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/.
19. Единый портал бюджетной системы РФ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: https://www.budget.gov.ru/бюджет.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Romanova A.A. Improving interbudgetary relations as a financial basis for regional development // Oeconomia et Jus. 2024. No. 3. P. 42–50.
2. Suleimanov M.M. On the development of instruments for budgetary and tax regulation of territories // Journal of Applied Research. 2025. No. 11. P. 238–245.
3. Official website of the Ministry of Finance of the Russian Federation [Electronic resource]. Access mode: URL: https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id_4=39763-anton_siluanov_finansovaya_samostoyatelnost_regionov_rastet.
4. Gafarova, L.A. Comprehensive assessment of the financial stability of the regional budget // Bulletin of the University. 2025. No. 1 (12). P. 14–23.
5. Dubkova V.B. Income Tax: Analysis, Assessment, and Reserves of the Tax Potential of Economic Sectors and the Region. Finances of the Public Sector of the Economy / V.B. Dubkova. – St. Petersburg: St. Petersburg State University of Economics, 2023. – 222 p.
6. Dubkova V.B. Analysis and Assessment of the Tax Potential of a Region for Profit // Bulletin of the North Caucasus Federal University. 2022. No. 4. P. 39–49.
7. Sumskaya T.V. Problems of Budget Security at the Regional and Local Levels in the Russian

Federation / edited by Doctor of Economics E.A. Kolomak. – Novosibirsk: Publishing House of the Institute of Economics, Industrial Policy and Problems of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, 2024. – 294 p.
8. Gladkovskaya E.N. Assessing the financial sustainability of regional budgets in Russia: methodology and algorithm for its application / E.N. Gladkovskaya, I.M. Tsalo, L.B. Teterkina // Management Issues. 2017. No. 6 (49). P. 119–131.
9. Naumov I.V. Spatial analysis of the transformation of budgetary autonomy and security of regional systems / I.V. Naumov, N.L. Nikulina // Economy of the region. 2021. Vol. 17, issue 3. P. 1042–1056.
10. Official website of the Ministry of Finance of Stavropol Krai. [Electronic resource]. Access mode: URL: https://minfin.stavregion.ru.
11. Territorial body of the Federal State Statistics Service for Stavropol Krai. [Electronic resource]. Access mode: URL: https://26.rosstat.gov.ru.
12. Official website of the Expert RA Rating Agency [Electronic resource]. Access mode: URL: https://raexpert.ru/releases/2025/sep25.
13. Interbudget transfers to constituent entities of the Russian Federation from the federal budget [Electronic resource]. Access mode: URL: https://openbudget23region.ru/reports/(X(1)S(14c5zz55h2j0hfbyu0a5et55))/reports/MFRF_0001_0004_Krasnodar/Default_FF.aspx.
14. Resolution of the Government of the Russian Federation of April 30, 2020 No. 619 (as amended on February 1, 2025) "On Amendments to Certain Acts of the Government of the Russian Federation" [Electronic resource]. Access mode: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_351883/.
15. Report on the results of the expert-analytical event "Analysis of changes in the state of public debt of the constituent entities of the Russian Federation and the effectiveness of using budget loans provided from the federal budget in 2022-2024" [Electronic resource]. Access mode: URL: https://ach.gov.ru/upload/iblock/0c7/wg5d7vv6exdddw1urdeg06ao6pz3sd76/Otchet_Gosdolg.pdf.
16. RF Government Resolution No. 79 of 01.02.2025 (as amended on 06.02.2026) "On Approval of the Rules for Writing Off the Debt of Constituent Entities of the Russian Federation to the Russian Federation on Certain Budget Loans and the Allocation by Constituent Entities of the Russian Federation of Funds Released as a Result of Writing Off the Debt of Constituent Entities of the Russian Federation on These Budget Loans" [Electronic resource]. Access mode: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_497966/.
17. Statistical information of Stavropol Krai. Open budget of Stavropol Krai [Electronic resource]. Access mode: URL: https://openbudsk.ru/content/rebot/stat_infa.php.
18. Budget Code of the Russian Federation of July 31, 1998, No. 145-FZ (as amended on December 28, 2025) [Electronic resource]. Access mode: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/.
19. Unified portal of the budget system of the Russian Federation. [Electronic resource]. Access mode: URL: https://www.budget.gov.ru/бюджет.

УДК 352.075

***Пивоваров М.А.*[1]**

ДЕФИЦИТ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СИНЕРГИИ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ПРОГРАММ И НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В ГОРОДЕ-КУРОРТЕ ЕССЕНТУКИ: ИМПЛЕМЕНТАЦИЯ ПРАКТИК ГОРОДОВ-КУРОРТОВ КМВ

Аннотация. В статье исследуются управленческие дисфункции при реализации муниципальных программ и национальных проектов в г. Ессентуки, идентифицируются институциональные барьеры межведомственного взаимодействия.

Научная новизна заключается в выявлении специфических факторов дефицита синергии в городе-курорте Ессентуки и обосновании механизмов его преодоления на основе имплементации успешных практик городов-курортов КМВ.

Ключевые слова: управленческая синергия, реализация муниципальных программ, систематизация управления, национальные проекты, управленческие барьеры, стратегическое планирование, организационная структура, рассогласованность.

Pivovarov M.A.

DEFICIT OF MANAGERIAL SYNERGY IN THE IMPLEMENTATION OF MUNICIPAL PROGRAMS AND NATIONAL PROJECTS IN THE RESORT CITY OF ESSENTUKI: IMPLEMENTATION OF PRACTICES OF RESORT CITIES OF THE KMV

Abstract. The article examines managerial dysfunctions in the implementation of municipal programs and national projects in the city of Essentuki, identifying institutional barriers to interdepartmental interaction.

The scientific novelty lies in identifying the specific factors of the synergy deficit in the resort city of Essentuki and substantiating mechanisms to overcome it based on the implementation of successful practices of the CMS resort cities.

Keywords: managerial synergy, implementation of municipal programs, systematization of management, national projects, managerial barriers, strategic planning, organizational structure, lack of coordination.

Дефицит управленческой синергии в муниципальных программах и национальных проектах означает отсутствие или недостаток согласованного, взаимодополняющего и эффективного взаимодействия между различными уровнями власти, ведомствами, подрядными организациями, обществом и стадиями программного цикла, при котором:

Целеполагание не конвертируется в результат: мероприятия программы осуществляются, бюджет осваивается, отчетность сдается, но целевое состояние объекта управления (качество среды, услуг, инфраструктуры) не достигается.

Контрольная функция замещена: муниципальный заказчик утрачивает способность обеспечивать исполнение контрактов и нормативных требований; функцию контроля вынужденно берут на себя надзорные органы (прокуратура), общественные

[1] *Пивоваров Максим Александрович,* главный специалист-юрисконсульт, Управление экономического развития администрации города Ессентуки, Ставропольский край, г. Ессентуки, Российская Федерация mpivovarov-24@ranepa.ru, тел.: 8 (961)-447-19-96.

Maxim Pivovarov, Chief Legal Adviser, Department of Economic Development of the Essentuki City Administration, Stavropol Territory, Essentuki, Russian Federation mpivovarov-24@ranepa.ru, phone: 8 (961)-447-19-96.

структуры («Народный фронт») или сами жители.

Инструментарий не соответствует задачам: формальные мероприятия программы (семинары, круглые столы, издание брошюр) существуют параллельно с реальными управленческими проблемами и не содержат механизмов, синхронизирующих действия разных ведомств, уровней власти и подрядных организаций.

Обратная связь разорвана: сигналы о сбоях (жалобы граждан, представления прокуратуры, публикации в СМИ) не становятся основанием для корректировки программных и проектных мероприятий, а также накопления управленческих компетенций.

Как отмечали авторы Бедняков А.С. и Миэринь Л.А., особое значение при реализации национальных проектов имеет вовлечение населения в проектную деятельность. И хотя эта практика широко распространена, в основном она носит односторонний и спорадический характер. Наиболее успешная практика вовлечения населения в проектную деятельность связана с реализацией соответствующих региональных проектов [1].

Синергия заменена принуждением: отсутствие внутренней координации компенсируется внешним давлением (губернаторские поручения, суды, прокурорские проверки), что свидетельствует о неспособности муниципалитета к саморегуляции и целедостижению.

Вертикальная рассогласованность – наиболее острая проблема дефицита синергии, т. к. муниципалитеты исключены из сферы принятий решений, но при этом на них ложится ответственность за исполнение проектов.

Данную проблематику отражает кейс «Новая школа», в котором демонстрируется провал координации (власть / подрядчик).

Строительство школы в Ессентуках в рамках нацпроекта «Образование» – классический пример управленческого дефицита и вертикального разрыва [2].

Прокуратура зафиксировала «многочисленные нарушения градостроительного законодательства», «факты отклонения подрядчика от сроков» и главное – «отсутствие надлежащего контроля со стороны муниципалитета».

Синергетический смысл: муниципалитет в данном аспекте, являясь конечным заказчиком и бенефициаром, оказался слабым звеном. Проблема состоит в том, что в большинстве случаев решение строится не на внутренней координации (муниципалитет – подрядчик), а через внешнее принуждение, посредством прокурорского надзора.

Следующим вектором является управленческий дефицит (власть / бизнес), в котором стоит отметить кейс «Провал ГЧП и Экологические барьеры».

Не менее показательным является провал ГЧП (Федеральный уровень): история с консолидацией добычи воды «Ессентуки» (2019 год) – идеальный пример дефицита синергии между бизнесом и государством. Проект ГЧП, призванный решить проблему контрафакта, был заблокирован ведомственными конфликтами (Минкавказ / Минэк). Ключевая проблема: неспособность договориться о доле контроля (государство хотело 51%, бизнес давал 25% и право вето). Синергия не сложилась, проект остановлен [3].

Ещё одним подтверждением служит муниципальная программа города Ессентуки – «Формирование современной городской среды» (Сквер у ЗАГСа).

Суть данной муниципальной программы заключается в том, что муниципалитет заключил контракты на благоустройство и озеленение. Подрядчик не выполнил работы в полном объеме (250 кашпо, клумбы). Муниципальный технадзор не проконтролировал. Мэр узнал от «Народного фронта» и пообещал расторгнуть контракты [4].

Дефицит синергии в данном кейсе состоит в управленческой плоскости (власть / бизнес / общество).

Субъектный состав:

– Власть: муниципальный заказчик, отдел благоустройства, технадзор.

– Бизнес: подрядная организация (коммерческая структура).

– Общество: «Народный фронт», жители (фиксация нарушений).

Тип разрыва:

– Разрыв «заказчик – подрядчик»: контрактная дисциплина не обеспечена, приемка работ фиктивна.

– Разрыв «власть – общество»: муни-

ципалитет утратил функцию обратной связи; общественность выполняет контроль вместо администрации.

Данный кейс демонстрирует пример дефицита управленческой синергии на стадии «реализация – контроль – приёмка».

Следующей муниципальной программой, которая отражает дефицит синергии в реализации муниципальных программах, является Муниципальная программа «Развитие муниципальной службы» (2020–2025) [5].

Данная программа предусматривает семинары, конкурсы, издание брошюр, круглые столы. Цель – повышение качества управления.

В реальности в приведённой программе происходят системные сбои в контроле, как нам показывают вышеприведённые кейсы. Программа не влияет на решение реальных проблем.

Синергетический дефицит заключается во временной плоскости, где демонстрируется разрыв планирования (стратегическая рассогласованность).

Программа развития муниципальной службы существует параллельно со стратегией социально-экономического развития и с текущим операционным управлением.

– Декларируемая цель: «повышение эффективности муниципального управления».

– Реальный инструментарий: семинары, методички.

– Результат: нулевое влияние на ключевые провалы (контроль подрядчиков, имущественный учет).

Конфликт горизонтов:

Программа рассчитана на 2020–2025 годы. За это время сменилось минимум два состава администрации, но институциональные проблемы не решены. Документы стратегического планирования не синхронизированы с инструментами развития кадров.

Стоит отметить, что в данном примере имеется вторичный дефицит управленческой компетенции (кадры не умеют контролировать подрядчиков), но первичный дефицит – стратегический. Программа развития муниципальной службы – это «симулятор стратегии». Данная программа создает видимость плановой деятельности, но не содержит механизмов, реально влияющих на качество управления.

Следует обратить внимание на следующую муниципальную программу, которая также демонстрирует дефицит управленческой синергии, – «Развитие жилищно-коммунального хозяйства, защита населения и территории города Ессентуки от чрезвычайных ситуаций».

В данную программу входят следующие структурные компоненты:

1) развитие жилищно-коммунального хозяйства;

2) защита населения и территории от чрезвычайных ситуаций;

3) обеспечение бесперебойного функционирования коммунальной инфраструктуры;

4) реализация мероприятий по благоустройству и ремонту.

В ходе проведенного анализа были выявлены проявления дефицита управленческой синергии.

Во-первых, разрыв между планированием и исполнением.

Кейс 1 – Ремонт крыши многоквартирного дома.

Жительница Ессентуков пожаловалась Губернатору, что ремонт крыши в ее многоквартирном доме постоянно откладывают. Управляющая компания заявила, что работы проведут не раньше чем в 2031 году, хотя крыша уже «похожа на решето» [6].

Проявление дефицита синергии:

- отсутствие координации между УЖКХ администрации и управляющими компаниями;
- формальное планирование без учета реального состояния объектов;
- необходимость вмешательства губернатора для решения локальной проблемы (внешний контур принуждения вместо внутренней координации).

Во-вторых, нарушение коммуникации по вертикали, что влечет за собой аварийные ситуации.

Кейс 2 – Отключения водоснабжения.

В январе 2026 года в Ессентуках около 3 тысяч жителей почти сутки провели без горячей воды из-за утечки на насосной станции.

В феврале 2026 года АО «Энергоресурсы» направляло аварийную бригаду для выявления причин отсутствия горячего водоснабжения [7].

Проявление дефицита синергии.

- разрозненность действий ресурсоснабжающих организаций и муниципальных структур;
- отсутствие единой системы мониторинга состояния инфраструктуры;
- реактивный характер управления вместо превентивного.

В-третьих, конфликт интересов и ведомственная разобщенность.

На основе анализа выявленных кейсов и институциональных особенностей реализации программы ЖКХ в г. Ессентуки представляется возможным классифицировать причины дефицита управленческой синергии по следующим группам, представленным в таблице 1.

Таблица 1. Причины дефицита синергии муниципальной программы «Развитие жилищно-коммунального хозяйства, защита населения и территории города Ессентуки от чрезвычайных ситуаций»

Факторы	Проявление
Отсутствие единого координационного центра	Разрозненные действия УЖКХ, управляющих компаний, ресурсоснабжающих организаций
Имитация контроля	Плановые сроки ремонта на годы вперед при аварийном состоянии
Отсутствие превентивного управления	Реагирование только после аварий и жалоб

Исходя из вышеизложенного, наблюдается дефицит временной (стратегической) синергии. Разрыв между долгосрочными целями и тактическими мероприятиями. Стратегия есть, инструментов достижения нет.

Дефицит управленческой синергии, который был проанализирован конкретными кейсами муниципальных программ и национальных проектов, реализованных в городе-курорте Ессентуки, возможно преодолеть, используя следующие подходы:

Во-первых, стоит уделить особое внимание агломерационному подходу, который рассматривался Минэкономразвития, где Дом.РФ на примере Кавказских Минеральных Вод разработал комплексный мастер-план агломерации Ставропольского края [8].

Главный прорыв в управлении КМВ – это отказ от восприятия городов-курортов как изолированных единиц.

Как отмечала автор К.В. Бавина: «Важная роль в управлении агломерацией отводится программно-проектному подходу, где инструментом оперативного управления являются агломерационные проекты, направленные на решение проблем совместного развития муниципальных образований агломерации».

«Проектный подход является достаточно новым в опыте регионального управления, он включает в себя систему методов организации управления объектами, которые являются или которые можно отождествить с проектами, намеченными к реализации целенаправленными действиями, осуществляемыми специально организованной структурой исполнителей в установленные сроки с использованием имеющихся ресурсов. В данном случае государство может помочь развитию агломераций, вкладывая ресурсы в инфраструктурные проекты, стимулируя интеграцию экономики и рынков труда близлежащих городов» [9].

В ответ на вышесказанное, данный подход помогает реализовывать муниципальные программы и национальные проекты.

1. Объединение ресурсов: в данном аспекте рассматривается возможность подавать единую заявку на финансирование национальных проектов, что повышает шанс на выделение средств федерального бюджета.
2. Синхронизация планов: объединение муниципальных программ, обеспечивая целостный результат.
3. Устранение дублирования: выявление неэффективных трат, позволяющих перераспределять бюджеты на действительно необходимые объекты.

4. Решение муниципальных проблем: создание правовой базы для строительства общих объектов, к примеру, очистных сооружений, полигонов в рамках нацпроектов.

5. Единый мастер-план: подчинение локальных программ общей стратегии, исключая хаотичные и противоречащие друг другу решения.

Во-вторых, стоит привести в пример практику, успешно реализовавшуюся в городе Железноводске, которая может быть внедрена в городе Ессентуки. Железноводск систематически участвует во Всероссийском конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды [10].

Данная практика заключается в том, что в Ессентуках уже определены площадки для развития (центр города – Театральная площадь, Капельная балка, городское озеро). Инструмент, приведенный на примере города Железноводска, сможет помочь в реализации данных проектов.

В-третьих, должна проводиться совместная работа с инвесторами, как это было внедрено в Кисловодске при реализации программы «Медовые водопады». Необходимо, чтобы бизнес встраивался в городские программы, а не существовал параллельно с ними [11].

В-четвертых, развитие формата «Открытая администрация» – единые окна приема для консультаций без записи, прямые линии с руководителями, каналы оповещения в соцсетях. Стоит отметить, что данный формат начал функционировать в городе Ессентуки с января 2026 года, что является преимуществом во взаимодействии с гражданами [12].

Как отмечали авторы В.Ю. Дмитриев и Е.Н. Баширина, «Признавая ключевое значение проектной работы для прогресса России, сегодня требуется улучшить организацию и правовое обеспечение государственных проектов на местах. Прежде всего, важно уточнить и детализировать правовую базу для организации и реализации проектов, учитывая опыт местных администраций».

Это, в конечном счете, поможет создать единую модель участия муниципалитетов в этой работе. Роль муниципалитетов чрезвычайно важна как при разработке национальных проектов, так и при их исполнении, поскольку они выступают посредниками между гражданами и стратегическим развитием страны [13].

Проведенный анализ реализации муниципальных программ и национальных проектов на примере города Ессентуки позволяет операционализировать понятие «дефицит управленческой синергии». Исследование подтверждает, что данный феномен представляет собой системную проблему, проявляющуюся в разрывах вертикальных, горизонтальных, временных и управленческих связей, при которых целеполагание не конвертируется в результат, а функция контроля замещается внешним принуждением.

Сравнительный анализ успешных практик (Кисловодск, Железноводск) доказывает, что ключевым фактором преодоления дефицита синергии является переход к агломерационному подходу. Разработка мастер-плана КМВ становится стратегическим каркасом, синхронизирующим усилия всех уровней власти и бизнеса. Как справедливо отмечают исследователи, эффективность проектной работы на местах напрямую зависит от качества правового обеспечения и учета опыта местных администраций, которые выступают посредниками между обществом и стратегическими задачами государства.

Предложенный комплекс решений направлен на трансформацию системы управления: от реактивной модели к проактивной. Только преодоление выявленных разрывов позволит обеспечить конвертацию бюджетных инвестиций в реальное качество городской среды, что является конечной целью муниципальных программ и национальных проектов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бедняков А.С. Вовлечение населения в проектную деятельность при реализации национальных проектов / А.С. Бедняков, Л.А. Миэринь // Экономика и управление. – 2023. – № 4. – С. 45–52. (дата обращения: 10.03.2026).

2. Под контролем прокуратуры в Ессентуках достроили школу к 1 сентября // Вечерний Ставрополь URL: https://vechorka.ru/news/law/pod-kontrolem-prokuratury-v-essentukah-dostroili-shkolu-k-1-sentyabrya (дата обращения: 10.03.2026).
3. Консолидация «Ессентуков» повысит производство воды и снизит долю контрафакта // ТАСС URL: https://tass.ru/ekonomika/7009492 (дата обращения: 10.03.2026).
4. Ессентучане жалуются на плохое озеленение, мэр винит подрядчиков // Аргументы и факты Ставрополье URL: https://stav.aif.ru/society/essentuchane-zhaluyutsya-na-plohoe-ozelenenie-mer-vinit-podryadchikov (дата обращения: 09.03.2026).
5. «Об утверждении муниципальной программы «Развитие муниципальной службы в городе Ессентуки и поддержка развития муниципального образования городского округа города-курорта Ессентуки»» от 16.11.2022 г. № 2539 // Официальный интернет-портал правовой информации. – 2022 (дата обращения: 11.03.2026).
6. Власти поставили на контроль ремонт крыш МКД на Ставрополье // Комсомольская правда URL: https://www.stav.kp.ru/online/news/6762194/ (дата обращения: 11.03.2026).
7. В Ессентуках ограничено горячее водоснабжение // Вести Ставрополье URL: https://vesti26.ru/news/217872 (дата обращения: 09.03.2026).
8. Минэкономразвития России привлекло институты развития к разработке комплексного плана Кавминвод // Министерство экономического развития Российской Федерации URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_rossii_privleklo_instituty_razvitiya_k_razrabotke_kompleksnogo_plana_kavminvod.html (дата обращения: 10.03.2025).
9. Бавина К.В. Агломерация Кавказские Минеральные Воды: развитие и управление // Социально-гуманитарные знания. 2017. № 12. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/aglomeratsiya-kavkazskie-mineralnye-vody-razvitie-i-upravlenie (дата обращения: 11.03.2026).
10. Железноводск победил в конкурсе малых городов и исторических поселений // MK.RU Ставрополь (Кавказ) URL: https://kavkaz.mk.ru/social/2024/08/26/zheleznovodsk-pobedil-v-konkurse-malykh-gorodov-i-istoricheskikh-poseleniy.html (дата обращения: 09.03.2026).
11. Единая Россия // Ставрополье и КЧР связала новая магистраль URL: https://stavropol.er.ru/activity/news/stavropole-i-kchr-svyazala-novaya-magistral (дата обращения: 11.03.2026).
12. Проект «Открытая администрация» // Муниципальное образование городской округ город-курорт Ессентуки Ставропольского края URL: https://essentuki.gosuslugi.ru/dlya-zhiteley/otkrytaya-administratsiya / (дата обращения: 24.02.2026).
13. Дмитриева В.Ю., Баширина Е.Н. Взаимодействие государственной власти и местного самоуправления при реализации нацпроектов // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 3 (121). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-gosudarstvennoy-vlasti-i-mestnogo-samoupravleniya-pri-realizatsii-natsionalnyh-proektov (дата обращения: 25.02.2026).

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Bednyakov A.S. Involving the population in project activities during the implementation of national projects / A.S. Bednyakov, L.A. Mieryin // Economics and Management. – 2023. – No. 4. – P. 45–52. (date of access: 10.03.2026).
2. Under the supervision of the Prosecutor's Office, a school was completed in Essentuki by September 1 // Evening Stavropol URL: https://vechorka.ru/news/law/pod-kontrolem-prokuratury-v-essentukah-dostroili-shkolu-k-1-sentyabrya (accessed on March 10, 2026).
3. The consolidation of Essentuki will increase water production and reduce the share of counterfeit products // TASS URL: https://tass.ru/ekonomika/7009492 (accessed on March 10, 2026).
4. Essentuchans complain about poor landscaping, and the mayor blames the contractors // Argumenty i Fakty Stavropol URL: https://stav.aif.ru/society/essentuchane-zhaluyutsya-na-plohoe-ozelenenie-mer-vinit-podryadchikov (accessed on March 9, 2026).

5. “On Approval of the Municipal Program ‘Development of Municipal Service in the City of Essentuki and Support for the Development of the Municipal Formation of the City District of Essentuki’”.
6. The authorities have put under control the repair of the roofs of the MKD in Stavropol // Komsomolskaya Pravda URL: https://www.stav.kp.ru/online/news/6762194 / (date of request: 03/11/2026).
7. Hot water supply is limited in Yessentuki // Vesti Stavropol URL: https://vesti26.ru/news/217872 (date of application: 03/09/2026).
8. The Ministry of Economic Development of Russia has involved development institutions in the development of a comprehensive Kavminvod plan // Ministry of Economic Development of the Russian Federation URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_rossii_privleklo_instituty_razvitiya_k_razrabotke_kompleksnogo_plana_kavminvod.html (date of reference: 03/10/2025).
9. Bavina K.V. Caucasian Mineral Waters Agglomeration: development and management // Socio-humanitarian knowledge. 2017. No. 12. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/aglomeratsiya-kavkazskie-mineralnye-vody-razvitie-i-upravlenie (accessed: 11.03.2026).
10. Zheleznovodsk won the competition of small towns and historical settlements // MK.RU Stavropol (Caucasus) URL: https://kavkaz.mk.ru/social/2024/08/26/zheleznovodsk-pobedil-v-konkurse-malykh-gorodov-i-istoricheskikh-poseleniy.html (date of application: 03/09/2026).
11. United Russia // Stavropol and KCR are connected by a new highway URL: https://stavropol.er.ru/activity/news/stavropole-i-kchr-svyazala-novaya-magistral (date of request: 03/11/2026).
12. The Open Administration project // Municipal formation of the Yessentuki resort city of the Stavropol Territory URL: https://essentuki.gosuslugi.ru/dlya-zhiteley/otkrytaya-administratsiya / (date of reference: 02/24/2026).
13. V.Y. Dmitrieva E.N. Bashirina Interaction of state power and local self-government in the implementation of national projects // Economics and Business: theory and practice. 2025. No. 3 (121). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-gosudarstvennoy-vlasti-i-mestnogo-samoupravleniya-pri-realizatsii-natsionalnyh-proektov (date of request: 02/25/2026).

УДК 339138

Долгова И.В.[1]
Алиева С.В.[2]

ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИКИ ВНИМАНИЯ НА МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Аннотация. В статье проводится теоретический анализ влияния экономики внимания на маркетинговые коммуникации в условиях цифровизации и информационного шума. Рассмотрена эволюция концепции экономики внимания, выявлены пробелы в научной литературе, отмечена недостаточная изученность российского контекста. Выделены основные факторы влияния и механизмы воздействия. Особое внимание уделено специфике российского рынка. Показан сдвиг от борьбы за массовый охват к созданию ценности, осознанного намерения и долгосрочного доверия.

Ключевые слова: экономика внимания, маркетинговые коммуникации, цифровая трансформация, дефицит внимания, переизбыток контента, современные тренды.

Dolgova I.
Alieva S.

THE IMPACT OF THE ATTENTION ECONOMY ON MARKETING COMMUNICATIONS IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Abstract. The article presents a theoretical analysis of the impact of the attention economy on marketing communications in the context of digitalization and information overload. The evolution of the concept is examined, gaps in the scientific literature are identified, and the insufficient study of the Russian context is noted. The main influencing factors and mechanisms of impact are highlighted. Special attention is paid to the specifics of the Russian market. A shift from the struggle for mass reach to value creation, conscious intent, and long-term trust is demonstrated.

Keywords: attention economy, marketing communications, digital transformation, platform algorithms, content overload, modern trends.

Введение. Объектом исследования выступает экономика внимания как современная социально-экономическая и информационная парадигма, в рамках которой человеческий фокус (внимание) рассматривается как ограниченный, дефицитный и монетизируемый ресурс в условиях переизбытка цифрового контента и доминирования алгоритмических платформ.

Предметом исследования является влияние экономики внимания на трансформацию маркетинговых коммуникаций.

В современном цифровом ландшафте внимание стало самым ценным ресурсом маркетинга, а способность привлекать и удерживать его становится экономическим преимуществом [1]. Пользователи сталкиваются с боль-

[1] *Долгова Ирина Владимировна,* кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и предпринимательского права, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: orhid1@yandex.ru
Irina Dolgova, Ph.D. in Sociology, Associate Professor, Department of Management and Business Law, North-Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, email: orhid1@yandex.ru
[2] *Алиева Светлана Викторовна*, доктор социологических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и предпринимательского права, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, e-mail: svet_al55@mail.ru
Svetlana Alieva, Doctor of Social Science, Professor, Head of the Department of Management and Business Law, North–Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, e-mail: svet_al55@mail.ru

шим, чем когда-либо, количеством контента, в то время как их способность обрабатывать информацию остается неизменной. Для маркетологов этот сдвиг представляет собой структурное изменение, когда становится очевидным, что успех зависит не от покупательских впечатлений, а от получения значимого, устойчивого внимания.

Несмотря на растущий интерес к экономике внимания и её влиянию на маркетинговые коммуникации, существующая литература демонстрирует ряд значительных пробелов, которые ограничивают полное понимание этой темы. Большинство исследований фокусируется на западных рынках, где цифровая инфраструктура развита, а регуляторные рамки относительно стабильны. Это приводит к недооценке специфики развивающихся экономик, включая Россию, где геополитические факторы, санкции и уникальные культурные аспекты существенно модифицируют динамику внимания потребителей.

В числе основных методологических пробелов можно назвать преобладание «срезовых» исследований над лонгитюдными, вследствие чего невозможно отследить динамику; отсутствие междисциплинарных исследований, что не позволяет сформировать целостную картину проблемы. Также следует отметить отсутствие учета региональных различий в обобщенных ключевых выводах.

Обзор литературы, анализ существующих пробелов позволили сформулировать цель исследования.

Целью исследования является проведение теоретического анализа влияния экономики внимания на маркетинговые коммуникации в условиях цифровой трансформации.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. Систематизировать эволюцию концепции экономики внимания и её современные интерпретации.
2. Выявить ключевые механизмы воздействия экономики внимания на маркетинговые коммуникации в условиях цифровой трансформации.
3. Охарактеризовать основные тренды маркетинговых коммуникаций в контексте экономики внимания.
4. Проанализировать специфику российского рынка в рамках рассматриваемой проблемы.
5. Сформулировать теоретические выводы.

Новизна исследования заключается в актуальном теоретическом переосмыслении феномена в современных условиях и переносе фокуса на российский рынок. Это делает статью вкладом в заполнение теоретических лакун и основой для последующих эмпирических исследований.

Методы. В качестве метода исследования выбран системный теоретический анализ научной литературы, отчётов и публикаций 2021–2026 годов. Основным подходом является концептуально-синтетический анализ источников. Он включает интеграцию и глубокий анализ основополагающих идей экономики внимания; выявление каузальных связей между экономикой внимания и маркетинговыми коммуникациями в условиях цифровой трансформации; сопоставление мировых и российских контекстов. Применение данного метода позволяет сформировать теоретическое представление об изменении маркетинговых коммуникаций в условиях дефицита внимания.

Результаты исследования. Экономика внимания – это современная парадигма, корни которой уходят в XIX век. В 1830-х годах в США появились дешевые ежедневные газеты, которые фокусировались на сенсациях – пожарах, убийствах и скандалах. Это создало бесконечный поток зрелищ, формирующий привычки читателей к новизне и быстрому переключению. Люди жаждали новостей, скользили по статьям, что напоминает современный скроллинг.

В XX веке идея получила теоретическую основу. В 1971 году психолог и экономист Г. Саймон ввел термин «экономика внимания» в статье «Designing Organizations for an Information-Rich World» [2, С. 40–41]. Он отметил, что «богатство информации создает бедность внимания», подчеркнув необходимость эффективного распределения этого ресурса. В дальнейшем эта концепция получила развитие в трудах М. Голдхабера. Выступая в

1997 году на конференции по экономике цифровой информации, М. Голдхабер использовал термин «attention economy» (экономика внимания) в качестве более корректной альтернативы понятию information economy (информационная экономика). Он отмечал, что в эпоху интернета, именно «внимание, по крайней мере, направленное на то, что нам особенно важно, становится [главным] дефицитным ресурсом» [3]. Голдхабер предупреждал: в сети внимание накапливается как богатство, давая преимущество в новой экономике.

В 2000-х годах с развитием интернета экономика внимания эволюционировала. Т. Дэвенпорт и Д. Бек в 2001 году характеризовали ее как подход к управлению информацией, где внимание является дефицитным товаром. В начале 2020-х годов эволюция ускорилась. ООН в 2023 году отметила внимание как ключевой фактор в цифровой экономике, где бизнес-модели основаны на монетизации данных и вовлеченности. Пандемия COVID-19 усилила онлайн-присутствие, сделав внимание еще ценнее. Таким образом, концепция экономики внимания не нова, но сегодня ее последствия ощущаются сильнее, чем когда-либо.

В современном мире, где цифровые технологии доминируют в повседневной жизни, проблема влияния экономики внимания на маркетинговые коммуникации приобретает особую значимость. Изучение влияния экономики внимания на маркетинговые коммуникации обусловлена такими ключевыми аспектами, как: технологические сдвиги, экономические последствия, социальные вызовы и перспективы развития. Представим характеристику этих аспектов.

1. Технологические сдвиги. Цифровизация привела к перенасыщению контентом и, как следствие, обострила борьбу за внимание. В эпоху развития интернет-технологий, основанных на блокчейне, дополненной и виртуальной реальности внимание превратилось в валюту веб-экономики. Международная аудиторская и консалтинговая корпорация Делойт представила отчет «Digital Media Trends 2025», в котором отметила: «фокусирование на контенте среднестатистического пользователя составляет лишь 8–12 секунд, при том, что у экрана он проводит более 10 часов в день» [4]. В результате формируется «экономика дефицита внимания», что ставит маркетологов перед необходимостью выстраивать коммуникации в коротких форматах (Reels в Инстаграм[1], короткие видео в TikTok и т.п.). Ситуацию осложняет рост алгоритмов искусственного интеллекта, которые настраивают контент индивидуально для конкретного пользователя. В частности, Rutube применяет машинное обучение «для определения того, какой алгоритм является лучшим для создания результатов, основанных на количестве данных, качестве и характере данных» [5]. Это дает возможность предвидеть предпочтения потребителей, но, вместе с тем, становится источником возникновения «фильтров пузырей», когда потребители видят только целевой контент [6. С. 296].

Цифровизация резко пошла в рост в постпандемийный период, когда произошло увеличение глобального объема данных. Современные маркетинговые коммуникации коммерциализируют внимание через интерактивные опыты на основе интеграции VR/AR-технологий (например, «Банк ВТБ», «М.Видео» и др. создают виртуальные шоурумы). Компании вынуждены учитывать концепцию экономики внимания, чтобы максимально эффективно расходовать рекламные бюджеты. Реальность сегодня такова, что «70% цифровой рекламы игнорируется из-за «баннерной слепоты» [7].

2. Экономические последствия (монетизация внимания и новые бизнес-модели). Экономика внимания напрямую влияет на доходы компаний. В 2026 году глобальный рынок цифровой рекламы составляет 862 млрд. долларов, основная часть из которых приходится на таргетированную рекламу, базирующуюся на данных о внимании пользователей [8]. Поисковые системы зарабатывают, продавая «внимание» рекламодателям, но это вызывает проблему снижения эффективности традиционной рекламы из-за ее блокировки, которую применяют 42% пользователей [9]. Маркето-

[1] Признан экстремистской организацией и запрещен на территории РФ.

логи переходят к «экономике вовлеченности», где ценится не клик, а время, проведенное с брендом. Сегодня бренды вынуждены искать этичные способы привлечения внимания, и это дает шанс малому бизнесу использовать инфлюенсер-маркетинг, где внимание строится на доверии.

3. Социальные и этические вызовы, отражающие влияние на общество и потребителей. Тема приобретает социальную актуальность из-за негативных эффектов экономики внимания. Опросы, проведенные финансовым маркетплейсом «Выберу.ру», показывают, что «переизбыток контента приводит к «цифровой усталости»: 73% россиян испытывают перегрузку, вызванную постоянным использованием гаджетов и цифровых сервисов» [10].

Данные «РБК Исследования рынков» свидетельствуют о снижении вовлечения потребителей более чем на 25%, когда компании излишне активно продвигают свои товары и перенасыщают аудиторию рекламой. Использование одного и того же формата сообщений приводит к тому, что почти 40% потребителей перестают на них реагировать [11].

Информационный шум наносит серьезный вред психическому здоровью человека. В частности, как отмечает Всемирная организация здравоохранения, растет зависимость от социальных сетей, (особенно это касается молодых поколений пользователей – миллениалов, Gen Z и Альфа), где маркетинговые коммуникации (всплывающие окна, скроллинг) обостряют проблему.

4. Перспективы развития. Развитие информационных технологий обусловливает необходимость дальнейшего исследования влияния экономики внимания на маркетинговые коммуникации. Это подтверждается, в частности, исследованиями консалтинговой компании Gartner, дающей прогноз о том, что к 2030 году эффективность около 80% рекламных кампаний будет оцениваться с помощью таких метрик внимания, как айтрекинг и нейрофидбек [12].

В условиях переизбытка информации, когда средний пользователь ежедневно сталкивается с тысячами рекламных сообщений, маркетинговые коммуникации вынуждены эволюционировать, чтобы не только привлекать, но и удерживать это внимание. Если традиционный маркетинг фокусировался на охвате аудитории и частоте контактов, то сейчас ключевой метрикой становится качество и длительность удержания внимания. Маркетинговые коммуникации в настоящее время – это борьба за фокус в условиях информационного шума, и эта борьба сопровождается реальными трансформациями. Уже сегодня отмечаются очевидные изменения в системе маркетинговых коммуникаций:

- Осуществляется переход от push-стратегий (навязчивой рекламы) к pull-моделям (контенту, который сам притягивает);
- происходит замена метрик показы/CTR на метрики активного внимания (время просмотра, процент досмотра, секунды внимания, доля внимания);
- отмечается рост роли контекстной релевантности, выражающейся в том, что реклама должна появляться именно там, где у потребителя уже есть интерес или задача;
- наблюдается доминирование коротких форматов (Reels, TikTok 15–30 сек, Stories), но с одновременным спросом на глубокий контент для лояльной аудитории;
- развивается эмоциональный и нарративный маркетинг, опирающийся на то, что внимание легче удерживать через эмоции, юмор, удивление, страх пропустить что-то важное**,** возмущение или сочувствие, чем через рациональные аргументы. Нарративы представляют собой «захватывающие, вирусные истории, которые впечатляют людей и поэтому способны влиять на их экономические решения» [13, С. 15].
- платформы (TikTok, RuTube, Telegram), как посредники внимания, монетизируют именно время пользователя, поэтому алгоритмы продвигают контент, максимизирующий время удержания.

Основными факторами влияния экономики внимания на маркетинговые коммуникации являются следующие [14]:

– Фрагментация медиа. Проявляется в распределении внимания между десятками приложений, вкладок, уведомлений, в результате чего средний контакт сократился до 1,7–3,2 секунды.
– Стоимость переключения. Каждый новый стимул приводит к сокращению внимания, снижая эффективность последующих сообщений.
– Дофаминовая петля. Платформы используют прерывистое подкрепление, поэтому бренды вынуждены копировать яркие эмоции, быстрые награды.
– Усталость от рекламы. Переизбыток рекламы вызывает защитные реакции, в результате более трети пользователей включают блокировщики рекламы.
– Персонализация / приватность. Таргетинг повышает релевантность, но вызывает раздражение при чрезмерной точности.

В условиях доминирования цифровых платформ механизмы влияния экономики внимания на маркетинговые коммуникации включают алгоритмы, переизбыток контента, психологические факторы и экономические модели. Механизм влияния работает по принципу инверсии ценности: информация – бесплатна и избыточна, внимание – дефицитно и дорого. Эти механизмы переформатируют коммуникации, обусловливая неизбежность перехода от массовой рекламы к персонализированным стратегиям.

Рассмотрим суть каждого механизма влияния.

Алгоритмы. Основным механизмом влияния на восприятие пользователями маркетинговых сообщений являются алгоритмы социальных сетей и платформ. Они анализируют поведение и интересы целевой аудитории, предоставляя пользователям в подходящее время и в нужном формате тот контент, который им необходим, тем самым повышая их вовлеченность. В маркетинговых коммуникациях это реализуется в таком инструменте, как таргетированная реклама. Известные платформы YouTube, TikTok, Instagram и Netflix используют рекомендательные алгоритмы, непосредственно формирующие поведение пользователей. Данные алгоритмов используются брендами для демонстрации релевантного контента, что позволяет им увеличить конверсию на 50% при фиксации внимания более 3 секунд («правило трех секунд в рекламе»). Влияние проявляется в «спирали дефицита внимания»: алгоритмы усиливают дефицит путем адаптации контента под персональные паттерны потребления. В результате брендам приходится конкурировать буквально за секунды фокуса внимания, что приводит к росту закупки программатик-рекламы.

Переизбыток контента. Информационное перенасыщение обусловливает дефицит внимания, вынуждая маркетинговые коммуникации сосредотачиваться на краткости и релевантности. Огромное количество сообщений вызывает у пользователей «цифровую усталость», что приводит к снижению эффективности традиционной рекламы. В маркетинговых коммуникациях это влияет через «баннерную слепоту», побуждая к контенту с высокой ценностью – UGC или инфлюенсер-маркетингу. Влияние усиливается AI-генерацией контента, увеличивая шум: бренды конкурируют за «осознанное внимание», переходя к микровзаимодействиям и сторителлингу.

Психологические механизмы влияют через когнитивные искажения [15]:

– страх что-то упустить (все уже посмотрели/купили/обсуждают что-то, а я – нет, появляется тревога),
– награда, которую невозможно предсказать. Из-за этой неопределённости мозг заставляет человека проверять ленту снова и снова.
– социальное одобрение. Пользователю очень важно, чтобы ему ставили лайки, комментировали, делали репосты, в результате он попадает в дофаминовую петлю и старается выкладывать больше постов и чаще заходить в приложение или на сайт.

Еще один прием влияния – бесконечный контент. Когда контент не заканчивается, мозг не получает сигнала остановиться, и пользователь продолжает скроллить автоматически. В результате человек проводит в приложении

/ на сайте часы, хотя часто сам не понимает зачем, а бренды и платформы зарабатывают на этом времени. Маркетологи используют данный прием для создания формирующего привычки контента (модель крючка), основываясь на предыдущем поведении пользователя [16. С. 30].

Экономические модели рассматривают внимание как валюту: платформы монетизируют его через рекламный контент, где бренды платят за фокус [17]. Основные способы, которыми зарабатывают на внимании пользователей:

- Продажа чужого внимания рекламодателям. Платформа (например, ВКонтакте, Telegram-каналы, Яндекс.Дзен) собирает много людей, показывает им рекламу, берёт деньги с тех, кто эту рекламу заказал. Чем дольше человек смотрит, тем больше показов рекламы можно вставить, следовательно, тем больше можно заработать.
- Прямая продажа товаров внутри платформы. Человек увидел ролик, нажал «купить», сразу оплатил, не уходя с платформы. Платформа берёт процент с каждой покупки, поэтому ей выгодно, чтобы пользователь долго оставался внутри приложения.
- Подписки и платный доступ. Некоторые каналы и сообщества делают закрытый контент – за деньги или за приглашение. Люди платят, чтобы попасть внутрь и не отвлекаться на рекламу, соответственно, платформа или автор зарабатывают напрямую.
- Модель «бесплатно для пользователя – платно для бренда». Самый распространённый способ. Пользователь ничего не платит за приложение или канал, но платит своим вниманием. Это внимание потом продают рекламодателям.

Механизмы влияния экономики внимания принципиально меняют маркетинговые коммуникации, повышая их эффективность, но и создавая при этом этические проблемы. Коммуникации в экономике внимания трансформировались из простой передачи сообщения в захват и монетизацию познавательных возможностей потребителей. Перефразировав известное высказывание Н. Ротшильда «Кто владеет информацией – тот владеет миром», можно сформулировать современный вариант: «Кто владеет вниманием – тот владеет рынком». Очевидно, что получить преимущество в условиях дефицита внимания потребителей смогут те бренды, которые будут использовать инновации и делать это максимально этично.

Современные тренды в маркетинговых коммуникациях отражают ответную реакцию на чрезмерное количество контента, снижение вовлеченности аудитории и преобладание ИИ.

Одним из основных трендов является переход от количества внимания к качеству и намерению. Пользователи переходят от скроллинга к осознанному потреблению в поисках ценности и пользы. Это явно прослеживается в отчете агентства Ogilvy Social.Lab в 2026 году, в котором отмечается: набирает силу «культурный детокс» – молодёжь ограничивает уведомления, удаляет приложения и выбирает «назначенный просмотр» [18].

Следующий тренд указывает на возврат к аутентичности. Шаблонный ИИ-контент вызывает неприятие пользователей, поэтому активизируется так называемый ностальгический брендинг, направленный на создание эмоциональной связи с аудиторией. Тенденция находит свое выражение в видеоконтенте, демонстрирующем процесс создания продукта или работу компании; возврате старых продуктов, ароматов и вкусов из детства; эстетике ваби-саби, противопоставляющей простоту, естественность и минимализм навязанным стандартам идеальности. Маркетинговые коммуникации переходят от полированной идеальности к искренности, поскольку именно это удерживает внимание дольше и выстраивает доверие.

Стремительно набирает темп развитие микросообществ, когда вместо массовых платформ пользователи (особенно поколение Z) отдают предпочтения нишевым сообществам и «тёмным социальным сетям» – они предпочитают обмениваться ссылками и ре-

комендациями через приватные каналы коммуникации. Бренды в этом случае становятся участниками сообществ, вовлекая потребителей в совместное формирование ценностного предложения. Для этого используются различные методы, например: «конкурсы и хакатоны для разработки новых продуктов, бета-тестирование новых продуктов или функций, краудсорсинг для создания новых логотипов или слоганов и т. п.» [19].

Очевидным является возрастание роли создателей контента и роста продаж через них. Обычные люди, которые снимают видео и ведут блоги (креаторы), стали важнее, чем знаменитости. Особенно хорошо работают небольшие блогеры (микро- и нано-инфлюенсеры) – у них меньше подписчиков, но аудитория им больше доверяет и охотнее покупает. Сейчас креаторы не просто рекламируют товары – они сами продают: проводят прямые эфиры с покупками, создают свои магазины внутри соцсетей, делают совместные коллекции с брендами [20]. Для зрителя развлечение и покупка слились воедино.

Следующая тенденция связана с развитием искусственного интеллекта. Искусственный интеллект становится самостоятельным участником процесса покупки. Появились ИИ-агенты – программы, которые от имени человека (или компании) ищут товары, сравнивают цены, читают отзывы, договариваются о скидках и даже совершают покупки без участия человека. Теперь брендам нужно нравиться не только людям, но и ИИ-агентам. Агенты читают описания товаров, характеристики, отзывы и рекомендации гораздо быстрее и внимательнее, чем человек, поэтому текст на сайте, карточка товара и даже рекламный креатив должны быть понятны и полезны именно для ИИ.

Появился новый вид оптимизации – AIO (стратегия оптимизации контента для эффективного взаимодействия с искусственным интеллектом) вместо SEO (поисковой оптимизации), которая долгое время была одним из наиболее эффективных инструментов маркетинговых коммуникаций в интернет-среде [21].

Маркетинг становится A2A (agent-to-agent): ИИ одного бренда общается с ИИ другого, ИИ-покупатель торгуется с ИИ-продавцом, ИИ-ассистент рекомендует ИИ-шопперу. Человек в этой цепочке может вообще не участвовать. ИИ-агенты не подвержены эмоциям, страху упустить выгоду или красивым картинкам. Они смотрят на факты, цену, отзывы, скорость доставки, гарантию возврата и прозрачность. Поэтому бренды вынуждены становиться максимально честными, точными и выгодными – иначе агент просто пройдёт мимо.

Еще один тренд связан с измерением внимания. Раньше основной метрикой были количество показов и кликов, теперь внимание измеряют точно и считают важным показателем. В последние годы крупные компании (например, российская AdIndex) ввели специальные стандарты, чтобы измерять настоящее внимание: сколько секунд человек реально смотрел рекламу, насколько активно взаимодействовал, увидел ли он главное сообщение [22]. Бренды отказываются от «красивых», но бесполезных цифр (например, просто охват) и переходят к показателям, которые действительно влияют на продажи: время просмотра, активность, эмоциональная реакция. Короткие видео (Reels, Shorts, вертикальные ролики) остаются самыми популярными, но только если они действительно интересны и полезны. В целом в настоящее время маркетинговые коммуникации становятся не «гонкой за вниманием», а системой создания смысла, доверия и намерения. Успешные бренды балансируют технологии и человечность: используют ИИ для масштаба, но выигрывают за счёт аутентичности и реальной ценности.

Российский рынок маркетинговых коммуникаций обладает особенностями, которые одновременно усиливают действие законов экономики внимания и создают уникальные условия для его проявления. Эти особенности определяются сочетанием технологической платформизации, экономических ограничений, жёсткого государственного регулирования и культурно-поведенческих характеристик аудитории [23].

Высокая степень платформизации и замкнутости экосистем означает, что большая часть времени пользователей проходит внут-

ри нескольких крупных российских цифровых экосистем (ВКонтакте, Яндекс, Telegram, Ozon, Wildberries). В отличие от западных рынков, где внимание распределено между десятками независимых платформ, в России оно сосредоточено в 3–5 основных средах. Это усиливает дефицит внимания, поскольку пользователь физически не успевает «переключаться» между множеством источников, а значит, конкуренция за каждую секунду внутри одной платформы становится особенно острой.

Из-за роста цен на рекламу (так называемой медиаинфляции), увеличения стоимости клика и конверсии, а также ограниченного количества качественных рекламных мест внимание одного пользователя обходится брендам дороже, чем в большинстве развитых рынков. В результате рекламодатели вынуждены переходить от стратегии «больше показов» к стратегии «максимально ценный контакт». Это ускоряет отказ от массовой рекламы в пользу контента, который реально удерживает человека хотя бы 8–12 секунд.

Доминирующая роль Telegram обусловлена тем, что ресурс в России выполняет функции сразу нескольких платформ: социальной сети, мессенджера, новостного агрегатора, площадки для личных брендов и главного канала прямых продаж. Закрытые каналы, чаты и боты позволяют создавать высокую концентрацию внимания внутри небольших, но лояльных сообществ. Здесь особенно ярко проявляется переход от борьбы за широкое внимание к борьбе за глубокое и доверительное внимание внутри «своего круга».

Быстрый рост социальной коммерции и рекламы на маркетплейсах. Маркетплейсы Ozon, Wildberries и др. превратил их в основные места, где люди ищут товары и принимают решение о покупке. Реклама внутри карточек товаров, рекомендации и встроенные прямые эфиры с продажами сильно сокращают путь от первого взгляда до покупки. Внимание здесь крайне дефицитно, поэтому если товар не попал в первые 3–5 позиций рекомендаций, вероятность его просмотра резко падает.

Жёсткое государственное регулирование, проявляющееся в требованиях к маркировке рекламы, локализации данных, идентификации рекламодателей и ограничений на отдельные виды таргетинга, существенно сужают возможности манипуляции вниманием [24]. Бренды вынуждены действовать более прозрачно и честно. Это, с одной стороны, снижает эффективность агрессивных приёмов захвата внимания, с другой – повышает ценность долгосрочного доверия и репутации.

Еще одна особенность российского рынка – культурно-психологические особенности аудитории. Российские потребители особенно чувствительны к искренности, чувству «своего человека», юмору и ностальгии. Контент, который вызывает ощущение близости, личной истории или лёгкой иронии, удерживает внимание значительно лучше, чем безупречная реклама. Микро- и нано-блогеры, имеющие аудиторию 5–50 тысяч подписчиков, часто дают конверсию в 3–5 раз выше, чем крупные знаменитости.

Что касается экономических ограничений, то высокая инфляция, рост ключевой ставки, снижение реальных доходов значительной части населения приводят к тому, что люди тратят меньше времени на развлекательный скроллинг и больше – на целенаправленный поиск того, что обещает реальную пользу, экономию или эмоциональную разрядку. Внимание пользователя становится еще более избирательным.

Таким образом, российский рынок переживает все глобальные вызовы экономики внимания (дефицит, усталость, фрагментацию), но тренды проявляются острее и быстрее, чем на более фрагментированных западных рынках. Вместе с тем рынок создаёт благоприятные условия для тех брендов, которые способны предложить реальную ценность и полезность, быть честными с пользователями там, где они проводят большую часть своего цифрового времени.

Заключение. Экономика внимания в условиях цифровизации привела к кардинальным изменениям в природе и логике маркетинговых коммуникаций. Внимание из просто ресурса превратилось в один из самых дефицитных и дорогих активов современной экономики. Бренды в условиях перенасыщения контен-

том, цифровой усталости аудитории перестроили свои стратегии, сменив стремление к максимальному охвату на осознанное и доверительное взаимодействие.

В настоящее время можно говорить о переходе от классической экономики внимания к экономике намерения и доверия. Маркетинговые коммуникации все больше ориентируются на создание ценности для человека, в основе которой полезный совет, искренний разговор или реальная польза. Сегодня внимание нельзя захватить, его можно заслужить.

Российский рынок не только усиливает эти тенденции, но и создаёт специфические условия их проявления. Отечественная коммуникационная среда очень восприимчива к качеству внимания, поскольку формируется замкнутыми экосистемами, высокой стоимостью контакта и потребностью в искренности и открытости, характерной для русской культуры. Здесь наглядно видно, что на смену массовому охвату, теряющему эффективность, приходят микро-сообщества, локальные инфлюенсеры, интерактивные форматы и т. п., которые становятся основным способом удержания и монетизации фокуса аудитории. Очевидно, в ближайшие годы развитие маркетинговых коммуникаций будет балансировать между технологическими инновациями и человеческим фактором. Бренды, не заметившие новых тенденций или не сумевшие адаптироваться к современным реалиям, неизбежно будут вытеснены теми, кто сумеет построить доверительные отношения со своей аудиторией.

В конечном итоге экономика внимания возвращает маркетинг к его изначальной сути – к искусству устанавливать настоящую связь между людьми и брендами, – но уже в иных реалиях: не в условиях дефицита информации, а в условиях перенасыщения ею.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Экономика внимания в маркетинге: как бренды конкурируют за фокус пользователей. – [Электронный ресурс] // «InStreamly»: [сайт]. – 2026. – URL: https://instreamly.com/posts/attention-economy-in-marketing/ (дата обращения: 11.03.2026)
2. Simon Herbert A.; Deutsch, Karl W.; Shubik, MartinDesigning organizations for an information-rich world / Herbert A. Simon; Karl W. Deutsch and Martin Shubik. Emilio Q. Daddario // Computers, communications, and the public interest. – Baltimore, Md. [u.a.]: Johns Hopkins Press, ISBN 0-8018-1135-X. – 1971. P. 37–72.
3. Goldhaber H.M. The Attention Economy: The Natural Economy of the Net / Michael H. Goldhaber. [Электронный ресурс] // «well.com»: [сайт]. – 1997. – URL: https://www.site.uottawa.ca/~stan/csi5389/readings/natecn~1.htm (дата обращения: 11.03.2026).
4. 2025 Digital Media Trends. [Электронный ресурс] // Deloitte Insights: [сайт]. – 2025. – URL: https://trendwave.io/trends/tech-innovations/deloitte-digital-media-trends-2025-4280.html (дата обращения: 11.03.2026).
5. Черкасов Д.Ю., Иванов В.В. Машинное обучение // Наука, техника и образование. 2018. № 5 (46). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/mashinnoe-obuchenie (дата обращения: 13.01.2026).
6. Гилязова О.С. Экономика внимания в контексте специфики новых медиа: причины и факторы участия пользователей / О.С. Гилязова, И.И. Замощанский, А.М. Конашкова // Культура и цивилизация. – 2020. – Т. 10, № 5-1. – С. 294–302. URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44718658 (дата обращения: 08.02.2026).
7. Алфимцев А.Н. Пути преодоления баннерной слепоты в веб-интерфейсах / А.Н. Алфимцев, Ф.И. Хает // Вестник Московского государственного технического университета им. Н.Э. Баумана. Серия Приборостроение. – 2014. – № 4(97). – С. 70–79. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/puti-preodoleniya-bannernoy-slepoty-v-veb-interfeysah (дата обращения: 08.02.2026).
8. Digital 2026 Global Overview Report: тренды цифрового маркетинга из нового отчета DataReportal – BYYD. [Электронный ресурс] // BYYD: [сайт]. – 2025. – URL: URL: https://www.byyd.me/ru/blog/2025/10/digital-2026-global-overview-report-digital-marketing-

trends-from-the-new-datareportal-report/?ysclid=mldvbbpsc7354679794 (дата обращения: 11.03.2026).
9. 40Ad Blocker Stats Brands Need to Know in 2025. [Электронный ресурс] // Marketing Scoop: [website]. – 2024. – URL: https://www.marketingscoop.com /marketing/40-ad-blocker-stats-brands-need-to-know-in-2024/ (дата обращения: 06.03.2026).
10. Кильдюшкин Р. Подавляющее большинство россиян испытывают синдром цифровой усталости / Р. Кильдюшкин. [Электронный ресурс] // «Газета.Ru»: [сайт]. – 2025. – URL: https:// www.gazeta.ru/tech/news /2025/04/28/25653842.shtml (дата обращения: 11.03.2026).
11. Сухоруких П. Цифровой детокс для бренда: когда и как бизнесу уйти в тень / П. Сухоруких. [Электронный ресурс] // «VC.ru»: [сайт]. – 2025. – URL: https://vc.ru/id2015313/1862082-cifrovoi-detoks-dlya-brenda-kogda-i-kak-biznesu-uiti-v-ten (дата обращения: 11.03.2026).
12. Решетникова М. Тренды 2025 года от Gartner: незримый ИИ и нейроинтерфейсы / М. Решетникова. [Электронный ресурс] // «РБК Тренды»: [сайт]. – 2024. – URL: https://trends.rbc.ru/trends/industry/ 672b13649a79472e11999a48?ysclid=mle0ayg3cs720197133(дата обращения: 11.03.2026).
13. Шиллер Р.Дж. Нарративная экономика. Новая наука о влиянии вирусных историй на экономические события / Роберт Джеймс Шиллер; [перевод с английского Е. В. Калугина]. – Москва: Эксмо, 2023. – 416 с.
14. Экономика Внимания: Внимание как ресурс в интернет-рекламе. М.: Mera by Okkam. [сайт]. – Москва, 2024. – URL: https://okkam.group/wp-content/ uploads/2024/09/mera-by-okkam_attention-econoomy-digital-2024.pdf?ysclid=mm 61om0ugw987028014 (дата обращения: 06.03.2026).
15. Джамелашвили А. 10 когнитивных искажений в маркетинге / А. Джамелашвили. [Электронный ресурс] // «markway»: [сайт]. – 2023. – URL: https://markway.ru/blog/10-kognitivnyh-iskazhenij-kotorye-vliyayut-na-pokupatelya/?ysclid=mmf60fb9re565566504 (дата обращения: 06.03.2026).
16. Эяль Н. Покупатель на крючке. Руководство по созданию продуктов, формирующих привычки / Нир Эяль, Райан Хувер; пер. с англ. С. Филина. – М.: ООО «Манн, Иванов и Фербер». 2014. – 224 с.
17. Шаститко А.Е. Экономика внимания: вопросы применения / А.Е. Шаститко, А.А. Моросанова, О. А. Маркова // Вопросы теоретической экономики. – 2022. – № 1(14). – С. 7–23. – URL: https://cyberleninka.ru/article /n/ekonomika-vnimaniya-voprosy-primeneniya (дата обращения: 06.03.2026).
18. Васипенок В. Анализ отчета Ogilvy Social Lab о социальных тенденциях 2026 года: основные выводы и мои рекомендации / В. Васипенок. [Электронный ресурс] // «UASA»: [сайт]. – 2026. –URL: https://quasa.io/media/analyzing-ogilvy-social-lab-s-2026-social-trends-report-key-insights-and-my-recommendations (дата обращения: 03.03.2026)
19. Баркалова В. TikTok, видеоигры и «темные» соцсети: как поколение Z ведет себя в интернете и что нужно сделать брендам, чтобы привлечь их внимание / В. Баркалова. / – [Электронный ресурс] // «Правила жизни»: [сайт]. – 2025. – URL: https://www.pravilamag.ru/life-style/148634-tiktok-videoigry-i-temnye-socseti-kak-pokolenie-z-vedet-sebya-v-internete-i-chto-nuzhno-sdelat-brendam-chtoby-privlech-ih-vnimanie/?ysclid=mmdwqisc5i390925720&utmsource=ya.ru& utm_ medium =referral&utm_ campaign=ya.ru&utm_referrer=ya.ru (дата обращения: 15.02.2026)
20. Горбачева И. Маркетплейсы подключают блогеров: бизнес делает ставку на продажи через контент / И. Горбачева. [Электронный ресурс] // «Ведомости»: [сайт]. – 2025. – URL: https://www.vedomosti.ru/technologies/trendsrub/articles/2025/12/04/1160555-prodazhi-cherez-kontent (дата обращения: 27.02.2026)
21. Вартанян А. Тренды маркетинга – 2025–2026: ИИ, A2A и новые стратегии / А. Вартанян. [Электронный ресурс] // «Битрикс24»: [сайт]. – 2025. – URL: https://www.bitrix24.ru/journal/trendy-marketinga-2025-2026/? ysclid=mmdxy 6gbf1889285960 (дата обращения: 27.02.2026)
22. Фролов А. Видели – не значит заметили: как attention-метрики меняют рынок медийной

рекламы / А. Фролов. [Электронный ресурс] // «AdIndex»: [сайт]. – 2026. – URL: https://adindex.ru/publication/opinion/digital/2026/02/19/ 342568.phtml?ysclid=mmdy48dl8n732290222 (дата обращения: 27.02.2026)
23. Стельмах А. Экономика внимания: как бренды борются за ваше время и впечатления / А. Стельмах. [Электронный ресурс] // «Райф Медиа»: [сайт]. – 2025. – URL: https://www.raiffeisen-media.ru/zhizn/chto-takoe-ekonomika-vnimaniya-i-pochemu-brendy-boryutsya-za-kazhduyu-sekundu-nashego-vremeni / (дата обращения: 17.02.2026)
24. Гусаров А. Этика таргетинга: как реклама адаптируется к новым требованиям конфиденциальности / А. Гусаров. [Электронный ресурс] // «Gusarov Group»: [сайт]. – 2025. – URL: https://gusarov-group.by/etika-targetinga-kak-reklama-adaptiruetsya-k-novym-trebovaniyam-konfidentsialnosti/?ysclid=mmf7wjhd9a 64942611 (дата обращения: 08.02.2026)

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Attention Economy in Marketing: How Brands Compete for User Focus. – [Electronic resource] // InStreamly: [website]. – 2026. – URL: https://instreamly.com/posts/attention-economy-in-marketing/ (date of access: 11.03.2026)
2. Simon H.A. Designing Organizations for an Information-Overloaded World // Herbert A. Simon; Karl W. Deutsch and Martin Schubik. Emilio K. Daddario, // Computers, Communications, and Public Interest. -Baltimore, Maryland: The Johns Hopkins Press, 1971. – P. 37–72
3. Goldhaber H.M. The Attention Economy: The Natural Economy of the Net/Michael H. Goldhaber. [Electronic resource] // «well.com»: [website]. – 1997. – URL: https://www.site.uottawa.ca/~stan/csi5389/readings/natecn~1.htm (date of access: 11.03.2026).
4. 2025 Digital Media Trends. [Electronic resource] // Deloitte Insights: [website]. – 2025. – URL: https://trendwave.io/trends/tech-innovations/deloitte-digital-media-trends-2025-4280.html (date of access: 03.11.2026).
5. Cherkasov D.YU., Ivanov V.V. Mashinnoe obuchenie // Nauka, tekhnika i obrazovanie. 2018. №5 (46). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/mashinnoe-obuchenie (data obrashcheniya: 13.01.2026).
6. Gilyazova O.S. Economics of attention in the context of the specifics of new media: causes and factors of user participation / O.S. Gilyazova, I.I. Zamoshchansky, A.M. Konashkova // Culture and Civilization. – 2020. – Vol. 10, No. 5-1. – P. 294-302. URL: https:www.elibrary.ru/item.asp?id=44718658 (date of access: 08.02.2026).
7. Alfimtsev A.N. Ways to overcome banner blindness in web interfaces / A.N. Alfimtsev, F.I. Khaet // Bulletin of the Bauman Moscow State Technical University. Series Instrument Engineering. – 2014. – No. 4(97). – P. 70–79. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/puti-preodoleniya-bannernoy-slepoty-v-veb-interfeysah (date of access: 08.02.2026).
8. Digital 2026 Global Overview Report: Digital Marketing Trends from the New DataReportal Report – BYYD. [Electronic resource] // BYYD: [website]. – 2025. – URL: URL: https://www.byyd.me/ru/blog/2025/10/digital-2026-global-overview-report-digital-marketing-trends-from-the-new-datareportal-report/?ysclid=mldvbbpsc7354679794 (date of access: 11.03.2026).
9. 40Ad Blocker Stats Brands Need to Know in 2025. [Electronic resource] // Marketing Scoop: [website]. – 2024. – URL: https://www.marketingscoop.com /marketing/40-ad-blocker-stats-brands-need-to-know-in-2024/ (date of access:06.03.2026).
10. Kildyushkin R. The vast majority of Russians experience digital fatigue syndrome / R. Kildyushkin. [Electronic resource] // Gazeta.Ru: [website]. – 2025. – URL: https://www.gazeta.ru/tech/news/2025/04/28/25653842.shtml (date of access: 11.03.2026).
11. Sukhorukikh P. Digital detox for the brand: when and how to go into the shadows for business / P. Sukhorukikh. [Electronic resource] // «VC.ru»: [website]. – 2025. – URL: https://vc.ru/id2015313/1862082-cifrovoi-detoks-dlya-brenda-kogda-i-kak-biznesu-uiti-v-ten (date of access: 11.03.2026).
12. Reshetnikova M. Gartner’s 2025 Trends: Invisible AI and Neurointerfaces / M. Reshetnikova.

[Electronic resource] // RBC Trends: [website]. – 2024. – URL: https://trends.rbc.ru/trends/industry/672b13649a79472e11999a48?ysclid=mle0ayg3cs720197133 (date of access: 11.03.2026).
13. Schiller R.J. Narrative Economics. The New Science of the Influence of Viral Stories on Economic Events / Robert James Shiller; [translated from English by E.V. Kalugin]. – Moscow: Eksmo, 2023. – 416 p.
14. The Attention Economy: Attention as a Resource in Internet Advertising. M.: Mera by Okkam. [website]. – Moscow, 2024. – URL: https://okkam.group/wp-content/uploads/2024/09/mera-by-okkam_attention-econoomy-digital-2024.pdf?ysclid=mm61om0ugw987028014 (date of access: 06.03.2026).
15. Dzhamelashvili A. 10 Cognitive Distortions in Marketing / A. Dzhamelashvili. [Electronic resource] // markway: [website]. – 2023. – URL: https://markway.ru/blog/10-kognitivnyh-iskazhenij-kotorye-vliyayut-na-pokupatelya/ ?ysclid=mmf60fb9re565566504 (date of access: 06.03.2026).
16. Eyal N. The Buyer is on the Hook. A Guide to Creating Habit-Forming Products / Nir Eyal, Ryan Hoover; translated from English by S. Filin. – Moscow: Mann, Ivanov and Ferber LLC. 2014. 224 p.
17. Shastitko A.E. Economics of attention: issues of application / A. E. Shastitko, A.A. Morosanova, O.A. Markova // Voprosy teoreticheskoi ekonomiki. – 2022. – No. 1(14). – P. 7–23. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomika-vnimaniya-voprosy-primeneniya (date of access: 06.03.2026).
18. Vasipenok V. Analysis of the Ogilvy Social Lab Report on Social Trends in 2026: Key Findings and My Recommendations / V. Vasipenok. [Electronic resource] // «UASA»: [website]. – 2026. – URL: https://quasa.io/media/analyzing-ogilvy-social-lab-s-2026-social-trends-report-key-insights-and-my-recommendations (date of access:03.03.2026)
19. Barkalova V. TikTok, video games, and «dark» social media: How Generation Z behaves on the Internet and what brands need to do to attract their attention / V. Barkalova. / – [Electronic resource] // Rules of Life: [website]. – 2025. – URL: https://www.pravilamag.ru/life-style/148634-tiktok-videoigry-i-temnye-socseti-kak-pokolenie-z-vedet-sebya-v-internete-i-chto-nuzhno-sdelat-brendam-chtoby-privlech-ih-vnimanie/?ysclid=mmdwqisc5i390925720&utm_source=ya.ru&utm_medium= referral&utm_ campaign=ya.ru&utm_referrer=ya.ru (date of access:02.15.2026)
20. Gorbacheva I. Marketplaces connect bloggers: businesses rely on sales through content. Gorbachev. [Electronic resource] // Vedomosti: [website]. – 2025. – URL: URL: https://www.vedomosti.ru/technologies/trendsrub/articles/2025/12/04/ 1160555 -prodazhi-cherez-kontent (date of access: 27.02.2026)
21. Vartanyan A. Marketing Trends 2025-2026: AI, A2A, and New Strategies / A. Vartanyan. [Electronic resource] // Bitrix24: [website]. – 2025. – URL:https://www.bitrix24.ru/journal/trendy-marketinga-2025-2026/?ysclid=mmdxy6gbf1889285960 (date of access: 27.02.2026)
22. Frolov A. Seen, but not noticed: How attention metrics are changing the media advertising market / A. Frolov. [Electronic resource] // AdIndex: [website]. – 2026. – URL: https://adindex.ru/publication/opinion/digital/2026/02/19/ 342568.phtml? ysclid=mmdy48dl8n732290222 (date of access: 27.02.2026)
23. Stelmakh A. The Economy of Attention: How Brands Compete for Your Time and Impressions / A. Stelmakh. [Electronic resource] // Raif Media: [website]. – 2025. – URL: https://www.raiffeisen-media.ru/zhizn/chto-takoe-ekonomika-vnimaniya-i-pochemu-brendy-boryutsya-za-kazhduyu-sekundu-nashego-vremeni / (date of access: 17.02.2026)
24. Gusarov A. Targeting Ethics: How Advertising Adapts to New Privacy Requirements / A. Gusarov. [Electronic resource] // «Gusarov Group»: [website]. – 2025. – URL: https://gusarov-group.by/etika-targetinga-kak-reklama-adaptiruetsya-k-novym-trebovaniyam-konfidentsialnosti/ ?ysclid=mmf7wjhd9a64942611 (date of access: 08.02.2026)

УДК 334.02

Акопян Е.А.[1]
Гусельщикова Н.Б.[2]

ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИИ КЛАСТЕРОВ: ОТ М. ПОРТЕРА К СОВРЕМЕННЫМ ПОДХОДАМ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

Аннотация. Понятие «кластер» претерпело существенные изменения, создание кластера требует обеспечения взаимодействия нескольких видов акторов, недостаточное погружение в проблематику может привести к формальному подходу. В статье проанализирована эволюция кластерной политики и определены современные инструменты реализации кластерной политики и проблемы создания кластеров в Российской Федерации.

Ключевые слова: кластер, кластерная политика, институциональные акторы.

Akopyan E.
Guselchikova N.

EVOLUTION OF THE CONCEPT OF CLUSTERS: FROM M. PORTER TO MODERN APPROACHES OF TERRITORIAL DEVELOPMENT

Abstract. The concept of a «cluster» has undergone significant changes, the creation of a cluster requires the interaction of several types of actors, insufficient immersion in the problem can lead to a formal approach. The article analyzes the evolution of cluster policy and identifies modern tools for implementing cluster policy and the problems of cluster creation in the Russian Federation.

Keywords: cluster, cluster policy, institutional actors.

Введение. Идея создания кластеров с целью развития отдельных отраслей на некоторой территории не нова и реализовывалась еще со времен ремесленного производства [1]. Концепция кластеров прошла значительную трансформацию с момента её систематизации в конце XX века – от узкоэкономического инструмента повышения конкурентоспособности до междисциплинарной парадигмы территориального развития, интегрирующей инновации, цифровизацию, устойчивое развитие и социальную кооперацию. Формирование кластеров предполагает непосредственное участие государства, но степень поддержки может варьироваться от принятия нормативно-правовых актов, регулирующих кластерную политику, до финансирования процесса создания кластера. В работе будет проанализировано изменение содержания понятия «кластер» и определена роль государственной политики в процессе создания кластеров.

Методы: при написании статьи были использованы общенаучные методы: теоретического познания, сравнения и анализа.

[1] *Акопян Елена Александровна*, кандидат экономических наук, доцент, декан факультета экономики, управления и права, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: artako@yandex.ru
Elena Akopyan, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics, Management and Law, North Caucasus Institute-Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: artako@yandex.ru
[2] *Гусельщикова Надежда Бениаминовна*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и финансового права, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: n_guselchikova@mail.ru
Nadejda Guselchikova, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Economics and Finance North Caucasus Institute-Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: n_guselchikova@mail.ru

Результаты. Одним из основоположников развития идеи создания кластера выступил М. Портер. До работ М. Портера идеи пространственной концентрации экономической активности развивались в рамках:

1) А. Маршалла (1890) – концепция «промышленных округов» (industrial districts), где локализация производства создаёт внешние экономии (knowledge spillovers, специализированная рабочая сила, вспомогательные отрасли);
2) А. Лёша и В. Кристаллера (теория центральных мест) – пространственная организация экономики через иерархию поселений;
3) М. Столпера и Г. Штольпера – анализ региональных производственных комплексов в Германии (1930–1950 гг.);
4) Итальянские исследования 1970–1980 гг. (Б. Катальяно, Ф. Пизано) – возрождение концепции «маршалловских индустриальных округов» на примере Эмилии-Романьи.

Эти подходы заложили основу понимания преимуществ географической близости, но не предлагали целостной модели управления территориальным развитием.

Ключевой вклад в становление теории кластеров был заложен в монографии «Конкурентное преимущество наций» (1990). В работе были описаны следующие основы:

1) дано определение кластера: географически сконцентрированная группа взаимосвязанных компаний, поставщиков, институтов в смежных отраслях, конкурирующих и кооперирующихся одновременно;
2) описан механизм создания ценности:
   – снижение трансакционных издержек;
   – ускорение инноваций через обмен знаниями;
   – стимулирование конкуренции и специализации.
   – ценность национального преимущества: факторные условия, условия спроса, смежные и поддерживаемые отрасли, роль государства и случайных событий.
   – микроэкономическая конкурентоспособность на глобальных рынках.

Научный труд М. Портера был подвергнут критике, не обошлось и без этого. Ученые отмечали излишний экономический редукционизм, недооценку социального капитала, слабую применимость к слаборазвитым регионам, недостаточное внимание к роли государства.

Позже в период 2000–2010 гг. происходило расширение концепции за счёт институционального и социального измерений. В данном направлении работали ряд ученых:

– П. Брегер, Г. Саксениан – роль неформальных сетей, доверия, социального капитала в кластерах (Silicon Valley как модель);
– О. Кетельс (2004) – дифференциация кластеров по типам взаимодействия: локальные кластеры (местные рынки) против глобальных кластеров (экспортная ориентация);
– Европейская школа (Б. Тёрнер, Р. Смарт) – концепция «инновационных сред» (innovative milieus), где ключевую роль играют университеты и НИИ;
– Российские исследования (В. Иншаков, А. Шапиро, Е. Горохов) – адаптация кластерной теории к условиям переходной экономики, выделение «административных кластеров» как риска.

Современное развитие кластеризации представлено следующими направлениями:

1) Умные специализации (Smart Specialisation, S3) (Д. Форай, 2010): кластеры формируются вокруг уникальных компетенций региона, выявленных через экспериментирование и поиск «смежных возможностей», упор на отказ от копирования успешных кластеров, фокус смещается на эксперимент и адаптацию к существующим реалиям. Достоинством умной специализации является то, что она «умно» и избирательно подходит к расходованию ограниченных ресурсов – предотвращает дублирование исследовательской и инновационной деятельности разными регионами, что чрезвычайно важно в условиях глобальной конкуренции [2].

2) Инновационные экосистемы – акцент на динамике: стартапы, венчурный капитал, менторство, культура провала (S. Moore, M. Kenney). Кластер рассматривается как статичная структура, и осуществляется переход к экосистеме – аналогия с живым организмом с циклами рождения/гибели.
3) Цифровые кластеры. Виртуализация взаимодействий: платформы, цифровые двойники предприятий, краудсорсинг инноваций (пример: индустриальные платформы Industry 4.0). В результате внедрения цифровых решений происходит преодоление географических границ; внедряются гибридные (физико-цифровые) форматы.
4) Зелёные/циркулярные кластеры. Интеграция принципов ЦУР ООН: замкнутые циклы ресурсов, низкоуглеродные технологии (например, кластеры водородной энергетики). Происходит переход от экономической эффективности к устойчивому развитию территорий.
5) Социально-территориальные кластеры. Включение НКО, сообществ, культурных институтов в кластерную кооперацию («квартирные кластеры» в городах). Расширение акторного состава за рамки бизнеса и вуза.

Эволюция понятия «кластер» привела к формированию нового содержания данного понятия. По сути, в него вкладывается не просто обособление территории, а формирование территориальной производственно-инновационной системы (далее – ТПИС), что порождает новую концепцию.

ТПИС обладает специфическими признаками:

1) Иерархичность – выделяют три основных уровня: локальный, региональный и глобальный.
2) Наличие нескольких взаимосвязанных акторов: государство, бизнес-сообщество, научное сообщество, гражданское общество и операторы, обеспечивающие функционирование инфраструктурных объектов.
3) Динамическое развитие – система не перманентна, она находится в постоянном развитии, требует приспособления к новым технологическим вызовам, предполагает ротацию акторов.
4) Цифровизация процессов: использование цифровых платформенных решений, на которых базируются базовые механизмы кластеризации.
5) Переориентация на различные виды ценностей: уход от ориентации на сугубо экономический эффект к моделям, направленным на повышение социальной удовлетворенности и обеспечение экологического равновесия.

Анализ различных концепций кластеризации позволяет сформулировать особенности эволюции подходов на протяжении всего периода становления кластеров:

1. Процесс эволюции демонстрирует переход от парадигм региональной политики (основанных на выявлении и использовании конкурентных позиций территории) к построению сложных территориальных систем: от поиска конкурентных преимуществ к управлению сложными территориальными системами.
2. Фундаментом концепции кластеров выступает классическая модель М. Портера. В современном представлении кластера данная модель прирастает институциональными и цифровыми инструментами, предполагает более широкие целевые установки.
3. Для российских регионов актуален синтетический подход: сочетание портеровской логики конкурентоспособности с принципами умных специализаций и экосистемного управления.
4. Современный механизм кластерной политики должен быть гибким, экспериментальным и ориентированным на создание условий для самоорганизации территориальных систем, а не на административное конструирование кластеров «сверху».

В современном обществе осуществление социально-экономических преобразований

происходит под влиянием государственной политики: в первую очередь, конечно же, основой многих преобразований выступают нормативные правовые акты. Кроме этого, в арсенале у государства находится целый набор инструментов и механизмов, оказывающих влияние на происходящие процессы, в том числе и территориального развития.

Кластерная политика – это целенаправленная деятельность государства (на федеральном и региональном уровнях) по созданию благоприятных условий для формирования, развития и модернизации кластеров как инструмента повышения территориальной конкурентоспособности. Идея использования агломерационных эффектов нашла отражение в течении «Новая экономическая география». Ее представители отмечают необходимость обмена трудовыми ресурсами, идеями, использование общей инфраструктуры и бренда, связей с научными центрами и университетами [3].

Ключевые характеристики кластерной политики:

– системность: интеграция промышленной, инновационной, инвестиционной и региональной политики;

– многоуровневость: взаимодействие федерального центра, региона, муниципалитетов и негосударственных акторов;

– катализаторная роль государства: не прямое управление кластерами, а создание «инфраструктуры доверия» (институтов, правил, стимулов) для самоорганизации бизнеса;

– адаптивность: отказ от шаблонных решений в пользу гибких, основанных на специфике региона.

Важное методологическое различие:

– кластерная политика (cluster policy) – поддержка естественно возникающих кооперации;

– политика через кластеры (policy through clusters) – использование кластеров как инструмента реализации промышленной/инновационной политики (характерно для России и стран Восточной Азии).

Ниже, на основе анализа отечественной зарубежной практики, определены цели кластерной политики (Таблица 1).

Таблица 1. Цели кластерной политики

Уровень целей	Зарубежный опыт (ЕС, США)	Российский опыт
Макроуровень	Повышение национальной/ региональной конкурентоспособности в глобальных цепочках создания стоимости	Импортозамещение, технологический суверенитет, диверсификация региональных экономик
Мезоуровень	Формирование «умных специализаций», усиление инновационной активности, привлечение высококвалифицированных кадров	Создание «точек роста», снижение монопрофильности регионов, развитие кооперации СМСП
Микроуровень	Снижение издержек участников, ускорение коммерциализации НИОКР, доступ к международным рынкам	Повышение производительности труда, модернизация основных фондов, экспортная ориентация предприятий

Особенность российского подхода: доминирование «сверху–вниз» целеполагания с акцентом на стратегические отрасли (оборонная промышленность, авиастроение, АПК), в странах Европейского союза преобладает «снизу–вверх» логика, основанная на выявлении скрытых компетенций регионов.

Проведем сравнительный анализ инструментария кластерной политики (Таблица 2).

Таблица 2. Сравнительный анализ инструментария кластерной политики (институциональные инструменты)

Страна/Регион	Ключевые институты	Особенности
Германия	Сети компетенций (Kompetenznetze Bayern) Фраунгоферовские институты как связующее звено науки и бизнеса	Децентрализованная модель; роль земель; сильная вовлечённость промышленных ассоциаций (BDI, VDMA)
Финляндия	Центры предпринимательства и инноваций (Centres of Expertise Programme) Бизнес–Финляндия (поддержка экспорта)	Акцент на «тройную спираль» (государство–бизнес университеты); конкурсный отбор кластерных инициатив
Южная Корея	Институт развития промышленности (Korea Institute for Industrial Development) Технопарки при крупных конгломератах (Chaebol)	Государственное планирование с жёсткими целевыми показателями; доминирование экспортно-ориентированных кластеров
Россия	АО «Российский фонд развития информационных технологий» Фонд «Сколково» Региональные кластерные агентства (РКА) Ассоциация кластеров и технопарков России (АКТП)	Централизованное управление через Минэкономразвития; слабая автономия РКА; дублирование функций между федеральными и региональными институтами

Основная проблема реализации кластерной политики в РФ на начальном этапе ее становления заключалась в формальном создании институтов без наделения их реальными полномочиями и ресурсами. Одним из основных инструментов создания кластеров выступает финансовая поддержка в различных формах (Таблица 3).

Таблица 3. Сравнительный анализ инструментария кластерной политики (финансовые инструменты)

Тип инструмента	Зарубежная практика	Российская практика
Грантовая поддержка	Европейский фонд регионального развития (ЕФРР) до 50% софинансирования кластерных проектов США: программы Национального научного фонда (NSF)	Субсидии Минпромторга на создание ЦКИ (центров компетенций в сфере ИТ) Гранты Фонда содействия инновациям («Старт», «Развитие»)
Кредитные механизмы	Германия: льготные кредиты через KfW Bank Франция: Bpifrance – венчурное финансирование кластерных проектов	Программы АО «Корпорация МСП» (льготное кредитование) Фонд развития промышленности (ФРП) – проектное финансирование
Налоговые стимулы	Великобритания: налоговые льготы для компаний в «инновационных кварталах» Сингапур: освобождение от налогов на 5–10 лет для резидентов технопарков	Специальные налоговые режимы в ТОР и ОЭЗ (частично пересекается с кластерной политикой) Налоговые вычеты на НИОКР (ст. 262 НК РФ)
ГЧП	Нидерланды: партнёрства для строительства инфраструктуры кластеров (лаборатории, испытательные полигоны)	Единичные проекты (например, «Сколково»); слабое правовое регулирование ГЧП в кластерной сфере

В РФ особо стоит отметить создание кластерной инвестиционной платформы, которая направлена на предоставление льготных кредитов российским промышленным предприятиям для реализации инвестиционных проектов по производству приоритетной продукции. Инвесторы для получения льготного финансирования могут самостоятельно выбрать кредитные организации.

Оператором платформы выступает фонд развития промышленности. Он проводит комплексную экспертизу инвестиционных проектов, консультирует заемщиков в целях доработки инвестиционных проектов, осуществляет мониторинг реализации проектов, а также рассматривает документы кредитных организаций для заключения соглашений о предоставлении субсидий и для получения субсидий [4]. Фонд развития промышленности оказывает поддержку юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям и физическим лицам в части реализации научных, научно-технических программ и проектов, а также проектов в сфере развития промышленности на безвозмездной и безвозвратной основе, в том числе в форме грантов и на возвратной (частично возвратной) основе в форме займов [5].

Еще одним инструментом выступают специальные налоговые режимы для резидентов территорий опережающего развития и особых экономических зон. Практика применения данного режима выявила существенную проблему: сэкономленные денежные средства не инвестировались в развитие территории, а направлялись на выплату дивидендов акционерам [6]. С вступлением Федерального закона от 11.02.2026 № 18-ФЗ «О внесении изменений в части Первую и Вторую Налогового кодекса Российской Федерации» резиденты ТОР и ОЭЗ, сэкономившие средства на налогах, будут обязаны вложить не менее сэкономленной суммы в одно из двух направлений:

– строительство, оборудование или модернизацию (капитальные вложения);

– исследования и разработки новых технологий (НИОКР) [7].

Ключевой дисбаланс в России: преобладание возвратных (кредитных) инструментов над безвозвратными, что влечет за собой низкую вовлечённость малого бизнеса из-за наличия больших рисков.

Финансовые инструменты реализации кластерной политики можно классифицировать на группы:

1) бюджетные (прямые). В данную группу входят субсидии на создание инфраструктуры. Источником выступают бюджеты федерального или регионального уровня. Процедура предполагает проведение конкурсного отбора получателей Минэкономразвития. Для претендентов на получение обязательным условием выступает софинансирование (20–30% от региона), а также обязательная привязка к показателям государственных программ.

2) Гранты на НИОКР и пилотные проекты. Источником выступают средства Фонда содействия инновациям, РФФИ. Существует ограничение выделяемой суммы – 15 млн руб. на проект, заявки проходят длительную процедуру экспертной оценки.

3) Бюджетные (косвенные) предоставляются в виде налоговых льгот, снижения ставки налога на прибыль для резидентов ОЭЗ/ТОР (до 2%), льгот по налогу на имущество для технопарков.

4) Внебюджетные – венчурное финансирование. Источником выступают средства Фондов развития отраслей (например, РФПИ). Существует ограничение по сумме инвестиций – минимум 50 млн руб., предпочтение отдается заявкам, которые в последующем могут быть масштабированы.

5) Корпоративные программы кооперации. Финансирование осуществляют крупные компании (Например: Газпром, РЖД, Сбер). Примером реализации выступают программы «Корпоративный предприниматель» от ПАО СберБанка. Механизм предоставления – осуществление закупок у субъектов кластеров по упрощённой процедуре.

6) Смешанные. Источники финансирования – Институты развития (ФРП, Корпорация МСП). Данный подход предполагает сочетание бюджетных и заёмных средств, предоставление льготных кредитов в размере до 500 млн руб., процентная ставка от одного до пяти процентов годовых. Предоставление кредита

предполагает обеспечение в сумме пятидесяти процентов от общей стоимости проекта.

Помимо институциональных и финансовых инструментов немаловажное влияние на повышение инвестиционной привлекательности территории оказывает использование инфраструктурных и «мягких» инструментов (Таблица 4).

В таблице 5 представлено обобщение моделей кластерной политики.

Таблица 4. Сравнительный анализ инструментария кластерной политики (инфраструктурные инструменты)

Инструмент	Зарубежный опыт	Российский опыт
Инновационная инфраструктура	Технопарки с открытой лабораторной базой (Технопарк Грац, Австрия) Пилотные производства для тестирования технологий	Технопарки преимущественно в формате «офисной недвижимости» Недостаток специализированного оборудования для совместного использования
Маркетинг территорий	«Датский дизайн» – брендирование кластера дизайна и архитектуры «Медицинский кластер Кливленда» – глобальный бренд в здравоохранении	Слабое позиционирование региональных кластеров на международных рынках Отсутствие системной работы по созданию «брендов территорий»
Кадровые программы	Двойные дипломы университет – предприятие (Германия) Программы переподготовки кластерных менеджеров (Еврокластер)	Стажировки в рамках нацпроекта «Производительность» Курсы повышения квалификации в РАНХиГС, ВШЭ – необходимость повышения практико-ориентированности

Таблица 5. Особенности кластерной политики

Критерий	Модель «снизу–вверх» (ЕС, США)	Модель «сверху–вниз» (Китай, Южная Корея)	Российская гибридная модель
Инициатор формирования	Бизнес-сообщество, университеты	Государство	Государство (формально), но с попыткой вовлечения бизнеса
Роль государства	Катализатор, «честный брокер»	Планировщик и инвестор	Администратор с элементами катализатора
Критерии успеха	Экономическая эффективность, инновационная активность	Выполнение плановых показателей, экспорт	Создание юрлица «кластера», выполнение показателей госпрограмм
Гибкость	Высокая (быстрая адаптация к рынку)	Низкая (жёсткое планирование)	Средняя (бюрократические барьеры замедляют адаптацию)
Риски	Фрагментация, «островки развития»	Неэффективное распределение ресурсов	Проблема «бумажных кластеров»

Реализация кластерной политики сопряжена с разработкой и использованием механизмов, направленных на повышение эффективности кластеризации.

Механизм реализации кластерной политики – это целостная система взаимосвязанных институциональных, нормативно-правовых, финансовых и организационных элементов,

обеспечивающих трансляцию стратегических целей кластерного развития в конкретные управленческие действия и измеримые результаты на региональном уровне. Структурная модель механизма включает четыре взаимодействующих блока (Рисунок 1).

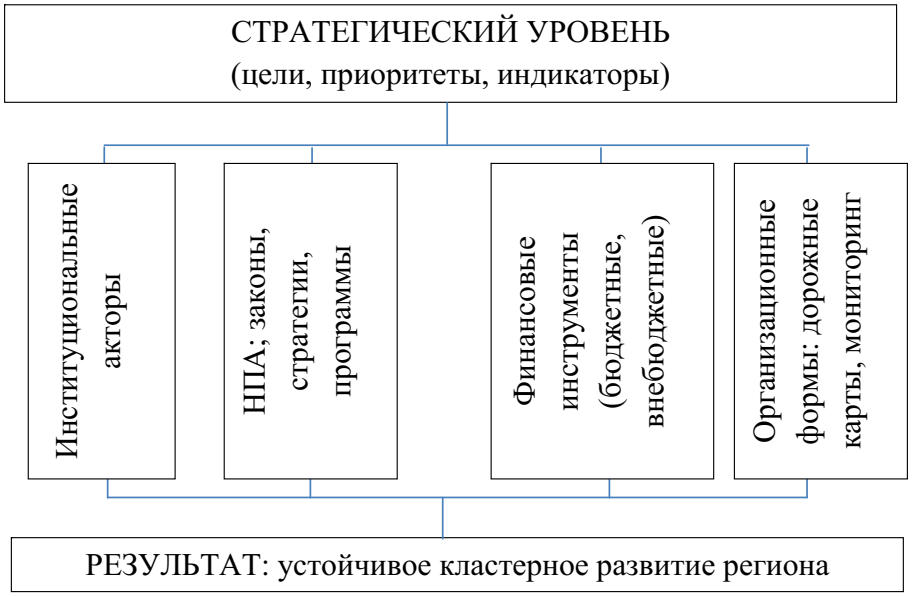


Рисунок 1. Структурная модель механизма реализации кластерной политики

Ключевой принцип эффективного механизма – синергия элементов: изолированное совершенствование одного блока (например, финансирование без институциональной поддержки) не приводит к системному эффекту.

Институциональные акторы кластерной политики имеют многоуровневую архитектуру: федеральный, региональный, муниципальный и негосударственный уровни (Таблицы 6, 7).

Таблица 6. Институциональные акторы кластерной политики (федеральный уровень)

Институт	Функции в кластерной политике	Проблемы взаимодействия
Минэкономразвития России	Координация кластерной политики в рамках нацпроекта «Международная кооперация и экспорт» Утверждение перечня приоритетных кластеров Методологическое сопровождение	Фрагментация полномочий с Минпромторгом; слабая обратная связь с регионами
Минпромторг России	Поддержка отраслевых кластеров (авиастроение, фармацевтика, лёгкая промышленность) Программы импортозамещения через кластерную кооперацию	Отраслевая закрытость; слабая интеграция с региональными стратегиями
Минобрнауки России	Развитие университетских кластеров и НТИ (Национальная технологическая инициатива) Поддержка центров компетенций	Разрыв между фундаментальной наукой и промышленными запросами кластеров
ВЭБ.РФ	Инфраструктурное финансирование кластерных проектов Управление Фондом развития промышленности	Преобладание крупных проектов; недоступность для СМСП
Ассоциация кластеров и технопарков России (АКТП)	Саморегулирование кластерного сообщества Обмен лучшими практиками, обучение кластерных менеджеров	Слабые полномочия; зависимость от государственного заказа

Таблица 7. Институциональные акторы кластерной политики (региональный уровень)

Тип института	Примеры	Роль в механизме
Орган исполнительной власти субъекта РФ	Министерство экономики РТ Департамент промышленности Калужской области	Разработка региональных программ кластерного развития; распределение субсидий
Региональное кластерное агентство (РКА)	АНО «Кластерное агентство Ульяновской области» Фонд «Томск–регион»	Операционное сопровождение кластеров: поиск партнёров, организация мероприятий, подготовка проектов к финансированию
Инфраструктурные операторы	Технопарки, ОЭЗ, ЦКП (центры коллективного пользования)	Предоставление «жёсткой» и «мягкой» инфраструктуры участникам кластеров

Критическая проблема действия институциональных акторов: в 60% регионов РФ РКА формально созданы, но не обладают реальными полномочиями и ресурсами – выполняют функции «секретариата» без права принятия решений.

Муниципальный и негосударственный уровни представлены следующими направлениями:

– муниципалитеты: обеспечение земельных участков, инженерной инфраструктуры, налоговых льгот местного уровня;

– бизнес-ассоциации: АЕБ, «Деловая Россия», отраслевые союзы – лоббирование интересов кластеров, формирование повестки;

– университеты и научно-исследовательские институты: генерация знаний, подготовка кадров, экспертиза проектов («третья миссия» университета);

– кластерные советы: коллегиальные органы с паритетным представительством бизнеса, власти и науки – ключевой элемент горизонтального управления.

Нормативно-правовая база кластерной политики в РФ представлена нормативно-правовыми актами различных уровней (Таблица 8).

Таблица 8. Иерархия нормативных актов кластерной политики в РФ

Уровень	Ключевые документы (2020–2026 гг.)	Значение для кластерной политики
Конституционный	Конституция РФ (ст. 72. разграничение полномочий)	Определение предметов ведения в сфере регионального развития/ Конституционная категория «совместное ведение» идентифицирует федеративное устройство России как систему отношений и демократический способ децентрализации и реализации государственной власти посредством конституционного установления предметов ведения и полномочий, являющихся сферами совместной заботы Федерации и ее субъектов.
Федеральный закон	ФЗ № 149-ФЗ «Об информации...» (цифровизация кластеров) ФЗ № 193-ФЗ «О сельской кооперации» (АПК-кластеры) ФЗ № 44-ФЗ, 223-ФЗ (госзакупки для кластерных проектов)	Создание правовых «окон» для кластерной кооперации

Уровень	Ключевые документы (2020–2026 гг.)	Значение для кластерной политики
Стратегические документы	Стратегия научно-технологического развития РФ до 2035 г. Стратегия пространственного развития РФ на период до 2025 г. [8] Национальные проекты («Наука и университеты», «Производительность труда»)	Формирование приоритетов и целевых ориентиров
Государственные программы	ГП «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности» ГП «Развитие малого и среднего предпринимательства»	Инструмент финансирования кластерных инициатив: меры по управлению региональным промышленным развитием, поддержке и координации усилий субъектов РФ по созданию и развитию индустриальных (промышленных) парков, технопарков, промышленных кластеров и по реализации региональных программ развития промышленности [9]
Ведомственные акты	Приказ Министерства промышленности и торговли Российской Федерации от 28.04.2023 № 1564 «Об утверждении порядка формирования и ведения реестра организаций, являющихся участниками промышленных кластеров, подтвердивших соответствие требованиям к промышленным кластерам, установленным Правительством Российской Федерации, являющихся одновременно сторонами специальных инвестиционных контрактов, стороной которых является Российская Федерация» Методические рекомендации по оценке эффективности кластеров	Формирование реестра и размещение соответствующих сведений в ГИСП [10] Операционное регулирование
Региональное законодательство	Законы субъектов РФ «О промышленной политике» Региональные программы кластерного развития (например, Госпрограмма РТ «Развитие промышленности и торговли»)	Адаптация федеральной политики к региональной специфике

Выявленные пробелы в НПА:

1. Отсутствие базового федерального закона «О кластерах» – кластеры не имеют чёткого правового статуса, что затрудняет распределение ответственности и доступ к льготам.

2. Несогласованность актов: программы Минпромторга и Минэкономразвития дублируют поддержку одних и тех же кластеров при разных критериях отбора.

3. Слабая проработка механизмов ГЧП в кластерной сфере – отсутствуют типовые соглашения, страхование рисков.

4. Региональные акты часто копируют федеральные без учёта специфики территориальных конкурентных преимуществ.

Сопоставление отечественной и зарубежной практики создания кластеров позволило выявить сходство и различие в подходах к реализации кластерной политики: сущность кластерной политики трансформируется от инструмента промышленной политики к системе управления территориальным развитием на основе кооперации. Зарубежный опыт демонстрирует преимущество моделей с доминированием «мягких» инструментов и сильной ролью негосударственных акторов. Опыт реализации кластерной политики в РФ свидетельствует о

наличии институциональной перегруженности, формального подхода и барьеров, ограничивающих привлечение к созданию кластеров бизнес-сообщества. Для повышения эффективности реализации государственной кластерной политики необходимо уравновесить роль государственного вмешательства и автономию бизнес–сообщества, а также уделить внимание использованию при оценке эффективности реализации кластерной политики не столько количественных, сколько качественных показателей.

Изменение подхода к понятию «кластера» и формирование концепции кластерной политики привело к следующим результатам:

1. Направление кластерной политики стало стимулированием территориального развития путем кооперации различных акторов.
2. Практики реализации кластерной политики в РФ и иных странах свидетельствуют о различии в части преобладания инфраструктурных инструментов и более значительной роли негосударственных акторов.
3. В РФ можно отметить преобладание институциональных инструментов, наличие формального подхода и недостаточную направленность на реальные потребности бизнес-сообщества.

Заключение. Анализ определения понятия «кластер» в исторической ретроспективе выявил его трансформацию: от сугубо пространственной концентрации субъектов производства до формирования сложных систем, функционирование которых влечет за собой не только экономические, но и социальные и экологические эффекты.

Роль государственной политики в создании кластеров многоаспектна: от нормативного правового регулирования до оказания финансовой поддержки. В РФ реализация государственной кластерной политики сопряжена с необходимостью учета существенных региональных различий инфраструктурного, социального, экологического характера. Государственная кластерная политика будет более эффективной при условии формирования контура обратной связи – расчета показателей эффективности функционирования кластера.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Просалова В.С. Теоретические подходы к формированию понятия кластера, его специфические признаки и классификация / В.С. Просалова // Фундаментальные исследования, 2016. № 5-1. С. 184–188.
2. Формирование кластеров на основе «умной специализации» [Электронный ресурс] // «Информационный портал CLUSTERLAND.by»: [сайт]. – URL: https://clusterland.by/2019/12/10/strategiya–umnaya–spezializacziya/ (дата обращения: 05.03.2026).
3. Теория региональной экономики и пространственного развития: учебник для вузов / под общей редакцией Л.Э. Лимонова. – 3-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 326 с.
4. Кластерная инвестиционная платформа [Электронный ресурс] // «Фонд развития промышленности: [сайт]. – URL: https://frprf.ru/navigator-gospodderzhky/kip/ (дата обращения: 05.03.2026).
5. Постановление от 11 ноября 2023 г. № 1896 «Об утверждении правил предоставления из федерального бюджета субсидий бюджетным и автономным учреждениям на иные цели» [Электронный ресурс]: [сайт]. – URL: https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=503263 (дата обращения: 10.03.2026).
6. Налоговые преференции для особых зон привязали к НИОКР: что изменится для бизнеса с 2026 года [Электронный ресурс]: [сайт]. – URL: https://www.klerk.ru/buh/articles/680309/#chapter–chto–proizoshlo (дата обращения: 09.03.2026).
7. Федеральный закон от 11.02.2026 № 18-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации» [Электронный ресурс]: [сайт]. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202602110013?index=5 (дата обращения: (09.03.2026).

8. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года от 13 февраля 2019 г. № 207-р [Электронный ресурс]: [сайт]. – URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72074066/ (дата обращения: 11.03.2026).
9. Государственная программа Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» (далее – ГП-16, госпрограмма) утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 328 [Электронный ресурс]: [сайт]. – URL: http://government.ru/docs/all/163009/ (дата обращения: 12.03.2026).
10. Приказ Министерства промышленности и торговли Российской Федерации от 28.04.2023 № 1564 «Об утверждении порядка формирования и ведения реестра организаций, являющихся участниками промышленных кластеров, подтвердивших соответствие требованиям к промышленным кластерам, установленным Правительством Российской Федерации, являющихся одновременно сторонами специальных инвестиционных контрактов, стороной которых является Российская Федерация» [Электронный ресурс]: [сайт]. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202306090007?index=9 (дата обращения: 12.03.2026).

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Prosalova V. S. Theoretical approaches to the formation of the concept of a cluster, its specific features, and classification / V.S. Prosalova // Fundamental Research, 2016. No. 5-1. P. 184–188.
2. Formation of clusters based on «smart specialization» [Electronic resource] // «Information Portal CLUSTERLAND.by»: [website]. – URL: https://clusterland.by/2019/12/10/strategiya–umnaya–speczializacziya/ (accessed: 05.03.2026).
3. Theory of Regional Economics and Spatial Development: Textbook for Universities / edited by L. E. Limonov. – 3rd ed. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2026. – 326 p.
4. Cluster Investment Platform [Electronic resource] // “Industry Development Fund: [website]. – URL: https://frprf.ru/navigator–gospodderzhky/kip/ (accessed: 05.03.2026).
5. Decree No. 1896 dated November 11, 2023, «On Approval of the Rules for Providing Subsidies from the Federal Budget to Budgetary and Autonomous Institutions for Other Purposes» [Electronic resource]: [website]. – URL: https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=503263 (accessed on 10.03.2026).
6. Налоговые преференции для особых зон привязали к НИОКР: что изменится для бизнеса с 2026 года [Электронный ресурс]: [сайт]. – URL: https://www.klerk.ru/buh/articles/680309/#chapter–chto–proizoshlo (дата обращения: 09.03.2026).
7. Federal Law No. 18-FZ dated February 11, 2026, «On Amendments to Parts One and Two of the Tax Code of the Russian Federation» [Electronic resource]: [website]. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202602110013?index=5 (accessed: (03/09/2026).
8. Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2025 dated February 13, 2019 No. 207-r [Electronic resource]: [website]. – URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72074066/ (accessed: 11.03.2026).
9. The State Program of th9. The State Program of the Russian Federation «Development of Industry and Increase of Its Competitiveness» (hereinafter referred to as State Program 16, or the State Program) was approved by Decree of the Government of the Russian Federation No. 328 dated April 15, 2014 [Electronic resource]: [website]. – URL: http://government.ru/docs/all/163009/ (accessed: 12.03.2026).
10. Order of the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation dated 28.04.2023 No. 1564 «On Approval of the Procedure for Forming and Maintaining a Register of Organizations that are Members of Industrial Clusters that Have Confirmed Compliance with the Requirements for Industrial Clusters Established by the Government of the Russian Federation and are Simultaneously Parties to Special Investment Contracts in Which the Russian Federation is a Party» [Electronic resource]: [website]. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202306090007?index=9 (accessed on 12.03.2026).

ПРАВО И ОБРАЗОВАНИЕ

УДК 81’373.46:34

***Данильян Н.Г.*[1]**
***Дортман С.Р.*[2]**

ПРАВОВЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ВЛИЯНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ АНГЛИЦИЗМОВ НА ПРАВОСОЗНАНИЕ И ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ПОДГОТОВКУ В РОССИИ

Аннотация. В статье исследуются правовые и образовательные аспекты влияния экономических англицизмов на правосознание и профессиональную подготовку в России. Рассматривается процесс проникновения англоязычной экономической терминологии в нормативные акты, судебную практику и образовательные программы, а также его последствия для формирования когнитивных структур и профессиональной идентичности студентов и практикующих юристов. На основе лексикографического анализа, изучения образовательных программ и социологических данных выявляются как преимущества, так и риски использования англицизмов: повышение точности международной коммуникации и модернизация правового языка сочетаются с потенциальной правовой неопределённостью и когнитивными трудностями. Анализ судебной практики и сравнительный международный опыт показывают необходимость унификации терминологии, нормативного закрепления значений и методического сопровождения в образовательной и профессиональной сфере. Результаты исследования подчеркивают значимость системного подхода к интеграции англицизмов для формирования современного, адаптивного и международно ориентированного правового сознания в России.

Ключевые слова: экономические англицизмы, правосознание, юридическое образование, правовая терминология, международное право, профессиональная подготовка, судебная практика, глобализация, образовательные программы, когнитивные аспекты.

Danilyan N.
Dortman S.

LEGAL AND EDUCATIONAL ASPECTS OF THE INFLUENCE OF ECONOMIC ANGLICISMS ON LEGAL CONSCIOUSNESS AND PROFESSIONAL TRAINING IN RUSSIA

Abstract. The article examines the legal and educational aspects of the influence of economic Anglicisms on legal awareness and professional training in Russia. It considers the process of penetration of English-language economic terminology into normative acts, judicial practice, and edu-

[1] *Данильян Нина Гамлетовна,* кандидат филологических наук, доцент кафедры истории, права и гуманитарных дисциплин, Северо-Кавказский институт – филиала РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: kafipigd-ski@ranepa.ru
Nina Danilyan, Ph.D. in Philology, Associate Professor Department of History, Law and Humanities, North-Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: kafipigd-ski@ranepa.ru
[2] *Дортман Светлана Рубиновна,* кандидат педагогических наук, доцент кафедры истории, права и гуманитарных дисциплин, Северо-Кавказский институт – филиала РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: svetdort@mail.ru
Svetlana Dortman, Ph.D. in Pedagogy, Associate Professor Department of History, Law and Humanities, North-Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: svetdort@mail.ru

cational programs, as well as its consequences for the formation of cognitive structures and professional identity among students and practicing lawyers. Based on lexicographic analysis, study of educational programs, and sociological data, both advantages and risks associated with the use of Anglicisms are identified: increased accuracy of international communication and modernization of legal language coexist with potential legal uncertainty and cognitive difficulties. Analysis of judicial practice and comparative international experience highlight the need for standardization of terminology, normative consolidation of meanings, and methodological support in education and professional fields. The results emphasize the importance of a systematic approach to integrating Anglicisms to form a modern, adaptive, and internationally oriented legal consciousness in Russia.

Keywords: economic Anglicisms, legal consciousness, legal education, legal terminology, international law, professional training, judicial practice, globalization, educational programs, cognitive aspects.

В современных условиях глобализации и активной интеграции России в мировую экономику и право особое значение приобретает лексическая трансформация юридического и экономического языка, связанная с проникновением англицизмов, которые представляют собой заимствования и «являются внешним путем пополнения словаря того или иного языка» [1]. Заимствованные экономические термины становятся не только инструментом международной коммуникации, но и фактором, влияющим на формирование правосознания, когнитивных структур и профессиональной компетенции будущих специалистов. Явление экономических англицизмов в правовой и образовательной сфере России представляет собой сложный многоуровневый процесс, включающий юридический, образовательный, социокультурный и психологический аспекты.

Теоретически заимствование терминов происходит как следствие необходимости адаптации национального правового языка к международным стандартам и реалиям транснациональных экономических отношений. В экономической сфере фиксируется значительное количество англицизмов (по оценкам, несколько тысяч единиц) [2]. Наиболее частотными в современных русскоязычных источниках являются compliance (комплаенс; система соблюдения требований и внутренних регламентов), due diligence (дью-дилидженс; комплексная проверка компании/актива), venture capital (венчурный капитал), offshore (офшор; юрисдикция/структура с льготным налоговым режимом), franchise (франшиза; договорная модель коммерческой концессии), beneficial owner (бенефициарный владелец; фактический контролирующий собственник). Указанные единицы широко представлены в договорах, корпоративных политиках, банковских регламентах и деловой переписке, что делает их неотъемлемой частью профессиональной практики экономистов и юристов, так как сферы деятельности юристов [3] также подвержены влиянию процесса заимствования английской лексики [4]. Однако их закрепление в русскоязычной норме происходит неравномерно: часть терминов функционирует как «профессиональные цитаты» на английском, часть – в транслитерации, часть – в переводных кальках. Их внедрение не всегда сопровождается официальным закреплением значений в российском законодательстве, что создаёт потенциальные проблемы правоприменения.

Ключевой лингвистический эффект заимствования связан с адаптацией. Во-первых, наблюдается графическая вариативность: offshore конкурирует с «офшор», due diligence – с «дью дилидженс», compliance – с «комплаенс». Во-вторых, фиксируются морфологические процессы включения в русскую словоизменительную систему: «комплаенс-контроль», «комплаенс-процедуры», «офшорные компании». В-третьих, в ряде случаев происходит семантическое сужение или расширение значения по сравнению с исходным английским. Так, русскоязычное употребление «офшор» часто сводится к оценочно окрашенной категории «сомнительная юрисдикция», тогда как offshore в английской традиции может обозна-

чать более широкий спектр структур, включая нейтральные модели налогового планирования. Подобные расхождения подтверждают тезис о том, что англоязычные единицы в русском языке способны приобретать значения, отличные от исходных [5].

Наиболее остро терминологическая неоднозначность проявляется в юридически значимых текстах, где слово перестаёт быть нейтральной единицей языка и становится элементом нормативного смысла. От точности его употребления зависит интерпретация документа, а иногда и полностью правовой результат. Именно поэтому заимствованные экономико-правовые термины вызывают особый интерес не только у лингвистов, но и у практикующих юристов. Так, beneficial owner («бенефициарный владелец») в российском дискурсе функционирует сразу в нескольких плоскостях: как категория корпоративного управления, как термин комплаенс-контроля и как элемент финансового мониторинга. При отсутствии единообразной дефиниции и устойчивого переводного соответствия неизбежно возникает расхождение между языковой формой и юридическим содержанием. Эта проблема особенно заметна в тех случаях, когда термин переходит из корпоративной документации в экспертные заключения, судебные материалы или процессуальные тексты. Сходная ситуация наблюдается и с due diligence. В одних контекстах под ним понимается строго определённая процедура юридической и финансовой проверки, в других – практически любая «проверка контрагента». В результате содержание термина размывается, а границы понятия становятся неопределёнными.

Не менее показателен и образовательный дискурс. В программах, связанных с международным корпоративным правом, финансами и деловой коммуникацией, англоязычная терминология давно стала частью профессиональной подготовки. Студенты регулярно работают с такими единицами, как mergers and acquisitions (M&A; сделки по слияниям и поглощениям), corporate governance (корпоративное управление), shareholder agreement (акционерное соглашение). Однако сама по себе фиксация термина в учебной программе ещё не означает его полноценного усвоения. На практике нередко формируется обратная ситуация: запоминается английская оболочка, но не осваивается юридическая семантика и прагматика употребления в российском контексте. Поэтому более продуктивной выглядит модель обучения, при которой термин вводится не изолированно, а через перевод-дефиницию, типовой контекст употребления и сопоставление с российским аналогом либо указание на отсутствие полного эквивалента. Такой подход, по существу, отвечает общей тенденции интернационализации экономической терминологии [6], но при этом не снимает необходимости в специальном лингвистическом сопровождении обучения.

Существенное значение имеют и данные социологических наблюдений. Студенты, осваивающие англоязычные экономико-правовые термины, как правило, воспринимают их не просто как лексику, а как знак современности, престижности и включённости в международное профессиональное пространство. Это, безусловно, усиливает учебную мотивацию и формирует установку на дальнейшую профессиональную мобильность. В то же время практикующие юристы, особенно занятые в государственном секторе, комплаенс-подразделениях и корпоративных юридических службах, обращают внимание на иную сторону вопроса: отсутствие единообразного толкования заимствованных единиц осложняет подготовку документов, создаёт риски смысловых расхождений и снижает предсказуемость правоприменения. Иначе говоря, позитивный символический потенциал англицизмов сочетается с вполне реальными коммуникативными и нормативными затруднениями. Это требует системного подхода к их включению в образовательную и профессиональную среду.

Практическая значимость экономических англицизмов проявляется, прежде всего, в том, что они уже встроены в нормативные акты, договорную документацию, корпоративные стандарты и учебные материалы. В корпоративной и финансовой сфере такие единицы выполняют важную номинативную функцию: они позволяют описывать сложные право-

вые и экономические процессы в терминах, соотносимых с международной практикой. Характерный пример – распространение термина «комплаенс». Его внедрение в деятельность крупных российских банков и корпораций способствовало формализации процедур внутреннего контроля, снижению риска финансовых нарушений и повышению прозрачности корпоративного управления [7]. Вместе с тем отсутствие чётко унифицированного понимания этого термина в законодательстве и подзаконном регулировании создаёт потребность в его нормативном уточнении, а также в методических рекомендациях по корректному использованию.

Судебная практика показывает, что экономические англицизмы могут оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на правоприменение. В арбитражных делах, связанных с международными корпоративными сделками, часто возникает необходимость трактовать такие термины, как «due diligence», «offshore» и «beneficial owner». Например, в ряде дел о спорных корпоративных структурах суды обращались к экспертным заключениям для определения сущности «бенефициарного владельца» и его правового статуса, что демонстрирует недостаточную нормативную конкретику в отечественном законодательстве. Одновременно анализ кейсов показывает, что корректное использование англицизмов, сопровождаемое пояснением их значения в российском контексте, улучшает правоприменительную практику, повышает точность договорных формулировок и снижает риск конфликтов между участниками правоотношений.

В образовательной сфере заимствованные термины выполняют роль ключевого инструмента подготовки специалистов к работе в международной экономико-правовой среде. Учебные программы ведущих юридических вузов России включают дисциплины, где англоязычные термины используются в качестве основного лексического аппарата. Например, дисциплины по международному корпоративному праву и международным финансам включают лекции и практикумы с терминами «mergers and acquisitions» (сделки по слияниям и поглощениям), «corporate governance» (корпоративное управление), «shareholder agreements» (акционерное соглашение). Студенты, работающие с оригинальными документами, развивают навыки анализа и интерпретации международных стандартов, что повышает их конкурентоспособность на рынке труда. Вместе с тем наблюдается проблема когнитивного усвоения терминов: при недостаточном методическом сопровождении студенты могут ограничиваться формальным запоминанием слов, не усваивая их юридический смысл и применение в российском контексте.

Социологические исследования свидетельствуют о существенном различии восприятия экономических англицизмов у студентов и практикующих юристов. Для обучающихся терминологическая адаптация рассматривается как компонент модернизации образовательного процесса и профессионального роста, формирующий осознание принадлежности к международному профессиональному сообществу. В то же время практикующие юристы сталкиваются с трудностями при составлении процессуальных документов, интерпретации нормативных положений и взаимодействии с государственными органами, особенно в условиях отсутствия устоявшегося толкования используемой терминологии. Отсутствие унифицированного подхода к трактовке терминов, в свою очередь, может стать причиной конфликтов и затруднений в правоприменении [8].

Сравнительный международный материал показывает, что российская ситуация в этом отношении не уникальна, но имеет собственную специфику. В странах с развитой правовой системой – в Великобритании, США, Германии – заимствованные или международно признанные термины, как правило, закрепляются не только в профессиональном употреблении, но и на нормативном и методическом уровнях. За счёт этого достигается большая устойчивость значения, снижается риск произвольной интерпретации и обеспечивается единообразие применения в образовательной и правоприменительной практике. В России процесс внедрения англицизмов часто идёт менее последовательно: термин сначала входит в

деловой оборот, затем появляется в обучении, а его нормативное закрепление либо запаздывает, либо остаётся неполным. Именно поэтому особое значение приобретает разработка единой терминологической базы, в которой были бы зафиксированы рекомендуемые формы, значения и контексты употребления.

Воздействие англоязычной экономической терминологии на правосознание и когнитивные структуры обучающихся также нельзя недооценивать. Освоение таких единиц меняет не только словарь, но и рамку профессионального мышления. Через язык студент осваивает определённую модель описания реальности, а вместе с ней также и способы квалификации экономических и юридических процессов в глобальном контексте. В результате формируется профессиональное сознание, ориентированное на международные стандарты и транснациональные практики. Это, разумеется, расширяет аналитические возможности будущего специалиста и повышает его конкурентоспособность на рынке труда.

Одновременно отсутствие системного методического сопровождения и практического закрепления знаний через кейсы, симуляции и анализ реальных дел создаёт риск поверхностного усвоения терминологии.

Практикующие юристы сталкиваются с необходимостью учитывать одновременно российский и международный контекст при использовании англицизмов в нормативных документах, договорах и судебных решениях. Например, при рассмотрении арбитражных споров, связанных с транснациональными сделками, термин «due diligence» обозначает процедуру проверки, которая не имеет точного аналога в русском языке, поэтому может интерпретироваться по-разному в зависимости от национального законодательства, корпоративной практики и международных стандартов. В результате правоприменение приобретает характер не только юридического, но и когнитивно-коммуникационного процесса, требующего от специалистов способности к адаптации, интерпретации и сопоставлению различных правовых концепций [9].

Социокультурное измерение феномена проявляется в том, что англицизмы выступают маркером профессионализма и современной юридической компетентности. Для студентов освоение англоязычной терминологии ассоциируется с престижем, международной мобильностью и доступом к глобальной профессиональной среде. Для практикующих юристов и государственных служащих отсутствие унифицированной терминологии может создавать значительные трудности при коммуникации с коллегами, составлении документов и разъяснении правовых норм клиентам. Таким образом, влияние англицизмов на правосознание проявляется как на уровне когнитивного восприятия, так и на уровне профессиональной идентичности.

Отсюда вытекает и практический вывод. Для устойчивого функционирования англицизмов в юридической коммуникации необходима не стихийная, а управляемая интеграция. Речь идёт прежде всего о создании согласованной глоссарной базы, где для каждого термина будут заданы английская форма, рекомендуемый русский вариант (он может быть как переводным, так и транслитерированным), дефиниция, сфера применения и допустимые контекстные ограничения. Такая система может использоваться в образовательных программах, корпоративных регламентах, методических материалах и справочных ресурсах. При наличии подобной базы снижается вариативность, стабилизируется интерпретация терминов и повышается качество профессиональной коммуникации.

Сама образовательная подготовка, однако, тоже нуждается в корректировке. Одних лекционных курсов здесь явно недостаточно. Освоение англоязычной терминологии должно сопровождаться анализом судебной практики, работой с договорами, моделированием профессиональных ситуаций, решением кейсов. Только в этом случае термин начинает восприниматься не как абстрактная иностранная единица, а как рабочий инструмент юридического мышления. Не менее важны и методические пособия для практикующих юристов, так как именно они помогают поддерживать единообразие употребления англицизмов в договорной, корпоративной и процессуальной документации.

Международный опыт подтверждает, что успешная интеграция заимствованных терминов невозможна без трёх условий: их системной фиксации, стандартизации употребления и методического сопровождения обучения. Для России это особенно актуально, поскольку процесс активного заимствования продолжается. Следовательно, задача состоит не в механическом копировании зарубежных моделей, а в их адаптации с учётом отечественной правовой традиции и требований когнитивной доступности знаний для студентов и практикующих специалистов.

Таким образом, мы можем заключить, что владение англоязычной экономической терминологией становится необходимым условием международной деловой коммуникации [10], однако именно лингвистическая стандартизация позволяет сохранить точность смысла и избежать правовой неопределённости. Их корректное внедрение позволяет специалистам эффективно взаимодействовать с международными юридическими и экономическими процессами, при этом сохраняя когнитивную и профессиональную целостность отечественного права.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гапликова М.И., Марухина С.А. Англицизмы в современном французском языке (на материале интернет-блогов) // Международный студенческий научный вестник. 2016. № 5. С. 415–416.
2. Дьяков А.И. Словарь англицизмов русского языка. [Электронный ресурс]. URL: http://anglicismdictionary.dishman.ru (дата обращения: 16. 10.25).
3. Филиппов А.Г. Виды юридической деятельности. [Электронный ресурс]. URL: https://vidotip.com/jurisprudencija/vidy-juridicheskoj-dejatelnosti/ (дата обращения: 16.10.25).
4. Дьяков А.И., Шиляева О.А. Зачем российским юристам англицизмы? // Международный научно-исследовательский журнал. № 6 (108). Часть 5; URL: https://cyberleninka.ru/article/n/zachem-rossiyskim-yuristam-anglitszmy/ (дата обращения: 19.10.25).
5. Асланян И.К. Адаптация английских заимствований в русском языке на всех языковых уровнях // Вестник науки №6 (75) том 4. С. 885–898. 2024 г. ISSN 2712–8849 [Электронный ресурс]. URL: https://www.вестник-науки.рф/article/16339 (дата обращения: 20.10.2025 г.)
6. Магомедгаджиева П.Н. Англицизмы в экономическом дискурсе современной российской прессы// ВЕСТНИК ДАГЕСТАНСКОГО НАУЧНОГО ЦЕНТРА. 2015. № 58. С. 157–159.
7. Комплаенс: что это и почему он важен для бизнеса? [Электронный ресурс]. URL: https://scan-interfax.ru/blog/komplaens-chto-eto-i-pochemu-on-vazhen-dlya-biznesa/(дата обращения: 20.10.2025 г.)
8. Актуальные вопросы науки о языке // Материалы Республиканской студенческой научно-практической конференции на тему «Актуальные вопросы науки о языке», Брест, 27 марта 2020 г. / Брест. гос. ун-т имени А.С. Пушкина; отв. редактор Н.А. Тарасевич. – Брест: БрГУ имени А.С. Пушкина, 2020. – 321 с.
9. Ястребова О.И., Гарцуева О.А. Интегративно-правовая функция англицизмов в современном языке судопроизводства // Наука. Образование. Современность / 2025. №2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/integrativno-pravovaya-funktsiya-anglitsizmov-v-sovremennom-yazyke-sudoproizvodstva (дата обращения: 20.10.2025 г.)
10. Алексеева Т.Е. Английские заимствования в современной экономической терминологии / Т.Е. Алексеева // Известия ВГПУ. – 2019. – 285 (4). – С. 203–207.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Gaplikova M.I., Marukhina S.A. Anglicisms in the modern French language (on the material of Internet blogs) // International Student Scientific Bulletin. – 2016. – № 5. – P. 415–416. [in Russian]

2. Dyakov A.I. Slovar' anglicizmov russkogo jazyka. [Dictionary of Russian Language Anglicisms]. [Electronic resource]. / A.I. Dyakov. URL: http://anglicismdictionary.dishman.ru (accessed: 16. 10.25). [in Russian]
3. Filippov A.G. Vidy juridicheskoj dejatel'nosti. [Kinds of legal operations] [Electronic resource]. / A.G. Filippov. URL: https://vidotip.com/jurisprudencija/vidy-juridicheskoj-dejatelnosti/ (accessed: 16.10.25). [in Russian]
4. Dyakov A.I., Shilyaeva O.A. Why do Russian lawyers need Anglicisms? // International research journal. No. 6 (108). Part 5 [Electronic resource]. / A.I. Dyakov., O.A. Shilyaeva. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/zachem-rossiyskim-yuristam-anglitszmy/ (accessed: 19.10.25). [in Russian]
5. Aslanyan I.K. Adaptation of English borrowings in the Russian language at all language levels // Science Bulletin No. 6 (75), Vol. 4. P. 885–898. 2024. ISSN 2712-8849 [Electronic resource]. / I.K. Aslanyan. URL: https://www.вестник-науки.рф/article/16339 (accessed: 20.10.25). [in Russian]
6. Magomedgadzhieva P.N. Anglicisms in the economic discourse of the modern Russian press// BULLETIN OF THE DAGESTAN SCIENTIFIC CENTER. 2015. No. 58. P. 157–159. [in Russian]
7. Compliance: what is it and why is it important for business? [Electronic resource]. URL: https://scan-interfax.ru/blog/komplaens-chto-eto-i-pochemu-on-vazhen-dlya-biznesa/ (accessed: 20.10.25). [in Russian]
8. Actual issues of language science: materials of the Republican student scientific-practical conference "Actual issues of language science", Brest, March 27, 2020 / A.S. Pushkin Brest State University; editor-in-chief N.A. Tarasevich. – Brest: A.S. Pushkin State University, 2020. – 321 c. [in Russian]
9. Yastrebova O.I., Gartsueva O.A. Integrative and legal function of Anglicisms in the modern language of legal proceedings// Science. Education. The present. 2025. No. 2 [Electronic resource] / O.I. Yastrebova, O.A. Gartsueva. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/integrativno-pravovaya-funktsiya-anglitsizmov-v-sovremennom-yazyke-sudoproizvodstva (accessed: 20.10.25). [in Russian]
10. Alekseeva T.E. English borrowings in modern economic terminology / T.E. Alekseeva // Izvestiya VSPU. – 2019. – 285 (4). – P. 203–207. [in Russian]

УДК 347

Украинчик А.В.[1]

НОВЫЕ КОНСТИТУЦИОННЫЕ ПРАВА ЧЕЛОВЕКА. ПРАВО «НА ЗАБВЕНИЕ»

Аннотация. Автор предлагает комплексный подход к исследованию цифрового права «на забвение». Особое внимание уделяется соотношению и балансу данного права с конституционными правами личности на поиск и доступ к информации, а также правом общества на получение общезначимой информации. Право «на забвение» рассматривается как один из способов зашиты личных нематериальных гражданских прав, в том числе и путем обращения к правосудию.

Ключевые слова: конституционные права, право «на забвение», доступ к информации, оператор поисковой системы, блокировка доступа, досудебный порядок, защита гражданских прав.

Ukrainchik A.

NEW CONSTITUTIONAL HUMAN RIGHTS. THE RIGHT «TO BE FORGOTTEN»

Abstract. The author proposes a comprehensive approach to the study of the digital right « to be forgotten». Particular attention is paid to the relationship and balance of this right with the constitutional rights of individuals to search for and access information, as well as the right of society to receive information of general significance. The author views the right « to be forgotten» as a means of protecting personal intangible civil rights, including through recourse to justice.

Keywords: constitutional rights, right “to be forgotten,” access to information, search engine operator, access blocking, pre-trial procedure, protection of civil rights.

На сегодняшний день образовались новые конституционно определенные права личности в цифровом пространстве. Эти права получили правовой статус после 2018 года, когда Правительством РФ была начата разработка проекта концепции обеспечения защиты прав и свобод человека и гражданина в цифровом пространстве Российской Федерации и еще раз подчёркнута обязанность государства по защите таких специфических цифровых прав и свобод, как право на отзыв данных, право самостоятельно распоряжаться своим цифровым профилем и так называемое право «на забвение» в цифровой среде или, точнее, «право быть забытым» (right to be forgotten).

Комплексные конституционно правовые исследования прав личности в цифровом пространстве проводятся учеными [1], отмечается новизна и специфичность таких прав, связанная с новым этапом развития общества. Предлагается введение в конституционно-правовую доктрину соответствующих понятий, обозначены сложности в правоприменительной практике не только в связи с отсутствием наработок, но и отсутствием или правовой неопределенностью некоторых дефиниций, а также отсутствием наполнения содержания понятий.

Внедрение новых цифровых технологий не должны отменять или умалять существую-

[1] *Украинчик Алевтина Владимировна*, кандидат юридических наук, доцент кафедры правового обеспечения деятельности органов власти, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, судья в отставке, e-mail: ukralevtina@gmail.com

Alevtina Ukrainchik, Ph.D. in Law, Associate Professor, Department for Legal Support of Authorities Activity, NorthCaucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, judge in retirement, e-mail: ukralevtina@gmail.com

щие права и свободы человека и гражданина, установленные законодательством Российской Федерации [2]. Права, осуществляемые в цифровой среде разнообразны, они могут быть одним из способов осуществления любых конституционных прав личности, например, права избирать и быть избранным в органы власти, права на свободу митингов, шествий и демонстраций, права на труд, право на доступ к культурным объектам, право на занятие предпринимательской деятельностью и др. [3]. В то же время на сегодняшний день становятся актуальными специфические права, которые могут быть реализованы только в цифровой среде, являются частью этой цифровой среды, неотъемлемы от нее. Одним из прав, которые гарантированы личности, является право на цифровую идентичность, право на распространение информации.

Однако обратная сторона реализации таких прав, как правило, заключается в том, что обеспечение защиты персональных и иных личных данных не всегда подконтрольно личности, после того как информация становится доступной неопределенному кругу лиц в сети. Личности затруднительно свободно распоряжаться своим цифровым профилем, самостоятельно регулировать (удалять) персональные данные, управлять ими, включая цифровой след. Кроме того, права одной личности наталкиваются на права других лиц собирать и распространять информацию, которая находится в свободном доступе или доступ к которой не ограничен и не запрещен законом. Возможность требовать удаления персональных данных в цифровой среде при определённых условиях называется правом «на забвение» или «право быть забытым». Возникновение данного права связывают с решением, которое в 2014 году вынес Европейский суд по иску Марио Костеха Гонсалеса против газеты La Vanguardia и Google об удалении из общего доступа ссылок на те данные, которые устарели, неправдивые, неточные. Если мы обратимся к ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [4], то среди понятий, используемых в данном законе, нормативно определенное понятие «право на забвение» в цифровом пространстве» отсутствует, хотя в теории и практике применительно к статье 10.3 данного закона используются именно такие термины. Термин «забвение» (утрата памяти о чем-то) буквально отражает сущность данного права и означает возможность удаления ссылок на информацию о себе из результатов поисковых систем, с тем, чтобы никто не мог получить доступ к информации, если эта информация нарушает закон или права личности. Исходя из буквального текста закона, такими могут быть информация о личности, распространенная с нарушением действующего законодательства, также та, которая является недостоверной, неактуальной, утратившей значение для заявителя в силу последующих событий или действий заявителя, за исключением информации о событиях, содержащих признаки уголовно наказуемых деяний, сроки привлечения к уголовной ответственности по которым не истекли, и информации о совершении гражданином преступления, по которому не снята или не погашена судимость. Это право также включает в себя возможность защиты доброго имени, деловой репутации, право оградиться от незаконного использования в сети персональных данных.

В связи с отсутствием в законе об информационных технологиях нормативного определения «права на забвение» и способов его защиты, прибегаем к действующему законодательству. Исследовав положения закона (статья 10.3 Федерального закона № 149-ФЗ, нормы гражданского законодательства, гражданского процессуального законодательства), а также примеры из судебной практики, можно прийти к выводу, что право «на забвение» по существу, является одним из способов защиты гражданских прав.

Статья 10.3 Федерального закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» обязывает оператора поисковой системы не передавать сведения о владельце страницы сайта в сети Интернет, если таковые могут предоставить доступ к сведениям устаревшим, неактуальным, либо если информация распространяется с нарушением действующего законодательства. Остановка передачи сведений должна быть совершена по требованию самого заинтересо-

ванного лица. В случае согласия оператора он блокирует доступ к страницам сайта, причем определены четкие сроки – 10 дней. Если оператор не согласится с требованиями заявителя, тот вправе обратиться в суд в гражданском порядке. Кроме того, закон обязывает оператора поисковой системы не распространять данные о таком обращении, устанавливая охраняемую законом тайну.

Фактически в ФЗ «Об информации и информационных технологиях» установлен обязательный досудебный порядок разрешения гражданского спора (п. 1 ч. 1 ст. 135 ГРК РФ). Предполагается, что с требованием о прекращении нарушения прав должен обратиться сам заявитель (физическое лицо), поскольку он должен предоставить оператору свои персональные данные для идентификации и согласие на их обработку, а также обоснование его доводов о нарушении прав, а также указатель страницы сайта в сети «Интернет», на которой размещена информация, и основание для прекращения выдачи ссылок поисковой системой. В суд гражданин вправе обратиться только в случае отказа в удовлетворении его требований добровольно оператором, либо если оператор проигнорировал заявление. В противном случае иск будет возвращен для соблюдения обязательного досудебного порядка.

Попробуем определить, насколько соответствует наличие досудебного порядка правам граждан, не является ли это лишней тратой времени, ведь скорее всего, оператор не слишком заинтересован в удовлетворении требований заявителя. А право устанавливать факты и решать вопрос о законности и незаконности требований в полном объеме оператор поисковой системы не имеет возможности. Думается, что законодатель очень вдумчиво подошел к этому вопросу и принял сбалансированное решение.

Во-первых, наличием досудебного порядка значительно сокращается судебная нагрузка. Для удобства заявителей существует электронная форма обращения к оператору поисковой системы. Имеющиеся в открытом доступе судебные решения свидетельствуют о том, что в ряде случаев операторы поисковой системы удовлетворяют требования заявителя. Например, оператор Яндекс по требованию заявителя прекратил доступ к ссылкам, а оператор Google по аналогичной информации – нет, и заявитель обратился с иском только в одному из операторов [5]. Статистика самих операторов говорит, что большинство запросов удовлетворяют, не доводя дело до судебного разбирательства. Так, по данным Яндекс, с июля по декабрь 2024 года компанией получена 5241 заявка на неактуальность данных, из них отклонено всего 1475, на недостоверность поступило 2211 запросов, отклонено – 292, на нарушение закона – 2945 обращений, из них отклонено только 471 [10].

Во-вторых, судебные тяжбы налагают на ответчика определенные обязанности, в том числе возможное взыскание судебных расходов. Не исключены и репутационные издержки.

В-третьих, при добровольном удовлетворении требований, права гражданина восстанавливаются в короткий срок, что содействует наиболее полной защите его прав.

Законодатель предоставил заявителю полномочия выбирать место подачи иска по своему месту жительства или по месту нахождения ответчика, т.е. установлена альтернативная подсудность (ст. 29 и 402 ГПК РФ), что делает доступ к правосудию более легким.

Обращение к банку судебных решений показывает, что граждане активно пользуются своим правом «на забвение» и обращаются с исками о возложении обязанности на оператора поисковой системы прекратить выдачу ссылок на доступ к информации в отношении заявителя. При удовлетворении исков суды ссылаются на то, что информация является неактуальной и утратившей значение для истца в силу последующих событий либо распространяемая информация содержит личные данные, размещенные без согласия истца (например, персональные данные, фото и пр.), информация является недостоверной, содержит сведения, порочащие честь и достоинство заявителя. Зачастую это сведения о судимости, наличии возбужденного уголовного дела, о задержании и иных негативных моментах, если эти события прекратили свое существование. Так, на-

пример, по одному делу гражданин обратился с иском о том, что по запросу выдается ссылка о привлечении его к уголовной ответственности, хотя уголовные дела прекращены. Суд иск удовлетворил, ссылаясь на то, что информация является неактуальной, утратившей свое значение. Также суд указал, что по ссылкам ООО «ЯНДЕКС» имеются фото истца, размещенные без его согласия [6].

Однако есть и отказы в удовлетворении требований. Так, например, не были приняты во внимание доводы истца о том, что, несмотря на то, что судимость с него снята, информация остается в открытом доступе и нарушает его права. В данном случае суд отказал в иске, ссылаясь на то, что судимость является уголовно-правовым институтом и суть вопроса о том, что абонент привлекался к уголовной ответственности, не изменилась. В противном случае вообще теряется смысл деятельности оператора поисковой системы, если по произвольному требованию гражданина, который может преследовать различные цели, в том числе, для сокрытия достоверной и объективной информации о себе, будет прекращен доступ к такой информации, находящейся в свободном доступе в сети «Интернет». Также были приняты во внимание доводы ответчика со ссылкой на ФЗ № 262-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности судов в Российской Федерации» о сроках хранения судебных дел, которые еще не истекли. По другому делу суд первой инстанции отказал в иске, ссылаясь на то, что прекращение выдачи спорных ссылок на информацию об истце повлечет нарушение конституционных принципов свободы поиска и получения информации любым законным способом. Также отмечалось, что ответчик не является автором сведений об истце, а также им не предпринимались какие-либо действия по размещению (опубликованию) этих сведений на спорных Интернет-сайтах. С этими доводами согласился суд апелляционной инстанции [7].

Показательно Постановление Конституционного Суда РФ по делу С. по вопросу о закрытии доступа к сведениям о судимости, если она погашена. Заявитель обратился к Google LLC с требованием прекратить выдачу сведений с интернет-ресурсов «СПС «Право.ру»» и «Судебные и нормативные акты РФ (СудАкт)», содержащие текст обвинительного приговора в отношении него, так как судимость на тот момент уже была погашена. Конституционный Суд, не найдя оснований для принятия жалобы для рассмотрения, в то же время указал, что судебные решения представляют общественный интерес, вне зависимости от правовых последствий этих дел для заявителя [8]. Именно с целью общественного доступа к информации о рассмотренных судебных делах, повышению прозрачности судебной системы, более полного информирования общественности о деятельности судов и создавались сайты судов, были предусмотрены обязанности судов публиковать вступившие в силу судебные решения. Конституционным судом сделан акцент на общественной значимости информации, правомерности ее нахождения в цифровой среде, отсутствии оснований для признания ее недостоверной и незаконной, отсутствии регламентации сроков хранения судебных решений в электронном виде. Таким образом, следует прийти к выводу, что доступ к информации о судебных решениях, опубликованных на официальных правовых сайтах, ограничению не подлежит.

По исследованным судебным решениям обязанность доказывать недостоверность, неактуальность или нарушение закона при распространении информации была возложена на истца, поскольку суды полагали, что обязанность оператора прекратить выдачу ссылок наступает только в отношении незаконной информации, и бремя доказывания незаконности совершенно справедливо было возложено на ту сторону, которая обратилась с иском. Данные обстоятельства соответствуют требованиям гражданского процессуального законодательства о состязательности сторон и распределении бремени доказывания.

При исследовании банка судебных решений автору не удалось найти дел по иску наследников, хотя может возникнуть вопрос о возможности защиты «права на забвение» не только по требованию самого заинтересованного лица, но и по просьбе наследников такого лица, если они посчитают нарушенными права наследодателя, который не успел само-

стоятельно обратиться к оператору поисковой системы. На наш взгляд, чтобы понять, возможно ли обращение наследников с подобными исками, следует обратиться к ст. ст. 152, 152.1, 152.2 ГК РФ о защите чести, достоинства и деловой репутации, охране изображения гражданина и охране его частной жизни. Закон однозначно говорит о том, что наследники и иные заинтересованные лица имеют право на обращение в суд в защиту личных неимущественных прав гражданина после его смерти. Также допускается защита чести, достоинства и деловой репутации не только путем опубликования опровержения, но и удаления соответствующей информации, а также пресечения или запрещения дальнейшего распространения указанных сведений, в том числе и в сети Интернет или иных информационных ресурсах. Конечно, в данном случае заявитель обязан доказать, что информация затрагивает доброе имя, честь и достоинство лица, либо размещена в нарушение закона. Представляется, что такой спор не подлежит обязательному досудебному порядку, поскольку ст. 10.3 ФЗ «Об информации» не предусматривает возможности обращения к оператору поисковой системы иных лиц, кроме самого заявителя.

Не нарушает ли право «на забвение» права операторов поисковых систем, СМИ, общества и отдельных граждан на доступ к информации? Исходя из того, что блокировка доступа к информации производится либо самим оператором, либо по решению суда, которое в случае несогласия может быть обжаловано оператором поисковой системы, говорить о нарушении прав операторов поисковых систем, не представляется правильным. Что касается прав общества и иных граждан, то в данном случае их права на доступ к информации также вряд ли можно полагать нарушенными, так как судом всесторонне исследуются фактические обстоятельства, и решение о блокировке принимается именно исходя из баланса между конституционными правами, которые могут принадлежать различным субъектам права. В рамках спорных правоотношений возможно и участие прокурора с целью защиты прав интересов общества, государства и неопределенного круга лиц. Необходимость соблюдения баланса прав и интересов всех сторон неоднократно подчёркивалась высшими судебными инстанциями. Ограничение каких-либо прав и свобод возможно только в строгом соответствии с законом.

В заключение хотелось отметить следующее. Право на отзыв из информационного пространства неактуальных, устаревших или нарушающих иные права граждан данных является неотъемлемым правом каждого гражданина, составной частью его конституционных неимущественных прав, права на защиту своих персональных данных, защиту доброго имени и репутации. Справедливости ради нужно отметить, что данное право не абсолютно, поскольку все, что попадает в цифровую среду, практически невозможно устранить бесследно. Право на отзыв данных предполагает лишь удаления ссылок на информацию, но не самой информации. Представляется, что такое право не противоречит фундаментальным правам на свободу слова, свободу деятельности СМИ и доступа к информации, так как безграничное пользование правом на получение информации неизбежно влечет нарушение иных прав и свобод. Одним из основных принципов правового регулирования отношений, возникающих в сфере информации, информационных технологий и защиты информации является также принцип достоверности информации. Следует отметить недостаточную правовую регламентацию данного права, что приводит к пробелам и неопределенности. Разъяснение и оценка применяемых в контексте ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» понятий остаются в функции судебных инстанций. Вопрос об объеме сведений, к которым может быть прекращен доступ и выданы ссылки, законодателем разрешен в самом общем виде, что дает достаточно широкие возможности толкования в каждом конкретном случае. С учетом развития цифрового общества пришло время для внесения в закон нормативной дефиниции права на отзыв данных в сети, разъяснения понятий «неактуальной», «утратившей значение для заявителя» информации, применительно к ФЗ «О защите информации», а также конкретизировать сферу применения данного права.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Права человека в условиях цифровизации общества: конституционно-правовое исследование автореферат дис. канд. наук Мушаков В. Е. [Электронный ресурс] / https://www.dissercat.com/content/prava-cheloveka-v-usloviyakh-tsifrovizatsii-obshchestva-konstitutsionno-pravovoe-issledovani (дата обращения 15.08.2025)
2. Украинчик А.В. Реализация и защита конституционных прав граждан в условиях цифровизации общества / А.В. Украинчик // Вестник экспертного совета. – 2022. – № 4(31). – С. 58–66.
3. Реализация и защита конституционных прав граждан на современном этапе. Кочесоков З.Х., Багдасарян В.А., Украинчик А.В., Жукова А.Е., Арутюнова М.Г., Решетняк С.Р. Пятигорск, 2023. Учебное пособие. С. 101–122
4. ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (ред. от 24.06.2025) [Электронный ресурс] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/ (дата обращения 15.08.2025)
5. Решение от 29 октября 2023 г. по делу № 2-3676/2023 Минераловодский городской суд Ставропольский край)// https://sudact.ru/regular/doc/ (дата обращения 15.08.2025)
6. Решение от 22.02.2022 года Октябрьского районного суда г. Краснодара. Официальный сайт суда / https://krasnodar-oktybrsky--rd.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&srv_num=1&name_op=doc&number=63234610&delo_id=1540005&new=0&text_number=1 (дата обращения 20.08.2025)
7. Апелляционное определение Судебной коллегии по гражданским делам Московского городского суда от 24.05.2021 года по делу N 33–19736/ https://mos-gorsud.ru/rs/gagarinskij/cases/docs/content/ccc6b950-d5b3-11eb-b92b-3b437d6ee5fa (дата обращения 20.08.2025)
8. Определение Конституционного Суда РФ от 19 октября 2021 г. № 2129-О «Об отказе в принятии к рассмотрению жалобы гражданина С. на нарушение его конституционных прав частью 1 статьи 10.3 Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и защите информации»/ https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402935406/ (дата обращения 15.08.2025)
9. Волкова Г.Е. Судебная защита «права на забвение» в современной России: вопросы теории и практики / Г.Е. Волкова // Вестник Юридического факультета Южного федерального университета. – 2022. – Т. 9, № 2. – С. 165–171.
10. Официальный сайт Яндекс https://yandex.ru/company/privacy/transparencyreport (дата обращения 10.11.2025)

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Human Rights in the Context of Digitalization of Society: A Constitutional and Legal Study, Abstract of the Dissertation by V. E. Mushakov, Cand. Sci. [Electronic Resource] / https://www.dissercat.com/content/prava-cheloveka-v-usloviyakh-tsifrovizatsii-obshchestva-konstitutsionno-pravovoe-issledovani (accessed 15.08.2025)
2. Ukrainchik A.V. Implementation and Protection of Constitutional Rights of Citizens in the Context of Digitalization of Society / A.V. Ukrainchik // Bulletin of the Expert Council. – 2022. – No. 4 (31). – P. 58–66.
3. Implementation and Protection of Constitutional Rights of Citizens at the Current Stage. Kochesokov Z.Kh., Bagdasaryan V.A., Ukrainchik A.V., Zhukova A.E., Arutyunova M.G., Reshetnyak S.R. Pyatigorsk, 2023. Study guide. P. 101–122
4. Federal Law “On Information, Information Technologies, and the Protection of Information” dated July 27, 2006 N 149-FZ (as amended on June 24, 2025) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798 (accessed 15.08.2025)
5. Decision dated October 29, 2023, in case No. 2-3676/2023 (Mineralovodsky City Court, Stavropol Krai) // https://sudact.ru/regular/doc/ (accessed on August 15, 2025)

6. Decision of February 22, 2022, of the Oktyabrsky District Court of Krasnodar. Official website of the court/https://krasnodar-oktybrsky--rd.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&srv_num=1&name_op=doc&number=63234610&delo_id=1540005&new=0&text_number=1 (date of access 08/20/2025)
7. Appellate ruling of the Judicial Collegium for Civil Cases of the Moscow City Court dated May 24, 2021 in case No. 33-19736/ https://mos-gorsud.ru/rs/gagarinskij/cases/docs/content/ccc6b950-d5b3-11eb-b92b-3b437d6ee5fa (date of access August 20, 2025)
8. Ruling of the Constitutional Court of the Russian Federation of October 19, 2021 No. 2129-O «On the refusal to accept for consideration the complaint of citizen S. regarding the violation of his constitutional rights by Part 1 of Article 10.3 of the Federal Law» On Information, Information Technologies and Information Protection" / https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402935406 / date of access 08/15/2025 (accessed 10.11.2025)
9. Volkova, G. E. Judicial protection of the "right to be forgotten" in modern Russia: issues of theory and practice / G. E. Volkova // Bulletin of the Faculty of Law of the Southern Federal University. – 2022. – Vol. 9, No. 2. – P. 165–171.
10. Official Yandex website https://yandex.ru/company/privacy/transparencyreport (accessed 10.11.2025)

УДК 34.01

Решетняк С.Р.[1]

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕДУРЫ ПОГЛОЩЕНИЯ В КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЯХ

Аннотация. В статье рассматриваются общие основы правового регулирования управленческих отношений внутри корпорации, детально изучается процедура поглощения, позволяющая установить корпоративный контроль за деятельностью акционерного общества лицом, которое осуществило приобретение крупного пакета акций, а также даётся оценка востребованности дальнейшего изучения института поглощения и его положительные и отрицательные аспекты в контексте установления контроля над акционерным обществом.

Ключевые слова: корпоративные отношения, акционерное общество, корпоративный контроль, процедура поглощения, крупный пакет акций акционерного общества.

Reshetnyak S.

IMPLEMENTATION OF THE TAKEOVER IN CORPORATE RELATIONS

Abstract. The article discusses the general principles of legal regulation of managerial relations within a corporation. The takeover procedure is also being studied in detail, which makes it possible to establish corporate control over the activities of the joint-stock company by the person who acquired a large block of shares. It also assesses the relevance of further study of the institution of takeover, and its positive and negative aspects in the context of establishing control over a joint-stock company.

Keywords: corporate relations, joint-stock company, corporate control, takeover procedure, large block of shares in a joint-stock company.

Введение. Сегодня перед нашей страной стоит задача не просто кратно увеличить производственные мощности и самообеспечить население всеми необходимыми товарами и услугами, произведенными внутри России, но также и выйти на лидирующие позиции уже на глобальном рынке, создав конкурентные предложения существующим сегодня на рынке товарам. Для этих целей требуется кратно увеличить количество отечественных компаний, функционирующих в производственном и финансовых секторах экономики, а также максимально обеспечить приток инвестиций, столь необходимых для успешной деятельности и стабильного роста российских бизнес-компаний.

Одной из самых эффективных форм организации бизнеса под решение данных задач является акционерное общество, поскольку данная организационно-правовая форма юридического лица представляет собой форму бизнеса, в котором предусматривается объединение капиталов субъектов, в том числе и не наделённых статусом участника предпринимательской деятельности. Покупая акции, акционер фактически инвестирует в деятельность компании, лично не принимая участия в текущем процессе управления юридическим лицом, непосредственно не тратя время на решение управленческих задач, что является крайне удобным способом заработать. При этом сам акционер может находиться даже за пределами Российской Федерации.

Однако в данном факте кроются и допол-

[1] *Решетняк Сергей Романович*, старший преподаватель кафедры правового обеспечения деятельности органов власти, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, e-mail: sergey.reshetnyak.85@mail.ru
Sergey Reshetnyak, Senior Lecturer of the Department of Legal Support for the Activities of Government Bodies, North Caucasus Institute – Branch of the RANEPA, Pyatigorsk, e-mail: sergey.reshetnyak.85@mail.ru

нительные риски, а именно утрата управления компанией, либо же её фактическая стагнация, либо же прекращение функционирования за счёт возникновения корпоративных конфликтов, которые могут возникать на почве неурегулированности управленческой и контрольной деятельности внутри компании.

Такие компании достаточно востребованы в мировой практике хозяйствования, однако столь огромный опыт их функционирования показал и достаточно большое количество проблем, связанных с осуществлением корпоративного управления акционерными обществами, а также регулирования нормами национального законодательства, учитывая, что сегодня многие такие компании приобретают черты транснациональных корпораций. Помимо этого, часто интересы ключевых акционеров внутри самого акционерного общества могут не просто не совпадать, а радикально отличаться друг от друга, что приводит к возникновению противоречий внутри компании при принятии управленческих решений, а также становится причиной внутренней конфронтации. Из этого факта следует необходимость чёткой структурированности деятельности акционерного общества, а также усиления инструментов корпоративного контроля.

Осознавая потенциальную востребованность данной организационно-правовой формы юридических лиц, законодатель в период реформирования гражданского законодательства внёс ряд существенных изменений в вопрос правового регулирования управленческой и контрольной деятельности акционерных обществ, что было призвано как повысить степень их эффективности, так и гарантировать сохранение таких обществ в российской юрисдикции. Стоит учитывать, что процесс функционирования любого хозяйствующего субъекта, а в особенности столь организационно сложного как акционерное общество, требует выстраивание комплексной структуры корпоративных отношений, основанной как на правовой основе, так и на сложившейся практике и обычаях корпоративного управления, больше связанных с основами управленческой деятельности, нежели правовой наукой. Однако именно право формирует единообразный подход к регулированию данной организационно-правовой формы хозяйствующего субъекта, что повышает его значение, но требует более проработанного и детализированного подхода к правовому регулированию. Недостаточный уровень правового регулирования негативно сказывается на функционировании института акционерных обществ и приводит к корпоративных конфликтам и спорам, что негативно сказывается на конкурентоспособности фирмы и возможности её адаптации к вызовам рынка.

Всё это говорит о достаточно высокой значимости и актуальности данных вопросов не только для развития гражданско-правового института акционерных обществ, но и для развития предпринимательства в нашей стране, и призвано оказать позитивное воздействие и на экономику России в целом. Однако можно сказать о том, что в вопросе законодательного регулирования деятельности акционерных обществ всё ещё существует достаточное количество пробелов, связанных как в целом со сложностью их правовой природы, так и с упомянутым процессом реформирования действующего законодательства, выявившего определенные неучтенные факторы. Исходя из этого сегодня требуется проведение всестороннего анализа теоретической базы и практических аспектов деятельности акционерных обществ в целом и вопросов их корпоративного управления в частности, в целях систематизации и обобщения практики применения действующего законодательства, а также предложения путей его совершенствования, что позволит гарантировать создание единых подходов к регулированию и правоприменению в деятельности акционерных обществ в нашей стране.

Основы нормативно-правового регулирования управления и контроля в акционерном обществе.

Основу действующего законодательства в области корпоративного управление и контроля акционерного общества на сегодняшний день составляют Конституция России, Гражданский кодекс Российской Федерации [1] (далее – ГК РФ) и Закон об акционерных обществах [2] (далее – Закон об АО).

Именно данные акты определяют современную суть акционерного общества в соответствии с действующим российским законодательством, а именно, таковым следует считать разновидность юридического лица корпоративного типа, осуществляющего предпринимательскую деятельность, то есть выступающего в качестве коммерческой организации.

Имущественную основу акционерного общества составляет его уставный капитал, который делится на определенное число акций, каждая из которых представляет определенную долю от всего имущества такого общества. Таким образом, обладание акцией акционерного общества наделяет её держателя правами собственника акционерным обществом в пределах его доли, а также правом на управление обществом (опять же в пределах его доли), но также и ответственностью по обязательствам общества, снова в пределах стоимости имеющейся у них доли – количества приобретённых акций акционерного общества. При этом формально права всех участников (акционеров) общества одинаковые. Независимо от того, каким количеством акций акционер обладает, он формально наделен правом на участие в процессах, связанных с управлением общества, а также определением его коммерческой стратегии, пусть и реальная возможность оказать существенное воздействие на управленческие процессы и процессы стратегического планирования общества появляются у него лишь при наличии существенного количества акций, пропорционального существенному проценту от общего количества акций, формирующих уставный капитал общества. Данная особенность организационно-управленческой структуры акционерного общества делает его одним из самых привлекательных и популярных объектов для инвестирования [18]. А поскольку акции распространяются с помощью фондового рынка, то это делает акционерные общества и непосредственными участниками отношений, складывающихся в ходе биржевых торгов на фондовом рынке акций. Исходя из этого посыла, можно сделать ещё один достаточно важный вывод. Он заключается в том, что акции выступают не просто основой уставного капитала акционерного общества, но и основой организационной деятельности и всей системы управления АО, независимо от его вида. При этом сама по себе акция является разновидностью ценных бумаг, что наделяет её свойствами особого объекта гражданского права, а регулирование отношений, связанных с их обращением в рамках гражданского оборота, регламентируется помимо указанных законов ещё и законом о рынке ценных бумаг [3].

Рассмотрение вопроса позволяет выделить два принципиальных момента. Во-первых, процесс перехода прав собственника – держателя акций – оформляется не путём обычной сделки купли-продажи, а путём продажи акций на биржевых торгах, в соответствии с правилами биржевой торговли. При этом приобрести акции может как профессиональный участник биржевых торгов, так и частное лицо, прибегая к услугам биржевых посредников – биржевых брокеров.

Во-вторых, реальная стоимость акций может существенно отличаться от их номинальной стоимости. Последняя определяется при формировании уставного капитала и может корректироваться лишь решением общего собрания собственников акционерного общества. А вот реальная стоимость определяется по итогам ежедневных биржевых торгов и соответствует зафиксированной биржевой котировке по итогам операционного дня. Исходя из этого, реальная стоимость может колебаться даже в течение одного дня, то возрастая в цене, то падая. При этом на стоимость акции могут оказывать влияние огромное количество факторов, начиная от общих темпов экономического развития страны, ставки банковского рефинансирования и спроса на товар, производимый обществом, и заканчивая текущей ситуацией в самом обществе. Например, наличие корпоративных конфликтов внутри общества, либо же проблемы с законом в рамках возбуждения уголовного дела в отношении руководителя или держателей крупных пакетов акций, что сразу же сказывается на падении стоимости акций [14; 18–24]. Так, к примеру, ссора американского миллиардера и основного акционера компании «Tesla» с пре-

зидентом США Дональдом Трампом стоила компании примерно 152 миллиарда долларов, из-за падения котировок на акции «Tesla» примерно на 14,2% [21].

Сами по себе акции не только выступают активом, но и своего рода инструментом наделения управленческо-собственническими полномочиями, а также, исходя из вида акции, – объёмами полномочий.

Так, акции могут быть простыми (основная масса акций) и привилегированными. При этом нужно помнить, что обычные акции дают право на участие в управлении компанией, поскольку наделяют своего владельца правом голоса, в то время как привилегированные акции предоставляют имущественные преимущества, например, при получении дивидендов или при получении доли ликвидируемого общества, но вот правом голоса акционера они не наделяют [22]. Фактически, привилегированные акции являются не столько инструментом, дающим возможность получить доступ к управлению обществом, сколько способом инвестирования в деятельность акционерного общества, при этом создавая более тесную связь с самим обществом и давая возможность участнику, держателю такой акции, быть более заинтересованным в успешности бизнеса АО, поскольку он становится одним из его собственников.

С учётом данного факта законодатель предусмотрел несколько важных моментов. Первый заключается в том, что количество таких акций не может превышать 25% от общего количества акций общества. А для публичных акционерных обществ действует ещё одно условие – невозможность выпуска привилегированных акций, чья номинальная стоимость ниже стоимости обычных акций. За счёт этого обеспечивается сохранение баланса участников, имеющих возможность своими решениями влиять на будущее компании и акционеров-инвесторов, чьё участие фактически ограничивается внесением денежных средств в активы общества.

Также стоит отметить, что вопрос приобретения акций, особенно крупных пакетов, является одним из ключевых для регулирования вопросов корпоративного управления в публичных акционерных обществах (далее – ПАО). Это связано с тем, что держатель крупного пакета, в который включается более 30% акций общества, имеет возможность влиять на принимаемые решения АО, то есть получать контроль если не над обществом в целом, то как минимум на необходимость учёта своего мнения при принятии управленческого решения внутри компании. В этом отношении стоит отметить, что речь идёт о более чем 30 процентах от суммарного количества как обычных, так и привилегированных акций публичного акционерного общества, но предоставляющих при этом право голоса в корпоративных отношениях [9; 305].

Реализация правового института поглощения в корпоративных отношениях.

Первоначально этим вопросам уделили внимание ещё в 2006 году, когда был принят федеральный закон от 5 января 2006 года № 7-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об акционерных обществах» и некоторые другие законодательные акты Российской Федерации» [4]. Именно благодаря данному закону была внесена поправка в виде новой главы Закона об АО – XI.1 «Приобретение более 30 процентов акций публичного общества». А сам по себе такой шаг был следствием несовершенства действовавшего на тот момент механизма продажи столь крупных пакетов акций, вследствие существования правовых пробелов, которые и закрыла новая глава [11]. Но была и ещё одна не менее знаковая причина. На тот момент российская экономика находилась на подъёме и становилась интересна крупным иностранным инвесторам, которые стремились вкладывать деньги в наши компании. И формат участия в АО был для них максимально интересным и понятным. Однако российское законодательство не в полной мере соответствовало основам правового регулирования иностранных акционерных компаний, в частности выкупа столь крупных долей фирмы. Именно для устранения расхождений и приведения российского законодательства к принятым мировым стандартам регулирования такого типа хозяйствующих субъектов и была принята рассматриваемая глава [7; 512].

Необходимость соответствующих корректировок является следствием потребности в более чётком определении процедуры передачи прав собственника на крупные пакеты акций публичного акционерного общества, с гарантированным учётом интересов мажоритарных и миноритарных акционеров общества, а также создания механизма баланса их интересов и выстраивания корпоративного контроля за данной процедурой.

После появления главы XI.1 любое отчуждение и, следовательно, приобретение пакета акций размером не менее 30% от общего количества акций общества, регулируется положениями данной главы. Однако положения главы также не оказались панацеей для разрешения корпоративных конфликтов на почве отчуждения крупных пактов акций, что привело к последующему нередкому внесению поправок в статьи рассматриваемой главы Закона об АО. Все данные процедуры оказывают непосредственное влияние как на процесс осуществления корпоративного управления, так и на процесс осуществления корпоративного контроля.

Интересным правовым институтом в рамках процедуры купли-продажи акций также следует считать институт конкурирующего предложения, который также оказывает непосредственное влияние на установление как прав собственности на акции общества, так и на процесс выстраивания управленческих отношений, в соответствии с распределением долей акций собственников общества [8; 144]. Под данным термином следует понимать ситуацию, когда помимо предложения о покупке акций общества, направленного одним из его участников, также направляется ещё одно предложение о покупке данного пакета акций другим лицом, в том числе и не из числа акционеров. Количество таких поступающих предложений при этом закон не ограничивает, указывая лишь на то, что такие предложения поступают последовательно [12; 35]. Следует помнить, что такое предложение должно быть направлено до принятия изначально поступившего предложения о покупке акций. И тут важно отметить, что первоначальное предложение может быть как обязательным по своей сути, так и добровольным. Соответственно, конкурирующее предложение, которое направляется вслед обязательному предложению (до его принятия), должно регламентироваться положениями статьи 84.2 Закона об АО, которая как раз и раскрывает процедуру обязательного предложения о приобретении акций. В то время как при конкурирующем добровольном предложении руководствоваться следует положениями статьи 84.1 Закона об АО. В обоих случаях с помощью конкурирующего предложения соблюдаются требования обеспечения и защиты конкуренции [9; 438].

Однако следует помнить, что даже если имело место конкурирующее предложение, это не значит, что общество пойдет на его принятие. Чаще всего оно необходимо для улучшения условий по первоначальному предложению. Кроме того, иногда конкурирующее предложение напротив является инструментом сохранения существующего числа собственников пакетов акций, поскольку после получения первого предложения о покупке пакета акций действующие акционеры выставляют конкурирующее предложение, именно для того, чтобы сохранить акции внутри компании, не дав им выйти в третьи руки. Это является возможным вследствие того, что текущие участники АО обладают приоритетом на приобретение акций общества [13; 3–12].

Процесс внедрения в практику новых положений выявил определенные проблемы, связанные с состоянием управления в акционерных обществах, поскольку наблюдался недостаточный уровень внедрения данных норм в локальные акты обществ, а также недостаточный уровень компетенции органов управления при практической реализации данных положений, вследствие чего они нередко не исполнялись или исполнялись с нарушениями [16; 8].

В итоге в практике сложился негативный опыт и негативная оценка эффективности новых правил приобретения крупных пакетов акций, что нередко приводило к их неисполнению, и, как следствие, возникали корпоративные споры, связанные с нарушением норм законодательства, и стремление оправдать

данные нарушения низким уровнем эффективности и применимости действовавшего законодательства.

Впрочем, необходимо помнить, что преимущества других акционеров, фактически рассматриваемые как гарантии самого общества, не следует использовать как фактор, исключающий возможность реализации абсолютных прав собственника на ценные бумаги. Это означает, что если сделка относительно активов общества не противоправна по своей сути (к примеру, не нарушают правило преимущественного приобретения акций другими акционерами), то она может быть свободно реализуема, а акции – свободно обращены в рамках гражданского оборота. Право на преимущественное приобретение акций у общества и других акционеров возникает при продаже акций. В этом случае действительно применяется правило конкурентного предложения. Если же речь идёт о безвозмездном отчуждении, как в данном случае на основании договора дарения, то механизм конкурентного предложения не функционален, а следовательно, собственник может его не учитывать.

Однако если оценивать практику в целом, то можно сказать, что инструмент конкурентного предложения действительно является достаточно эффективным и полноценно обеспечивает конкуренцию при переходе акций от одного акционера другому, что делает правовой режим наших компаний более приближенным к мировым стандартам, а также позволяет уходить от сделок кабального характера, когда собственник вынужден отчуждать свои акции по невыгодным для себя условиям.

Но здесь следует помнить, что эти положения имеют силу, если речь идет об обычных сделках, размер передаваемых акций, в рамках которых не превышает 30%. В противном случае, это уже сделки, направленные на слияние компаний или поглощение их активов в рамках концепции поглощения, что можно чётко проследить по известному в международных коммерческих отношениях Городскому кодексу о слияниях и поглощениях (The Takeover Code) [25], также известного как Кодекс Сити, выработанный в 1968 г. Комитетом по слияниям и поглощениям Лондонского Сити под эгидой Банка Англии (Bank of England) и представляющий собой свод правил по слиянию и поглощению компаний с учётом интересов их инвесторов [20].

В соответствии с пониманием Кодекса Сити, любое приобретение более чем 30% акций компании рассматривается как поглощение в рамках корпоративных отношений. Такая сделка однозначно оказывает воздействие на общество в целом и всю его систему управления. Именно по этой причине такие сделки рассматриваются как сделки особого рода, либо же как экстраординарные сделки, что требует соблюдения особого механизма их осуществления, а именно согласования такой сделки с руководящими органами общества, представляющими интересы общества и акционеров.

Всё это говорит о том, что вопросы прав собственников в контексте акций акционерного общества не следует рассматривать как абсолютные, поскольку общество является объединением интересов множества людей. Любые действия, способные на них повлиять, требуют особого контроля, в виду возможности причинения ограничений третьим лицам, а также оказания прямого воздействия на управленческие отношения внутри общества.

Кодекс корпоративного управления, утвержденный Банком России [6] в апреле 2014 года, становится одним из ключевых методических документов, определяющих принципы и форматы осуществления корпоративного управления в акционерных обществах и иных корпоративных субъектах гражданского оборота. Данный юридический документ приобретает важное значение не только для встраивания всей внутренней системы корпоративного управления в рамках отдельно взятого общества, но активно используется при проведении научных исследований вопросов корпоративного управления и контроля, а также в судебной практике. Кодекс корпоративного управления фактически приобретает характер правового обычая, что позволяет ему быть применимым в судебной практике, а также обеспечивает его положения государственной правовой защитой. Исходя из этого, а также учитывая большое значение Кодекса

корпоративных отношений в вопросе организации и осуществления корпоративного управления, а также с учётом того, что Кодекс детализирует нормы корпоративного законодательства, уточняя порядок их применения, а также с учётом использования его в судебной практике, существует позиция, в соответствии с которой кодекс следует отнести к числу источников корпоративного права [17].

Данный акт пусть и не содержит прямого упоминания процесса поглощения, но при этом представляет собой документ, устанавливающий определённые стандарты в вопросе приобретения и отчуждения крупных пакетов акций, а также в целом выступает актом, определяющим основные принципы и детализирующий рекомендации по установлению обеспечения соблюдения прозрачности и эффективности при осуществлении корпоративного управления.

Институт поглощения во многом не является естественным для российской правовой действительности вплоть до 1992 года, когда данная экономико-правовая категория нашла своё отражение в Указе Президента РФ № 1392 [5], при этом использование института поглощения рассматривалось как системообразующее действие для создания холдингов. Но сегодня активно используется на практике, пусть и не имея полноценного правового раскрытия и закрепления, кроме как в положениях указанного Указа Президента России. Однако его использование часто приводило к нарушению прав миноритариев, нередко становясь причиной так называемого «миноритарного экстремизма» [19], выраженного в невозможности держателей незначительных пакетов акций продать их в момент поглощения по достойной цене, и выливающийся в их противодействие деятельности мажоритариев и зависящих от них органов управления через управленческие и судебные процедуры, что может существенно тормозить, а в некоторых случаях и останавливать хозяйственную деятельность общества в целом. При этом следует учитывать особенности корпоративного управления, заключающиеся в том, что держатель контрольного или достаточно крупного пакета акций общества имеет возможность оказывать непосредственное и достаточно существенное влияние на принимаемые в обществе решения, а также в целом на систему корпоративного управления, нередко едва ли не единолично формируя исполнительные органы АО, а также участвуя в определении самой структуры органов корпоративного управления обществом.

Такой акционер определяет или оказывает существенное воздействие на формирование стратегии развития компании и направления её хозяйственной деятельности. И от его решений зависит, каким образом будет перераспределяться доход компании, как будет распределяться прибыль и какими будут выплачиваемые с этой прибыли дивиденды акционеров. Любые серьёзные изменения в количестве акций, сосредоточенных в руках отдельно взятого участника, могут оказать существенное влияние на все организационно-управленческие и контрольные отношения, скорректировать систему корпоративного управления и изменить степень влияния акционеров на принимаемые решения и участие в органах управления обществом или в процессе их формирования. Таким образом, чётко видно, что реализация процесса поглощения оказывает непосредственное влияние на систему корпоративного управления АО, а также на всю корпоративную структуру в целом. Например, при поглощении может корректироваться размер имеющихся у акционеров долей, что снижает их уровень влияния на управленческие процессы в обществе [10; 33]. Особенно это актуально для тех акционеров (миноритарные акционеры), которые непосредственно не участвуют в сделке по поглощению. Именно по этой причине и потребовалось обеспечить их защиту, поскольку сегодня их права достаточно часто нарушаются [24]. Исходя из всего вышесказанного, уместно отметить, что институт поглощения оказывает непосредственное воздействие не только на имущественные отношения, связанные с обладанием и распоряжением акциями компаний, но и на процессы корпоративного управления такими акционерными обществами. Однако сам по себе институт поглощения в полной мере в корпоративном законодательстве не отра-

жён, что позволяет оценивать последствия его осуществления, а также регламентировать отдельные действия при его протекании, но не позволяет всё это консолидировать в единый нормативный блок, оставаясь лишь доктринальным понятием. Исходя из этого, уместно предложить внести в главу XI.1 Закона об АО легального определения понятия «поглощение». Благо такая возможность существует в рамках рассмотрения Законопроекта № 519694–8, в текст которого данная поправка может быть легко интегрирована.

Данные действия позволят обеспечить баланс интересов мажоритарных и миноритарных акционеров при поглощении, а также сделает российскую бизнес-среду в контексте корпоративного управления и учёта интересов инвесторов более прозрачной и справедливой, а также гарантирует соблюдение в отношениях при поглощении принципа законности, что, в свою очередь, окажет положительное воздействие на инвестиционную привлекательность российской экономики. Стоит также учитывать, что когда мы говорим о корпоративном контроле, то речь не только и не столько о контрольных органах общества, сколько о возможности отдельных, обычно мажоритарных акционеров, осуществлять контроль за детальностью АО. Следуя данному подходу, можно отметить, что процедура поглощения позволяет установить корпоративный контроль за деятельностью общества субъекта, который осуществил приобретение крупного пакета акций. При этом необходимо учитывать, что на сегодняшний день приобретение крупного, часто контрольного пакета акций становится основным способом получения корпоративного контроля над ПАО, независимо от того, участвует ли он в управлении обществом или нет. То есть мажоритарный акционер может не принимать непосредственного участия в процессе управления, но он будет иметь контроль над исполнительными органами общества, а также их обязанностью отчитываться перед ним и учитывать его интересы.

Но это не отрицает факта наличия возможности у акционера, обладающего возможностями осуществлять контроль за деятельностью общества, участвовать в формировании и/или избрании исполнительных и/или руководящих органов, а также непосредственно принимать участие в управлении имеющимся у ПАО имуществом и активами [15; 9].

Заключение. Таким образом, институт приобретения крупных пакетов акций, также известный как институт поглощения, одновременно обладает положительными и отрицательными чертами. К положительным относится унификация наших корпоративных отношений и приведение их в согласованное положение с мировой практикой, что положительно сказывается на притоке инвестиций в компанию, как за счёт покупки акций, так и иных форм инвестирования в бизнес. А также он может существенно повысить эффективность компании и её исполнительных органов, поскольку в момент поглощения происходит формирование контролирующих полномочий у мажоритарного акционера, приобретшего крупный пакет акций над деятельностью общества и его органов управления.

Среди минусов можно выделить возможный дисбаланс интересов мажоритарных и миноритарных акционеров общества, в том числе и приводящий к миноритарному экстремизму, корпоративным конфликтам и корпоративному и экономическому кризису внутри общества. Всё это говорит о необходимости дальнейшего изучения института поглощения, а также его детализации и систематизации в рамках действующего законодательства, в том числе и путем его совершенствования, что должно обеспечить законность и прозрачность процесса поглощения и справедливое отношение ко всем акционерам. Это позволит не только избежать корпоративного конфликта, но и может посодействовать существенному улучшению корпоративной среды внутри общества, а также осуществлению коммерческой деятельности в нашей стране в целом.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ (с изменениями на 31 октября 2024 года) // Российская газета, № 238–239, 08.12.1994.
2. Федеральный закон от 26.12.1995 №208-ФЗ (ред. от 30.11.2024) «Об акционерных обществах» // Российская газета № 248, 29.12.95.
3. Федеральный закон от 22.04.1996 № 39-ФЗ (ред. от 23.2025) «О рынке ценных бумаг» // Российская газета № 79, 25.04.96.
4. Федеральный закон от 05.01.2006 № 7-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об акционерных обществах» и некоторые другие законодательные акты Российской Федерации» // Российская газета № 1, 11.01.2006.
5. Указ Президента РФ от 16.11.1992 № 1392 (ред. от 26.03.2003, с изм. от 30.06.2012) «О мерах по реализации промышленной политики при приватизации государственных предприятий» (вместе с «Временным положением о холдинговых компаниях, создаваемых при преобразовании государственных предприятий в акционерные общества») // Собрание актов Президента и Правительства Российской Федерации, 1992, № 21, ст. 1731.
6. <Письмо> Банка России от 10.04.2014 № 06–52/2463 «О Кодексе корпоративного управления» [Электронный ресурс] СПС «Консультант Плюс» Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162007/(дата обращения: 23.02.2026)
7. Добровольский В.И. Применение корпоративного права: практическое руководство для корпоративного юриста. М.: Волтерс Клувер, 2008. – 576 с.
8. Долинская В.В. Акционерное право: основные положения и тенденции. Монография. М.: Волтерс Клувер, 2006. – 399 с.
9. Корпоративное право: Учебник. 5-е издание, переработанное и дополненное / Отв. ред. И.С. Шиткина. М.: Кнорус, 2023. – 602 с.
10. Попов А.Е. Обязательное предложение: защита прав и интересов акционеров при поглощении. М.: Инфотропик Медиа, 2012. – 224 с.
11. Габов А.В. Об основных проблемах применения правил поглощения акционерных обществ // Журнал российского права. 2007. № 9. С. 65–68.
12. Залесский В. Приобретение более 30 процентов акций открытого общества. Комментарий к гл. X1.1 ФЗ «Об акционерных обществах» // Право и экономика. 2006. № 7. С. 35–39.
13. Молотников А.Е. Особенности приобретения крупных пакетов акций // Юрист. 2011. № 2. С. 3–12.
14. Свириденко О.М. Актуальные вопросы субсидиарной ответственности контролирующих лиц при банкротстве должника // Lex russica. 2018. № 12. С. 18–24.
15. Степанов Д. Поглощение, осуществляемое путем приобретения крупного пакета акций, и вытеснение миноритарных акционеров // Хозяйство и право. 2006. № 6. С. 3–18.
16. Устименко Т. Порядок приобретения крупных пакетов акций в акционерных обществах // Корпоративный юрист. 2008. № 2. С. 7–11.
17. Кудрявцева А.С. Кодекс корпоративного управления как источник корпоративного права // Актуальные проблемы права: материалы VI Междунар. науч. конф. (г. Москва, декабрь 2017 г.). – Москва: Буки-Веди, 2017. – С. 29. [Электронный ресурс] Молодой учёный. Режим доступа: https://moluch.ru/conf/law/archive/282/13443/ (дата обращения: 15.06.2025).
18. Гришаев С.П. Эволюция законодательства о юридических лицах. [Электронный ресурс] СПС «КонсультантПлюс». Режим доступа: https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base (дата обращения: 23.02.2026).
19. Клещев А. Законопроект об изменении института поглощений внесли в Госдуму [Электронный ресурс] Право.Ru. Режим доступа: https://pravo.ru/news/250667/ (дата обращения: 15.06.2025).
20. КОДЕКС СИТИ – что это такое простыми словами [Электронный ресурс] глоссарий IF. Режим доступа: https://investfuture.ru/articles/kodeks-siti (дата обращения: 23.02.2026).

21. Маск за сутки потерял почти 34 миллиарда долларов [Электронный ресурс] РИА Новости. Режим доступа: https://ria.ru/20250606/mask-2021218844.html (дата обращения: 23.02.2026).
22. Привилегированные акции: что это, чем отличаются от обычных [Электронный ресурс] РБК Инвестиции. Режим доступа: https://www.rbc.ru/quote/news/article/6655ca429a79474a915be3a1 (дата обращения: 23.02.2026).
23. Постановление Федерального арбитражного суда Северо-Западного округа от 24 октября 2007 года по делу №А52-456/2007 [Электронный ресурс] Консорциум Кодекс. Режим доступа: https://sudrf.cntd.ru/document/814106657 (дата обращения: 23.02.2026)
24. Ткаченко Е. Точечно и в ущерб бенефициарам: как меняют институт поглощений [Электронный ресурс] Право.Ru. Режим доступа: https://pravo.ru/story/250575/ (дата обращения: 15.06.2025).
25. THE CITY CODE ON TAKEOVERS AND MERGERS (THE CODE) [Электронный ресурс] ©The Panel on Takeovers and Mergers. Режим доступа: https://www.thetakeoverpanel.org.uk/wp-content/uploads/2008/11/code.pdf (дата обращения: 23.02.2026).

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. The Civil Code of the Russian Federation (Part One) of November 30, 1994, No. 51-FZ (as amended on October 31, 2024) // Rossiyskaya Gazeta, No. 238-239, 12/08/1994
2. Federal Law No. 208-FZ dated December 26, 1995 (as amended on 11/30/2024) “On Joint-Stock Companies” // Rossiyskaya Gazeta No. 248, 12/29/95
3. Federal Law No. 39-FZ dated 04/22/1996 (as amended on 20/23/2025) “On the Securities Market” // Rossiyskaya Gazeta No. 79, 04/25/96
4. Federal Law No. 7-FZ dated 05.01.2006 “On Amendments to the Federal Law “On Joint Stock Companies” and Some Other Legislative Acts of the Russian Federation” // Rossiyskaya Gazeta No. 1, 11.01.2006.
5. Decree of the President of the Russian Federation dated 16.11.1992 No. 1392 (as amended on 26.03.2003, as amended. dated 30.06.2012) “On measures to implement industrial policy in the privatization of State-owned enterprises” (together with the “Temporary Regulations on Holding Companies established during the Transformation of State-owned Enterprises into Joint-stock Companies”) // Collection of Acts of the President and Government of the Russian Federation, 1992, No. 21, art. 1731
6. <Letter> from the Bank of Russia dated 04/10/2014 No. 06-52/2463 “On Corporate Governance Code” [Electronic resource] SPS “Consul PLC” Mode of composition: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162007 /(date of request: 02/23/2026)
7. Dobrovolsky V.I. Application of corporate law: a practical guide for a corporate lawyer. Moscow: Volters Kluwer, 2008. – 576 p.
8. Dolinskaya V.V. Joint-stock law: basic provisions and trends. Monograph. Moscow: Volters Kluwer, 2006. – 399 p.
9. Corporate law: Textbook. 5th edition, revised and supplemented / Ed. by I.S. Shitkin. Moscow: Knorus, 2023. – 602 p.
10. Popov A.E. Mandatory offer: protection of the rights and interests of shareholders during the takeover. Moscow: Infotropik Media, 2012. – 224 p.
11. Gabov A.V. On the main problems of applying the rules of takeover of joint-stock companies // Journal of Russian Law. 2007. No. 9. P. 65–68.
12. Zalessky V. Acquisition of more than 30 percent of shares of an open company. Commentary to Chapter X1.1 of the Federal Law “On Joint-Stock Companies” // Law and Economics. 2006. No. 7. P. 35–39.
13. Molotnikov A.E. Features of the acquisition of large blocks of shares // Lawyer. 2011. No. 2. P. 3–12.

14. Sviridenko O.M. Current issues of auditing related to the activities of the Bank of Russia // Lex russica. 2018. No. 12. P. 18–24.
15. Stepanov D. Takeover, carried out by acquiring a large block of shares, and ousting minority shareholders // Economy and Law. 2006. No. 6. P. 3–18.
16. Ustimenko T. The procedure for acquiring large blocks of shares in joint-stock companies // Corporate lawyer. 2008. №2. P. 7–11.
17. Kudryavtseva, A. S. The Corporate Governance Code as a source of corporate governance /A. S. Kudryavtseva // Current problems of the state: proceedings of the VI International Scientific Conference (Moscow, December 2017). Moscow: Bukivedi, 2017. P. 29–31. [Electronic resource] Young scientist. Access mode: https://moluch.ru/conf/law/archive/282/13443 / (date of access: 06/15/2025).
18. Grishaev S.P. Evolution of legislation on legal entities. [Electronic resource] SPS "ConsultantPlus". Access mode: https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base (date of reference: 02/23/2026).
19. Kleshev A. The project on the replacement of power in the State [Electronic resource] Right.Ru. Access mode: https://pravo.ru/news/250667 / (date of access: 06/15/2025).
20. CITY CODE – what are these words [Electronic resource] glossary of IF. Access mode: https://investfuture.ru/articles/kodeks-siti (date of request: 02/23/2026).
21. Musk lost almost $ 34 billion in a day [Electronic resource] RIA Novosti. Access mode: https://ria.ru/20250606/mask-2021218844.html (date of issue: 02/23/2026).
22. Preferred shares: what is it, what is the difference from the usual [Electronic resource] RBC Investments. Access mode: https://www.rbc.ru/quote/news/article/6655ca429a79474a915be3a1 (date of request: 02/23/2026).
23. Decision of the Federal Arbitration Court of the North-Western District of October 24, 2007 in case no. A52-456/2007 [Electronic resource] The Codex Consortium. Access mode: https://sudrf.cntd.ru/document/814106657 (date of application: 02/23/2026)
24. Tkachenko E. Targeted and to the detriment of beneficiaries: how the Institute of acquisitions is being changed [Electronic resource] Right.Ru. Access mode: https://pravo.ru/story/250575 / (date of access: 06/15/2025).
25. THE CITY CODE ON ACQUISITIONS AND MERGERS (THE CODE) [Electronic resource] ©The Commission on Acquisitions and Mergers. Access mode: https://www.thetakeoverpanel.org.uk/wp-content/uploads/2008/11/code.pdf (date of request: 02/23/2026).

УДК 378

Омуркулова Г.С.[1]
Иманкулова Ч.Б.[2]
Усупова Ч.[3]

ВЗАИМОСВЯЗЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА И АКАДЕМИЧЕСКОЙ УСПЕШНОСТИ СТУДЕНТОВ МЕДИЦИНСКИХ ВУЗОВ

Аннотация. В статье рассматривается влияние эмоционального интеллекта на повышение успеваемости студентов медицинских вузов. Подчеркивается, что более высокий уровень эмпатии и эмоционального интеллекта сопутствует лучшей мотивации, посещаемости и самоорганизации и способствует их адаптации к учебному процессу и формированию профессиональных компетенций. Однако авторы указывают на средний уровень эмоциональной вовлечённости и управления стрессом, что может ограничивать способность студентов к полной эмоциональной регуляции и адаптации в условиях высокой учебной нагрузки. В связи с этим необходимо внедрять дополнительные программы развития эмпатии и эмоционального интеллекта в образовательный процесс медицинских вузов.

Ключевые слова: медицинское образование, эмоциональный интеллект, эмпатия, стрессоустойчивость, академическая успешность, студенты медицинских вузов.

Omurkulova G.
Imankulova Ch.
Usupova Ch.

THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND ACADEMIC SUCCESS OF MEDICAL STUDENTS

Abstract. This article examines the impact of emotional intelligence on improving the academic performance of medical students. It emphasizes that higher levels of empathy and emotional intelligence are associated with better motivation, attendance, and self-organization, and facilitate their adaptation to the educational process and the development of professional competencies.

However, the authors point out that the average level of emotional engagement and stress management may limit students' ability to fully regulate their emotions and adapt to a high academic workload. Therefore, it is necessary to introduce additional programs to develop empathy and emotional intelligence into the educational process at medical universities.

Keywords: medical education, emotional intelligence, empathy, stress resistance, academic success, medical students.

---

[1] *Омуркулова Гульжан Самудиновна*, и.о. доцента, Кыргызская государственная медицинская академия им. И.К. Ахунбаева, г. Бишкек, Кыргызская Республика, e-mail: omurkulovagulzhan@gmail.com
Gulzhan Omurkulova, acting Associate Professor, Kyrgyz State Medical Academy named after. I.K. Akhunbaeva, Bishkek, Kyrgyz Republic, e-mail: omurkulovagulzhan@gmail.com
[2] *Иманкулова Чолпон Байышевна*, и.о. доцента, Кыргызская государственная медицинская академия им. И.К. Ахунбаева, г. Бишкек, Кыргызская Республика, e-mail: mankulovachb@gmail.com
Cholpon Imankulova, acting associate professor, Kyrgyz State Medical Academy named after. I.K. Akhunbaeva, Bishkek, Kyrgyz Republic, e-mail: mankulovachb@gmail.com
[3] *Усупова Чолпон*, доктор философских наук, заведующая кафедрой философии и общественных наук, Кыргызская государственная медицинская академия им. И.К. Ахунбаева, г. Бишкек, Кыргызская Республика, e-mail: usupova.tcholpon@yandex.ru
Cholpon Usupova, Doctor of Philosophy Sciences, Head of the Department of Philosophy and Social Sciences, Kyrgyz State Medical Academy named after I.K. Akhunbaev, Bishkek, Kyrgyz Republic, e-mail: usupova.tcholpon@yandex.ru

Введение. Медицинское образование в любой стране мира сопряжено с высокими нагрузками, стрессом и требует от студентов не только глубоких академических знаний, но и развитых межличностных навыков, эмпатии и стрессоустойчивости. Тем не менее, несмотря на трудности в обучении, ежегодно молодежь стремится поступить в медицинские вузы. В Кыргызстане наряду с государственными вузами каждый год появляются новые частные вузы и факультеты, обучающие студентов медицинским дисциплинам. Для успешного существования КГМА имени Ахунбаева на этом образовательном рынке необходимо, чтобы студенты показывали хорошие знания и были довольны полученным образованием и временем, проведенным в стенах академии.

Удовлетворенность обучением складывается из многих слагаемых, где не последнюю роль играет показатель благополучности: эмоциональной и интеллектуальной удовлетворенности. Таким образом, немаловажная роль отводится эмоциональному интеллекту, к которому в свое время обращались многие исследователи. Так, проблемам ЭИ (эмоционального интеллекта) было посвящено много работ в мировой науке. Классиками исследования данной проблемы можно считать Питера Сэловей и Джона Майера (модель способностей), которые определили и сформулировали эмоциональный интеллект как способности отслеживать чувства, различать их и использовать для решения задач. В последующем, Дэниел Гоулман понятие ЭИ расширил, выделив пять компонентов: самосознание, саморегуляция, мотивация, эмпатия и социальные навыки. Реувен Бар-Он ввел модель эмоционально-социального интеллекта (EQ-i), сфокусированную на влиянии эмоций на адаптацию и общее благополучие. Дмитрий Люсин предложил структуру ЭИ и включил в нее понимание и управление своими и чужими эмоциями [1].

Однако исследованию взаимосвязи эмоционального интеллекта и успешности в медицинском образовании только в последнее время стали уделять достаточное внимание. Так как от стрессоустойчивости и способности успешно обучаться в медицинском вузе зависит не только будущее самого молодого врача, но и жизнь его пациентов, данное направление исследований является актуальной проблемой. Не секрет, что многие студенты медицинских вузов во время обучения испытывают колоссальный стресс, который отражается на психическом здоровье, и для преодоления этих явлений многие пробуют запрещенные средства. К сожалению, об этом не принято говорить, но доля врачей, употребляющих никотин и алкоголь, среди медицинского персонала является обыденным явлением. «Курение и рискованное употребление алкоголя среди медицинских работников, особенно среди мужчин-врачей, являются серьезной проблемой, часто превышающей показатели по общенаселению. Профессиональный стресс, дистресс и выгорание являются основными предикторами развития и поддержания вредных привычек в медицинской среде. Эти аддикции часто выступают как неадаптивные механизмы совладания с трудностями профессии» [2].

R. Alimbayeva, L. Yesnazarova, Ye. Lazareva в работе «Study of emotional intelligence of medical university students» говорят, что «Большинство студентов-медиков имеют средний общий уровень эмоционального интеллекта. Наиболее развитыми компонентами являются эмпатия, эмоциональная осведомленность и распознавание эмоций других. Наименее развиты самомотивация и контроль эмоций. Студенты медицинского университета нуждаются в повышении уровня развития эмоциональных способностей, особенно в области контроля собственных эмоций и точного распознавания эмоций других. Это напрямую влияет на успех их профессиональной деятельности, связанной с высоким эмоциональным стрессом и необходимостью постоянного взаимодействия с людьми» [3]. Таким образом, нацеленность исследования на определение состояния эмоционального интеллекта и успешности в медицинском образовании является насущной проблемой 21 века.

Цель: Провести комплексный обзор литературы по вопросам взаимосвязи между эмоциональным интеллектом, психологическим благополучием и удовлетворенностью про-

цессом обучения в контексте медицинского образования.

Материалы и методы исследования: Критический анализ статей в журналах и материалах конференций в ведущих базах данных (РИНЦ, Scopus, Web of Science, PubMed, Google Scholar и т. д.) **Результаты:** студенты, обладающие высоким эмоциональным интеллектом, более активны и осознанны в обучении. **Вывод:** во многих работах наблюдается корреляция между уровнем успешности в обучении и эмоциональным интеллектом.

Материалы и методы: Мы провели поиск научных публикаций в ведущих базах данных РИНЦ, Scopus, Web of Science, PubMed, Google Scholar, исследовавших проблемы удовлетворенности медицинским образовательным процессом и их благополучием за последние десять лет. Отбор источников для анализа проводился по ключевым словам: удовлетворенность учебой, мотивация, психологическая устойчивость, медицинский вуз, студенты. Были рассмотрены около 50 публикаций, из которых около 30 подходили по тематикам за последние десятилетие (2016–2026). В процессе углубленного изучения содержания отобранных источников материалы были распределены по темам: международный опыт общих тенденций исследования эмоционального интеллекта, роль мотивации в обучении, работы по измерению и влиянию ЭИ (эмоционального интеллекта на удовлетворенность образовательным процессом, влияние на академическую успеваемость). Как эмоциональный интеллект влияет на способность справляться со стрессом и выгоранием. Способность мотивировать себя к учебе как к осознанному обучению. Представленные исследования, проведенные в различных странах (Россия, Азербайджан, Украина, Казахстан, Испания, Китай, Иран, Ближний Восток, Кыргызстан), единогласно подчеркивают критическую роль эмоционального интеллекта (ЭИ) у студентов медицинских и сестринских специальностей. Анализ показал, что ЭИ является не просто набором личных качеств, но и психологическим ресурсом, непосредственным образом влияющим на академическую успеваемость, психологическое благополучие и, как следствие, на будущую профессиональную компетентность. В рассмотренных работах были проведены различные эмпирические методы исследования. Анкетный опрос – разработка анкет и проведение анкетирования студентов-медиков (для оценки уровня эмоционального интеллекта, благополучия, удовлетворенности учебой) и преподавателей (для оценки их взглядов на проблематику и потребности студентов).

В рассмотренных работах проводились «кейс-стади», где были показаны успешные примеры реализации программ по развитию эмоционального интеллекта и психологической поддержки в медицинском образовании других стран. В работах были применены аналитические методы, такие как количественный анализ данных; статистическая обработка результатов анкетного опроса (например, с использованием корреляционного анализа для выявления взаимосвязей); качественный анализ данных; тематический анализ транскриптов интервью для выявления ключевых тенденций, проблем и предложений; синтез и обобщение; формулирование выводов на основе интеграции всех полученных данных.

Результаты исследования: В 2025 году была опубликована работа Исмаиловой и др. [4], в которой были зафиксированы интересные факты, что студенты медицинских вузов хуже студентов других специальностей могут распознавать эмоции других и обладают низким уровнем навыка управления эмоциями. Данные результаты нас удивили, так как априори врачи и другие медицинские работники должны проявлять эмпатию, однако профессиональные особенности, видимо, даже в процессе обучения уже накладывают свой отпечаток на характер студентов. Врачи, и в особенности хирурги, должны сохранять хладнокровие и ясную голову. Авторы Ruiz Ortega, Sánchez Álvarez, & Berrios Martos (2024) исследовали ЭИ и констатировали определенную корреляцию с психологическим статусом студентов. Оказалось, что высокий уровень эмоционального интеллекта влияет не только на ментальное здоровье, но и академическую успеваемость. Психологическое благополучие помогает самомотивировать

себя к адаптации и успешности в обучении [5]. В своей статье Li, Jia, Zhao et al. (2024) показали, что ЭИ усиливал мотивацию к самостоятельному обучению, а самомотивация и способность к самообучению частично объясняли связь ЭИ с результатами. Чем выше ЭИ, тем лучше способность студентов учиться без внешнего давления [6]. Еремина Л. (2025) выявила, что ЭИ в сочетании с когнитивной гибкостью предсказывает академическую креативность и инновации. Студенты с высоким ЭИ и гибкостью мышления лучше адаптируются при введении новых методов и имеют более высокий уровень учебной мотивации [7]. Так, Bsharat (2024) установил, что учащиеся с более высоким ЭИ имели более высокую самооценку. Самооценка, в свою очередь, выступает компонентом мотивации и уверенности в учебе [8]. Alqhtani et al. (2025) обнаружили, что студенты с более высоким ЭИ чаще готовы искать психологическую помощь, поскольку ЭИ частично посредничает между уровнем стресса и мотивацией обращаться за поддержкой [9].

Испанские ученые Martínez González, López Ruiz, & García Blanco (2025) продемонстрировали, что студенты с высоким ЭИ показывали меньший уровень цифрового стресса, сохраняя высокую мотивацию к учёбе. ЭИ был медиатором между нагрузкой и мотивацией к учёбе [10]. Aghabarary & Khedmatizare (2025) показали, что высокие показатели ЭИ были связаны с лучшей клинической компетентностью. ЭИ способствовал тому, что студенты чувствовали себя увереннее в практике, что подчеркивает практический аспект ЭИ как мотиватора к профессиональному развитию.

Многие авторы (Hulias et al., Li, Jia, Zhao et al), исследовавшие, как эмоциональный интеллект связан с мотивацией, обнаружили, что эмоциональный интеллект тесно связан с мотивацией к достижению успеха или избеганию неудачи, а также со способностью студента мотивировать себя в учёбе [11, 6].

Bsharat (2024) связывает ЭИ с самооценкой, которая является частью мотивации и уверенности в учебе [8]. Alqhtani et al. (2025) обнаружили, что студенты с более высоким ЭИ чаще готовы искать психологическую помощь, поскольку ЭИ частично посредничает между уровнем стресса и мотивацией обращаться за поддержкой [9]. Martínez González, López Ruiz, & García Blanco (2025) продемонстрировали, что студенты с высоким ЭИ показывали меньший уровень цифрового стресса, сохраняя высокую мотивацию к учёбе. ЭИ был медиатором между нагрузкой и мотивацией к учёбе [10].

Исследование Усынина Т.П. (2019) раскрывает взаимосвязь между эмоциональным интеллектом и ответственностью у студентов медицинского университета. Работа исследовала принятие ответственности на себя и способность студентов управлять эмоциями [12]. Также выявлен недостаточный уровень развития ЭИ, особенно в навыках поддержки общения, социальной компетентности и управления эмоциями.

Исследование подтверждает гипотезу о том, что «ЭИ выступает в качестве протективного фактора, сдерживающего эмоциональное выгорание» [13]. Статья Валяевой Д.В. (2026) освещает вопросы развития ЭИ у студентов медицинских вузов, подчеркивая его роль в формировании профессиональной компетентности. Автор предлагает использовать анализ литературных эпизодов как педагогическое средство для развития эмпатических способностей. Результаты исследования с использованием тест-опросника эмпатических тенденций показали в целом средний уровень эмпатии у студентов. Валяева отмечает, что развитие эмпатии необходимо не только для «взаимодействия с пациентами (эмпатическое слушание, сопереживание), но и для управления личными эмоциями, защиты от стресса» [14].

Правительство Кыргызстана неуклонно проводит политику, нацеленную на улучшение качества образовательных услуг. Свидетельством этому является «Концепция развития образования в Кыргызской Республике на 2021-2030 годы» [15], в которой сказано: «В процессе высшего и послевузовского образования студент должен продемонстрировать пять результатов обучения: знания и понимание в области обучения; использовать, генерировать доказательства и решать проблемы

на профессиональном уровне; сбор и интерпретация информации; передавать информацию, идеи, решения; способность продолжать обучение самостоятельно» [15]. В связи с этим статьи, в которых освещаются проблемы в образовании на территории нашего государства на современном этапе, посвящены работе с данными вызовами. Кыргызстанские исследователи обосновывают необходимость подготовки высококвалифицированных кадров педагогов-психологов в высшем учебном заведении, которые могли бы работать в контексте повышения ЭИ. В частности, Умаров Т.Н. и др. рассматривают данную проблему в контексте мотивации студенчества, уделяя особое внимание в своих исследованиях феномену «эмоциональный интеллект» [16]. На современном этапе развития общества требования к системе образования, качеству подготовки специалистов с каждым годом возрастают [17].

Вывод: Таким образом, высокие требования, предъявляемые к будущим врачам, диктуют необходимость формирования не только профессиональных знаний и навыков, но и развитого эмоционального интеллекта. Умение понимать свои и чужие эмоции, управлять ими, а также ответственность за свои действия являются критически важными для успешной медицинской коммуникации, эффективной работы в команде и предотвращения выгорания. Представленные исследования единогласно подчеркивают критическую важность эмоционального интеллекта для студентов медицинских специальностей. Выявленные проблемы, такие как недостаточный уровень развития отдельных компонентов ЭИ (особенно саморегуляции, самомотивации и эмпатии), низкий уровень интернальности, повышенная тревожность и агрессивность, а также тенденции к эмоциональному выгоранию, свидетельствуют о необходимости целенаправленной работы по развитию ЭИ в системе медицинского образования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Люсин Д.В. Современные представления об эмоциональном интеллекте / Д.В. Люсин. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://creativity.ipras.ru/texts/books/social_IQ/lusin1_Social_IQ.pdf.
2. Мелик-Гусейнов Д.В., Ходырева Л.А., Турзин П.С., Ушаков И.Б., Петрова Т.Н. Системный анализ и управление в биомедицинских системах. 2019. Т. 18. № 1. С. 186–193
3. Alimbayeva, R. T. Study of emotional intelligence of a medical university students / R.T. Alimbayeva, L. U. Yesnazarova, Ye. A. Lazareva // Bulletin of the Karaganda university. History. Philosophy Series. – 2018. – Vol. 89, No. 1. – P. 81–85. EDN DBKXQG.
4. Исмайлова З., Балаева Ш., Мустафаева И., Джафарзаде Н. (2025). Особенности эмоционального интеллекта и качества жизни студентов, обучающихся по разным специальностям. Azerbaijan Medical Journal, (3), 136–140. https://doi.org/10.34921/amj.2025.3.23
5. Ruiz-Ortega, A.M., Sánchez-Álvarez, N., Berrios-Martos, M.P. (2024). Psychological well-being and emotional intelligence in undergraduate nursing students as predictors of academic success. Nurse education today, 143, 106406. https://doi.org/10.1016/j.nedt.2024.106406
6. Li, S., Jia, X., Zhao, Y. et al. (2024). The mediating role of self-directed learning ability, motivation and emotional intelligence in nursing education. https://doi.org/10.1186/s12912-024-02457-z
7. Еремина Л.Е. Когнитивный императив в формировании готовности студентов к принятию стратегических решений / Л.Е. Еремина // Вестник Луганского государственного педагогического университета. Серия Педагогические науки. Образование. – 2025. – № 1(124). – С. 30–34. EDN CDSWXP.
8. Bsharat F. (2024). Relationship Between Emotional Intelligence and Self-Esteem among Nursing Students. SAGE open nursing, 10, 23779608241252248. https://doi.org/10.1177/23779608241252248
9. Alqhtani S.S., Aldhafeeri, N.A., Alotaibi L., Alanzi H., Alshamrani W., Alqhtani, N.,

Selim, A. (2025). Nursing students' attitudes and intentions towards seeking professional psychological help: the mediating role of emotional intelligence. BMC psychology, 13(1), 144. https://doi.org/10.1186/s40359-025-02474-w
10. Martínez-González J., López-Ruiz F., García-Blanco, J. (2025). Digital overload, emotional intelligence and academic resilience in medical students. (Глобальное исследование, журнал Computers & Education)
11. Hulias, I., Sadirbekova, D., Baimoldina, L., Kozhamkulova, N. (2025). Comparative Study of Emotional Intelligence among University Students Exemplified by a Ukrainian-Kazakhstan Sample. Insight: the psychological dimensions of society, 13, 305–327. https://doi.org/10.32999/2663-970X/2025-13-13
12. Усынина Т.П. Взаимосвязь эмоционального интеллекта и копинг-стратегий у студентов медицинского университета / Т.П. Усынина, А.П. Гунько // Теория и практика современной науки. – 2019. – № 2(44). – С. 361–364. EDN EEBRGG.
13. Жученко О.А., Кудрявцева С.Р., Исхакова А.Д., & Архипова Э.П. (2024). Взаимосвязь эмоционального интеллекта и межличностных отношений студентов медицинского вуза. Дневник науки, 5(89), 27. EDN ZNIOXQ. https://www.elibrary.ru/item.asp?id=68557498
14. Суханова А.Г., Солоднева Д.А. (2025). Исследование взаимосвязи эмоционального интеллекта и тревожности обучающихся первого курса медицинского вуза средствами систем компьютерной математики. Системы компьютерной математики и их приложения, 26, 38–42. EDN RKVZVC. https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82997534
15. Горбылёва К.В. (2024). Показатели эмоционального интеллекта, агрессии и их взаимосвязь у студентов медицинских специальностей. Бюллетень науки и практики, 10 (12), 358–368. https://doi.org/10.33619/2414-2948/109/45
16. Яковлева Н.А., Эль Баззал, К., Максимова Н.Л., Николаев Е.Л., Петунова С.А. (2024). Особенности взаимосвязи эмоционального выгорания и эмоционального интеллекта у студентов. International Journal of Medicine and Psychology, 7 (7), 182–189. DOI: 10.58224/2658-3313-2024-7-7-182-189
17. Валяева Д.В. (2026). К вопросу развития эмоционального интеллекта студентов в системе высшего медицинского образования. Современный ученый, 1, 222–227. EDN DUVAFN. https://www.elibrary.ru/item.asp?id=88765326
18. Концепция развития образования в Кыргызской Республике на 2021–2030 гг. Бишкек, 2021. 94 с.
19. Умаров Т.Н. Кошонова С.Ш., Бегматов С.И. (2023). Особенности формирования профессиональной мотивации студентов педагогических специальностей в образовательном процессе в вузе. Бюллетень науки и практики, 9 (3), 312–319. https://doi.org/10.33619/2414-2948/88/38
20. Умаров Т.Н., Кошонова, С.Ш. (2024). Психологические особенности развития эмоционального интеллекта студентов. Бюллетень науки и практики, 10 (4), 518–526. EDN VJQYPE. https://doi.org/10.33619/2414-2948/101/64

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Lyusin D.V. Modern Concepts of Emotional Intelligence. Available at: http://creativity.ipras.ru/texts/books/social_IQ/lusin1_Social_IQ.pdf.
2. Melik-Guseynov D.V., Khodyreva L.A., Turzin P.S., Ushakov I.B., Petrova T.N. Systems Analysis and Management in Biomedical Systems. 2019. Vol. 18. No. 1. P. 186–193.
3. Alimbayeva R.T. Study of Emotional Intelligence of a Medical University Students. Bulletin of the Karaganda University. History. Philosophy Series. – 2018. – Vol. 89, No. 1. – P. 81–85. EDN DBKXQG.
4. Ismayilova Z., Balayeva Sh., Mustafayeva I., Jafarzade, N. (2025). Features of emotional intelli-

gence and quality of life of students studying in different specialties. Azerbaijan Medical Journal, (3), 136–140. https://doi.org/10.34921/amj.2025.3.23
5. Ruiz-Ortega A.M., Sánchez-Álvarez N., Berrios-Martos M.P. (2024). Psychological well-being and emotional intelligence in undergraduate nursing students as predictors of academic success. Nurse education today, 143, 106406. https://doi.org/10.1016/j.nedt.2024.106406
6. Li S., Jia X., Zhao Y. et al. (2024). The mediating role of self-directed learning ability, motivation, and emotional intelligence in nursing education. https://doi.org/10.1186/s12912-024-02457-z
7. Eremina L.E. Cognitive imperative in developing students' readiness to make strategic decisions / L.E. Eremina // Bulletin of Luhansk State Pedagogical University. Series Pedagogical Sciences. Education. – 2025. – No. 1 (124). – P. 30–34. EDN CDSWXP.
8. Bsharat F. (2024). Relationship Between Emotional Intelligence and Self-Esteem among Nursing Students. SAGE open nursing, 10, 23779608241252248. https://doi.org/10.1177/23779608241252248
9. Alqhtani S.S., Aldhafeeri N.A., Alotaibi, L., Alanzi H., Alshamrani W., Alqhtani N., Selim, A. (2025). Nursing students' attitudes and intentions towards seeking professional psychological help: the mediating role of emotional intelligence. BMC psychology, 13(1), 144. https://doi.org/10.1186/s40359-025-02474-w
10. Martínez González J., López Ruiz F., García Blanco J. (2025). Digital overload, emotional intelligence and academic resilience in medical students. (Global Study, Computers & Education Magazine)
11. Hulias I., Sadirbekova D., Baimoldina L., Kozhamkulova, N. (2025). Comparative Study of Emotional Intelligence among University Students Exemplified by a Ukrainian-Kazakhstan Sample. Insight: the psychological dimensions of society, 13, 305–327. https://doi.org/10.32999/2663-970X/2025-13-13
12. Usynina T.P. The relationship between emotional intelligence and coping strategies in medical university students / T.P. Usynina, A.P. Gunko // Theory and practice of modern science. – 2019. – No. 2 (44). – P. 361-364. EDN EEBRGG.
13. Zhuchenko O.A., Kudryavtseva S.R., Iskhakova A.D., & Arkhipova E.P. (2024). The Relationship Between Emotional Intelligence and Interpersonal Relationships of Medical Students. Science Diary, 5(89), 27. EDN ZNIOXQ. https://www.elibrary.ru/item.asp?id=68557498
14. Sukhanova A.G., Solodneva D.A. (2025). A Study of the Relationship Between Emotional Intelligence and Anxiety of First-Year Medical Students Using Computer Mathematics Systems. Computer Mathematics Systems and Their Applications, 26, 38–42. EDN RKVZVC. https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82997534
15. Gorbyleva K.V. (2024). Indicators of emotional intelligence, aggression, and their relationships in medical students. Bulletin of Science and Practice, 10 (12), 358–368. https://doi.org/10.33619/2414-2948/109/45
16. Yakovleva N.A., El Bazzal K., Maksimova N.L., Nikolaev E.L., Petunova S.A. (2024). Features of the relationship between emotional burnout and emotional intelligence in students. International Journal of Medicine and Psychology, 7 (7), 182–189. DOI: 10.58224/2658-3313-2024-7-7-182-189
17. Valyaeva D.V. (2026). On the issue of developing students' emotional intelligence in the system of higher medical education. Modern Scientist, 1, 222-227. EDN DUVAFN. https://www.elibrary.ru/item.asp?id=88765326
18. The Concept of Education Development in the Kyrgyz Republic for 2021-2030. Bishkek, 2021. 94 p.
19. Umarov T.N., Koshonova S.Sh., Begmatov S.I. (2023). Features of the Formation of Professional Motivation of Students of Pedagogical Specialties in the Educational Process at the University. Bulletin of Science and Practice, 9 (3), 312–319. https://doi.org/10.33619/2414-2948/88/38
20. Umarov T.N., Koshonova S.Sh. (2024). Psychological Features of the Development of Students' Emotional Intelligence. Bulletin of Science and Practice, 10 (4), 518–526. EDN VJQYPE. https://doi.org/10.33619/2414-2948/101/64

УДК 338.2

Балдинова Е.М.[1]
Жукова А.Е.[2]

СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ И ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ В РОССИИ

Аннотация. В статье рассматриваются современные тенденции развития механизмов государственного управления в Российской Федерации в контексте соотношения процессов централизации и децентрализации публичной власти. Особое внимание уделяется правовым изменениям, и развитию законодательства об организации публичной власти в субъектах Российской Федерации.

Ключевые слова: публичная власть, федерализм, государственное управление, централизация, децентрализация, региональная политика.

Baldinova E.M.
Zhukova A.E.

MODERN ASPECTS OF CENTRALIZATION AND DECENTRALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN RUSSIA

Abstract. The article examines modern trends in the development of public administration mechanisms in the Russian Federation in the context of the relationship between the processes of centralization and decentralization of public authority. Particular attention is paid to legal changes and the development of legislation governing the organization of public authority in the constituent entities of the Russian Federation.

Keywords: public power, federalism, public administration, centralization, decentralization.

В условиях современных процессов глобализации и усиления региональных связей качество управления территориями в пределах конкретных регионов приобретает повышенную значимость для успешного осуществления государственной внутренней политики. Совершенствование механизмов территориального управления не просто ведет к более рациональному использованию имеющихся ресурсов, но и создает дополнительные предпосылки для роста экономики и социальной сферы в регионах. Актуальность исследуемой проблемы вызвана тем обстоятельством, что политика регулирования и поддержки регионального развития социальной сферы затрагивает множество ключевых областей государственного управления и общественного устройства, которые требуют уточнения и дополнительного изучения. В этой связи цели данной статьи – изучение современных аспектов централизации и децентрализации в государственном управлении, оценка воздействия этих аспектов на социально-экономическое развитие регионов.

Реформа системы государственного управления направлена на установление равновесия

[1] *Балдинова Елизавета Максимовна*, магистрант, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: baldinova02@mail.ru
Elizaveta Baldinova, Graduate student, North Caucasus Institute-branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: baldinova02@mail.ru
[2] *Жукова Анастасия Евгеньевна*, кандидат юридических наук, доцент кафедры правового обеспечения деятельности органов власти Северо-Кавказского института-филиала РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: ms.zhukova@gmail.com
Anastasia Zhukova, Ph. D. in Law, Associate Professor, Department for Legal Support of Authorities Activity, North Caucasus Institute-Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: ms.zhukova@gmail.com

между концентрацией полномочий на федеральном уровне и их распределением между субъектами Российской Федерации. Как отмечается в исследованиях, посвящённых организации региональной государственной власти, эффективность управления во многом определяется балансом полномочий между федеральным центром и субъектами Федерации [1]. Этот процесс неразрывно связан с функционированием органов исполнительной власти, необходимостью совершенствования их структуры, инструментария, механизмов, приемов и форматов работы. Ключевой целью является приведение этой системы в соответствие с запросами общества и существующим уровнем развития политико-правовой культуры в стране.

В условиях глобальных трансформаций и ежедневно возникающих международных вызовов, для России становится критически важным находить и внедрять соответствующие методы, нацеленные на модернизацию системы государственного управления [2]. В связи с этим особую актуальность приобретает глубокое теоретическое осмысление фундаментальных принципов управления государством и их последующее приспособление к текущим реалиям и тенденциям развития страны. В настоящий момент формируется необходимость в создании целостной теории государственного управления как автономной научной дисциплины. Предметом таких исследований выступают закономерности функционирования институтов публичной власти, а также механизмы регулирования общественных процессов не только на федеральном, но и на региональном уровнях.

Несмотря на предпринимаемые меры государственного управления по усилению «вертикали власти», исполнительный аппарат государства по-прежнему требует серьезного совершенствования. О недостатках в функционировании госорганов свидетельствуют, в частности, ход выполнения национальных проектов, многочисленные трудности дольщиков на рынке жилья, высокий уровень правонарушений в лесопромышленном комплексе и др. [3]. Характерной чертой нынешней стадии этой реформы является то, что значительная концентрация управленческих полномочий на федеральном уровне, оправданная в свое время, не может быть безграничной. Эту тенденцию необходимо сбалансировать противоположным вектором – движением в сторону децентрализации.

Единая природа системы исполнительных органов власти находит отражение в многообразии взаимосвязей между её элементами. К таковым относятся интеграционные связи, которые обусловлены общностью целевых установок, регулирующих принципов и векторов развития, заложенных в федеральном и региональном законодательстве об указанных системах [4].

Представленные механизмы взаимодействия призваны обеспечить целостность системы государственного управления в России, добиваясь её внутренней непротиворечивости, скоординированности действий, баланса общенациональных целей и запросов с учётом специфики различных территорий, этнических групп и народов страны. Данный аспект является ключевым при проведении политики децентрализации.

Для достижения оптимального распределения полномочий между институтами государственной власти и органами местного самоуправления требуется реализовать следующие меры:

- осуществить детальную диагностику факторов, приводящих к нарушениям в каждой из областей;
- установить четкие нормативно-процессуальные основы и модели взаимодействия, специфичные для каждого направления децентрализации;
- создать систему эффективного контроля и персональной ответственности должностных лиц (дисциплинарной, административной и уголовной);
- обеспечить подготовку специалистов необходимого уровня квалификации;
- организовать непрерывный мониторинг ситуации и своевременное принятие профилактических мер.

Сегодня с учетом общей мировой напряженности, становления нового мирового порядка, в условиях длящейся Специальной

военной операции и сосредоточения на внутренних целях государства для эффективной борьбы с внутренними и внешними угрозами, Россия переживает период формирования правовых, экономических, социальных основ нового общественного устройства.

Создание региона новой формации и становление обновлённого федерализма, в свою очередь, состоит из последовательного выполнения ряда конкретных задач. К ним можно отнести следующие:

Во-первых, ключевой целью выступает укрупнение субъектов России, направленное на решение двух основных вопросов: достижение количества регионов, оптимального для эффективного государственного управления, а также создание условий для их экономической самостоятельности и эффективности.

Во-вторых, следует обеспечить полное и безусловное равноправие всех субъектов Федерации, что потребует создания универсальной типовой модели правового положения региона, а также введения новых законодательно установленных оснований для его формирования и деятельности.

В-третьих, необходимо достичь высокой экономической и управленческой эффективности в работе вновь созданных субъектов Российской Федерации.

В-четвертых, существенным шагом является внесение нужных изменений и дополнений в Конституцию РФ, а также принятие ряда федеральных конституционных законов и других нормативных правовых актов.

В-пятых, окончательное урегулирование и систематизация всех элементов взаимоотношений между федеральной властью и региональными образованиями.

Усиление потенциала регионов неизбежно приведет к консолидации федеративного государства в целом, что является крайне значимым фактором в условиях интеграции страны в мировое хозяйство. В настоящее время ключевым вопросом становится «федерализм как определяющее условие успеха экономических преобразований и возможности встраивания государства в глобальную экономическую систему». Завершающей стадией данного процесса является структурно-территориальное преобразование. Данный этап может реализовываться постепенно на протяжении значительного периода и заключается в пространственной реорганизации субъектов федерации с учетом их экономико-географического потенциала для оптимизации хозяйственной инфраструктуры и механизмов управления. В результате реализации этой заключительной меры общее число субъектов федерации, предположительно, значительно сократится, а их параметры станут более однородными.

На фоне усиливающегося системного кризиса социально-экономической сферы, спровоцированного продолжительным влиянием ограничительных мер на нашу страну, наблюдается значительное воздействие на отечественную экономику [5]. Высокопоставленные представители власти всё больше указывают на то, что при отсутствии кардинальных изменений в структуре органов власти возможно снижение темпов экономического роста. Отсутствие в России работающей концепции модернизации системы госуправления определяет важность нахождения направлений для её совершенствования через увеличение результативности регионального управления в контексте перераспределения полномочий.

Особый акцент необходимо сделать на недопущении межнациональных конфликтов в России. Равноправие народов, бережное отношение к этносам и их жизненному укладу, сохранение их культурного наследия предполагают разработку целого комплекса мер, и их полноценная реализация возможна только на основании централизованного подхода, предполагающего особую осмотрительность, комплексное рассмотрение условий и возможностей разрешения этнических противоречий на основе соответствующего правового механизма. Для укрепления государственной целостности России ключевое значение имеет всемерное развитие и укрепление общероссийского языка. Одновременно с этим на государство возлагается обязанность по поддержке уникальных культур малых народов, что включает создание условий для сбережения их языкового наследия, обычаев и природной среды обитания. Необходимо

также гарантировать развитие национальных языков и культурных традиций во всех областях, особенно в системе образования. Это невозможно осуществить без укрепления национальной общеобразовательной и высшей школы как важнейшего условия сохранения и развития этнического своеобразия культур, распространения идей духовного единения, упрочения межнациональных связей, а также связей славянской, тюркской, кавказской, финно-угорской, монгольской и иных культур в рамках общего евразийского этнокультурного пространства, содействия формированию у каждого нового поколения национального самосознания, открытого для восприятия ценностей других народов. Реализация курса на укрепление государственной целостности является приоритетной целью институтов власти. Их должностные лица призваны ясно понимать свою роль в создании устойчиво развитого государства. Если же усилия властных структур не будут скоординированы и одобрены обществом, достижение данной цели окажется невозможным.

Для укрепления единства необходима общегосударственная идея, сформулированная совместно гражданами, понятная большинству населения и получающая поддержку в обществе. Ключевой задачей становится воспитание молодежи на принципах высокой морали, патриотизма и уважения к закону. В федеральной программе развития образования укрепление воспитательной составляющей закрепляется как одна из важнейших целей, ориентированная на развитие гражданской позиции, трудолюбия, нравственных качеств, почтения к правам и свободам личности, любви к Отечеству, семье и природной среде [6].

Перспективы развития страны определяются разрешением комплекса вопросов: этнокультурных, юридических, политико-управленческих, хозяйственных, общественных, мировоззренческих, нравственных, природоохранных, конфессиональных и иных. Важнейшей целью актуального фундаментального государствоведения выступает выработка не линейного, а системного обоснования наиболее сбалансированного для России уровня концентрации и рассредоточения властных полномочий, а также формирование на этой базе эффективной модели управления.

Эффективная реализация преобразований в системе государственного управления требует не столько организационных мер, сколько своевременного создания необходимой правовой базы, а также достижения согласия между разными общественными группами для утверждения социальной справедливости. Это обуславливает потребность в нахождении оптимального соотношения между авторитетом государства и личными свободами, между концентрацией полномочий и их распределением, между прямым руководством и инициативой на местах. Максимальная результативность и прогрессивное развитие власти достигаются тогда, когда она зиждется на демократических основах, сочетая адекватную современным вызовам централизацию с децентрализацией. Такой подход формирует действенную вертикаль управления одновременно с развитым институтом местного самоуправления [7].

Законодательное обновление, получившее импульс в 2020 году в связи с поправками в Конституцию Российской Федерации, и принятый в 2021 году Федеральный закон «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» [8] внесли изменения в правовое положение региональных органов государственной власти. На законодательном уровне была закреплена единая система публичной власти, включая федеральный, региональный и местный уровень осуществления властных полномочий. Из сферы теоретических изысканий понятие «публичная власть» перешло в область практического применения. Внедрение положений Федерального закона №414 о публичной власти, сопряжённое с характерными для масштабных реформ трудностями, затронуло множество субъектов РФ. Реакция на изменения варьировалась: ряд территорий адаптировался без существенных потрясений, тогда как в иных инициатива встретила сопротивление и отрицание ряда её аспектов. В процессе работы над документом в Татарстане было предложено свыше 18 корректировок, однако они не нашли одобрения на федеральном уровне. В

результате для выработки взаимоприемлемой позиции, учитывающей как интересы центра, так и региона, потребовалось более шести месяцев.

Федеральный закон № 33 «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» в значительной мере воспроизводит ключевые нормы ФЗ № 131. Однако некоторые его части вызывают серьезные вопросы. В качестве ключевой новеллы можно выделить право руководителя региона предлагать кандидатуру на пост главы муниципалитета. Данное нововведение логично встраивается в обозначенный процесс усиления вертикали власти в сфере местного самоуправления. Следовательно, формируется новая институциональная модель государственного управления, основанная на совмещении функционального отраслевого подхода и административно-территориального деления. Структуру государственного управления в таком виде можно определить как псевдокорпоративную. Модернизация органов местной власти отражает переход от общественно-правовой модели к административно-управленческой, при этом в ближайшем будущем данный институт изменит свою природу, превратившись из демократического в технократический [9].

Учитывая общепризнанные в юридической науке характерные черты президентской республики, большинство российских исследователей классифицируют отечественную модель правления, относя её именно к этому типу. Однако, как представляется, в национальной системе государственного управления указанные признаки поликратического режима фактически отсутствуют. Выступая 15 января 2020 г. с ежегодным посланием Федеральному Собранию, Президент отметил, что реализация содержания и ориентиров масштабных социальных, экономических, технологических задач, отраженных в национальных проектах, требует «нового качества государственного управления. Наша страна с ее огромной территорией, сложным национально-территориальным устройством, многообразием культурно-исторических традиций не может нормально развиваться, я скажу больше, просто существовать стабильно в форме парламентской республики. Россия должна оставаться сильной президентской республикой» [10]. Заявления подобного рода, исходящие от Президента России, а также объём его полномочий в статусе главы государства дают основания большинству специалистов в области права определять форму правления как президентскую республику. Чрезмерная концентрация властных прерогатив в руках президента рассматривается многими экспертами в качестве признака суперпрезидентской республики. Существование единого центра, сконцентрировавшего стратегические полномочия и прерогативы по управлению делами государства и решению вопросов внутренней и внешней политики, стало неотъемлемым свойством российского государственного управления, при этом нормы Конституции Российской Федерации закрепляют данную систему организации власти [11].

Материально-финансовые отношения, формируемые в бюджетной сфере, составляют фундамент децентрализации управления в федеративном государстве. Подлинное распределение властных функций неосуществимо в условиях, когда большинство регионов пребывают в дотационном состоянии и лишены экономической, а значит и политической самостоятельности. Чрезмерная концентрация финансовых ресурсов и полномочий на федеральном уровне препятствует активному и независимому социально-экономическому развитию территорий [12].

На горизонтальном уровне системы высших органов власти централизация выражается в сосредоточении значительного объема властных прерогатив у главы государства – Президента Российской Федерации. В вертикали властных отношений, связывающих федеральный центр с субъектами, концентрация ключевых полномочий стратегического управления также является доминирующей. Эта тенденция обусловлена аналогичными факторами и объективными обстоятельствами.

Совершенствование внутрирегионального устройства является многогранной задачей, нуждающейся в тщательном изучении и гибком реагировании на меняющуюся обстанов-

ку для проведения результативной политики внутри страны. Анализ подходов к такому совершенствованию служит ключевым средством для осознания путей рационального распределения государственных средств, активизации хозяйственного роста и повышения благосостояния граждан. Заимствование успешных практик способно сыграть определяющую роль в выработке собственной действенной внутригосударственной стратегии. Необходимо создание гибких управленческих механизмов, обеспечивающих сбалансированный прогресс каждой территории в контексте общенационального курса.

Реализация всех вышеуказанных мер позволит России стать прогрессивным, суверенным и активно развивающимся федеративным государством. Важнейшим условием сохранения целостности страны является укрепление хозяйственных связей и создание подлинно общего рынка, основанного на единых правовых нормах регулирования экономики. До тех пор пока не будет достигнуто согласие в экономических устремлениях регионов, невозможно вести речь об окончательном становлении целостной российской государственности. Для создания единого экономического пространства и закрепления восточных земель за Российской Федерацией требуется реализация политики ускоренного хозяйственного освоения удаленных восточных территорий, что, в свою очередь, предполагает направление туда дополнительных финансовых ресурсов. Разумеется, выполнение данной задачи сопряжено со значительными трудностями, в связи с чем необходимо задействовать инструменты как прямой, так и опосредованной финансовой поддержки.

Перспективы развития России в значительной степени зависят от того курса, который в настоящее время реализуется в сфере взаимодействия с субъектами Федерации. Обсуждение будущего страны как целостного и успешного государства возможно лишь при условии взвешенной, последовательной политики, которая гармонично сочетает национальные интересы, запросы регионов и нужды граждан. Эффективное проведение административных преобразований требует их надлежащего законодательного сопровождения, а также согласования позиций ключевых общественных сил в целях установления социальной справедливости. Эта задача обусловливает важность нахождения оптимального соотношения между авторитетом государства и правами личности, между концентрацией полномочий и их распределением, между прямым руководством и началами местной самостоятельности.

Таким образом, сосредоточение властных функций в едином управленческом центре далеко не всегда является оптимальным решением и зачастую демонстрирует низкую результативность. Наиболее продуктивной для системы государственного управления, по нашему мнению, представляется уравновешенная комбинация элементов централизации и децентрализации. Чрезмерный уклон в сторону любой из этих крайностей – как излишнее укрепление центра, так и распыление полномочий – способен нанести ущерб государственному развитию. Достижение разумного баланса в соотношении данных процессов выступает ключевым условием для совершенствования управления государством, что, в конечном счете, призвано служить прогрессу общества и укреплению государственных институтов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Жукова А.Е. Государственная власть Ростовской области как субъекта Российской Федерации: конституционно-правовые аспекты: дис. ... канд. юрид. наук. Ростов-на-Дону, 2019. 214 с.
2. Виноградов В.А., Ларичев А.А., Комарова В.В. Народовластие как конституционная ценность: правовое регулирование и гарантии реализации: коллективная монография. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2024. 229 с.
3. Авдеев Д.А. Проблематика российского федерализма как условие эволюции отечественной государственности // Федеративное государство: историко-правовой опыт и современ-

ные практики (к 100-летию образования СССР): материалы Междунар. науч.-практ. конф. (г. Омск, 20–22 октября 2022 г.) / отв. ред. Т.Ф. Ящук. Омск, 2022. С. 290–294.
4. Алимухамедов С. Децентрализация системы государственного управления в зарубежных странах: сравнительно-правовой анализ // Общество и инновации. 2023. Т. 4, № 9/S. С. 185–199.
5. Мигущенко О.Н. Юридическая конкретизация оценочных понятий как условие совершенствования деятельности органов местного самоуправления // Муниципальная служба: правовые вопросы. 2025. № 1. С. 11–14.
6 Исаев А.М. Централизация и децентрализация федеративных правоотношений в современной России: опыт количественного анализа // Молодежный научный потенциал в юриспруденции XXI века: от теории к практике: сб. ст. III Всерос. межвузовской студенческой науч.-практ. конф., Москва, 14 октября 2020 года.
7. Саликов М.С. Трансформация законодательного регулирования организации публичной власти в субъектах Российской Федерации (есть ли место федерализму?) // Вестник Сургутского государственного университета. 2021. № 4. С. 96–104. DOI 10.34822/2312-3419-2021 -4-96-104
8. Федеральный закон «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» от 21.12.2021 № 414-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система Консультант Плюс, 2026. URL: https://www.consultant.ru/ (дата обращения: 10.03.2026 г.)
9 Федеральный закон от 20.03.2025 № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система Консультант Плюс, 2026. URL: https://www.consultant.ru/ (дата обращения: 10.03.2026 г.)
10. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 15.01.2020 «Послание Президента Федеральному Собранию», [Электронный ресурс] // URL: http://kremlin.ru/events/ president/ news/copy/62582 (дата обращения: 10.03.2026 г.)
11. Нудненко Л.А., Тхабисимова Л.А., Цапко М.И. Тенденции правового регулирования муниципальной демократии в Российской Федерации. М.: Юрилитинформ, 2020. 280 с.
12. Тхабисимова Л.А., Гацолаева А.Х., Цапко М.И. Конституционно-правовая регламентация народовластия в субъектах Российской Федерации: современные тенденции. М.: Проспект, 2021. 128 с.
13. Децентрализация государственной власти и местное самоуправление: проблемы реализации: совместные исследования германских, российских, монгольских и киргизских ученых / Под ред. А.А. Мацнева, Ю. Харбиха. М.: Изд-во РАГС, 2017. 382 с.
14. Тхабисимова Л.А. Правовой аспект эффективности деятельности органов власти и управления субъектов Российской Федерации // Актуальные проблемы российского права. 2014. № 12. URL: https://cyberleninka.ru/article/ (дата обращения: 10.03.2026).

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Zhukova A.E. The state power of the Rostov region as a subject of the Russian Federation: constitutional and legal aspects: dis. ... kand. jurid. sciences’. Rostov-on-Don, 2019. 214 p.
2. Vinogradov V.A., A. A. Larichev, V.V. Komarova. People’s Rule as a Constitutional Value: Legal Regulation and Guarantees of Implementation: A Collective Monograph. Moscow: Higher School of Economics Publishing House, 2024. 229 p.
3. Avdeev D.A. The Problems of Russian Federalism as a Condition for the Evolution of Russian Statehood // Federal State: Historical and Legal Experience and Modern Practices (on the 100th Anniversary of the Formation of the USSR): Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Omsk, October 20–22, 2022) / edited by T. F. Yashchuk. Omsk, 2022. P. 290–294.

4. Alimukhamedov S. Decentralization of the Public Administration System in Foreign Countries: A Comparative Legal Analysis // Society and Innovation. 2023. Vol. 4, No. 9/S. P. 185-199.
5. Migushchenko O.N. Legal specification of evaluative concepts as a condition for improving activities.
6. Isaev A.M. Centralization and decentralization of federal legal relations in modern Russia: the experience of quantitative analysis // Youth scientific potential in jurisprudence of the XXI century: from theory to practice: collection of art. Interuniversity Student Scientific and Practical Conference, Moscow, October 14, 2020.
7. Salikov M.S. Transformation of legislative regulation of the organization of public power in the subjects of the Russian Federation (is there a place for federalism?) // Bulletin of Surgut State University. 2021. No. 4. P. 96–104. DOI: 10.34822/2312-3419-2021-4-96-104
8. Federal Law "On General principles of the organization of public authority in the subjects of the Russian Federation" dated 12/21/2021 № 414-FZ (latest edition) [Electronic resource] // Legal Reference system Consultant Plus, 2026. URL: https://www.consultant.ru / (date of application: 03/10/2026)
9. Federal Law No. 33-FZ dated 03/20/2025 "On the general principles of the organization of local self-government in the unified system of public authority" [Electronic resource] // Legal Reference System Consultant Plus, 2026. URL: https://www.consultant.ru / (date of address: 03/10/2026)
10. Message from the President of the Russian Federation to the Federal Assembly dated 01/15/2020 "Message President to the Federal Assembly", [Electronic resource] // URL: http://kremlin.ru/events / president/news/copy/62582 (accessed: 03/10/2026)
11. Nudnenko L.A., Tkhabisimova L.A., Tsapko M.I. Trends in legal regulation of municipal democracy in the Russian Federation. Moscow: Yurilitinform, 2020. 280 p.
12. Tkhabisimova L.A., Gatsolaeva A.Kh., Tsapko M.I. Constitutional and Legal Regulation of Popular Sovereignty in the Subjects of the Russian Federation: Current Trends. Moscow: Prospekt, 2021. 128 p.
13. Decentralization of State Power and Local Self-Government: Implementation Issues: Joint Research by German, Russian, Mongolian, and Kyrgyz Scientists / Edited by A.A. Matsnev and Yu. Harbich. Moscow: RAGS Publishing House, 2017. 382 p.
14. Tkhabisimova L.A. Legal Aspects of the Effectiveness of the Activities of the Authorities and Management Bodies of the Subjects of the Russian Federation // Actual Problems of Russian Law. 2014. No. 12. URL: https://cyberleninka.ru/article/ (accessed: 10.03.2026).

МОЛОДЕЖНАЯ ПОЛИТИКА И СОЦИАЛЬНЫЕ ПРАКТИКИ

УДК 316.6

Шаумарова Н.К.[1]

МЕЖЭТНИЧЕСКАЯ ТОЛЕРАНТНОСТЬ МОЛОДЕЖИ КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНОЙ СТАБИЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА

Аннотация. В статье рассматривается роль молодежи в развитии современных обществ. Подчеркивается, что молодежь – это главный двигатель перемен и основной ресурс инноваций. Молодые люди быстрее всех осваивают новые технологии, привносят свежий взгляд в госуправление, чаще всего инициируют дискуссии на острые темы. Одной из них является проблема формирования межнациональной толерантности, которая сегодня остается чрезвычайно актуальной. Авторы статьи обращают внимание на то, что это не просто вопрос «вежливости», а вопрос социальной устойчивости страны. Особенно это важно для такого полиэтничного государства, как Узбекистан. Недостаток толерантности ведет к конфликтам, которые в молодежной среде могут быстро перерастать в массовые беспорядки или вовлечение в экстремистские группировки. В завершении статьи сделан вывод о необходимости дальнейшего развития культуры межнационального общения и распространения ценностей толерантности среди молодежи как важного фактора социальной стабильности и гармонизации межэтнических отношений.

Ключевые слова: толерантность, межнациональные отношения, молодежь, этническая толерантность, межкультурное взаимодействие, социологическое исследование, глобализация, межэтническая коммуникация.

Shaumarova N.

INTERETHNIC TOLERANCE OF YOUTH AS A FACTOR OF SOCIAL STABILITY IN SOCIETY

Abstract. The article examines the formation of interethnic tolerance among youth in the context of globalization. The relevance of the study is determined by the growing interaction between different cultures and nations, which requires the development of dialogue and mutual respect. Particular attention is paid to youth as the most active social group that largely determines the direction of future social transformations. The paper analyzes theoretical approaches to the concept of tolerance, including the ideas of symbolic interactionism developed by J. Mead and H. Blumer. The empirical part of the study is based on the results of a sociological survey conducted among young people aged 14 to 30. The findings indicate that the majority of respondents demonstrate a positive attitude toward interethnic interaction, have friends of different nationalities, and generally exhibit a moderate level of tolerance. At the same time, a combination of tolerant and intolerant attitudes in different social situations was identified. The study concludes that it is necessary to further develop a culture of in-

[1] *Шаумарова Нигора Камиловна*, самостоятельный исследователь, Национальный университет Узбекистана им. Мирзо Улугбека, г. Ташкент, Узбекистан, e-mail: *nsaumarova@gmail.com*
Nigora Shaumarova, Independent Researcher, Mirzo Ulugbek National University of Uzbekistan, Tashkent, Uzbekistan, e-mail: *nsaumarova@gmail.com*

terethnic communication and promote the values of tolerance among youth as an important factor of social stability and harmonious interethnic relations.

Keywords: tolerance, interethnic relations, youth, ethnic tolerance, intercultural interaction, sociological research, globalization, interethnic communication.

Актуальность. В условиях современных глобализационных процессов значительно усиливаются контакты между различными культурами, народами и государствами, что приводит к расширению межкультурного взаимодействия и взаимного влияния социальных систем. В такой ситуации особую значимость приобретает формирование культуры толерантности как важнейшего условия гармоничного сосуществования представителей различных национальностей, религий и культурных традиций.

Межнациональная толерантность – это «фундамент», который превращает разрозненное общество в устойчивую систему. В современном мире, где границы размыты, она играет роль главного предохранителя от конфликтов, заменяя агрессию на диалог.

В поддержании межнационального согласия в Узбекистане роль государства является определяющей и строится на сочетании законодательных гарантий и практической поддержки культурного многообразия. Конституция и законы страны гарантируют равные права и свободы всем гражданам, независимо от их национальности, языка или религии. Создана прочная база, исключающая дискриминацию. Государство финансирует обучение в школах на 7 языках (узбекском, русском, каракалпакском, казахском, киргизском, таджикском и туркменском). На этих же языках выходят СМИ и ведется телевещание. Помимо этого, Узбекистан активно использует потенциал этнических сообществ для укрепления связей с исторической родиной этих народов, что помогает поддерживать добрососедство на внешнеполитическом уровне. При этом ключевую роль играет Комитет по межнациональным отношениям и дружественным связям с зарубежными странами. Он координирует работу более 150 национальных культурных центров.

Сегодня в республике созданы и совершенствуются все условия для мирного сосуществования представителей всех наций, народностей и религий. Все граждане нашей республики имеют равные конституционные права на выражение национальных и религиозных свобод. В статье 8 Конституции Республики Узбекистан сказано: «Народ Узбекистана составляют граждане Республики Узбекистан независимо от их национальности» [1, с. 5]. А также в Конституции гарантируется свобода совести. Так, статья 31 гласит: «Свобода совести гарантируется для всех. Каждый имеет право исповедовать любую религию или не исповедовать никакой. Недопустимо принудительное насаждение религиозных взглядов» [1, с. 7]. В нашей стране не наблюдается принуждения в вопросах религиозности.

В настоящее время проблема межнациональной толерантности продолжает сохранять свою актуальность. В условиях усиления миграционных процессов, расширения межкультурных контактов и роста информационного влияния глобальных коммуникационных сетей возникает необходимость более глубокого социологического изучения установок молодежи по отношению к представителям других национальностей. Изучение установок молодежи – это не просто академический интерес, а практическая необходимость для понимания того, куда движется общество.

Сохранение и развитие традиций межнационального согласия представляет собой одно из значимых достижений современного Узбекистана. Огромная роль в формировании межнациональной толерантности принадлежит Первому Президенту Узбекистана Исламу Каримову. Его вклад был определяющим для сохранения мира и стабильности в стране в сложный период после распада СССР. Он заложил фундамент государственной политики, основанной на принципе «Узбекистан – наш общий дом».

Формирование культуры толерантности, укрепление межкультурного диалога и развитие гражданской солидарности выступают

важными условиями социальной стабильности и устойчивого общественного развития в условиях глобализации [9].

Методология. Методологические основы исследования межнациональной толерантности базируются на совокупности социологических, социально-психологических и философских подходов, позволяющих рассматривать данный феномен как сложное социальное явление, формирующееся в процессе взаимодействия представителей различных культурных и этнических групп.

Понятие толерантности в современном научном дискурсе трактуется как важнейшая ценностная характеристика демократического общества. В соответствии с **Декларацией принципов толерантности**, принятой UNESCO в 1995 году, толерантность определяется как уважение, принятие и правильное понимание богатого многообразия культур мира, форм самовыражения и способов проявления человеческой индивидуальности. Данное определение подчеркивает, что толерантность не является проявлением безразличия или уступчивости, а представляет собой активную социальную позицию, основанную на признании прав и свобод каждого человека независимо от его этнической, культурной или религиозной принадлежности.

В социологической науке феномен толерантности рассматривается как важный элемент культуры межгруппового взаимодействия и социальной интеграции. В контексте межнациональных отношений толерантность предполагает уважительное отношение к представителям различных этнических групп, признание их культурной самобытности и готовность к конструктивному взаимодействию на основе принципов равенства и взаимного уважения. Таким образом, **межнациональная толерантность** может быть определена как социальная установка, выражающаяся в признании культурного разнообразия, отказе от этнических стереотипов и готовности к мирному сосуществованию и сотрудничеству представителей различных народов [10].

Проблематрактовкипонятиятолерантности на уровне микросоциологии была исследована Дж. Мидом и Г. Блумером. Для объяснения толерантности они пользовались описанием процессов межличностного взаимодействия и теорией символического интеракционизма [7]. Толерантность может существовать только в тех случаях, когда человек пробует посмотреть на ситуацию глазами «другого».

Межнациональная толерантность – это отношение к представителям различных наций как к своей, способность не переносить недостатки и негативные действия отдельных представителей национальности на других людей, отношение к любому человеку с позиции «презумпции национальной невиновности» [8].

Проблема национально-этнической толерантности на сегодняшний день относится к числу наиболее актуальных проблем. Особенно остро это проявляется в молодёжной среде. Молодое поколение во многом определяет направление будущих реформ общества и всего мира в целом.

В рамках символического интеракционизма ключевое значение имеет способность человека принимать роль «другого», то есть рассматривать социальную ситуацию с позиции иного субъекта взаимодействия. Именно такая способность способствует формированию взаимопонимания, снижению уровня предубеждений и развитию толерантных форм поведения. Следовательно, толерантность возникает и развивается в процессе межличностного общения, где индивиды учатся воспринимать культурные различия не как источник угрозы, а как естественное проявление многообразия человеческого общества.

Дополнительную методологическую основу исследования составляют современные социологические концепции межкультурной коммуникации, социальной идентичности и межгрупповых отношений, которые рассматривают толерантность как важный механизм регулирования взаимодействия в полиэтнических обществах. В рамках этих подходов толерантность выступает важным фактором социальной интеграции, способствующим формированию атмосферы взаимного уважения, предотвращению конфликтов и укреплению общественного согласия.

Таким образом, методологическая база ис-

следования опирается на междисциплинарный анализ толерантности как социального феномена, включающий теории межличностного взаимодействия, межкультурной коммуникации и социальной идентичности. Использование данных теоретических подходов позволяет более полно раскрыть особенности формирования межнациональной толерантности в молодежной среде и выявить факторы, влияющие на развитие культуры межэтнического взаимодействия в современном обществе.

Методы и выборка исследования. Нами было проведено социологическое исследование для изучения национально-этнической толерантности в стране. В исследовании приняли участие 20 респондентов от 14–30 лет. В опросе приняли участие 50% мужчин и 50% женщин, из них: узбеков – 70%, русских – 15%, казахов – 5% и 10% представителей другой национальности.

Основные результаты опроса. Для определения положительного отношения молодежи к другим нациям респондентам предлагалось ответить на вопрос: «Есть ли у Вас друзья, культура которых не схожа с Вашей?» Согласно полученным данным, в общем, у 17 респондентов есть друзья другой национальности, а 3 респондента не имеют друзей другой национальности. 45% респондентов считают, что отношения между людьми разных национальностей в нашей стране улучшаются, и ровно такое же количество респондентов не заметили изменений, и только 10% респондентов считают, что ухудшаются.

По результатам исследования большинство респондентов (50%) нейтрально относятся к проявлениям нетерпимого отношения к представителям других национальностей, 5 респондентов отрицательно и столько же крайне отрицательно. При этом 75% опрошенных респондентов считают себя толерантным человеком, а остальные 25% не считают себя толерантными.

По итогам баллов выяснилось, что у нас средний уровень толерантности. Такие результаты свидетельствуют о том, что для респондентов характерно сочетание как толерантных, так и интолерантных черт. В одних социальных ситуациях они ведут себя толерантно, в других могут проявлять интолерантность. Но первая черта преобладает.

Для более подробного анализа рассмотрим некоторые вопросы и ответы.

По результатам ответов респондентов, на такие вопросы как: «Есть ли у Вас друзья, культура которых не схожа с Вашей?» На первый вопрос 85% (17) из всех опрошенных респондентов ответили «да» и только 15% (3) отметили, что не имеют.

Также подтвердили вышеназванные ответы респонденты (85 %), выбравшие на утверждение «Я хочу, чтобы среди моих друзей были люди разных национальностей» ответ «верно в высшей степени и верно в значительной степени», 15% выбрали ответ «верно в некоторой степени» (Рисунок 1).



Рисунок 1. Отношение респондентов к межнациональному общению в дружеском кругу

Среди опрошенных респондентов на вопрос «Как Вы реагируете на проявление нетерпимого отношения к представителям другой национальности?» 50% ответили, что нейтрально, остальные 25% – отрицательно и 25% – крайне отрицательно, при том, что на вопрос «Считаете ли Вы себя толерантным человеком?» 75% опрошенных респондентов ответили «да». Стоит отметить, что толерантность – это не безразличное отношение, а терпимое отношение.

Результаты исследования показывают, что 45% опрошенных не готовы принять в качестве члена семьи человека любой национальности и 80% респондентов не считают, что нужно сохранять чистоту нации (Рисунок 2).

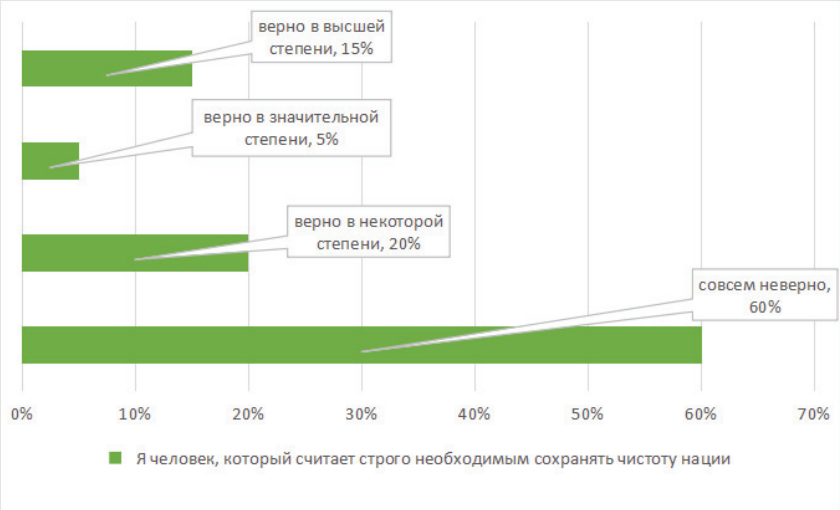


Рисунок 2. Отношение респондентов к утверждению о строгой необходимости сохранения «чистоты нации»

Согласно полученным данным, 35% сомневаются либо до конца не уверены в своих ответах на эти 2 вопроса. На основе ответов респондентов на утверждение «Как Вы считаете, в смешанных браках больше проблем?» можно сделать вывод о том, что 85% опрошенных считают, что это неверное утверждение.

Основные выводы и заключение. Понятие толерантности в современном научном дискурсе трактуется как важнейшая ценностная характеристика демократического общества, как уважение, принятие и правильное понимание богатого многообразия культур мира, форм самовыражения и способов проявления. Межнациональная толерантность не является проявлением безразличия или уступчивости, а представляет собой активную социальную позицию, основанную на признании прав и свобод каждого человека независимо от его этнической, культурной или религиозной принадлежности.

Результаты социологических исследований в Узбекистане демонстрируют высокий уровень межэтнического согласия и взаимного уважения среди молодежи. Подавляющее большинство респондентов характеризуют межнациональные отношения в стране как стабильные и спокойные, а также указывают на отсутствие дискриминации**.** Опросы показывают, что молодые люди разных национальностей практически не сталкиваются с ограничениями своих прав по этническому признаку в повседневной жизни. В то же время выяснилось, что у молодежи Узбекистана средний уровень толерантности. Такие результаты свидетельствуют о том, что для респондентов характерно сочетание как толерантных, так и интолерантных черт. В целом можно отметить, что толерантность воспринимается молодыми людьми как традиционная ценность узбекского народа. В молодежной среде это особенно важно, так как именно в этом возрасте формируются социальные установки, которые определяют будущее страны и способствуют укреплению единства ее народа.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Республики Узбекистан. – Т.: «Узбекистан», 2015. – С. 5.
2. Этническая толерантность: понятие и проблемы исследования. Режим доступа: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/52081/1/klo_2014_002.pdf
3. Zaitov E. X., Isaxonov J. A. The Main Directions Of Solving The Main Problems Of Young Families In Modern Conditions //The American Journal of Interdisciplinary Innovations Research. – 2021. – Т. 3. – №. 03. – С. 70–74.
4. Akhmedova F. Attitude of young peopie to education // Журнал социальных исследований. 2021. Том 4. №4. Режим доступа: https://tadqiqot.uz/index.php/soci/article/view/3671
5. Ахмедова Ф.М. Доришунос ходимларни тайёрлашда шахсий ва касбий кўникмаларни ривожлантириш самарадорлиги. Science and innovation/ international scientific journal volume 1 issue Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/dorishunos-hodimlarni-tayyorlashda-shahsiy-va-kasbiy-k-nikmalarni-rivozhlantirish-samaradorligi
6. Толерантность, как способность к установлению общности и мера к устранению экстремизма. Режим доступа: https://www.mirniy.ru/info/anti_terror/5217-tolerantnost-kak-sposobnost-k-ustanovleniyu-obschnosti-i-mera-k-ustraneniyu-ekstremizma.html
7. Межэтническая толерантность молодежи в поликультурном регионе. Режим доступа: https://www.dissercat.com/content/mezhetnicheskaya-tolerantnost-molodezhi-v-polikulturnom-regione
8. Термин толерантность и терпимость. Режим доступа: https://tass.ru/info/2441674
9. Народное слово. № 158(7907). 30 июль 2021 г.
10. Декларации принципов толерантности ЮНЕСКО. Статья 1. Принята резолюцией 5.61 Генеральной конференции ЮНЕСКО от 16 ноября 1995 года
11. The Washington Post. Режим доступа: https://www.washingtonpost.com/news/worldviews/wp/2013/05/15/a-fascinating-map-of-the-worlds-most-and-least-racially-tolerant-countries/
12. Алимухамедова Н., Сабирова У. Миллий идентикликгининг ижтимоий-фалсафий жиҳатлари // Журнал социальных исследований. – 2022. – № SI-2. Режим доступа: https://nuu.uz/wp-content/uploads/2024/02/Социология-КОНФР-Я-2023-1-булим-17.pdf

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. The Constitution of the Republic of Uzbekistan. Vol.: “Uzbekistan”, 2015. P. 5.
2. Ethnic tolerance: the concept and problems of research. Access mode: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/52081/1/klo_2014_002.pdf
3. Zaitov E.X., Isaxonov J.A. The Main Directions Of Solving The Main Problems Of Young Families In Modern Conditions //The American Journal of Interdisciplinary Innovations Research. – 2021. – Vol. 3. – No. 03. – P. 70–74.
4. Akhmedova F. Attitude of young people to education//Journal of Social Research. 2021. Volume 4. No. 4. Access mode: https://tadqiqot.uz/index.php/soci/article/view/3671
5. Akhmedova F.M. Dorishunos hodimlarni tayerlashda shahsiy va kasbiy kynikmalarni rivozhlantirish samaradorligi. Science and innovation/ international scientific journal volume 1 issue Access mode: https://cyberleninka.ru/article/n/dorishunos-hodimlarni-tayyorlashda-shahsiy-va-kasbiy-k-nikmalarni-rivozhlantirish-samaradorligi. 2023
6. Tolerance as an ability to establish community and a measure to eliminate extremism. Access mode: https://www.mirniy.ru/info/anti_terror/5217-tolerantnost-kak-sposobnost-k-ustanovleniyu-obschnosti-i-mera-k-ustraneniyu-ekstremizma.html
7. Interethnic tolerance of youth in a multicultural region. Access mode: https://www.dissercat.com/content/mezhetnicheskaya-tolerantnost-molodezhi-v-polikulturnom-regione
8. The term tolerance and tolerance. Access mode: https://tass.ru/info/2441674
9. A folk word. No. 158(7907). July 30, 2021

10. UNESCO Declaration of Principles of Tolerance. Article 1.Adopted by resolution 5.61 of the UNESCO General Conference on November 16, 1995
11. The Washington Post. Access mode: https://www.washingtonpost.com/news/worldviews/wp/2013/05/15/a-fascinating-map-of-the-worlds-most-and-least-racially-tolerant-countries/
12. Alimukhamedova N., Sabirova U. Milliy identicgining izhtimoiy-falsafiy zhyatlari //Journal of Social Research. – 2022. – No. SI-2 Access mode: https://nuu.uz/wp-content/uploads/2024/02/Социология-КОНФР-Я-2023-1-булим-17.pdf

УДК 37.015.324

Ахмедова Ф.М.[1]
Миржавхарова Ф.У.[2]

ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ ВОЕННО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОРИЕНТАЦИИ МОЛОДЕЖИ

Аннотация. В статье рассматриваются социальные и институциональные факторы, влияющие на формирование военно-профессиональной ориентации молодежи в условиях трансформации современного общества. Цель исследования заключается в выявлении основных социальных механизмов, определяющих выбор военной профессии молодыми людьми. Теоретическую основу исследования составляют концепции социального поля и форм капитала П. Бурдье, теория социального научения А. Бандуры, а также концепция «общества риска» У. Бека. Методологический подход основан на многоуровневой модели анализа (micro-meso-macro), позволяющей рассмотреть военно-профессиональную ориентацию как результат взаимодействия индивидуальных, институциональных и макросоциальных факторов. В статье анализируется роль семьи, института махалли, системы образования, средств массовой информации и государственной политики безопасности в формировании ценностных установок молодежи в отношении военной службы. Показано, что военно-профессиональная ориентация молодежи формируется под воздействием комплексной системы социальных институтов и культурных факторов. Сделан вывод о том, что в условиях роста глобальных и региональных угроз безопасность становится ключевой общественной ценностью, что способствует повышению социальной значимости военной профессии и формированию устойчивого интереса молодежи к военной службе.

Ключевые слова: военно-профессиональная ориентация, молодежь, военная служба, социальные институты, национальная безопасность, социализация, махалля, образование, медиа, социология армии.

Akhmedova F.
Mirzhavkharova F.

FACTORS SHAPING THE MILITARY-PROFESSIONAL ORIENTATION OF YOUTH

Abstract. The article examines the social and institutional factors influencing the formation of military-professional orientation among youth in the context of contemporary societal transformation. The aim of the study is to identify the main social mechanisms determining young people's choice of a military career. The theoretical framework is based on Pierre Bourdieu's concepts of social field and forms of capital, Albert Bandura's social learning theory, and Ulrich Beck's concept of the "risk society." The methodological approach relies on a multi-level analytical model (micro-meso-macro), which makes it possible to interpret military-professional orientation as the result of the interaction between individual, institutional, and macro-social factors. The study analyzes the role of

[1] *Ахмедова Феруза Медетовна*, доцент кафедры Социологии Национального университета Узбекистана, доктор философии по социологическим наукам (PhD), г. Ташкент, Узбекистан, e-mail: farihon72@mail.ru
Feruza Akmedova, Associate Professor of the Department of Sociology at the National University of Uzbekistan, Doctor of Philosophy in Sociological Sciences (PhD). Uzbekistan, Tashkent. E-mail: farihon72@mail.ru
[2] *Миржавхарова Фарида Усмонжоновна*, независимый исследователь, Академия Вооружённых Сил Республики Узбекистан, г. Ташкент, Узбекистан.
Farida Mirjavkharova, Independent Researcher, Academy of the Armed Forces of the Republic of Uzbekistan. Tashkent, Uzbekistan.

family, the mahalla institution, the education system, mass media, and state security policy in shaping youth attitudes toward military service. The findings demonstrate that the formation of military career orientation among young people is influenced by a complex system of social institutions and cultural values. It is concluded that under conditions of increasing global and regional risks, security becomes a fundamental social value, which enhances the social significance of the military profession and stimulates young people's interest in military service.

Keywords: military career orientation, youth, military service, social institutions, national security, socialization, mahalla, education system, media influence, military sociology.

Актуальность. Реализация Стратегии действий по приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан, инициированной Президентом страны, стала важным этапом модернизации различных сфер общественной жизни. Наряду с реформами в политической, социально-экономической и культурной областях значительное внимание было уделено совершенствованию системы национальной безопасности и обороны. В рамках данной программы были приняты масштабные управленческие и институциональные решения, направленные на повышение эффективности функционирования Вооружённых сил и укрепление обороноспособности государства [1].

Последовательная реализация этих реформ позволила в относительно короткие сроки повысить уровень боевой готовности национальной армии, модернизировать её материально-техническую базу и значительно расширить оперативные и тактические возможности. Одновременно были предприняты меры по совершенствованию системы управления военной сферой, внедрению современных стандартов подготовки военнослужащих и повышению способности государства адекватно реагировать на возникающие угрозы безопасности.

В современных условиях особую актуальность приобретает задача подготовки профессиональных военных кадров, способных эффективно функционировать в условиях изменяющейся геополитической и технологической среды. Формирование у молодежи устойчивой мотивации к военной службе, развитие патриотических ценностей и воспитание начальных профессиональных компетенций офицерского корпуса становятся важными элементами государственной политики. Данная задача напрямую связана как с внутренними социально-экономическими преобразованиями, происходящими в стране, так и с глобальными трансформациями системы международной безопасности.

Целеполагание. Одним из ключевых направлений реформирования системы подготовки будущих военнослужащих является внедрение современных образовательных механизмов, ориентированных на развитие военно-патриотического воспитания. Особое значение приобретают комплексные педагогические модели, предполагающие использование интерактивных методов обучения, развитие личностных и профессиональных компетенций и формирование у молодежи осознанного отношения к службе в армии. Такой подход способствует укреплению у молодых людей чувства ответственности, дисциплины и понимания значимости военной службы в обеспечении национальной безопасности [2].

Методология. В условиях общественной трансформации военно-профессиональная ориентация молодежи представляет собой сложный многоуровневый социальный процесс. Ее формирование определяется взаимодействием индивидуальных психологических мотиваций, институциональных факторов и макросоциальных структур безопасности. Поэтому для анализа данного феномена недостаточно использовать упрощённые функциональные модели. Более продуктивным оказывается методологический подход, основанный на концептуальных положениях Пьера Бурдье, прежде всего на его теориях социального поля, habitus, различных форм капитала и символической власти.

С позиций данной теоретической парадигмы военная профессия может [3] рассматри-

ваться как особое социальное поле, внутри которого происходит циркуляция различных видов капитала – культурного, социального и символического. В этом поле формируются специфические нормы, ценности и профессиональные стратегии, а также воспроизводятся механизмы институциональной легитимации государственной власти.

Согласно теории социальных практик П. Бурдье, любое социальное действие осуществляется в пределах определённого структурированного пространства – поля, где различные социальные акторы взаимодействуют, обладая различными ресурсами и позициями. Соотношение этих ресурсов и форм капитала определяет характер социальных практик. В контексте военно-профессиональной ориентации это означает, что выбор военной карьеры является результатом не только индивидуального решения, но и влияния различных социальных структур и институтов.

Основная часть. Анализ структуры данного поля позволяет выделить несколько ключевых факторов, формирующих ориентацию молодежи на военную профессию.

Семья выступает базовым институтом формирования ценностных установок личности и оказывает значительное влияние на отношение молодых людей к военной службе. Наличие в семье представителей старшего поколения, проходивших военную службу, формирует устойчивые модели поведения и способствует формированию позитивного восприятия военной профессии. Данный механизм соответствует теории социального научения Альберта Бандуры, согласно которой значительную роль в формировании установок играет наблюдение за поведением значимых социальных акторов.

В узбекском обществе махалля (муниципалитет) традиционно выполняет функции важного социального института, регулирующего коллективные нормы и ценностные ориентации. Через систему общественного контроля и коллективной солидарности она формирует представления о социальной ответственности, мужестве и служении обществу. В рамках данного института военная служба нередко интерпретируется как престижная и социально значимая форма гражданского долга.

Система образования играет ключевую роль в формировании рационального представления о военной профессии. Специализированные учебные заведения, включая военные академии, кадетские корпуса и профильные лицеи, обеспечивают формирование академического и профессионального капитала, необходимого для будущей службы. В рамках образовательного пространства происходит сочетание когнитивной подготовки, физического развития и формирования профессиональной идентичности.

Современные медиа и цифровые платформы оказывают значительное влияние на формирование общественных представлений о военной службе. Через телевизионные программы, интернет-ресурсы и социальные сети создается символический образ военной профессии, связанный с идеями героизма, технологической мощи и служения государству. В условиях информационных конфликтов роль медийного пространства в формировании ценностных установок молодежи становится особенно заметной.

Государственная политика в сфере национальной безопасности формирует нормативно-правовую основу функционирования военной системы. Военные доктрины, программы модернизации армии, а также система социальных гарантий для военнослужащих придают военной профессии институциональный статус и усиливают её привлекательность для молодежи.

Совокупность перечисленных факторов образует своеобразную институциональную систему, определяющую механизмы формирования военно-профессиональной ориентации. Их взаимодействие может быть объяснено с помощью многоуровневой модели микро-мезо-макро, которая объединяет индивидуальные, коллективные и государственные аспекты социального процесса.

На микроуровне ключевую роль играют личностные особенности индивида, его жизненный опыт и семейная социализация. Согласно концепции жизненного пути Глена Элдера, траектория развития личности формируется под влиянием совокупности социаль-

ных и культурных факторов, определяющих структуру индивидуального капитала [4].

На мезоуровне военно-профессиональная ориентация формируется в рамках социальных институтов, таких как махалля (муниципалитет), образовательные учреждения и группы сверстников. Здесь индивидуальные установки соотносятся с коллективными ожиданиями и культурными нормами.

На макроуровне определяющее влияние оказывают государственная политика безопасности, национальная идеология и глобальные изменения международной обстановки. В этом контексте военная служба приобретает статус важного института обеспечения устойчивости государства.

Особое значение в анализе данного процесса имеет концепция «общества риска» Ульриха Бека [5], согласно которой современное общество характеризуется постоянным воспроизводством различных угроз – от технологических и экологических до политических и информационных. В таких условиях безопасность становится ключевой социальной ценностью. Для Узбекистана это особенно актуально, поскольку страна сталкивается с различными вызовами, включая угрозы терроризма, информационные риски и необходимость поддержания внутренней социальной стабильности.

В результате военная служба постепенно приобретает не только функциональное, но и символическое значение, воспринимаясь обществом как особая социальная миссия, направленная на сохранение устойчивости государства.

В узбекском обществе военная служба традиционно рассматривается как деятельность, обладающая высоким общественным престижем. Она тесно связана с культурными традициями, семейными ценностями и коллективной исторической памятью. Именно поэтому семья часто выступает ключевым фактором формирования интереса молодежи к военной профессии.

Согласно статистическим данным UzStat (2023) [6], значительная часть абитуриентов военных высших учебных заведений происходит из семей, где представители старших поколений имели опыт военной службы. Это свидетельствует о межпоколенческой передаче ценностей, связанных с военной профессией.

Не менее важную роль играют современные медиа, формирующие символическое представление о военной службе. Трансляции военных парадов, документальные программы о деятельности армии и материалы о героических поступках военнослужащих создают образ армии как института, обладающего высоким социальным статусом.

Военная служба также удовлетворяет ряд психологических потребностей молодежи. Она обеспечивает возможность самореализации, получения общественного признания, формирования чувства принадлежности к коллективу и участия в значимой общественной деятельности. Нередко военная профессия становится важной частью личностной идентичности молодых людей.

Существенное влияние на профессиональные предпочтения молодежи оказывают и группы сверстников, поскольку именно в молодежной среде формируются модели подражания и представления о престижных профессиях. Наличие среди знакомых или друзей курсантов военных учебных заведений нередко стимулирует интерес к данной сфере.

Система образования также выступает важным фактором формирования военно-профессиональной ориентации. В специализированных образовательных учреждениях, таких как школы «Темурбеклар», кадетские корпуса и военные лицеи, создаются условия для развития профессиональных навыков и формирования устойчивой мотивации к военной службе [7].

Выводы. В целом модернизация военной системы, развитие профессиональных образовательных программ и активная государственная молодежная политика способствуют повышению привлекательности военной профессии.

Таким образом, военно-профессиональная ориентация молодежи в Узбекистане формируется под воздействием сложного комплекса факторов – семейных ценностей, культурных традиций, социальных институтов, медийного пространства и государственной политики

безопасности. Их взаимодействие формирует многоуровневую социальную систему, определяющую отношение молодежи к военной службе.

Следовательно, в условиях трансформации современного общества военно-профессиональная ориентация представляет собой не только индивидуальный выбор профессии, но и результат функционирования сложной институциональной структуры, включающей культурные, социальные и политические компоненты.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Mirziyoyev Sh.M. Yangi O‘zbekiston Strategiyasi. Toshkent 2021. 324 b.
2. Alimardonov Z.Sh. Oliy harbiy ta’lim muassalarida bo‘lajak ofitserlarning kasbiy kompetentligini takomillashtirish. -Toshkent Avtoreferat 2019 yil.
3. Bourdieu P. The Logic of Practice. Stanford University Press, 1990. – P. 112–118
4. Elder G.H. Children of the Great Depression. Westview Press, 2016.– P. 58.
5. Beck U., Risk Society, 1992. P. 44.
6. UzStat. Statistical Yearbook of Uzbekistan. Tashkent: State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2023.
7. Mirjavkharova F. Transformatsion jamiyatda harbiylik kasbi: orientatsiya va deformatsiya (kasbiy buzilish) sabablari, omillari va uning namoyon bo‘lishi. Ижтимоий тадқиқотлар журнали. № SI-3/2024. – P. 148–155.
8. Асриев А.Ю. Некоторые проблемы и тенденции развития кадетского образования в России / А.Ю. Асриев, С.А. Маврин, И.А. Маврина // Армия и общество. – 2015. – № 1 (44). – С. 67–71.
9. Завальнюк, В. В. Военно-профессиональная ориентация молодежи на кадровую службу в армии (на примере курса подготовки младших специалистов): дис. ... канд. соц. наук: 22.00.08. – Москва, 2002. – 150 с.
10. Нестеров В.В. Профессиональная агитация новые подходы к организации военно-профессиональной ориентации молодёжи на обучение в вузах РВСН / В.В. Нестеров, И.А. Обыночный, А.В. Лучин // Вестник военного образования. – 2023. – № 6(45). – С. 98–102.
11. Саломатина Е.А. Вариативность форм и проектов военно-патриотического воспитания юнармейцев / Е.А. Саломатина, Н.А. Артемьева // Кадетское образование. – 2024. – № 4. – С. 2–10.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Mirziyoyev Sh.M. New Uzbekistan Strategy. Tashkent 2021. 324 b.
2. Alimardonov Z.Sh.improving the professional competence of future officers in higher military educational institutions. – Tashkent Autoreferat 2019.
3. Bourdieu P. The Logic of Practice. Stanford University Press, 1990. – P. 112–118
4. Elder G.H. Children of the Great Depression. Westview Press, 2016.– P. 58.
5. Beck U., Risk Society, 1992. P. 44.
6. UzStat. Statistical Yearbook of Uzbekistan. Tashkent: State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2023.
7. Mirjavkharova F. The profession of militarism in a transformative society: the causes, factors and manifestations of orientation and deformation (professional disorder). Journal of Social Research. № SI-3/2024. – P. 148–155.
8. Asriev A.Yu. Nekotorie problemi I tendentsii razvitia kadetskogo obrazovania V Rossii / a.Yu. Asriev, P.A. Mavrin, I.A. Mavrina // Army I obtshestvo. – 2015. – № 1 (44). – P. 67–71.
9. Zavalnyuk V.V. Military-Professional Orientation of Young People for Personnel Service in the Army (Based on the Training Course for Junior Specialists): Dissertation ... Candidate of Social Sciences: 22.00.08. – Moscow, 2002. – 150 p.

10. Nesterov V.V. Professional Agitation: New Approaches to the Organization of Military-Professional Orientation of Young People for Training in Universities of the Strategic Missile Forces / V.V. Nesterov, I.A. Obynochny, A.V. Luchin // Bulletin of Military Education. – 2023. – No. 6(45). – P. 98–102.
11. Salomatina E.A. Variability of Forms and Projects of Military-Patriotic Education of Yunarmeytsy / E.A. Salomatina, N.A. Artemyeva // Cadet Education. – 2024. – No. 4. – P. 2–10.

УДК 37.015

Мадалбекова Ж.Б.[1]
Усупова Ч.С.[2]

СТАНОВЛЕНИЕ ВОЛОНТЕРСКОГО ДВИЖЕНИЯ В КЫРГЫЗСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МЕДИЦИНСКОЙ АКАДЕМИИ (КГМА)

Аннотация. В статье представлен анализ становления и развития волонтерского движения в Кыргызской государственной медицинской академии (КГМА) им. И.К. Ахунбаева. Рассмотрены этапы формирования волонтерства, начиная со стихийных инициатив студентов в конце 1990-х годов до его институционализации в рамках учебного процесса. **Цель исследования:** провести анализ процесса становления и развития волонтерской деятельности в КГМА, выявить основные этапы ее эволюции, определить ключевые факторы, способствующие ее росту, и оценить социальную значимость полученных результатов. **Материалы и методы:** в исследовании использованы методы исторического анализа документации и архивных данных КГМА, анализ публикаций, отражающих ранние этапы волонтерства, а также статистические данные отдела практики академии за период 2019–2024 гг. **Результаты и выводы:** Установлено, что за период 2019–2024 гг. волонтерство в КГМА прошло путь полной институционализации: программу обязательной учебной практики (60 часов) освоили 4292 студента. Партнерство с НОКП КР и международными организациями обеспечило адресную помощь уязвимым группам. Анализ показал, что волонтерство влияет на формирование клинической эмпатии и профессиональной этики врача. Принятие Закона КР «О волонтерской деятельности» способствовало переходу от учебного регламента к модели осознанного студенческого добровольчества.

Keywords: volunteerism, Kyrgyz State Medical Academy (KSMU), social assistance, the elderly, children with disabilities, institutionalization of volunteerism, professional competencies of a doctor, educational practice, social partnership.

Madalbekova Zh.
Usupova Ch.

THE DEVELOPMENT OF THE VOLUNTEER MOVEMENT AT THE KYRGYZ STATE MEDICAL ACADEMY (KSMA)

Abstract. This article provides an analysis of the formation and development of the volunteer movement at the I.K. Akhunbaev Kyrgyz State Medical Academy (KSMA). It examines the stages of volunteerism evolution, from spontaneous student initiatives in the late 1990s to its institutionalization within the curriculum. Objective: To analyze the formation and evolution of volunteer activities at KSMA, identify key developmental stages, determine the primary factors driving its growth, and

[1] *Мадалбекова Жамила Бакбурковна,* заведующая сектором производственной практики учебно-методического отдела, аспирант кафедры психологии Кыргызского государственного университета имени И. Арабаева, г. Бишкек, Кыргызстан, e-mail: zamilamadalbekova@gmail.com https://orcid.org/0000-0002-9607-851X
Zhamila Madalbekova, Head of the Industrial Practice Sector of the Educational and Methodological Department, Postgraduate Student of the Department of Psychology at the Kyrgyz State University named after I. Arabayev, Bishkek, Kyrgyzstan, e-mail: zamilamadalbekova@gmail.com https://orcid.org/0000-0002-9607-851X,
[2] *Усупова Чолпон Сабыровна,* доктор философских наук, и.о. профессора, заведующая кафедрой философии и общественных наук, Кыргызская государственная медицинская академия имени И. К. Ахунбаева, г. Бишкек, Кыргызстан, e-mail: usupova.tcholpon@yandex.ru, SPIN-1135–8693, http://orcid.org/ 0000-0001-7231-2642
Cholpon Usupova, Doctor of Philosophy, Acting Professor, Head of the Department of Philosophy and Social Sciences. I.K. Akhunbaev Kyrgyz State Medical Academy, Bishkek, Kyrgyzstan, e-mail: usupova.tcholpon@yandex.ru, SPIN-1135-8693, http://orcid.org/ 0000-0001-7231-2642

evaluate the social significance of the findings. Materials and Methods: The study utilized historical analysis of KSMA's documentation and archival data, a review of publications reflecting early stages of volunteerism, and statistical data from the Academy's Internship Department for the 2019–2024 period. Results and Conclusions: It was established that between 2019 and 2024, the volunteer movement at KSMA underwent full institutionalization: 4,292 students completed the mandatory 60-hour training internship. Systematic partnerships with the Red Crescent Society of Kyrgyzstan and international organizations ensured targeted assistance to vulnerable groups. The analysis demonstrated that volunteering serves as an effective tool for developing clinical empathy and professional ethics in future physicians. The enactment of the Law of the Kyrgyz Republic "On Volunteer Activity" facilitated a transition from a mandatory academic requirement to a model of conscious student volunteerism.

Keywords: volunteerism, Kyrgyz State Medical Academy (KSMU), social assistance, the elderly, children with disabilities, institutionalization of volunteerism, professional competencies of a doctor, educational practice, social partnership.

Введение. За последние 20 лет волонтерство в КГМА прошло путь от отдельных инициатив до обязательной учебной программы. В начале 2000-х годов в Медакадемии появились первые инициативы, когда отдельные студенты по собственной воле стали помогать одиноким нуждающимся людям пожилого возраста, проживающим в небольшом радиусе от учебного заведения. С 2015 года инициатива студентов постепенно стала интегрироваться в структуру учебного процесса КГМА, были подписаны договоры с реабилитационным центром «Максат», домом престарелых «Умут уйу». Сегодня сектор производственной практики УМО рассматривает волонтерство как неотъемлемый элемент профессиональной подготовки будущих врачей. Мировой опыт в системе образования также указывает на переход к официальному признанию волонтерства. В ряде государств волонтерская деятельность нормативно закреплена, что дает студентам официальные льготы. Например, в России согласно приказу Минздрава РФ от 11 мая 2017 года №212н за волонтерство в сфере охраны здоровья начисляется 20 баллов при поступлении в ординатуру [1]. В европейских медицинских вузах волонтерство стала обязательной частью оценки студента. Она служит объективным доказательством того, что учащийся психологически созрел для практики и владеет навыками общения с пациентами (J.S. Greenfield) [2]. Американские исследователи (H. Kangane) смотрят на волонтерство шире: для них это не просто «набор часов», а инструмент формирования врачебной этики. Благодаря интеграции волонтерской деятельности в медицинское образование студент из пассивного наблюдателя превращается в активного участника системы здравоохранения, развивая в себе клиническую эмпатию и понимание социальных детерминант здоровья еще до начала интернатуры [3]. В исследованиях российских ученых также отмечается переход волонтерства из факультативной активности в значимый фактор карьерного роста (И. Е. Золин и др.) [4]. Растущий запрос на формализацию этого опыта послужил толчком к тому, чтобы КГМА начала официально сотрудничать с организациями, которые обладают правом верификации добровольческой деятельности (Метелев и др.) [5].

Материалы и методы: в исследовании использованы методы исторического анализа документации и архивных данных КГМА, анализ публикаций, отражающих ранние этапы волонтерства, а также статистические данные сектора производственной практики медакадемии за период 2019–2024 гг.

Методологическую основу работы составили анализ и систематизация научных публикаций, посвящённых развитию студенческого волонтерства. Исследовательской базой послужили научные статьи в рецензируемых отечественных и зарубежных журналах, а также материалы международных и национальных научно-практических конференций, индексируемых в ведущих базах данных (РИНЦ, Scopus, Web of Science).

Результаты исследования. Важным этапом в 2018 году стали консультации с Национальным обществом Красного Полумесяца (НОКП) КР. Обсуждалось, как системно привлечь студентов к помощи одиноким пожилым людям. Это общение заложило основу для превращения разовых акций в постоянную практику. В пилотном проекте 2018–2019 учебного года приняли участие 400 первокурсников факультета «Лечебное дело», которые взяли под опеку 200 пожилых жителей Бишкека.

Официальный статус волонтерство получило 16 мая 2019 года, когда ГУМК КГМА утвердил программу учебной практики «Волонтерская» (60 часов, 2 кредита). Главной целью стало формирование профессиональной ответственности и гражданской активности у будущих врачей на основе оказания безвозмездной помощи уязвимым группам населения [6]. Опыт работы в условиях пандемии COVID-19 подтвердил правильность этого подхода. Именно студенты, прошедшие волонтерскую практику, первыми вызвались помогать медикам. Они продемонстрировали более высокую психологическую устойчивость и понимание основ деонтологии. Как отметил один из участников: «... Мы думали не о себе, думали о других людях, о стране, хотя и испытывали страх за близких» [7]. В 2021 году практика была масштабирована на все факультеты, и за период с 2019 по 2024 год через программу волонтерской практики прошли 4292 студента первого курса (Рисунок 1).

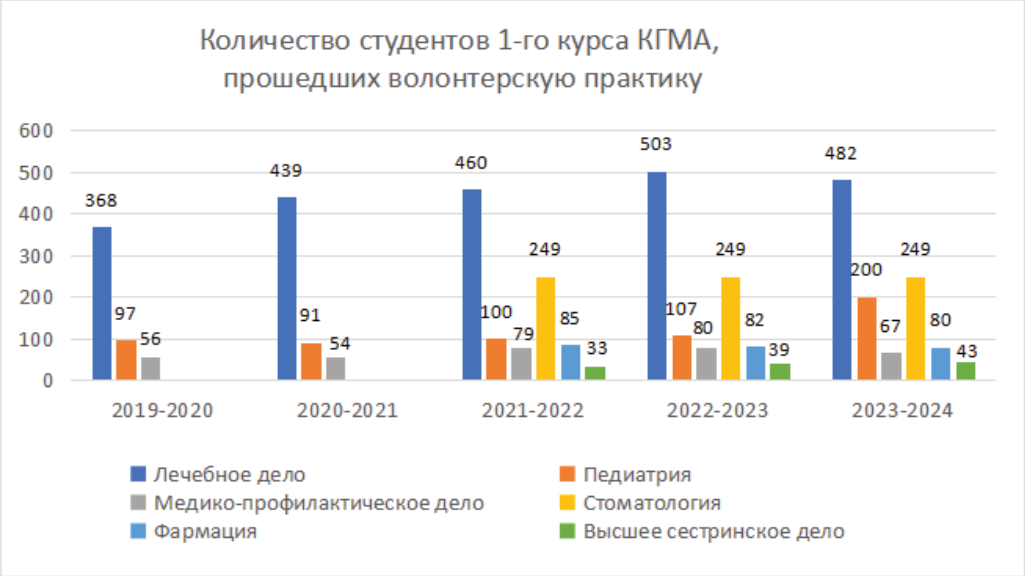


Рисунок 1. Количество студентов первого курса, прошедших волонтерскую практику с 2019 по 2024 гг.

Для обеспечения их работы были заключены прямые договоры с НОКП КР, ОФ «СПИД Фонд Восток Запад», реабилитационными центрами («Аутизм Победим KG», «Оберег», «Умут-Надежда» и др.). Деятельность охватывала следующие направления:

- социально-бытовая помощь уязвимой группе населения в пансионе для престарелых и инвалидов, детских реабилитационных центрах (организация досуга, общение, психологическая поддержка, кормление, смена одежды, белья, уборка и благоустройство учреждения);
- патронажная помощь на дому: содействие в оказании социальных услуг на дому одиноким пожилым людям (уборка квартир, покупка лекарств и продуктов первой необходимости, общение, проведение совместного досуга, прогулки и др.), а также оказание медицинской помощи данной группе подопечных (измерение АД, сахара в крови, сопровождение в медучреждения);
- санитарно-просветительская работа: реализация программ по формированию ЗОЖ и профилактике социально значимых заболеваний через тренинги, интер-

активные уроки и широкомасштабные информационные акции в общеобразовательных организациях (в частности, Октябрьского района г. Бишкек).

Обсуждение. Внедрение волонтерства в учебный план КГМА выявило определенное противоречие: может ли деятельность быть по-настоящему «добровольной», если она регламентирована программой? Однако практика показала, именно внедрение этой практики в учебный план позволило создать в вузе среду, необходимую для воспитания будущих медиков. По мнению О.Е.Чуйкова и др., высшее учебное заведение выступает в качестве особой социокультурной среды, под воздействием которой у студентов формируются такие необходимые для волонтеров качества, как гуманизм, милосердие, самоотверженность, бескорыстие и отзывчивость [8]. Анализ анкет и обратной связи от студентов подтверждает, что прохождение практики привело к переоценке их жизненных ценностей. Студенты указывают, что опыт прямой помощи нуждающимся помог им ощутить значимость своей будущей профессии и развить эмпатию [6]. Параллельно с внедрением волонтерской практики КГМА активно развивала внешние связи с ЮНИСЕФ, ВОЗ, USAID и другими международными, национальными организациями, продвигающими волонтерство. Знаковым событием для академии стал визит международной делегации Красного Креста во главе с Джаганом Чапагайном, что подтвердило высокий уровень организации нашего движения [9]. Важным фактором стало и развитие национального законодательства. Принятие Закона Кыргызской Республики «О волонтерской деятельности» четко определило правовые рамки этой работы [10]. Опираясь на новые нормы, ГУМК КГМА принял решение (№ 8 от 21.05.2024 г.) исключить волонтерство из списка обязательных дисциплин. Таким образом, этап «принудительного» внедрения успешно завершился, передав эстафету осознанному студенческому добровольчеству, подкрепленному накопленным опытом и базой партнеров.

Заключение. Завершена институционализация: Волонтерство в КГМА трансформировалось из единичных инициатив студентов в устойчивую модель. Период обязательной учебной практики (2019–2024) позволил охватить около 5000 студентов и создать базу стабильных партнеров.

Профессиональный рост: Практика доказала свою эффективность как инструмент формирования профессиональных и этических качеств будущего врача.

Правовая адаптация: С принятием Закона КР «О волонтерской деятельности» в 2023 году администрация КГМА им. И.К. Ахунбаева перевела волонтерскую практику в формат добровольных студенческих инициатив, сохранив при этом накопленный опыт и партнерские связи.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 11.05.2017 № 212н «Об утверждении Порядка приема на обучение по образовательным программам высшего образования – программам ординатуры» // Официальный интернет-портал правовой информации (www.pravo.gov.ru), 16.06.2017, № 0001201706160018.
2. Greenfield J. S. Serving and learning: Faculty consumption of service-learning // Journal of Higher Education Outreach and Engagement. 2015. Vol. 19, № 4. P. 135–154.
3. Kangane H., et al. Integrating Community Service into Medical Curriculum: From Passive Observer to Active Participant // Journal of Medical Education and Practice. 2021. Vol. 12. P. 115–123.
4. Золин И.Е., Иудин А.А., Мазанова А.Е. Волонтерство в медицинском вузе как элемент профессионального развития // Медицинское образование и профессиональное развитие. 2025. Т. 16, № 2. С. 142–154. DOI: https://doi.org/10.33029/2220-8453-2024-16-2-142-154
5. Организация добровольческой (волонтерской) деятельности и взаимодействие с социально ориентированными НКО: учебник / А.П. Метелев, Ю.С. Белановский, Н.И. Горлова [и др.]; отв. ред. И.В. Мерсиянова; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Москва: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. – 456 с. ISBN 978-5-7598-2634-7.

6. Проблемы внедрения профессиональных компетенций в волонтерскую практику / [Мадалбекова Ж.Б.]. – Текст: электронный // КГМА им. И.К. Ахунбаева: [официальный сайт]. – URL: https://www.kgma.kg/pdf/problemy-vnedreniya-professionalnykh-kompetentsiy-v-volonterskuyu-praktiku-1.pdf
7. Врачи работают на износ, сражаясь с распространением коронавируса, – волонтер-студент КГМА // КНИА «Кабар»: [сайт]. – 2020. – 13 июля. – URL: https://ru.archive.kabar.kg/news/vrachi-rabotaiut-na-iznos-srazhaias-s-rasprostraneniem-koronavirusa-volonter-student-kgma/
8. Чуйков О.Е., Лагутин И.Б., Свечников В.А., Бабина А.С., Батюков В.В. Волонтерство как одно из направлений деятельности медицинского вуза. Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2022;30(2):312–317. DOI: http://dx.doi.org/10.32687/0869-866X-2022-30-2-312-317
9. Визит делегации Международной Федерации обществ Красного Креста и Красного Полумесяца в КГМА // КГМА им. И.К. Ахунбаева: [официальный сайт]. – 2023. – 20 апреля. – URL: https://www.kgma.kg/ru/media/news/university_life/vizit-delegatsii-mezhdunarodnoy-federatsii-obshchestv-krasnogo-kresta-i-krasnogo-polumesyatsa-v-kgma
10. О волонтерской деятельности: Закон Кыргызской Республики от 2 марта 2023 года № 49. – Текст: электронный // Централизованный банк данных правовой информации Кыргызской Республики: [сайт]. – URL: https://cbd.minjust.gov.kg/134442/edition/1269399/ru

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Order of the Ministry of Health of the Russian Federation No. 212n dated May 11, 2017 "On Approval of the Procedure for Admission to Higher Education Programs – Residency Programs" // Official Internet Portal of Legal Information (www.pravo.gov.ru), June 16, 2017, No. 0001201706160018.
2. Greenfield J. S. Serving and learning: Faculty consumption of service-learning // Journal of Higher Education Outreach and Engagement. 2015. Vol. 19, No. 4. P. 135–154.
3. Kangane H., et al. Integrating Community Service into Medical Curriculum: From Passive Observer to Active Participant // Journal of Medical Education and Practice. 2021. Vol. 12. P. 115–123.
4. Zolin I.E., Iudin A.A., Mazanova A.E. Volunteering in a Medical University as an Element of Professional Development // Medical Education and Professional Development. 2025. Vol. 16, No. 2. P. 142–154. DOI: https://doi.org/10.33029/2220-8453-2024-16-2-142-154
5. Organization of voluntary (volunteer) activities and interaction with socially oriented NGOs: textbook / A.P. Metelev, Y.S. Belanovsky, N.I. Gorlova [et al.]; ed. by I.V. Mersiyanov; National research. University of Higher School of Economics. – Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics, 2022. – 456 p. – ISBN 978-5-7598-2634-7.
6. Problems of Implementing Professional Competencies in Volunteer Practice / [Madalbekova Zh.B.]. – Text: electronic // I.K. Akhunbaev KGMA: [official website]. – URL: https://www.kgma.kg/pdf/problemy-vnedreniya-professionalnykh-kompetentsiy-v-volonterskuyu-praktiku-1.pdf
7. Doctors are working hard to fight the spread of coronavirus – KMA student volunteer // KNIA Kabar: [website]. – 2020. – July 13. – URL: https://ru.archive.kabar.kg/news/vrachi-rabotaiut-na-iznos-srazhaias-s-rasprostraneniem-koronavirusa-volonter-student-kgma/
8. Chuykov O.E., Lagutin I.B., Svechnikov V.A., Babina A.S., Batyukov V.V. Volunteering as one of the activities of a medical university. Problems of Social Hygiene, Health Care, and the History of Medicine. 2022;30(2):312–317. DOI: http://dx.doi.org/10.32687/0869-866X-2022-30-2-312-317
9. Visit of the delegation of the International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies to KSMU // KSMU named after I.K. Akhunbayev: [official website]. – 2023. – April 20. – URL: https://www.kgma.kg/ru/media/news/university_life/vizit-delegatsii-mezhdunarodnoy-federatsii-obshchestv-krasnogo-kresta-i-krasnogo-polumesyatsa-v-kgma
10. On Volunteer Activities: Law of the Kyrgyz Republic No. 49 dated March 2, 2023. – Text: electronic // Centralized Legal Information Database of the Kyrgyz Republic: [website]. – URL: https://cbd.minjust.gov.kg/134442/edition/1269399/ru

МОЛОДЫЕ УЧЕНЫЕ

УДК 338.2

Тузов А.А.[1]

ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ПРОГРАММ: ПРОБЛЕМНЫЙ АСПЕКТ

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы реализации системы планирования и контроля реализации муниципальных программ в рамках национальных проектов. Зафиксированы ключевые результаты реализации национальных проектов за период 2018–2024 гг., подтверждающие эффективность их реализации. В работе определен ряд проблем, который оказывает отрицательное воздействие на эффективность реализации на муниципальном уровне.

Ключевые слова: национальные проекты, проблемы реализации национальных проектов, проблемы реализации муниципальных программ, планирование муниципальных программ, контроль реализации муниципальных программ.

Tuzov A.

PLANNING AND MONITORING THE IMPLEMENTATION OF MUNICIPAL PROGRAMS: A PROBLEMATIC ASPECT

Abstract. This article examines the challenges of implementing a system for planning and monitoring the implementation of municipal programs within the framework of national projects. Key results of national project implementation for the period 2018-2024 are documented, confirming their effectiveness. The paper identifies a number of issues that negatively impact the effectiveness of implementation at the municipal level.

Keywords: national projects, challenges in implementing national projects, challenges in implementing municipal programs, municipal program planning, monitoring the implementation of municipal programs.

Современные вызовы, с которыми сталкивается страна, по-прежнему остаются предельно значимыми и многослойными, при этом в числе приоритетных – стабилизация демографической ситуации, рост уровня жизни населения, обеспечение устойчивого технологического прогресса. Решение этих задач осложняется общей нестабильностью внешней среды: усиливается давление со стороны других государств, наблюдаются признаки разрушения прежнего мирового порядка и дисбалансов в глобальной экономике.

Государственная проектная деятельность в России является относительно молодой. Первые федеральные программы были разработаны правительством еще в 1996 году для поддержания наиболее проблемных направлений как в социальной, так и экономической сферах. На протяжении нескольких десятилетий национальные проекты находились в постоянном движении.

С 2018 года в стране началась последовательная реализация цикла национальных проектов, завершившегося в 2024 году. В течение

[1] *Тузов Александр Александрович*, магистрант, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: Malina.1380@yandex.ru
Alexander Tuzov, Master's student, North–Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: Malina.1380@yandex.ru

этого периода была выстроена система из стратегических инициатив, государственных программ и национальных проектов, ориентированных на достижение ключевых приоритетов развития. Каждый национальный проект решал конкретные задачи, направленные как на устойчивое развитие страны, так и на повышение уровня жизни населения.

Для оценки результативности данного цикла зафиксированы существенные итоги, отражающие как достижение плановых значений, так и влияние на социально-экономическую динамику. В частности:

1. Национальные проекты подтвердили свою эффективность как инструмент, обеспечивающий концентрацию финансовых и управленческих ресурсов на приоритетных направлениях.
2. В структуре государственного управления была создана цифровая система наблюдения за прогрессом в реализации национальных и федеральных проектов, государственных программ и целевых ориентиров.
3. Реализация нацпроектов способствовала росту качества жизни: были построены новые объекты инфраструктуры, улучшены условия для предпринимательской деятельности.
4. Заметным итогом стало снижение уровня бедности – по итогам 2024 года этот показатель опустился до 7,2%, что является историческим минимумом.
5. Из предусмотренных 255 целевых индикаторов нацпроектов (редакция 2020 года) выполнены 243, из них 199 – с превышением установленных планов, что составляет 78,0% [7].

Следует отметить, что первоначальная структура нацпроектов, сформированная в 2018 году, в последующем подверглась серьезным изменениям, в первую очередь, из-за пандемии COVID-19 в 2020 году. Однако, несмотря на дополнительные вызовы, включая внешние ограничения и проведение специальной военной операции, объемы финансирования нацпроектов сокращены не были.

В мае 2024 года национальные проекты получили новое стратегическое переосмысление – в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2024 №309 была установлена рамка национальных целей до 2030 года и задан горизонт планирования до 2036 года [2].

Уже в начале 2025 года правительство разработало комплексный документ – «Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [4], который структурирует целевые ориентиры и интегрирует все механизмы реализации.

В долгосрочной перспективе, до 2036 года, определены 19 национальных проектов. Кроме того, проект под названием «Космос», двадцатый по счету, находился на этапе утверждения в момент подготовки доклада. Для каждого проекта предусмотрена система статистических индикаторов, позволяющих отслеживать прогресс. Их внедрение осуществляется на региональном и муниципальном уровнях.

Несмотря на несомненные достоинства, присущие реализации национальных проектов, можно определить ряд проблем, возникающих в процессе их практической реализации. Значительное число негативных моментов связано с недостаточным вниманием к процедурам реализации на муниципальном уровне, хотя именно эта сфера является фундаментальной составляющей успешного развития государства.

Исполнение национальных проектов на уровне муниципальных образований встречает целый ряд специфических проблем, отрицательно влияющих на конечную эффективность мероприятий. К основным препятствиям следует отнести:

1. На сегодняшний день сохраняется пробел в нормативной базе, касающийся формализованного механизма участия муниципальных органов власти в реализации национальных проектов, что затрудняет выстраивание устойчивого взаимодействия между уровнями управления и снижает операционную эффективность на местах.
2. Местное население зачастую не располагает ясным представлением о том, какие реальные преимущества приносит

реализация национальных проектов в границах конкретного муниципалитета, что в свою очередь ослабляет уровень вовлеченности граждан и затрудняет формирование поддержки проводимых инициатив.

3. На уровне органов местного управления отсутствуют полноценные цифровые инструменты, позволяющие отслеживать соблюдение сроков исполнения мероприятий в рамках муниципальных программ. Такое положение дел нередко становится одной из причин сбоев в финансовом планировании, особенно при согласовании этапов финансирования и исполнения.
4. В настоящее время на уровне законодательства не предусмотрен четко регламентированный механизм включения органов местного самоуправления в процессы реализации национальных проектов. Отсутствие такой нормы затрудняет выстраивание устойчивого взаимодействия между муниципалитетами и вышестоящими уровнями власти, снижая управленческую согласованность и эффективность мероприятий на местах.

1. Стратегическое планирование на муниципальном уровне осуществляется местными органами власти. Возможность реализации стратегического планирования зависит от уровня их полномочий в рассматриваемой сфере.

Согласно положению статьи 6 Федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации», органы местного самоуправления наделены определенным кругом полномочий в сфере стратегического управления [1].

1) Муниципальные органы власти формируют систему долгосрочных ориентиров и приоритетных задач, охватывающих вопросы территориального управления и устойчивого развития соответствующих муниципальных образований. При этом данные положения должны быть структурно связаны с общенациональными и региональными стратегическими целями в социально-экономической сфере.

2) К числу функций местных властей также относится разработка и утверждение (либо одобрение) стратегических документов по направлениям, входящим в их компетенцию, а также обеспечение их практической реализации.

Муниципальные образования наделены правом, а не обязанностью по формированию стратегии и плана мероприятий по ее реализации. Законодательно стратегия выделена как самостоятельный документ в перечне документов стратегического планирования. Но в Законе о стратегическом планировании муниципальным образованиям уделено недостаточно внимания. Это может быть связано с зависимостью местного бюджета от регионального и федерального бюджетов. В плане реализации стратегии не подлежат обязательной разработке цели развития регионов. Существующая система препятствует созданию единой системы стратегического планирования в стране.

3) На уровне муниципалитетов осуществляется контроль за исполнением утвержденных документов стратегического характера. Органы местного самоуправления отслеживают реализацию планов и программ, находящихся в пределах их полномочий.

4) В ведении муниципальных властей находятся иные функции в области стратегического планирования, устанавливаемые как федеральным законодательством, так и местными нормативными правовыми актами. При этом в законе отсутствует четкая трактовка термина «иные полномочия», что на практике вызывает правовые неопределенности.

Проектная система в России выстроена по вертикальной модели: от национальных до муниципальных уровней. Региональные проекты встраиваются в структуру федеральных, а муниципальные образования участвуют в их реализации через выполнение задач местного значения. Таким образом, региональный уровень функционирует как операционный проводник федеральных приоритетов на территории субъекта РФ.

Согласно действующему положению, региональный проект определяется как комплекс мероприятий, направленных на достижение

целей и результатов, установленных в рамках федерального проекта. Эти мероприятия должны соответствовать как полномочиям субъектов Федерации, так и решению задач, отнесенных к компетенции муниципалитетов, находящихся в пределах соответствующего региона [3].

При этом сохраняются сложности, связанные с согласованием федеральных и региональных инициатив. Отсутствие унифицированных методик по разработке региональных проектов, а также стандартов взаимодействия между кураторами нацпроектов и субъектами РФ затрудняет достижение согласованности в реализации.

Действующее федеральное законодательство содержит нормативные определения лишь для федеральных и региональных проектов. Термин «муниципальный проект» в официальной правовой базе не закреплен. В результате этого отсутствует четкий механизм подключения муниципальных образований к региональным инициативам по аналогии с подключением регионов к федеральным программам. Фактически на местном уровне реализуются не полноценные проекты, а отдельные мероприятия, встроенные в состав региональных программ. На уровне муниципалитетов создаются локальные целевые документы – муниципальные программы, имеющие собственную структуру и задачи.

Пока в научной и правовой литературе не выработано общего подхода к определению термина «муниципальная программа». В наиболее распространенном понимании она представляет собой документ стратегического характера, включающий взаимосвязанный набор запланированных действий, структурированных по срокам, задачам, исполнителям и необходимым ресурсам. Основная цель – обеспечить эффективное решение приоритетных задач и достижение ключевых ориентиров развития соответствующей территории (источник: Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ в ред. от 13.07.2024) [1].

Выявленная проблема – отсутствие четко выстроенной системы участия органов местного самоуправления, а также механизма контроля за реализацией муниципальных программ, выраженного в отсутствии взаимосвязи показателей и мероприятий документов стратегического планирования всех уровней.

1. Во многих муниципалитетах граждане по-прежнему слабо ориентируются в сути и значении реализуемых на их территории национальных проектов. Несмотря на наличие информационных сообщений через СМИ и цифровые каналы, интерес к данным инициативам остается фрагментарным и зачастую поверхностным.

Важным условием результативной реализации программ на муниципальном уровне становится включенность местных жителей. От степени их вовлеченности напрямую зависит как определение приоритетов, так и готовность участвовать в практической реализации проектов, а также в осуществлении гражданского контроля.

Оценка населением качества исполнения программных мероприятий оказывает заметное влияние на формирование общественного мнения. Именно эта обратная связь нередко определяет лояльность к действующей муниципальной власти, влияет на решения потенциальных инвесторов и служит маркером социально-экономической устойчивости территории.

При этом важную роль играют не только формальные показатели, например уровень занятости или состояние инфраструктуры, но и менее осязаемые характеристики, такие как субъективная удовлетворенность качеством решений органов местного управления. Эти индикаторы позволяют судить о степени доверия к власти и воспринимаемом уровне комфортности среды проживания.

Следует подчеркнуть, что система мониторинга общественной реакции, отражающей восприятие управленческих решений, по-прежнему развита слабо. Между тем именно наличие устойчивого канала обратной связи между гражданами и органами власти создает условия для подлинно адаптивного и адресного управления, при котором ресурсы распределяются с учетом реальных потребностей и настроений населения.

2. Отсутствие цифровых инструментов по контролю сроков исполнения мероприятий

муниципальных программ на уровне руководства муниципалитета, как фактора недопущения срывов сроков финансового планирования.

На практике органы местного самоуправления, реализующие муниципальные программы, сталкиваются с рядом устойчивых затруднений. К числу наиболее характерных относятся:

- отсутствие целостной системы доступа к информации о ходе проектной деятельности;
- громоздкий и несогласованный сбор отчетных данных от исполнителей, зачастую в виде неформатированных документов и бумажных версий;
- необходимость ручной обработки и сопоставления информации [12].

Вместе с тем встает более широкая задача – создание единой информационно-управленческой среды, способной обеспечить координацию процессов, повысить качество проектного управления, усилить дисциплину участников и минимизировать риски срыва целевых показателей. Это требует и технических решений, и институционального закрепления процедур.

3. Контроль и оценка в системе реализации муниципальных программ.

Деятельность современных муниципалитетов, как правило, охватывает несколько типов процессов. Это, прежде всего, рутинные функции, составляющие основу их повседневной работы; действия в рамках реализации программных мероприятий; а также реакции на экстренные и внештатные ситуации. При этом четкой границы между этими блоками зачастую не наблюдается – в ряде случаев можно зафиксировать их пересечение и взаимное наложение.

В этой связи очевидна необходимость выстраивания устойчивого и регулярного механизма оценки реализации программ. На современном этапе ни одно муниципальное образование не может эффективно функционировать без контроля за выполнением стратегических задач [14].

Контроль, в том числе на уровне местной власти, выступает одним из ключевых механизмов системы управления. Его содержание можно разделить на две составляющие:

Первая – это проверка исполнения нормативных требований, принятых решений и целевых установок, то есть фактическая проверка результатов.

Вторая – это наблюдение за текущим ходом процессов, анализ организационных практик и стиля управления, что принято обозначать термином «мониторинг».

В государственной системе управления все более активно применяется программно-целевой подход. Большая часть задач, стоящих перед муниципальными органами, реализуется именно в формате программ, где заранее прописаны цели, плановые значения, ресурсы и ожидаемые результаты.

Подобные программы не только структурируют набор действий, но и интегрируются в общую государственную стратегию развития. Они задают рамки для управленческих решений и одновременно выступают основой для организации контроля.

Следовательно, оценка эффективности муниципальных органов во многом совпадает с анализом хода реализации муниципальных программ. Результаты такой оценки, в свою очередь, становятся опорной точкой для последующих управленческих решений и корректировки направления развития территории.

Поэтому в настоящее время контроль реализации муниципальных программ превратился в инструмент для сбора объективной информации, применяемой для стратегического планирования.

Органы муниципалитета используют данные, собранные в результате контрольных процедур, для установления стратегических взаимосвязей с органами федеральной власти, представителями общественности и с инвесторами.

Контроль за исполнением муниципальных программ возложен на соответствующий орган местной власти. При этом результаты такой деятельности оказывают прямое влияние на объемы будущего финансирования, а также на приоритетность включения новых мероприятий. В этой связи задача выстраивания эффективного и взвешенного подхода к оценке

исполнения программ приобретает стратегическое значение.

Поскольку каждая программа, реализуемая на уровне муниципалитета, имеет свою специфику – как по структуре, так и по целям, степени участия населения и объему привлеченных инвестиций – применение универсального набора критериев представляется затруднительным. В подобных условиях ключевые параметры оценки должны разрабатываться с учетом локального контекста и особенностей конкретной территории.

Вопрос о корректной оценке эффективности исполнения муниципальных программ стоит уже не первое десятилетие, и остается актуальным. С одной стороны, в структуре государственных программ, как правило, заложены основные индикаторы, позволяющие зафиксировать достижение целевых ориентиров. С другой стороны, при анализе отчетных материалов, касающихся хода реализации на местном уровне, нередко отсутствует динамическое представление ситуации, что в свою очередь затрудняет построение прогноза, ограничивает возможности интерпретации текущих результатов и усложняет корректировку мероприятий в соответствии с изменяющимися условиями.

Единственный критерий, который возможно четко установить и проконтролировать, – финансовый, в части расходования бюджетных средств. Но сводить показатели эффективности реализации муниципальных программ только к проверке эффективности использования бюджетных средств является ошибочным.

Контроль за исполнением программ должен охватывать не только показатели финансово-экономического характера, но и включать анализ управленческих и организационных факторов, оказывающих влияние на результативность реализации муниципальных инициатив [14].

Реализация муниципальных программ может быть по-настоящему эффективной лишь при условии выстраивания устойчивого организационно-экономического механизма. Речь идет о необходимости расширения финансовой самостоятельности местных бюджетов, повышения открытости расходования средств и усиления адресности расходов. При этом важно, чтобы данные программы не подменяли собой прямое финансирование функций, отнесенных к собственным полномочиям муниципалитетов. Финансовое обеспечение этих функций должно происходить за счет целевой доли от консолидированного бюджета, что закреплено действующим законодательством.

Выводы:

В целях эффективного исполнения мероприятий муниципальных программ необходимо:

- разработать и внедрить систему, инструмент контроля за их реализацией на муниципальном уровне;
- выстроить вертикаль взаимодействия региональных и муниципальных властей при реализации программ, контроля за их исполнением;
- проводить обучение сотрудников муниципальных образований;
- проводить активную информационную политику на популяризацию среди населения муниципалитета.

Институт контроля за реализацией муниципальных программ в России сочетает в себе как определенные достижения, так и устойчивые проблемные аспекты. Наряду с позитивными наработками наблюдаются и системные недостатки, которые объективно ограничивают результативность проводимых контрольных и мониторинговых мероприятий.

В текущих условиях становится все более очевидной потребность в модернизации организационно-правовых основ управления на муниципальном уровне. В первую очередь, это касается необходимости уточнения и структурирования правовых механизмов, регулирующих реализацию программ.

Органы муниципальной власти играют ключевую роль не только в разработке, но и в практическом воплощении программных решений. Их участие придает процессу стратегическую направленность, одновременно обеспечивая связь между интересами населения и вектором развития государства в целом.

Кроме того, в рамках управления программами требуется обеспечить баланс интересов различных сторон. В данном случае речь идет о выстраивании конструктивного диалога с бизнес-сообществом, вовлеченным в развитие

конкретных территорий, а также с общественными объединениями, представляющими позиции различных групп гражданского общества.

Для эффективной организации процессов планирования, мониторинга и анализа исполнения муниципальных программ необходимо внедрять цифровые системы. Применение цифровых систем позволит минимизировать риски неисполнения финансовых планов и поможет в достижении высоких результатов в реализации муниципальных.

Ключевым фактором в процессе реализации муниципальных программ выступает кадровое обеспечение. На практике муниципальные служащие не всегда обладают необходимой степенью вовлеченности и понимания стратегических целей, заложенных в программных инициативах, что в свою очередь снижает уровень проработки задач и препятствует полноценному выполнению функций, возложенных на органы местного управления.

Изменение направления социально-экономического развития страны придало муниципальным программам новое значение. Сегодня они рассматриваются не просто как административный инструмент, а как важнейший механизм проведения государственной политики, ориентированной на решение конкретных и зачастую острых задач, стоящих перед обществом и системой публичного управления.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон от 28.06.2014 г № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»// Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/38630 (дата обращения 15.09.2025).
2. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»// Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542 (дата обращения 16.09.2025).
3. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 г. №1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»// Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://static.government.ru/media/files/gLitA0z6PBOlIreUV4AOA0v1otm15jdo.pdf (дата обращение 23.09.2025).
4. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года. – URL: http://static.government.ru/media/files/ZsnFICpxWknEXeTfQdmcFHNei2FhcR0A.pdf (дата обращение 22.09.2025).
5. История нацпроектов в России [Электронный ресурс] // Тасс.ру. Режим доступа: https://tass.ru/info/6101471 (дата обращения: 18.09.2025).
6. Национальные проекты: Информационный бюллетень [Электронный ресурс] // Библиотечные и архивные ресурсы Государственной Думы. Режим доступа: https://parlib.duma.gov.ru/information_products/bulliteni (дата обращения: 27.09.2025).
7. Национальные проекты: итоги и перезагрузка [Электронный ресурс] // ВШЭ. Режим доступа: www.hse.ru/mirror/pubs/share/1068895697.pdf (дата обращения 20.09.2025).
8. Нацпроекты в регионах: что мешает их реализации [Электронный ресурс] // Региональные комментарии. Режим доступа: https://regcomment.ru/reviews/natsproekty-v-regionah-chto-meshaet-ih-realizatsii/ (дата обращения: 18.09.2025).
9. Проблемы реализации нацпроектов в регионах – это сочетание финансовых и организационных трудностей [Электронный ресурс]// Региональные комментарии. Режим доступа: https://regcomment.ru/analytics/problemy-realizatsii-natsproektov-v-regionah-eto-sochetanie-finansovyh-i-organizatsionnyh-trudnostej/ (дата обращения: 20.09.2025).
10. Цифровые инструменты управления программами и проектами в госсекторе [Электронный ресурс]// Гарант. Режим доступа: https://www.garant.ru/article/1816959/ (дата обращения: 26.09.2025).
11. Большакова Г.И. Национальные проекты России: проблемы и пути совершенствования // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2021. №10 (137). С. 10–13.

12. Горин Д.А. Ключевые аспекты достижения показателей национальных и федеральных проектов регионами Российской Федерации / Д.А. Горин // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № 3. – С. 1–11.
13. Прохоров А.П. Перспективы реализации национальных проектов Российской Федерации на период 2025–2030 годов с учетом новой модели экономического развития / А.П. Прохоров // Мир новой экономики. – 2024. – № 18(1). – С. 18–26.
14. Титова А.В. К вопросу об институте контроля реализации муниципальных программ [Электронный ресурс] / А.В. Титова // Журнал Закон и власть. – 2023. – № 1 – С. 36–40.

BIBLIOGRAPHICAL LIST

1. Federal Law of June 28, 2014, No. 172-FZ "On Strategic Planning in the Russian Federation" // Official Internet Portal of Legal Information. URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/38630 (accessed September 15, 2025).
2. Decree of the President of the Russian Federation of May 7, 2024, No. 309 "On the National Development Goals of the Russian Federation for the Period up to 2030 and for the Perspective Up to 2036" // Official Internet Portal of Legal Information. URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542 (accessed September 16, 2025).
3. Resolution of the Government of the Russian Federation of October 31, 2018, No. 1288 "On the Organization of Project Activities in the Government of the Russian Federation" // Official Internet Portal of Legal Information. URL: http://static.government.ru/media/files/gLitA0z6PBOlIreUV4AOA0v1otm15jdo.pdf (accessed on September 23, 2025).
4. Unified Plan for Achieving National Development Goals of the Russian Federation until 2030 and for the Perspective Up to 2036. URL: http://static.government.ru/media/files/ZsnFICpxWknEXeTfQdmcFHNei2FhcR0A.pdf (accessed on September 22, 2025).
5. History of National Projects in Russia [Electronic Resource] // Tass.ru. Available at: https://tass.ru/info/6101471 (Accessed: September 18, 2025).
6. National Projects: Information Bulletin [Electronic resource] // Library and Archival Resources of the State Duma. Available at: https://parlib.duma.gov.ru/information_products/bulliteni (Accessed: September 27, 2025).
7. National Projects: Results and Reboot [Electronic resource] // HSE. Available at: www.hse.ru/mirror/pubs/share/1068895697.pdf (Accessed: September 20, 2025).
8. National Projects in the Regions: What Hinders Their Implementation [Electronic resource] // Regional Comments. Available at: https://regcomment.ru/reviews/natsproekty-v-regionah-chto-meshaet-ih-realizatsii/ (Accessed: 18.09.2025).
9. The Problems of Implementing National Projects in the Regions Are a Combination of Financial and Organizational Difficulties [Electronic resource]// Regional Comments. Available at: https://regcomment.ru/analytics/problemy-realizatsii-natsproektov-v-regionah-eto-sochetanie-finansovyh-i-organizatsionnyh-trudnostej/ (Accessed: 20.09.2025).
10. Digital Tools for Managing Programs and Projects in the Public Sector [Electronic resource] // Garant. Available at: https://www.garant.ru/article/1816959/ (Accessed: 26.09.2025).
11. Bolshakova G.I. National Projects of Russia: Problems and Ways of Improvement // Science and Education: Economy and Economics; Entrepreneurship; Law and Management. 2021. No. 10 (137). P. 10–13.
12. Gorin D.A. Key Aspects of Achieving National and Federal Project Indicators by Regions of the Russian Federation / D.A. Gorin // Bulletin of Eurasian Science. – 2023. – Vol. 15. – No. 3. – P. 1–11.
13. Prokhorov A.P. Prospects for the Implementation of National Projects of the Russian Federation for the Period 2025-2030 Taking into Account the New Model of Economic Development / A.P. Prokhorov // The World of the New Economy. – 2024. – No. 18 (1). – P. 18–26.
14. Titova A.V. On the issue of the institute for monitoring the implementation of municipal programs [Electronic resource] / A.V. Titova // Journal Law and Power. – 2023. – No. 1 – P. 36–40.

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ

СТРУКТУРА СТАТЬИ должна соответствовать жанру научно-исследовательской работы.

К рассмотрению принимаются статьи со структурой, соответствующей международному стандарту IMRAD:

Введение. Раздел, который начинается с описания объекта и предмета исследования, затем формулируется актуальность исследования. Приводится обзор мировой литературы, подтверждающий отсутствие в литературных источниках решения данной задачи и указывающий предшественников, на исследованиях которых базируется работа. Формулируется постановка цели исследования, вытекающая из результатов обзора литературы и содержащая перечень намеченных к решению задач. Определяется новизна исследования.

Методы. В данном разделе подробно описывается выбранный метод (методы) исследования.

Результаты. Результаты исследования следует представлять в логической последовательности, используя фактическую или теоретическую аргументацию тезисов.

Заключение содержит выводы, кратко формулирующие основные научные результаты статьи как установленные авторами зависимости (связи) между параметрами объекта исследования.

Название статьи

Название статьи в научном журнале – это определение объекта исследования в форме «ближайший род + видовое отличие». В исключительных случаях к определению объекта исследования добавляется указание на метод исследования.

Просим Вас не включать в название:

слова, указывающие на процесс исследования (например, анализ, исследование, изучение, применение, поиск, определение, решение, расчёт);

слова, указывающие на актуальность (новый, современный, актуальный);

слова, указывающие на превосходство (наилучший, наиболее/наименее выгодный, оптимальный, самый);

общие вводные конструкции и слова (к вопросу о, с точки зрения, некоторые особенности, вопросы, проблемы).

Рекомендуемая длина названия - 7 слов (не считая предлоги и союзы).

ЦИТИРОВАНИЕ ИЛИ ВОСПРОИЗВЕДЕНИЕ ТЕКСТА, СОЗДАННОГО С ПОМОЩЬЮ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА (ДАЛЕЕ ИИ).

Если вы использовали ИИ в своем исследовании, опишите, как вы использовали этот инструмент в разделе «Метод» или в аналогичном разделе вашей статьи. В своем тексте предоставьте prompt – командный вопрос, который вы использовали, а затем любую часть соответствующего текста, который был создан в ответ.

Материал, представляемый к публикации, должен являться оригинальным, ранее не опубликованным в других научных изданиях, соответствовать профилю журнала.

Автор присылает статью в редакцию на электронную почту vestnik-ski@ranepa.ru в виде файла Microsoft Word 2003, озаглавленного по образцу: Статья_Фамилия автора. В теме письма также следует указать Статья_ Фамилия автора

Аспиранты и соискатели, магистранты в обязательном порядке предоставляют оригинал или скан-копию рецензии научного руководителя, справку с места учебы.

РУКОПИСЬ НАУЧНОЙ СТАТЬИ ОФОРМЛЯЕТСЯ АВТОРАМИ В СООТВЕТСТВИИ СО СЛЕДУЮЩИМИ ТРЕБОВАНИЯМИ:

Объем статьи должен составлять 16–20 тыс. знаков (с пробелами) для аспирантов и магистрантов; 16–40 тыс. знаков (с пробелами) для других категорий авторов.

Расширение файлов	*.rtf., doc. (формат *.docx не допускается!)
Размер бумаги	А4 (210×297)
Поля	все по 2 см
Шрифт	Times New Roman
Размер шрифта (кегль)	14
Абзацный отступ	1,25 см
Междустрочный интервал	полуторный (1,5)
Межбуквенный интервал	обычный
Межсловный пробел	один знак

Автоматические ссылки и нумерация страниц не допускаются.

Выравнивание текста – по ширине.

Дефис (-) должен отличаться от тире (–).

Тире и кавычки должны быть одинакового начертания по всему тексту.

Использовать кавычки только одного вида – «Русский язык» / “Иностранный язык”

При наборе не задаются колонки.

Не допускаются пробелы между абзацами («висячие строки»).

Буква ё ставится только в тех случаях, когда замена на е искажает смысл слова; во всех остальных случаях – только е.

Таблица располагается непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые.

На все таблицы должны быть ссылки в тексте статьи.

Не допускается использование таблиц с альбомной ориентацией.

Размер шрифта табличного текста – 10, начертание – обычное.

Названия таблиц подписываются сверху (**жирный шрифт**, выравнивание по центру):

Таблица 1. Статистические сведения… .

Иллюстрации, графики, схемы, чертежи и т. п. подписываются снизу

Жирный шрифт, выравнивание по центру: **Рисунок 1. Распределение числа респондентов…**

Нумерация сквозная.

При предоставлении данных в виде таблиц и иллюстраций обязательна ссылка на источник.

Таблицы и иллюстрации выполняются ***в черном цвете на белом фоне.***

Формулы и специальные символы (например, греческие буквы) в статье набираются текстом (пункт меню «Вставка – Символ»). Для сложных формул используется редактор формул «MS-Equation 3.0» (или ниже) из пакета MS-Office (пункт меню «Вставка – Объект»).

Нумерацию следует ставить отдельно от формул обычным текстом.

NOTABENE: Не набирать заголовок в режиме Caps Lock!

Не использовать макросы.

Список литературы размещается в конце статьи и обусловливается наличием цитат или ссылок, оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.100-2018. Библиографический список формируется в конце статьи по мере упоминания источников в тексте (не по алфавиту и не по иерархии источников), нумеруется вручную (**не автоматически**).

Количество источников в библиографическом списке должно составлять не менее 10 позиций.

Библиография состоит из двух частей: обычного списка и его дубликата на английском языке.

Внутритекстовые ссылки на включенные в библиографический список работы оформляются в квадратных скобках по тексту статьи с указанием номера источника по библиографическому списку. Отсылки, используемые для связи текста с библиографическим списком, оформляются без указания страниц [1; 5]. Использование автоматических постраничных ссылок не допускается.

УДК определяется по классификатору: https://teacode.com/online/udc/

Все материалы проходят обязательную проверку в системе **АНТИПЛАГИАТ**. К публикации допускаются статьи, имеющие не менее 70% оригинального текста. Доля самоцитирования должна составлять не более 10%.

На первой странице в строгом порядке указывается следующая информация на русском и английском языках:

Индексы УДК	Только на русском языке
Сведения об авторе	Указываются в начале статьи. ***Имя и фамилия***, место работы, город, страна (под названием статьи через пробел, выравнивание по ширине) – и в конце статьи через пробел – ***Фамилия Имя Отчество*** (полностью, курсив, жирный шрифт), ученая степень без сокращений, ученое звание без сокращений, должность, место работы или учебы в именительном падеже, населенный пункт, страна, адрес электронной почты. Размер шрифта (кегль) – 14; выравнивание – по ширине.
Название статьи на русском языке	**ЗАГЛАВНЫЕ БУКВЫ, ЖИРНЫЙ ШРИФТ**, выравнивание – по центру
Аннотация	Рекомендуемый средний объем аннотации – 600 печатных знаков с пробелами в соответствии с ГОСТ 7.9-95 (ИСО 214 – 76) Реферат и аннотация. Общие требования. Аннотация в обязательном порядке должна содержать проблему (введение), методологию (или основной методологический фреймворк – например, в рамках какой теории производилось исследование), результаты исследования, какая польза от исследования / практическое применение.
Ключевые слова	Количество ключевых слов (словосочетаний) в статье не должно быть меньше 3 и больше 15 слов (словосочетаний).
Name Surname	Фамилия первая буква имени на английском языке (***курсив, жирный шрифт***, выравнивание – по центру)
Название статьи на английском языке	**ЗАГЛАВНЫЕ БУКВЫ, ЖИРНЫЙ ШРИФТ**, выравнивание – по центру
Abstract	Через интервал аннотация на английском языке
Keywords	Через интервал ключевые слова и словосочетания на английском языке
Текст статьи	Через интервал с рубриками без пробелов **Введение.** Текст **Методы.** Текст **Результаты.** Текст **Заключение.** Текст
Библиографический список	Библиография состоит из двух частей: обычного списка и его дубликата на английском языке

Ответственность за достоверность указанных сведений несет автор статьи.

Статьи рецензируются членами редакционной коллегии.

Редакционная коллегия вправе отклонить статью, которая не соответствует требованиям оформления.

Образец оформления статьи

УДК 000

СЕВЕРНЫЙ КАВКАЗ: ВЫЗОВЫ ИНТЕГРАЦИИ

(----------пропуск строки----------)

Сергей Иванов, Московская гуманитарная академия, г. Москва, Российская Федерация

(----------пропуск строки----------)

Аннотация. В статье рассматриваются основные проблемы…

Ключевые слова: регион, экономика, Северный Кавказ, интеграция.

(----------пропуск строки----------)

Ivanov S.

THE NORTH CAUCASUS: THE CHALLENGES OF INTEGRATION

(----------пропуск строки----------)

Abstract. The paper / present study considers the main problems of...
Keywords: region, the economy, the North Caucasus, integration.

(----------пропуск строки----------)

На сегодняшний день ситуация в регионах [1] Северо-Кавказского федерального округа (Таблица 1)

(----------пропуск строки----------)

Таблица 1. Ситуация в СКФО

Заголовок	Заголовок	Заголовок	Заголовок	Заголовок
Данные	Данные	Данные	Данные	Данные

(----------пропуск строки----------)

Рассматривая вопросы развития демографической ситуации (Рисунок 1)

(----------пропуск строки----------)

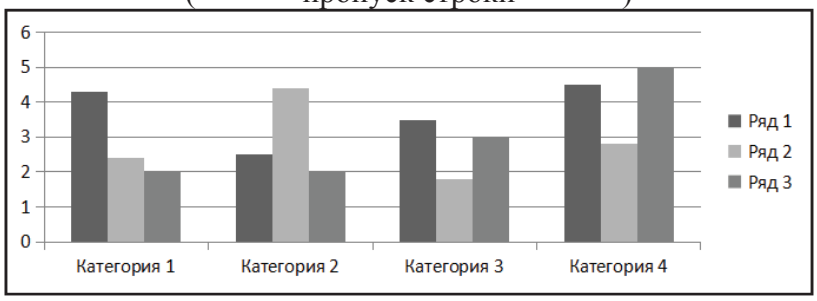


Рисунок 1. Распределение населения

(----------пропуск строки----------)

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

(----------пропуск строки----------)

BIBLIOGRAPHIC LIST

(----------пропуск строки----------)

Образец оформления библиографического списка

Печатная книга: Иванова Т.О., Петрова О.Т. Книга о книгах про книги [Текст] / Иванова Т.О., Петрова О.Т. — 1-е изд. — Красноярск: ИД «Издательство», 2024. — 200 с.

Онлайн-ресурс: Полищук А.С. Составление библиографического описания интернет-ресурсов / Полищук А.С. [Электронный ресурс] // «Я знаю»: [сайт]. — URL: https://kp.ru/edu (дата обращения: 05.09.2024).

Статья из журнала: Сидорова К.К. Статья в журнале [Текст] / Сидорова К.К. // Журнал. — 2024. — № 13. — С. 14–16.

Статья из сборника: Тимошкина Ю.К. Статья для сборника статей / Тимошкина Ю.К. [Текст] // Сборная солянка. — Москва: ИД «Сборники», 2024. — С. 89–93.

Диссертация: Семенов Р.А. Научная диссертация: специальность 31.00.00 «Клиническая медицина»: Диссертация на соискание ученой степени кандидата медицинских наук / Семенов Р.А.; Красноярский государственный медицинский университет им. проф. В.Ф. Войно-Ясенецкого. — Красноярск, 2024. — 15 с.

(----------пропуск строки----------)

Иванов Сергей Петрович, доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой политологии и социологии, Московская гуманитарная академия, г. Москва, Российская Федерация, e-mail: (личный)

Sergey Ivanov, Doctor of Philosophy, Professor, Head of the Department of Political Science and Sociology, Moscow Humanitarian Academy, Moscow, Russian Federation, e-mail: (личный)

Научное издание

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ВЕСТНИК ЭКСПЕРТНОГО СОВЕТА

Главный редактор: Киселева Н. Н.
Компьютерный дизайн-верстка: Шелковникова И. Ю.

Материалы журнала отражают точку зрения авторов и не являются официальной позицией Академии.
Статьи публикуются в авторской редакции.
При использовании материалов ссылка на журнал обязательна.

Подписано в печать 30 марта 2026 г. Сдано в печать 06 апреля 2026 г.
Дата выхода в свет: 15 апреля 2026 г.
Формат 60×84 1/8. Гарнитура «Times». Бумага офсетная
Тираж 1000. Усл. п.л. 13,95. Заказ № 189
БЕСПЛАТНО

© «Северо-Кавказский институт-филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
357502, Ставропольский край, городской округ город-курорт Пятигорск, город Пятигорск, улица Дунаевского 5а
тел.: 8(8793) 33-26-21
e-mail: vestnik-ski@ranepa.ru

Отпечатано в типографии
ООО «Рекламно-информационное агентство на КМВ»
г. Пятигорск, ул. Козлова, 19
тел. 8 (8793) 39-09-03