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

№ 2 (45), 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

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

Гончар Г.П., Османова Н.Н.
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ТРАНСФОРМАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ (РЕСПУБЛИКА ДАГЕСТАН) 3

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

Халухаев А.
КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ: АНАЛИЗ НОРМАТИВНОЙ БАЗЫ И ПРАКТИКИ НА ПРИМЕРЕ г. МАГАС 15

Алиева С.В., Долгова И.В.
РОЛЬ HR-АНАЛИТИКИ В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВЫХ ПРОЦЕССОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ 23

СОЦИАЛЬНАЯ ФИЛОСОФИЯ, ИСТОРИЯ И ПРАВО

Мулляр Л.А., Кулиев Ф.М.
ИСТОРИЧЕСКАЯ ОБИДА КАК СОЦИАЛЬНО-ОНТОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН 30

Решетняк С.Р., Вышинская В.В.
РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА:ОТ ГЕНЕЗИСА ДО СОВРЕМЕННОСТИ 41

Цхобребов С.Т.
В КРУГЕ ДЕТЕЙ: ПОВСЕДНЕВНОСТЬ СВЕРСТНИКОВ В ГОДЫ ВЕЛИКОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВОЙНЫ 56

Пухаева О.Р.
ТЫЛОВОЙ ГОРОД В НАЧАЛЬНЫЙ ПЕРИОД ВЕЛИКОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВОЙНЫ 61

Бикоев А.В.
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВОЕННЫХ ОТДЕЛОВ ПАРТИЙНЫХ КОМИТЕТОВ СЕВЕРНОЙ ОСЕТИИ В 1941–1942 гг. 67

ОБРАЗОВАНИЕ

Кульжанова А.А., Айдаров З.А., Усупова Ч.С.
ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО МЕДИЦИНСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ 73

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Арутюнова М.Г., Стрельцова Д.П.
СЛОЖНОСТИ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА ТРУДА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: КАДРОВЫЙ ГОЛОД, НЕСООТВЕТСТВИЕ УРОВНЕЙ ЗАРАБОТНЫХ ПЛАТ И РАЗРЫВ МЕЖДУ ОЖИДАНИЯМИ ВЫПУСКНИКОВ И РЕАЛЬНОСТЬЮ ПОСЛЕ ВЫХОДА НА РЫНОК ТРУДА 83

МОЛОДЫЕ УЧЕНЫЕ

Воропаев О.И.
КАРАТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА РОССИИ В БОРЬБЕ С РЕВОЛЮЦИОННЫМИ ВЫСТУПЛЕНИЯМИ В НАЧАЛЕ XX ВЕКА 95

Карамурзаева С.А.
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ ЭКСПОРТА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ 101

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ 110

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 614.2

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ТРАНСФОРМАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ (РЕСПУБЛИКА ДАГЕСТАН)

Галина Гончар, Северо-Кавказский институт –
филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация
Нурият Османова, Северо-Кавказский институт –
филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация

Аннотация. В статье исследована проблема адаптации стратегии развития здравоохранения к специфике Республики Дагестан. Выявлено, что инфраструктурные и кадровые дефициты провоцируют ежегодный отток средств ОМС. Обоснована концепция структурной локализации медицинской помощи как инструмента финансовой устойчивости. Разработана матрица стратегических приоритетов, включающая внедрение кластерной модели высокотехнологичной медицинской помощи (ВМП), создание Единого диспетчерского центра и адаптивную кадровую политику. Доказано, что реализация данных мер обеспечит реинвестирование ресурсов в развитие региональной сети и выравнивание доступности услуг для горных территорий.

Ключевые слова: региональное здравоохранение, Республика Дагестан, стратегические приоритеты, высокотехнологичная медицинская помощь (ВМП), кадровый дисбаланс, финансирование ОМС, санитарная авиация, локализация медицинских услуг.

DEVELOPMENT OF A SYSTEM OF STRATEGIC PRIORITIES FOR HEALTHCARE DEVELOPMENT IN THE REPUBLIC OF DAGESTAN

Gonchar G., Osmanova N.

Abstract. The article investigates the problem of adapting healthcare development strategy to the specifics of the Republic of Dagestan. It is revealed that infrastructure and personnel deficits provoke an annual outflow of CHI. The concept of structural localization of medical care is substantiated as a tool for financial sustainability. A matrix of strategic priorities has been developed, including the implementation of a high-tech cluster model, the creation of a Unified Dispatch Center, and an adaptive personnel policy. It is proven that these measures will ensure the reinvestment of resources into the regional network and equalize service accessibility for mountain territories.

Keywords: regional healthcare, Republic of Dagestan, strategic priorities, high-tech medical care, personnel imbalance, CHI financing, air ambulance, localization of medical services.

Введение. Объектом исследования выступает региональная система здравоохранения Республики Дагестан как социально-экономическая подсистема, функционирующая в условиях специфических демографических и бюджетных ограничений. Предметом исследования является совокупность организационно-экономических отношений и управленческих механизмов, возникающих в процессе формирования стратегических приоритетов развития региональной медицины с целью адаптации ее инфраструктуры к локальным детерминантам.

Актуальность темы исследования обусловлена фундаментальной трансформацией национальной модели здравоохранения, предполагающей переход от экстенсивного управления сетью медицинских организаций к ценностно-ориентированному подходу. Однако выполнение унифицированных федеральных стандартов на уровне субъектов Российской Федерации неизбежно сталкивается с пробле-

мой их несоответствия локальной специфике. Для Республики Дагестан этот управленческий диссонанс носит критический характер. Уникальное сочетание географических, демографических и этнокультурных факторов формирует особые требования к организации медицинской помощи, которые не могут быть удовлетворены в рамках типовых решений. Наличие существенного разрыва между декларируемыми стратегическими целями и фактическим состоянием инфраструктуры требует научного переосмысления подходов к стратегированию в отрасли.

Вопросы стратегического управления региональным здравоохранением и его институциональной среды широко освещены в современной литературе. Базовые принципы ценностно-ориентированного здравоохранения заложены в трудах зарубежных исследователей, таких как Майкл Портер и Элизабет Тейсберг. Отечественные специалисты рассматривают региональное здравоохранение как ключевой элемент сохранения человеческого капитала макрорегионов. Проблематика адаптации медицинских систем к демографическим дисбалансам частично представлена в аналитических материалах исследователей Института демографии Высшей школы экономики. Вместе с тем анализ источников показывает, что до настоящего времени отсутствует комплексное решение задачи формирования адаптивных управленческих моделей, учитывающих феномен двойной демографической нагрузки в условиях хронического инфраструктурного дефицита и сложного горного рельефа.

Выявленный пробел предопределяет цель работы, которая заключается в разработке и научно-методологическом обосновании системы стратегических приоритетов, обеспечивающей структурную локализацию медицинской помощи внутри региона и повышение финансово-экономической устойчивости системы обязательного медицинского страхования за счет снижения внешней медицинской миграции. Для достижения данной цели поставлены задачи по анализу региональных детерминант, выявлению системных диспропорций в маршрутизации пациентов и формированию матрицы приоритетов трансформации отрасли.

Научная новизна исследования состоит в обосновании концепции структурной локализации медицинской помощи как инструмента финансовой устойчивости региональной медицины. Впервые предложена система приоритетов, адаптированная к условиям двойной демографической нагрузки, обеспечивающая реинвестирование ресурсов из межтерриториальных расчетов в развитие региональной сети.

Методы. В работе применена комплексная методология, базирующаяся на системном и ситуационном подходах. В качестве инструментария использованы методы структурно-функционального анализа для оценки диспропорций медицинской сети, матричный метод для систематизации стратегических разрывов и приоритетов, а также методы статистического наблюдения и сравнительного анализа.

Эмпирическую базу исследования составили официальные данные Росстата, отчетные материалы Министерства здравоохранения Республики Дагестан и Территориального фонда обязательного медицинского страхования, а также результаты аудиторских проверок Счетной палаты Республики Дагестан и аналитические данные Института демографии Высшей школы экономики.

Конституционно-правовым базисом исследования выступают положения статьи 41 Конституции Российской Федерации, гарантирующей каждому гражданину право на охрану здоровья и медицинскую помощь. Реализация этой нормы в условиях сложного рельефа региона требует разработки специальных адаптивных механизмов управления. Нормативно-правовой основой также послужили Закон Республики Дагестан под номером 82 о стратегии развития до 2030 года, Федеральный закон под номером 323 об основах охраны здоровья и Указ Президента Российской Федерации под номером 254 о стратегии развития здравоохранения до 2025 года. Исследование также опирается на положения регионального законодательства о бюджете Территориального фонда обязательного медицинского страхования и программы развития детского здравоохранения.

Результаты. Современная парадигма раз-

вития здравоохранения Российской Федерации предполагает фундаментальный переход от экстенсивной модели управления медицинской сетью к ценностно-ориентированному подходу, где ключевым критерием эффективности выступает не объем оказанных услуг, а реальный вклад системы в качество жизни и демографическое благополучие населения. Однако процесс внедрения федеральных стандартов на региональном уровне неизбежно сталкивается с проблемой их несоответствия локальной специфике. Для Республики Дагестан этот управленческий разрыв стоит особенно остро ввиду уникального сочетания географических, демографических и этнокультурных факторов, требующих особых механизмов регулирования.

В соответствии с Законом Республики Дагестан № 82 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Дагестан на период до 2030 года» [4], определено: «Стратегической целью развития здравоохранения Республики Дагестан является обеспечение населения доступной и качественной медицинской помощью, способствующей улучшению демографической ситуации, увеличению продолжительности жизни и снижению смертности, в том числе в трудоспособном возрасте. Достижение поставленной цели требует решения задач по развитию инфраструктуры здравоохранения, оснащению медицинских организаций современным оборудованием и ликвидации кадрового дефицита, а также совершенствованию системы оказания первичной медико-санитарной помощи» [4]. Тем не менее, ретроспективный анализ текущей ситуации показывает, что существующая модель управления, зачастую функционирующая в режиме оперативного реагирования на возникающие вызовы, не позволяет в полной мере реализовать этот стратегический вектор. Целью настоящей работы является разработка и научное обоснование системы стратегических приоритетов, которая позволит трансформировать управление отраслью, опираясь на объективные региональные детерминанты, а не только на унифицированные федеральные шаблоны.

Формирование любой научно обоснованной стратегии должно базироваться на глубокой диагностике внешней и внутренней среды. В случае с Республикой Дагестан мы можем выделить ряд фундаментальных факторов, которые императивно диктуют необходимость пересмотра управленческих подходов. Первой детерминантой выступает специфический демографический профиль региона. Ведущие специалисты в области воспроизводства населения, публикующие результаты исследований в научно-информационном бюллетене Института демографии НИУ ВШЭ «Демоскоп Weekly», указывают на неоднородность и сложность протекающих процессов. Опираясь на анализ динамических рядов, исследователи приходят к следующему заключению: «Несмотря на то, что суммарная рождаемость в ряде республик Северного Кавказа остается на уровне, обеспечивающем расширенное воспроизводство, детальный анализ данных за последние отчетные периоды свидетельствует о том, что регион вступает в фазу второго демографического перехода. Данный этап характеризуется постепенным снижением уровня рождаемости, что требует кардинального пересмотра подходов к планированию сети учреждений родовспоможения и детства» [5]. Мы разделяем данную академическую позицию и видим ее подтверждение в официальной статистике.

С одной стороны, Республика Дагестан сохраняет статус одного из демографических лидеров страны: уровень рождаемости (13,1‰) в полтора раза превышает среднероссийский, а ожидаемая продолжительность жизни достигла исторического максимума – 79,8 лет. С другой стороны, это формирует уникальный вызов для системы управления, который мы определяем как «эффект двойной нагрузки». В отличие от большинства регионов ЦФО, где стратегия сводится к оптимизации и сокращению педиатрической сети из-за депопуляции, Дагестан вынужден одновременно поддерживать мощный педиатрический кластер и развивать систему гериатрической помощи для растущего числа пожилых людей. Наглядная диспропорция между демографическим давлением (рождаемость) и структурой смертности, которая кардинально отличается от средней по стране, представлена на рисунке 1.



Рисунок 1. Сравнительный анализ медико-демографических показателей Республики Дагестан и РФ (2023 г.), демонстрирующий специфику региональной нагрузки на здравоохранение.

Как видно из представленных данных, сверхнизкая официальная смертность от болезней системы кровообращения (почти в 3 раза ниже РФ) может свидетельствовать не только о здоровье нации, но и о проблемах статистического учета причин смерти в сельской местности (кодирование диагнозов «старость» вместо верифицированных кардиологических патологий). Это требует от системы приоритетов особого акцента на верификацию данных и профилактику.

Второй критической детерминантой является жесткая зависимость региональной системы от внешних источников финансирования и неустойчивость бюджетной архитектуры. Нормативно-правовой анализ бюджета отрасли вскрывает существенные структурные риски. Так, в статье 1 Закона Республики Дагестан № 34 [6] законодательно закреплены следующие параметры: «1. Утвердить основные характеристики бюджета Фонда на 2024 год:

1. Прогнозируемый общий объем доходов бюджета Фонда в сумме 49 535 081,0 тыс. рублей, в том числе за счет межбюджетных трансфертов, получаемых из бюджета Федерального фонда обязательного медицинского страхования в сумме 48 368 493,5 тыс. рублей;
2. Общий объем расходов бюджета Фонда в сумме 50 525 900,7 тыс. рублей.
3. Утвердить дефицит бюджета Фонда в сумме 990 819,7 тыс. рублей.
4. Установить, что источником внутреннего финансирования дефицита бюджета Фонда являются остатки средств на счетах по учету средств обязательного медицинского страхования, образовавшиеся по состоянию на 1 января 2024 года» [6].

Подобная юридическая формулировка однозначно свидетельствует о том, что система функционирует за счет «проедания» накопленных резервов, что не может рассматриваться в качестве долгосрочной стратегии устойчивого развития. Помимо дефицита ресурсов аудиторы Счетной палаты Республики Дагестан, проводя мониторинг эффективности использования средств нацпроекта «Здравоохранение», регулярно обращают внимание на инфраструктурные барьеры, снижающие отдачу от государственных инвестиций. Данные выводы подтверждаются материалами Мониторинга реализации национальных проектов [7] и Отчетом о деятельности Счетной палаты [9], где констатируется: «В 2023 году не достигнут 1 целевой показатель «Доля лиц, госпитализированных по экстренным показаниям в течение первых суток от общего числа больных», при плановом значе-

нии 91,2% фактическое исполнение составило 87,4%. Причинами недостижения показателей являются: отсутствие в ряде муниципальных образований (горных районах) вертолетных площадок, оборудованных для посадки в ночное время суток, что ограничивает использование санитарной авиации в экстренных случаях в темное время суток, а также сложный горный рельеф местности и погодные условия» [7, 9]. Выявленные инфраструктурные ограничения входят в прямое противоречие с императивами федерального законодательства. Так, согласно статье 10 Федерального закона «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» [2] доступность и качество медицинской помощи обеспечиваются: «1) организацией оказания медицинской помощи по принципу приближенности к месту жительства, месту работы или обучения; 2) наличием необходимого количества медицинских работников и уровнем их квалификации; 3) возможностью выбора медицинской организации и врача» [2]. Однако фактическое состояние сети медицинских организаций в горной зоне не позволяет в полной мере реализовать принцип «приближенности к месту жительства» из-за логистических разрывов. Данная ситуация отражена в расходной части бюджета. Согласно приложению к Закону Республики Дагестан № 34 [6] утверждены бюджетные ассигнования по коду классификации расходов бюджетов: «Прочие межбюджетные трансферты, передаваемые бюджетам территориальных фондов обязательного медицинского страхования – 1 200 000,0 тыс. рублей. Межбюджетные трансферты, передаваемые бюджетам территориальных фондов обязательного медицинского страхования на финансовое обеспечение осуществления денежных выплат стимулирующего характера медицинским работникам за выявление онкологических заболеваний – 702,1 тыс. рублей» [6].

Углубляясь в анализ структурных диспропорций, необходимо отметить, что выявленные финансовые и инфраструктурные детерминанты оказывают непосредственное влияние на доступность технологий.

Наиболее критическая ситуация складывается в сегменте высокотехнологичной медицинской помощи (ВМП), в частности по профилю «сердечно-сосудистая хирургия». Сопоставление расчетной потребности населения, сформированной исходя из численности жителей и структуры заболеваемости, с фактическими объемами выполненных вмешательств на базе региональных клиник демонстрирует масштаб технологического разрыва. Визуализация данного дисбаланса представлена на рисунке 2.



Рисунок 2. Дисбаланс между расчетной потребностью и фактическими объемами высокотехнологичной медицинской помощи (профиль «Сердечно-сосудистая хирургия») в РД.

Анализ данных диаграммы свидетельствует о том, что региональная система здравоохранения в настоящее время способна удовлетворить лишь 24,6% от расчетной потребности в коронарном шунтировании (194 операции при потребности 789) и менее 10% потребности

в хирургической коррекции пороков сердца. Оставшийся колоссальный объем неудовлетворенного спроса трансформируется в два негативных потока: часть пациентов формирует «лист ожидания», что повышает риски сверхсмертности на догоспитальном этапе, а другая значительная часть вынуждена обращаться за помощью в федеральные центры. Именно этот дисбаланс, наглядно отраженный на рисунке 2, является фундаментальной причиной финансового оттока средств ТФОМС. Сложившаяся конъюнктура требует перехода от точечных мер к системному пересмотру приоритетов, ориентированному на локализацию технологий и адаптацию инфраструктуры к горным условиям.

Однако декомпозиция проблемного поля была бы неполной без глубокого анализа состояния человеческого капитала, который выступает базисом функционирования отрасли. Технологический дефицит, описанный выше, усугубляется системной институциональной диспропорцией в распределении и качестве трудовых ресурсов. Формальные статистические показатели обеспеченности врачами в Республике Дагестан (33,8 на 10 тыс. населения) находятся в коридоре среднероссийских значений, создавая иллюзию благополучия. Тем не менее, детальный аудит вскрывает критическую асимметрию, которая парализует работу звеньев экстренной помощи. Первым уровнем проблемы является структурное несоответствие компетенций. В системе наблюдается перепроизводство специалистов «коммерческого» профиля при дефиците врачей стационарного звена. В Стратегии социально-экономического развития [4] перечень ключевых барьеров систематизирован следующим образом: «Основными проблемами в сфере здравоохранения являются:

- слабая материально-техническая база медицинских организаций, высокий износ зданий и медицинского оборудования;
- дефицит квалифицированных медицинских кадров, особенно в сельской местности (анестезиологов-реаниматологов, неонатологов, фтизиатров, патологоанатомов), при одновременном профиците врачей стоматологического и дерматовенерологического профиля;
- недостаточное развитие информационных технологий в здравоохранении, в том числе телемедицины» [4].

Второй уровень – низкая эффективность мер удержания кадров в сельской местности (пространственная сегрегация). Несмотря на финансовые вливания, коэффициент закрепляемости специалистов в горах остается критически низким. Как отмечено в Отчете о деятельности Счетной палаты Республики Дагестан [9]: «Анализ кадрового обеспечения медицинских организаций показывает, что меры социальной поддержки (программы «Земский доктор», «Земский фельдшер») не обеспечивают в полной мере закрепляемость кадров. Отмечается отток специалистов после истечения срока контракта (5 лет), а также сохраняется высокая доля лиц пенсионного и предпенсионного возраста в медицинских организациях, расположенных в сельской местности. Дефицит врачебных кадров в сельских населенных пунктах, рабочих поселках и поселках городского типа остается значительным, особенно по узким специальностям» [9].

Третий уровень – критический дефицит неонатальной службы и среднего персонала, что ставит под угрозу демографические успехи региона. В Распоряжении Правительства РД от 17.07.2019 № 216-р, утверждающем программу развития детского здравоохранения, дается жесткая оценка текущей ситуации. В тексте правительственного акта отмечено: «Укомплектованность медицинских организаций врачами-педиатрами, неонатологами и, что особенно критично, средним медицинским персоналом, участвующим в оказании реанимационной помощи новорожденным, остается ниже нормативных значений. Это делает невозможным полноценное соблюдение стандартов оказания помощи на втором уровне маршрутизации и повышает риски младенческой смертности» [8].

Совокупность этих факторов приводит к разрушению логистики пациентов. Отсутствие реанимационных бригад в ЦРБ, подтвержденное вышеуказанными документами, блокирует стабилизацию тяжелых больных на местах, перегружая службу санавиации. Сложившаяся конъюнктура доказывает, что точечные меры неэффективны, и необходим

переход к новой архитектуре управления. Для комплексной систематизации выявленных детерминант и структурных ограничений, препятствующих устойчивому развитию отрасли, нами была разработана матрица стратегических разрывов (Таблица 1). Данный аналитический инструмент позволяет агрегировать медико-демографические, финансовые и инфраструктурные факторы, демонстрируя масштаб диспропорций между целевой моделью, закрепленной в нормативных актах, и фактическим состоянием региональной системы.

Таблица 1. Матрица стратегических разрывов региональной системы здравоохранения Республики Дагестан: факторы, проявления и системные риски

Группа стратегических факторов (Детерминанты)	Текущее проявление (Диагностика состояния)	Системный риск (Последствие для региональной экономики)
Медико-демографический	«Эффект двойной нагрузки»: Сохранение высоких показателей рождаемости (13,1‰) при одновременном увеличении когорты лиц старше трудоспособного возраста и вступлении региона в фазу второго демографического перехода.	Риск дестабилизации инфраструктуры вследствие невозможности маневра ресурсами (необходимость одновременного содержания расширенной педиатрической и развивающейся гериатрической сетей).
Кадровый (Человеческий капитал)	Институциональная асимметрия: Структурный профицит специалистов амбулаторного звена при критическом дефиците врачей «критического профиля» (анестезиология, неонатология) в сельской местности.	Блокировка функционала II уровня медицинской помощи (районные больницы). Невозможность стабилизации тяжелых пациентов на местах, приводящая к перегрузке службы санавиации.
Технологический и инфраструктурный	Технологический дефицит: Низкий уровень покрытия потребности в ВМП (кардиохирургия <25%). Отсутствие инфраструктуры для круглосуточной эвакуации («ночной старт») в горной зоне.	Рост показателей предотвратимой смертности. Формирование устойчивого «листа ожидания» и вынужденная миграция пациентов за пределы субъекта.
Финансово-экономический	«Экспорт ресурсов»: Дефицит бюджета ТФОМС, покрываемый за счет остатков прошлых лет, усугубляется значительным оттоком средств (1,2 млрд руб.) через механизм межтерриториальных расчетов.	Вымывание инвестиционного ресурса. Фактическое субсидирование медицинских организаций других субъектов РФ вместо капитализации собственной материально-технической базы.

Источник: систематизировано авторами на основе анализа нормативно-правовых актов РД и материалов Счетной палаты РД [4, 6, 7, 9].

Анализ данных, представленных в таблице, позволяет идентифицировать наличие в системе устойчивой отрицательной рекурсивной причинности (замкнутого цикла деградации):

1. Технологическая недостаточность региональных медицинских организаций детерминирует необходимость маршрутизации пациентов в федеральные центры.
2. Данный процесс провоцирует отток финансовых ресурсов из бюджета ТФОМС в рамках межтерриториальных расчетов, снижая инвестиционные возможности региона.
3. Хронический дефицит фондирования ограничивает возможности для модернизации оборудования и реализации эффективных программ удержания высококвалифицированных кадров в периферийных районах.
4. Кадровый дефицит и инфраструктурная неготовность, в свою очередь, делают невозможным оказание полного цикла помощи на местах, вновь актуализируя потребность во внешней маршрутизации.

Преодоление выявленной негативной зависимости в рамках действующей парадигмы, характеризующейся фрагментарными мерами оперативного реагирования, представляется невозможным. Ситуация требует смены управленческой логики: перехода от экстенсивного поддержания сети к реализации научно обоснованной системы стратегических приоритетов, ориентированных на импортозамещение медицинских технологий и локализацию объемов помощи внутри республики. Преодоление выявленной в ходе анализа «отрицательной рекурсивной причинности» требует отказа от инерционного сценария развития. Простое масштабирование существующей сети без изменения принципов ее функционирования лишь увеличит нагрузку на дефицитный бюджет. В основу предлагаемой нами стратегии положена концепция структурной локализации медицинской помощи. Экономическим базисом данной модели является консолидация финансовых ресурсов внутри региональной системы ОМС. Как было продемонстрировано на рисунке 3, объем средств, перенаправляемых на межтерриториальные расчеты (1,20 млрд руб.), является тем критическим инвестиционным ресурсом, который необходимо реинвестировать в собственную инфраструктуру. Разработка предлагаемой системы приоритетов коррелирует с задачами, поставленными на федеральном уровне.



Рисунок 3. Структура расходов бюджета ТФОМС Республики Дагестан (2024 г.) и потенциал локализации ресурсов.

В соответствии с Указом Президента РФ «О Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 года» [3], к основным угрозам национальной безопасности в сфере охраны здоровья отнесены: «...снижение доступности первичной медико-санитарной помощи, скорой и специализированной медицинской помощи, в том числе медицинской эвакуации, для населения, проживающего в труднодоступных и малонаселенных местностях; неравенство в финансовом обеспечении оказания медицинской помощи населению в субъектах Российской Федерации» [3]. Предлагаемая нами модель направлена именно на нивелирование указанных угроз в региональном масштабе.

Для реализации этой задачи нами разработана матрица стратегических приоритетов (Таблица 2). В отличие от стандартных программ модернизации, данный подход базируется на внедрении кластерных и сетевых принципов организации помощи, направленных на удержание клинических и финансовых потоков внутри республики.

Первым, экономически определяющим, вектором трансформации выступает переход к кластерной модели ВМП. Данный приоритет направлен на решение проблемы финансового оттока. Текущая практика, при которой регион оплачивает лечение своих граждан в других субъектах, экономически нецелесообразна в долгосрочной перспективе. В «Стратегии со-

циально-экономического развития Республики Дагестан до 2030 года» [4] заложен императив повышения самодостаточности региональной системы. В документе законодательно закреплено: «Приоритетным направлением является формирование конкурентоспособного сектора высокотехнологичных услуг, способного обеспечить потребности населения и снизить зависимость от внешней инфраструктуры, что позволит оптимизировать бюджетные расходы». Реализация этого направления подразумевает создание на базе ведущих клиник (прежде всего, кардиохирургического профиля) замкнутого технологического цикла. Ключевым механизмом здесь выступает тарифное регулирование. Необходимо утверждение таких региональных тарифов ОМС на сложные операции (АКШ, стентирование), которые сделают выполнение этих вмешательств внутри республики рентабельным для медицинских организаций. Это создаст экономический стимул для клиник бороться за удержание пациента, тем самым локализуя финансовые потоки внутри бюджета ТФОМС.

Таблица 2. Система стратегических приоритетов трансформации здравоохранения Республики Дагестан: цели, механизмы и инструменты

Стратегический приоритет (Направление трансформации)	Управленческая цель (Target Goal)	Инструментарий реализации (Механизмы)	Ожидаемый эффект (KPI)
Кластерная модель развития ВМП (Локализация услуг)	Минимизация внешней медицинской миграции и локализация полного цикла лечения БСК внутри региона.	1. Формирование кардиохирургического кластера на базе ДЦК и ССХ. 2. Введение «сверхнормативного» регионального тарифа ОМС для сложных вмешательств. 3. Жесткая маршрутизация потоков (ограничение направлений в федеральные центры при наличии ресурса в РД).	Снижение объема межтерриториальных расчетов на 40–50% (реинвестирование до 600 млн руб./год).
Сетевая модель распределенной доступности	Интеграция разрозненных звеньев (ФАП – ЦРБ – Центр) в единый цифровой и логистический контур для нивелирования географических барьеров.	1. Создание Единого диспетчерского центра критических состояний (интеграция санавиации и реанимации). 2. Внедрение телемедицины формата «Врач – Врач» как обязательного этапа перед эвакуацией. 3. Развитие инфраструктуры «ночного старта» в опорных зонах.	Соблюдение правила «золотого часа» в 90% случаев. Снижение госпитальной летальности от инфарктов и инсультов.
Адаптивная кадровая политика	Устранение институциональной асимметрии и обеспечение функциональной устойчивости экстренных служб в сельской местности.	1. Квотирование целевого набора исключительно под дефицитные специальности (анестезиология, неонатология). 2. Внедрение вахтового метода работы узких специалистов в горных ЦРБ. 3. Дифференциация оплаты труда в зависимости от сложности профиля.	Восстановление функционала реанимационных отделений в районных больницах. Снижение нагрузки на столичное звено.

Источник: разработано авторами.

Вторым стратегическим направлением, комплементарным первому, является внедрение сетевой модели распределенной доступности. Данный приоритет призван нивелировать фактор географической изоляции горных территорий. Аудиторы Счетной палаты Республики Дагестан [9] в своих отчетах неоднократно указывали на низкую эффектив-

ность существующей логистики, работающей по принципу «транспортировки», а не «спасения». Для исправления ситуации предлагается трансформация службы санитарной авиации в элемент Единого диспетчерского центра критических состояний. Данная структура должна в режиме реального времени управлять всеми ресурсами – от наземных бригад до телемедицинских консультантов, обеспечивая соблюдение принципа профильной госпитализации. Интеграция телемедицины формата «Врач – Врач» выступает обязательным этапом перед принятием решения об эвакуации. Под данным форматом, согласно действующему законодательству, понимается дистанционное взаимодействие медицинских работников между собой с целью оценки состояния здоровья пациента, уточнения диагноза и определения оптимальной тактики лечения [10]. В условиях горной местности это позволяет фельдшеру ФАПа верифицировать тяжесть состояния больного с привлечением профильного специалиста регионального центра (нейрохирурга, кардиолога) в режиме реального времени, что минимизирует риски необоснованных вылетов санитарной авиации.

Третий вектор изменений касается адаптации кадровой политики к реалиям рынка труда. Поскольку анализ выявил неэффективность исключительно монетарных мер удержания (программа «Земский доктор») в условиях высокогорья, необходим переход к проактивному управлению штатным расписанием. Это подразумевает жесткое ограничение государственного заказа на подготовку специалистов профицитного профиля (стоматология) и перераспределение бюджетных мест в пользу «критических» специальностей. Кроме того, учитывая сложность постоянного проживания специалистов в отдаленных районах, предлагается нормативное закрепление вахтового метода работы для анестезиологов-реаниматологов. Ротация медицинских бригад между крупными республиканскими центрами и горными ЦРБ позволит обеспечить районные больницы необходимыми компетенциями без требования постоянного переезда специалистов, тем самым восстановив функциональность этапа первичной госпитализации.

Комплексная реализация предложенной системы стратегических приоритетов позволит обеспечить достижение кумулятивного социально-экономического эффекта, трансформирующего модель функционирования отрасли. С точки зрения бюджетной эффективности ключевым результатом станет оптимизация финансовых потоков в системе обязательного медицинского страхования. Как было отмечено при анализе Закона Республики Дагестан «О бюджете Территориального фонда ОМС...» [6], объем средств, направляемых на оплату медицинской помощи за пределами региона, составляет более 1,2 млрд рублей ежегодно. Внедрение кластерной модели ВМП и тарифное стимулирование региональных клиник позволит запустить процесс реверсивной миграции пациентов. По нашим прогнозным оценкам локализация хотя бы 50% объемов высокотехнологичных вмешательств (прежде всего по профилю сердечно-сосудистой хирургии) обеспечит возврат в бюджетную систему республики до 600 млн рублей в год. Данный ресурс, ранее фактически инвестировавшийся в экономику других субъектов федерации, станет источником для фондирования заработных плат медицинского персонала и обновления материально-технической базы дагестанских больниц, создавая мультипликативный эффект для региональной экономики.

Социальное измерение эффективности выражается в нивелировании фактора пространственной сегрегации. Переход к сетевой модели управления и внедрение вахтового метода работы узких специалистов позволят преодолеть разрыв в доступности медицинской помощи между Махачкалинской агломерацией и труднодоступными горными районами. Это напрямую коррелирует с целевыми индикаторами, заложенными в «Стратегии социально-экономического развития Республики Дагестан до 2030 года» [4]. В заключительных положениях документа разработчики подчеркивают: «Главным критерием эффективности реализации социальной политики является достижение стандартов качества жизни, обеспечивающих увеличение ожидаемой продолжительности жизни до 80 лет и снижение показателей смертности населения в трудоспособном возрасте

независимо от места проживания». Предлагаемые нами меры по созданию «Горного стандарта здоровья» и цифровизации экстренной службы являются необходимым инструментом для достижения этих амбициозных показателей, так как обеспечивают соблюдение правила «золотого часа» для 40% населения, проживающего в сельской местности.

Заключение. Подводя итог проведенному исследованию, необходимо констатировать, что текущий этап развития здравоохранения Республики Дагестан характеризуется исчерпанием возможностей экстенсивной модели роста. Выявленные детерминанты – «медико-демографический парадокс» (двойная нагрузка на сеть) и структурный дефицит технологий – делают невозможным прямое копирование федеральных шаблонов управления без их адаптации к локальной специфике. Сохранение инерционного сценария, основанного на «экспорте пациентов» и фрагментарном латании кадровых дыр, неизбежно приведет к усугублению финансовой неустойчивости системы. Единственным вектором устойчивого развития является смена управленческой парадигмы: переход к стратегии структурной локализации медицинской помощи, базирующейся на развитии собственных технологических кластеров и адаптивных моделей кадрового обеспечения. Только такой подход позволит конвертировать уникальный демографический потенциал республики в фактор долгосрочного социально-экономического роста.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://pravo.gov.ru/constitution
2. Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации: Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_121895/
3. О Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 года: Указ Президента РФ от 06.06.2019 № 254 [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201906070004
4. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Дагестан до 2030 года: Закон Республики Дагестан от 15.11.2021 № 82 [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: https://docs.cntd.ru/document/578065883
5. Щербакова Е.М. Демографические итоги 2023 года в России / Е.М. Щербакова [Электронный ресурс] // Демоскоп Weekly. – 2024. – № 1025–1026. – URL: https://www.demoscope.ru/weekly/2024/01043/barom05.php
6. О бюджете Территориального фонда обязательного медицинского страхования Республики Дагестан на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов: Закон Республики Дагестан от 03.05.2024 № 34 [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: https://docs.cntd.ru/document/407260444
7. Мониторинг хода реализации национальных проектов в Республике Дагестан за 2022 год [Электронный ресурс] // Счетная палата Республики Дагестан: 2023. – URL: http://spdag.ru/data/uploads/z_uploads/attachments/monitoring_np/01112022/monitoring.pdf
8. Об утверждении Программы «Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям в Республике Дагестан»: Распоряжение Правительства Республики Дагестан от 17.07.2019 № 216-р [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации Республики Дагестан. – URL: https://pravo.e-dag.ru/media/document_pdf/2019/07/ffaca18f-3f7e-4909-a6d1-1889e806c7f5.pdf
9. Отчет о деятельности Счетной палаты Республики Дагестан за 2023 год [Электронный ресурс] // Счетная палата Республики Дагестан: [сайт]. – 2024. – URL: http://spdag.ru/activity/annual-reports

10. Об утверждении порядка организации и оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий: Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 30.11.2017 № 965н [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201801100015

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Constitution of the Russian Federation (adopted by popular vote on 12.12.1993 with amendments approved during the all-Russian vote on 01.07.2020) [Electronic resource] // Official Internet portal of legal information. – URL: http://pravo.gov.ru/constitution
2. On the basics of health protection of citizens in the Russian Federation: Federal Law of 21.11.2011 No. 323-FZ [Electronic resource] // ConsultantPlus. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_121895/
3. On the Strategy for the development of healthcare in the Russian Federation for the period until 2025: Decree of the President of the Russian Federation of 06.06.2019 No. 254 [Electronic resource] // Official Internet portal of legal information. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201906070004
4. On approval of the Strategy for socio-economic development of the Republic of Dagestan until 2030: Law of the Republic of Dagestan of 15.11.2021 No. 82 [Electronic resource] // Electronic fund of legal and regulatory-technical documents. – URL: https://docs.cntd.ru/document/578065883
5. Shcherbakova E. M. Demographic results of 2023 in Russia [Electronic resource] // Demoscope Weekly. – 2024. – No. 1025–1026. – URL: https://www.demoscope.ru/weekly/2024/01043/barom05.php
6. On the budget of the Territorial Compulsory Medical Insurance Fund of the Republic of Dagestan for 2024 and for the planning period of 2025 and 2026: Law of the Republic of Dagestan of 03.05.2024 No. 34 [Electronic resource] // Electronic fund of legal and regulatory-technical documents. – URL: https://docs.cntd.ru/document/407260444
7. Monitoring the progress of the implementation of national projects in the Republic of Dagestan for 2022 [Electronic resource] // Accounts Chamber of the Republic of Dagestan: official site. – 2023. – URL: http://spdag.ru/data/uploads/z_uploads/attachments/monitoring_np/01112022/monitoring.pdf
8. On approval of the Program "Development of children's healthcare, including the creation of modern infrastructure for providing medical care to children in the Republic of Dagestan": Resolution of the Government of the Republic of Dagestan of 17.07.2019 No. 216-r [Electronic resource] // Official Internet portal of legal information of the Republic of Dagestan. – URL: https://pravo.e-dag.ru/media/document_pdf/2019/07/ffaca18f-3f7e-4909-a6d1-1889e806c7f5.pdf
9. Report on the activities of the Accounts Chamber of the Republic of Dagestan for 2023 [Electronic resource] // Accounts Chamber of the Republic of Dagestan: official site. – 2024. – URL: http://spdag.ru/activity/annual-reports (date of access: 26.12.2025).
10. On approval of the procedure for organizing and providing medical care using telemedicine technologies: Order of the Ministry of Health of the Russian Federation of 30.11.2017 No. 965n [Electronic resource] // Official Internet portal of legal information. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201801100015

Гончар Галина Петровна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного, муниципального управления и права, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: Gonchar_gp@mail.ru.

Galina Gonchar, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor, Department of Public Administration and Law, North Caucasus Institute – Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: Gonchar_gp@mail.ru.

Османова Нурият Низамовна, магистрант, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: Huri.osmanova.01@mail.ru

Nuriyat Osmanova, Master's student, North Caucasus Institute - branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: Huri.osmanova.01@mail.ru

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

УДК 342.553

КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ: АНАЛИЗ НОРМАТИВНОЙ БАЗЫ И ПРАКТИКИ НА ПРИМЕРЕ г. МАГАС

Алихан Халухаев, Управление Росгвардии по Республике Ингушетия,
г. Магас, Российская Федерация

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты формирования кадрового резерва муниципальной службы в контексте вступления в силу Федерального закона № 33-ФЗ от 20.03.2025 «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». На основе анализа нормативной базы и эмпирических данных г. Магас (Республика Ингушетия) выявляется институциональный разрыв между формальным кадровым резервом с возрастным цензом 29+ и параллельными молодежными инициативами. Предлагается комплекс мер по совершенствованию механизма формирования и использования кадрового резерва, включающий нормативную модернизацию, институциональную интеграцию, цифровизацию и развитие системы наставничества.

Ключевые слова: кадровый резерв, муниципальная служба, местное самоуправление, единая система публичной власти, молодежная политика, г. Магас, институциональный разрыв.

PERSONNEL RESERVE OF THE MUNICIPAL SERVICE IN THE CONTEXT OF PUBLIC GOVERNMENT REFORM: ANALYSIS OF THE REGULATORY FRAMEWORK AND PRACTICE ON THE EXAMPLE OF MAGAS

Khalukhayev A.

Abstract. The article examines the theoretical and practical aspects of forming a municipal service personnel reserve in the context of the entry into force of Federal Law No. 33-FZ of March 20, 2025, “On General Principles of the Organization of Local Self-Government within the Unified System of Public Authority.” Based on an analysis of the regulatory framework and empirical data from the city of Magas (Republic of Ingushetia), the study identifies an institutional gap between the formal personnel reserve–which imposes an age requirement of 29 and older–and parallel youth initiatives. A set of measures is proposed to improve the mechanism for establishing and utilizing the talent pool, encompassing regulatory modernization, institutional integration, digitalization, and the development of a mentorship system.

Keywords: talent pool, municipal service, local self-government, unified system of public authority, youth policy, city of Magas, institutional gap.

Введение. Кадровый потенциал муниципалитетов является фундаментальным ресурсом социально-экономического развития территорий. Эффективность решения вопросов местного значения напрямую зависит от профессионализма, компетентности и мотивации лиц, занятых в органах местного самоуправления. В условиях реформирования системы публичной власти изучение механизмов формирования и использования кадрового резерва приобретает особую значимость [1].

Цель настоящего исследования – проанализировать действующие механизмы формирования кадрового резерва муниципальной службы на примере г. Магас, выявить проблемные зоны и предложить пути их решения

с учетом новых требований федерального законодательства.

Методы. Методологическую основу исследования составляют сравнительно-правовой метод, системный анализ, метод case-study, а также контент-анализ нормативных документов и публикаций в средствах массовой информации.

Результаты. Прежде чем детально погружаться в вопросы кадрового потенциала, необходимо рассмотреть эволюцию понятийного аппарата местного самоуправления, поскольку изменение правовых основ влечет за собой трансформацию требований к муниципальным служащим.

Понятие местного самоуправления в российском законодательстве претерпело существенную эволюцию. Впервые оно было легально закреплено в Федеральном законе от 28.08.1995 № 154-ФЗ, где определялось как «самостоятельная и под свою ответственность деятельность населения по решению непосредственно или через органы местного самоуправления вопросов местного значения, исходя из интересов населения, его исторических и иных местных традиций» [2]. Восемь лет спустя Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ уточнил это определение, сделав акцент на местном самоуправлении как «форме осуществления народом своей власти» [3].

Однако наиболее существенные изменения внес Федеральный закон от 20.03.2025 № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» (далее – Федеральный закон № 33-ФЗ). Законодатель предлагает принципиально новую трактовку: «Местное самоуправление – признаваемая и гарантируемая Конституцией Российской Федерации форма самоорганизации граждан в целях осуществления народом своей власти для самостоятельного решения вопросов непосредственного обеспечения жизнедеятельности населения (вопросов местного значения) в пределах полномочий, предусмотренных в соответствии с Конституцией Российской Федерации настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами, а в случаях, установленных федеральными законами, – законами субъектов Российской Федерации» [4].

Данная формулировка вызывает необходимость раскрытия понятия «вопросы непосредственного обеспечения жизнедеятельности населения», что подчеркивает переход от формального администрирования к сервисной модели муниципального управления, ориентированной на реальные потребности граждан. С 19 июня 2025 года муниципальным образованиям было необходимо внедрить новеллы, обозначенные в данном законе, что требует соответствующей адаптации кадрового состава [4].

Структура органов местного самоуправления согласно новому законодательству представляет собой сложный организационный механизм. В нее входят представительный орган, глава муниципального образования, местная администрация (исполнительно-распорядительный орган), контрольно-счетный орган, а также иные органы, предусмотренные Уставом муниципального образования [4].

Законодатель предусматривает различные модели организации власти. В частности, глава муниципального образования может быть избран и совмещать должность главы местной администрации. Согласно новому Федеральному закону, если глава муниципального образования является высшим должностным лицом, то он одновременно замещает государственную должность субъекта Российской Федерации и муниципальную должность, что подчеркивает интеграцию муниципального уровня в единую систему публичной власти. В случае избрания главы представительным органом из своего состава, он прекращает депутатские полномочия и не может исполнять полномочия председателя представительного органа [4].

В новых условиях особую актуальность приобретает формирование качественного кадрового резерва. Согласно анализу муниципальных правовых актов, кадровый резерв представляет собой сформированную базу данных о муниципальных служащих и гражданах, не состоящих на муниципальной службе, которые отвечают квалификационным требованиям, предъявляемым к соответствующим должностям, прошедшим отбор и потенциально способных к эффективному исполнению должностных обязанностей [5].

Современная практика выделяет два основных уровня кадрового резерва:

1. Резерв развития, в который включаются молодые перспективные специалисты (до 35 лет включительно), способные после получения дополнительного профессионального образования и приобретения опыта замещать соответствующие должности.
2. Резерв функционирования, состоящий из специалистов, готовых занять должности в ближайшее время, в том числе после краткосрочной профессиональной подготовки [6].

Формирование кадрового резерва преследует ряд стратегических целей: своевременное замещение вакантных должностей, стимулирование повышения профессионализма служащих, сокращение периода профессиональной адаптации, совершенствование подбора и расстановки кадров, а также привлечение на муниципальную службу талантливых граждан. Ключевыми принципами работы с резервом выступают: гласность и доступность информации, добровольность включения, объективность и всесторонность оценки профессиональных и личностных качеств, а также ответственность руководителей за формирование резерва [7].

Анализ муниципальных правовых актов города Магас – столицы Республики Ингушетия – позволяет проследить как общие принципы, заложенные федеральным законодательством, реализуются на уровне конкретного муниципального образования, а также выявить специфику формирования резерва управленческих кадров как инструмента развития территории.

Основополагающим документом в данной сфере является Решение Городского Совета депутатов от 22 ноября 2018 г. № 44/2-3, которым утвержден Порядок формирования резерва управленческих кадров [8]. Примечательно, что инициатива создания системного резерва в Магасе, согласно тексту документа, была обусловлена не только требованиями Федерального закона № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», но и поручениями Президента РФ (от 01.08.2008 г. № Пр-1573) и рекомендациями аппарата Полномочного представителя Президента в Северо-Кавказском Федеральном округе. Это подчеркивает, что формирование резерва рассматривается как часть общегосударственной задачи по совершенствованию управления [8].

Согласно установленному Порядку резерв управленческих кадров Магаса формируется не только для замещения высших должностей муниципальной службы. Важным является обеспечение кадрами на всех предприятиях Республики Ингушетия. Необходимо рассматривать кадровый резерв как развитие территории в целом. Анализ особенностей отбора представлены в таблице 1.

Таблица 1. Особенности отбора управленческих кадров «Городской округ г. Магас» (2018 г.) [8]

Возраст	От 29 до 55 лет включительно
Образование	Высшее профессиональное
Стаж	Муниципальной (государственной) службы: не менее 4 лет, или работы по специальности: не менее 5 лет, или руководящей работы: не менее 4 лет
Профессиональные качества	Навыки и умения в сфере управления, способность по деловым и личностным качествам

Данные таблицы свидетельствуют о том, что муниципалитет находится в процессе оптимизации кадрового обеспечения, что, безусловно, должно быть тесно связано с актуализацией молодежи в составе кадрового резерва.

Однако анализ открытых источников и официального сайта администрации показывает, что работа с молодежью в городе ведется, но существует в параллельной, не связанной с муниципальным резервом, плоскости. Можно выделить как минимум три разнонаправленных вектора:

1. Партийные проекты: на базе ресурсного центра добровольчества в Магасе проводятся мероприятия «Единой России», нацеленные на отбор молодых людей в возрасте от 18 до 35 лет в рамках федерального проекта «Полит Завод». Примечательно, что сами организаторы позиционируют его именно как инструмент: «сформировать кадровый резерв для всей партийной инфраструктуры» [11]. То есть партийная структура создает свой собственный, альтернативный муниципальному, канал отбора кадров.

2. Региональные программы для участников СВО: в администрации города на декабрь 2025 года проходил стажировку участник программы «Путь героя» [12]. Эта программа ориентирована на специфическую категорию граждан (участники специальной военной операции) и реализуется на базе РАНХиГС при Правительстве региона. Успешное прохождение стажировки может стать основанием для трудоустройства, но сам механизм этого перехода из статуса стажера в статус муниципального служащего (включается ли он потом в резерв или назначается вне конкурса) остается непрозрачным.

3. Молодежные общественные движения: администрация взаимодействует с Координационным советом «Движения первых» [13]. Ранее также анонсировалась деятельность проектной «команды мэра+», которая позиционировалась как «молодежный кадровый резерв» муниципалитета. Однако судьба этой инициативы и ее интеграция с официальным «Порядком формирования резерва» 2018 года не прослеживается.

Таким образом, мы наблюдаем характерный институциональный разрыв: с одной стороны, существует формализованный, но устаревший и закрытый для молодежи муниципальный резерв (с возрастным цензом 29+), а с другой – кипит активность в смежных сферах (партийная, общественная, региональные программы). Возникает ключевой вопрос, требующий дальнейшего исследования: почему работа с молодежью, существующая в городе и подтвержденная данными СМИ, не интегрирована в муниципальный кадровый резерв, а регулируется отдельными, не связанными с ним программами? Является ли это сознательной стратегией «зонтичного» бренда (когда администрация курирует все инициативы, не встраивая их в жесткую бюрократическую процедуру) или следствием ведомственной разобщенности, когда отдел кадров работает по инструкциям 2018 года, а отдел по делам молодежи – по собственным проектным планам?

Целесообразна разработка «матрицы соответствия», определяющей, какие компетенции, полученные в молодежных проектах, соответствуют требованиям к муниципальным должностям. Это позволит создать механизм конвертации успешного участия в молодежных инициативах в дополнительные баллы при конкурсном отборе.

Традиционные методы оценки (собеседование) не позволяют объективно оценить потенциал кандидатов. Согласно исследованиям, собеседования используются в 89% случаев, тогда как комплексные оценочные процедуры применяются крайне редко. В этой связи необходимо внедрение многоступенчатой системы отбора, включающей:

- Этап 1: Анализ документов и формальное соответствие требованиям;
- Этап 2: Профессиональное тестирование (знание законодательства, основ управления);
- Этап 3: Оценка управленческих компетенций через кейс-методы и деловые игры;
- Этап 4: Оценка личностных качеств (мотивация, стрессоустойчивость, коммуникативные навыки).

Целесообразно применение современных оценочных технологий, включая метод «360 градусов» для оценки кандидатов из числа действующих сотрудников, внедрение ассессмент-центров с участием независимых экспертов, использование цифровых инструментов для первичного отбора (онлайн-тесты с автопроверкой). Исследования показывают, что только 18% организаций имеют формализованные профили должностей, поэтому важным направлением является разработка профилей компетенций для каждой группы должностей и утверждение количественных показателей, позволяющих объективно сравнивать кандидатов.

В рамках развития системы наставничества необходимо обеспечить системное сопровождение резервистов в период подготовки. Предлагается создание института персональных наставников с закреплением за каждым резервистом опытного наставника из числа руководителей и утверждением положения о наставничестве с четкими критериями оценки эффективности.

Следует предоставить резервистам возможность временно исполнять обязанности вышестоящих руководителей (стажировки), организовать участие в рабочих совещаниях, аппаратных заседаниях, межведомственных группах (по опыту г. Грозного). Для каждого резервиста необходимо разработать индивидуальный план развития с конкретными мероприятиями, сроками и ответственными, а также внедрить автоматизированный контроль выполнения ИПР с системой уведомлений о нарушениях сроков.

Отсутствие системной работы с вузами и ссузами по подготовке кадров для муниципальной службы требует совершенствования инструментов целевого обучения. Целесообразно заключение договоров о целевом обучении с Ингушским государственным университетом и другими профильными вузами, предоставление гарантий трудоустройства успешно завершившим обучение.

Перспективным направлением является создание базовой кафедры муниципального управления в администрации г. Магас, организация системной практики студентов с последующим отбором лучших в кадровый резерв. Важно включение в федеральный проект «Профразвитие» для привлечения талантливых выпускников и использование ресурсов платформы «Россия – страна возможностей» для поиска перспективных кандидатов.

При отсутствии системного обучения для включенных в резерв важным является разработка модульной программы обучения, включающей:

- управленческие навыки (основы руководства, мотивация, делегирование);
- финансовую грамотность (понимание бюджета, отчетности, эффективности);
- управление проектами (от разработки до реализации);
- коммуникативные компетенции (работа с населением, публичные выступления);
- цифровые компетенции (работа с электронными сервисами, базами данных).

Особое значение в сфере подготовки кадрового резерва имеет проектная деятельность – разработка и реализация резервистами социально значимых проектов под руководством наставников с возможностью получения грантов на реализацию собственных инициатив. Важно проведение семинаров, тренингов, мастер-классов с привлечением ведущих экспертов и практиков, а также организация выездных стажировок в передовые муниципалитеты.

Отсутствие единой информационной системы, ручной сбор данных, неактуальная информация создают проблемы в развитии кадрового резерва. На основе опыта крупных компаний (в частности, АО «Трансмашхолдинг») и рекомендаций по внедрению LMS-систем предлагается внедрение специализированной платформы, включающей:

- единую базу данных резервистов с возможностью обновления в режиме реального времени;
- личные кабинеты для резервистов (подача заявок, отслеживание планов развития, обратная связь);
- кабинеты для кураторов (управление карточками, формирование ИПР, аналитика).

Необходима автоматизация ключевых процессов: подача и согласование заявок на включение в резерв, формирование и контроль выполнения индивидуальных планов развития, автоматическое напоминание о сроках и мероприятиях.

Аналитическая система должна включать дашборды для руководства с показателями укомплектованности резерва, готовности кандидатов, эффективности назначений, мониторинг карьерного роста резервистов, анализ покрытия критичных должностей. Важна интеграция с существующими системами (1С или аналоги) для автоматического обновления данных и с образовательными платформами для учета обучения.

Исследования показывают, что только 24% сотрудников четко понимают принципы попадания в резерв. В этой связи необхо-

дима прозрачная система карьерного роста, включающая публичную дорожную карту на официальном сайте администрации с четкой схемой включения в резерв и дальнейшего карьерного роста, а также публикацию профилей компетенций по должностям.

Важно регулярное информирование потенциальных кандидатов (студентов, молодых специалистов) через встречи и информационные кампании в социальных сетях о возможностях муниципальной службы.

Материальные и нематериальные стимулы должны включать для резервистов: приоритет при назначении на вакантные должности (при прочих равных условиях), направление на престижные программы дополнительного профессионального образования, участие в значимых мероприятиях, совещаниях, рабочих группах, возможность реализации собственных проектов при поддержке администрации. Для наставников целесообразны доплаты за наставничество (фиксированная сумма или процент от оклада), учет успешной подготовки резервистов при оценке деятельности руководителя, поощрение (благодарности, грамоты) за подготовку кадров.

Для оценки результативности работы с кадровым резервом предлагается внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI) (Таблица 2).

Таблица 2. Ключевые показатели эффективности работы с кадровым резервом (разработано автором на основе [23])

Показатель	Целевое значение	Периодичность
Доля вакансий, замещенных из резерва	Не менее 70%	Ежеквартально
Средний срок закрытия вакансии из резерва	Не более 14 дней	Ежеквартально
Количество резервистов, получивших повышение	Не менее 30% от состава	Ежегодно
Удовлетворенность резервистов программой	Не менее 85%	Ежегодно (опрос)
Выполнение индивидуальных планов развития	Не менее 80%	Ежегодно
Количество молодежных проектов, реализованных резервистами	Не менее 5 в год	Ежегодно

Необходимо проведение ежегодного аудита кадрового резерва с анализом эффективности работы, выявлением проблемных зон и разработкой мер по их устранению. Важна регулярная обратная связь от участников через опросы о качестве программы, проблемах, предложениях с последующим учетом мнений при корректировке подходов к работе с резервом.

Следует предусмотреть корректировку состава резерва: исключение резервистов, не выполняющих индивидуальные планы развития, и дополнительный набор по итогам ежегодной оценки.

Заключение. Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что кадровый резерв муниципальной службы в современной России перестает быть просто списком потенциальных кандидатов. В контексте нового законодательства и вызовов, стоящих перед местным самоуправлением, он превращается в стратегический инструмент развития территории. От качества его формирования, объективности оценки и эффективности подготовки зависит способность муниципалитетов решать вопросы жизнеобеспечения населения в рамках единой системы публичной власти.

Опыт города Магас демонстрирует стремление к системному подходу в этом вопросе, однако выявляет существенный институциональный разрыв между формальным кадровым резервом (с возрастным цензом 29+) и реальными молодежными инициативами,

реализуемыми в партийных, общественных и региональных программах.

Предложенный комплекс мер направлен на системное совершенствование механизма деятельности кадрового резерва г. Магас с учетом выявленных проблем и лучших российских практик. Ключевыми направлениями являются:

1. Нормативная модернизация – приведение документов в соответствие с новым федеральным законодательством и устранение возрастных барьеров;
2. Институциональная интеграция – преодоление разрыва между формальным резервом и реальными молодежными инициативами;
3. Технологическая цифровизация – внедрение автоматизированной системы управления резервом;
4. Методическое совершенствование – использование современных оценочных и развивающих технологий;
5. Мотивационное обеспечение – создание прозрачной и привлекательной системы карьерного роста.

Реализация предложенных мер позволит превратить кадровый резерв из формального списка кандидатов в действенный инструмент развития муниципального образования, обеспечивающий своевременное замещение вакансий квалифицированными специалистами, в том числе из числа молодежи, и повышение качества муниципального управления в целом.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Турчинов А.И. Кадровая политика и кадровое обеспечение в системе государственной и муниципальной службы: учебник / А.И. Турчинов. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. – 448 с.
2. О местном самоуправлении в Российской Федерации: Федеральный закон от 28.08.1995 № 154-ФЗ (утратил силу) // Собрание законодательства РФ. – 1995. – № 35. – Ст. 3506.
3. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 30.12.2025) // Собрание законодательства РФ. – 2003. – № 40. – Ст. 3822.
4. Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти: Федеральный закон от 20.03.2025 № 33-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2025. – № 12. – Ст. 1855.
5. Литвинцева Е.А. Кадровый резерв государственной и муниципальной службы: теория и практика формирования / Е.А. Литвинцева // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2024. – № 3. – С. 42–59.
6. Пономаренко Б.Т. Кадровый потенциал государственного управления: оценка и развитие: монография / Б.Т. Пономаренко, В.А. Сулемов. – Москва: РАНХиГС, 2023. – 312 с.
7. Аверин А.Н. Государственная и муниципальная кадровая политика: учебник // А.Н. Аверин. – Москва: Проспект, 2023. – 352 с.
8. Об утверждении Порядка формирования резерва управленческих кадров городского округа «Город Магас»: Решение Городского Совета депутатов муниципального образования «Городской округ «Город Магас» от 22.11.2018 № 44/2-3 // Официальный сайт администрации г. Магас. – URL: http://www.adm-magas.ru
9. Официальный сайт администрации города Магас. Раздел «Муниципальная служба и кадры»: [сайт]. – URL: http://www.adm-magas.ru/municipal_service
10. О внесении изменений в структуру и штатное расписание аппарата администрации г. Магас: Решение 42-го внеочередного заседания Городского Совета депутатов муниципального образования «Городской округ «Город Магас» от 18.06.2025 № 56/4-5 // Официальный сайт администрации г. Магас. – URL: http://www.adm-magas.ru
11. Молодогвардейцы Ингушетии провели встречу в рамках проекта «ПолитЗавод»: [сайт]. – 2025. – 31 окт. – URL: https://magas.bezformata.com/listnews/politzavod/145157479/
12. В Магасе участник программы «Путь героя» проходит стажировку в мэрии: [сайт]. – 2025. – 2 дек. – URL: https://gazetaingush.ru/obshestvo/2025-12-02/v-magase-uchastnik-programmy-put-geroya-prohodit-stazhirovku-v-merii-180762

13. В Магасе обсудили вопросы взаимодействия с «Движением первых»: [сайт]. – 2025. – 11 февр. – URL: https://gazetaingush.ru/obshestvo/2025-02-11/v-magase-obsudili-voprosy-vzaimodeystviya-s-dvizheniem-pervyh-176886
14. В Магасе создадут молодежный кадровый резерв: [сайт]. – 2023. – 19 янв. – URL: https://gazetaingush.ru/obshestvo/2023-01-19/v-magase-sozdadut-molodezhnyy-kadrovyy-rezerv-162855

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Turchinov A.I. Personnel Policy and Staffing in the State and Municipal Service System: Textbook / A. I. Turchinov. – Moscow: UNITY-DANA, 2024. – 448 p.
2. On Local Self-Government in the Russian Federation: Federal Law No. 154-FZ dated August 28, 1995 (repealed) // Collected Legislation of the Russian Federation. – 1995. – No. 35. – Art. 3506.
3. On General Principles of the Organization of Local Self-Government in the Russian Federation: Federal Law No. 131-FZ dated October 6, 2003 (as amended on December 30, 2025) // Collected Legislation of the Russian Federation. – 2003. – No. 40. – Art. 3822.
4. On the General Principles of Organizing Local Self-Government within the Unified System of Public Authority: Federal Law No. 33-FZ dated March 20, 2025 // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 2025. – No. 12. – Art. 1855.
5. Litvintseva E.A. Personnel Reserve for State and Municipal Service: Theory and Practice of Formation / E. A. Litvintseva // Public Administration Issues. – 2024. – No. 3. – P. 42–59.
6. Ponomarenko B.T. Personnel Potential of Public Administration: Assessment and Development: Monograph / B.T. Ponomarenko, V.A. Sulemov. – Moscow: RANEPA, 2023. – 312 p.
7. Averin A.N. State and Municipal Personnel Policy: Textbook / A.N. Averin. – Moscow: Prospekt, 2023. – 352 p.
8. On Approval of the Procedure for Forming the Management Personnel Reserve of the "City of Magas" Urban District: Decision of the City Council of Deputies of the "City of Magas" Urban District Municipality dated November 22, 2018, No. 44/2-3 // Official website of the Magas City Administration. – URL: http://www.adm-magas.ru
9. Official website of the Magas City Administration. Section "Municipal Service and Personnel": [website]. – URL: http://www.adm-magas.ru/municipal_service
10. On Amendments to the Structure and Staffing Schedule of the Magas City Administration Apparatus: Decision of the 42nd Extraordinary Meeting of the City Council of Deputies of the "Magas City District" Municipality dated June 18, 2025, No. 56/4-5 // Official Website of the Magas City Administration. – URL: http://www.adm-magas.ru
11. Ingushetia's "Young Guard" Members Held a Meeting as Part of the "PolitZavod" Project: [website]. – 2025. – Oct. 31. – URL: https://magas.bezformata.com/listnews/politzavod/145157479/
12. In Magas, a participant in the "Path of the Hero" program is completing an internship at City Hall: [website]. – 2025. – Dec. 2. – URL: https://gazetaingush.ru/obshestvo/2025-12-02/v-magase-uchastnik-programmy-put-geroya-prohodit-stazhirovku-v-merii-180762
13. Cooperation with the "Movement of the First" discussed in Magas: [website]. – 2025. – Feb. 11. – URL: https://gazetaingush.ru/obshestvo/2025-02-11/v-magase-obsudili-voprosy-vzaimodeystviya-s-dvizheniem-pervyh-176886
14. A youth talent pool to be established in Magas: [website]. – 2023. – Jan. 19. – URL: https://gazetaingush.ru/obshestvo/2023-01-19/v-magase-sozdadut-molodezhnyy-kadrovyy-rezerv-162855

Халухаев Алихан, командир группы материального обеспечения, Управление Росгвардии по Республике Ингушетия, г. Магас, Республика Ингушетия, Российская Федерация.

Alikhan Khalukhayev, commander of the logistics group, Directorate of the Russian National Guard for the Republic of Ingushetia, Magas, Republic of Ingushetia, Russian Federation.

УДК 338.24

РОЛЬ HR-АНАЛИТИКИ В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВЫХ ПРОЦЕССОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

Светлана Алиева, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация.
Ирина Долгова, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация.

Аннотация. В статье исследуется значение HR-аналитики как ключевого инструмента трансформации системы управления персоналом на государственной гражданской службе. Авторы обосновывают переход от традиционного кадрового учета к концепции «доказательной кадровой политики», основанной на верифицированных данных и фактах вместо интуитивных решений. В работе раскрывается потенциал прогностических моделей в минимизации субъективности и коррупционных рисков при кадровых назначениях. Особое внимание уделено инструментам предиктивного управления талантами, позволяющим прогнозировать текучесть кадров и оперативно выявлять дефицит профессиональных компетенций. Делается вывод, что внедрение HR-аналитики обеспечивает качественное повышение эффективности и прозрачности кадровых процессов в государственном секторе.

Ключевые слова: HR-аналитика, государственная гражданская служба, доказательная кадровая политика, предиктивное управление талантами, прогностические модели, эффективность кадровых процессов

THE ROLE OF HR ANALYTICS IN IMPROVING THE EFFICIENCY F HR PROCESSES IN THE STATE CIVIL SERVICE

Alieva S., Dolgova I.

Abstract. The article examines the significance of HR analytics as a key tool for transforming the personnel management system in the state civil service. The authors substantiate. the transition from traditional personnel records to the concept of “evidence-based personnel policy” based on verified data and facts instead of intuitive decisions. The paper reveals the potential of predictive models in minimizing subjectivity and corruption risks in personnel appointments. Special attention is paid to predictive talent management tools that allow forecasting staff turnover and promptly identifying the shortage of professional competencies. It is concluded that the implementation of HR analytics provides a qualitative increase in the efficiency and transparency of personnel processes in the public sector.

Keywords: HR analytics, state civil service, evidence-based personnel policy, predictive talent management, predictive models, efficiency of personnel processes.

Введение. Одним из основных аспектов кадровой работы является построение и преобразование кадровых процессов, направленных на обеспечение организации квалифицированным персоналом и достижение целей. В связи с этим необходимо повышать эффективность кадровых процессов на основе применения современных инструментов, одним из которых является HR–аналитика, которая представляет собой системный подход к сбору, обработке и интерпретации данных о персонале для поддержки управленческих решений. В контексте государственной гражданской (муниципальной) службы её внедрение радикально трансформирует кадровую работу, переводя её из реактивного (ориентированного на решение текущих проблем) в проактивное и стратегическое управление человеческим капиталом.

Методы. При написании статьи при-

менялись системный и структурно-функциональный анализ кадровых процессов в государственном секторе, контент-анализ нормативно-правовых актов, регламентирующих государственную гражданскую службу, метод экстраполяции данных для построения прогноза текучести кадров и оперативного выявления кадровых дефицитов.

Результаты. В отличие от частного сектора, кадровые процессы на государственной службе отличаются высокой степенью регламентации и строгим следованием законодательным нормам. Основной смысл кадровых процессов состоит в целенаправленном воздействии на персонал органа государственного управления для получения эффективных результатов, поэтому возникает необходимость рассматривать весь арсенал существующих кадровых процессов и соотносить их с целями управления персоналом государственной службы. При этом они должны быть построены с учетом отраслевой специфики государственной службы. Знание особенностей кадровых процессов нужно для того, чтобы выбрать наиболее оптимальный вариант построения кадровых технологий для решения конкретной задачи. Соотношение понятий «кадровый процесс» и «кадровая технология» можно представить как цель и инструмент. Если процесс отвечает на вопрос «Что нужно сделать?», то технология отвечает на вопрос «Как это сделать эффективно?» Для выбора наиболее подходящей технологии необходимо понимать, какие виды кадровых процессов направлены на решение конкретной задачи.

Трансформация современной парадигмы государственного и муниципального управления обусловлена необходимостью адаптации к вызовам XXI века. Данный процесс наиболее выражен в сфере менеджмента человеческих ресурсов, где традиционные иерархические структуры утрачивают свою эффективность. Центральным вектором модернизации кадровой политики выступает тотальная цифровизация [1].

Ключевым элементом цифровой архитектуры управления кадровыми процессами выступает кадровая аналитика (HR-аналитика), которая переводит интуитивные кадровые решения в плоскость точных цифр и прогнозов. В таком понимании она представляет собой системный подход к сбору, обработке и интерпретации данных о персонале для поддержки управленческих решений.

Такое понимание кадровой аналитики подтверждается авторскими определениями. По мнению Д.Ю. Жуковой и М.И. Погребняк, HR-аналитика сводится к сбору и обработке кадровой информации для принятия управленческого решения, его обоснования и оценки эффективности [2].

Автор Н.И. Нагибина трактует HR-аналитику не только как способ принятия управленческих решений на основе анализа кадровой информации, но и как эффективный инструмент интеграции сведений и аккумуляции кадровой информации для представления ее в отчетах [3]. Такой подход в наибольшей степени соответствует приведенному выше определению.

В определении А.С. Волковой также присутствует такая ценность HR-аналитики, как возможность аргументировано подходить к управлению персоналом, выбирая наиболее оптимальные решения. При этом она подчеркивает необходимость применения математического инструментария и анализа больших массивов данных, что позволяет обосновывать решения и обеспечивать их доказательность [4].

Важное уточнение вносит В.Г. Коновалова, считая, что HR-аналитика позволяет определить ключевые показатели эффективности деятельности организации, на основе которых можно сделать удачный прогноз развития организации и принять обоснованное управленческое решение [5].

Синтез представленных дефиниций позволяет заключить, что базовый эффект HR-аналитики – повышение обоснованности и оперативности решений.

Из чего следует, что качественная HR-аналитика – это ключ к решению кадровых проблем. С ее помощью компания может обосновывать кадровые шаги не интуитивно, а доказательно, опираясь на математику и Big Data.

В контексте государственной гражданской (муниципальной) службы внедрение HR-ана-

литики радикально трансформирует кадровую работу, переводя её из реактивного (ориентированного на решение текущих проблем) в проактивное и стратегическое управление человеческим капиталом. Более того, она интегрируется в систему управления человеческим капиталом, позволяя увязывать кадровые метрики с целями органа власти, повышать вовлечённость и производительность служащих. Эмпирически подтверждено, что без аналитики кадровые службы остаются «статистами», а с её применением становятся стратегическими партнёрами, напрямую влияющими на достижение государственных задач. Отсюда следует, что главная задача HR-аналитики – стратегическое влияние на кадровую политику.

В таком понимании HR-аналитика является обоснованным научным инструментом, позволяющим принимать оптимальные решения. В связи с этим можно обозначить новую роль, которая заключается в формировании концепции «доказательной кадровой политики». Тем самым обозначен новый подход к управлению персоналом, при котором решения принимаются не на основе интуиции, личных предпочтений или модных трендов, а на базе проверенных данных и фактов. Благодаря этому минимизируется субъективность, предотвращаются коррупционные риски при назначениях, обеспечивается переход от классического кадрового учета к модели предиктивного управления талантами в государственном секторе. Более того, на задний план уходит описательная статистика, предпочтение отдается прогностическим моделям, предсказывающим текучесть кадров и дефицит компетенций.

В России HR-аналитика на государственной службе активно внедряется в рамках цифровой трансформации госаппарата, перехода на единые ИТ-платформы и при реализации национальных целей. Основной акцент делается на автоматизацию рутины, сквозной мониторинг эффективности ведомств и формирование прозрачного кадрового резерва. Важно отметить, что HR-аналитика позволяет прогнозировать кадровые риски (текучесть, дефицит компетенций), оптимизировать процессы подбора, адаптации и оценки, что напрямую сказывается на результативности органов власти. Например, интеграция данных из различных источников (Big Data) обеспечивает всесторонний анализ, снижая субъективизм и повышая точность прогнозов [6].

Важно подчеркнуть, что применение HR-аналитики на государственной службе, так же, как и в коммерческом секторе, позволяет оптимизировать бюджет за счет перехода от интуитивного управления к принятию решений на основе данных. Это дает возможность сократить такие статьи расходов, как стоимость найма, затраты на обучение и развитие, контроль абсентеизма, трудозатраты на отчетность и др. Например, аналитика пробелов в компетенциях исключает траты на «массовое» и бесполезное обучение, и деньги направляются только на те курсы, которые реально повысят показатели конкретных госслужащих. Или, другой пример: применение предиктивной аналитики выявляет сотрудников из «зоны риска» до того, как они напишут заявление. В результате можно предотвратить увольнение, которое обходится госсектору дешевле, чем поиск и адаптация нового человека.

Одним из современных трендов цифровой трансформации государственной службы является внедрение искусственного интеллекта в кадровые процессы. В ряде ведомств внедрены алгоритмы парсинга и перекрестного анализа данных из кадровых систем и налоговых баз. ИИ успешно применяется для автоматизации кадровых конкурсов, беспристрастного отбора соискателей, прогнозирования оттока кадров и формирования индивидуальных траекторий развития служащих. ИИ сопоставляет задекларированные доходы (расходы) госслужащих и членов их семей. Система автоматически категоризирует чиновников по уровням регуляторного и коррупционного риска, формируя списки для обязательных внутренних проверок.

В научной среде вопрос применения искусственного интеллекта на государственной службе является дискуссионным. Так, автор Воскресенская О.А. считает, что «в настоящее время принятие решений, тем более в такой чувствительной области как, управление человеческими ресурсами, невозможно

передать ИИ» [7]. Разделяя позицию автора, подчеркнем, что ИИ выступает исключительно инструментом для реализации человеческих задач, но не самостоятельным субъектом права. Из этого вытекает необходимость четкого осознания рисков его слепого внедрения, а также распределения обязанностей между всеми участниками процесса.

Вместе с тем, несмотря на то, что сегодня HR-аналитика находится на пике популярности, ее ценность снижается при использовании нерелевантной информации. Это происходит как при получении несущественных для анализа данных, так и при опоре на вторичные метрики. Чтобы подтвердить значимость HR-аналитики для повышения эффективности кадровых процессов на государственной службе, проводится оценка. Она опирается на комбинацию финансовых/нефинансовых, опережающих и отстающих индикаторов. В отличие от бизнеса, где преобладают денежные метрики, в госсекторе акцент делается на нефинансовых показателях (качество услуг, соблюдение норм, дисциплина исполнения). В этом плане ценным является вывод авторов Н.М. Сладковой, О.А. Воскресенской и Ю.Л. Горковенко о необходимости перехода на глубокую аналитику на базе опережающих показателей, которые позволят управлять операционной деятельностью сотрудников для достижения ожидаемого результата [8]. В свою очередь, это создает возможность для обеспечения сопоставимости и объективности мониторинга кадровых процессов в органах государственной власти.

Наиболее распространённые показатели (по данным исследований и практики):

– текучесть кадров – доля уволившихся за период (норма <10–15% в зависимости от региона), которая отражает удержание и удовлетворённость;
– время закрытия вакансии и стоимость найма измеряют эффективность подбора;
– зрелость кадровых процессов: типовой набор для ключевых циклов (подбор, адаптация, оценка, обучение, резерв), обеспечивающий мониторинг в ЕИСУКС;
– инструменты, применяемые для HR-аналитики органов публичной власти.

Стандартизированные показатели позволяют сравнивать результаты разных органов публичной власти, оценивать зрелость кадровых процессов и проводить кадровый аудит на единой основе, что способствует переходу к data-driven управлению и повышению общей эффективности государственной службы. Примером является внедрение сложной системы мониторинга кадровых сервисов Правительства Москвы. Благодаря применению HR-аналитики, определяется эффективность сотрудников МФЦ «Мои документы», инспекторов и специалистов ведомств. Специальные дашборды в реальном времени показывают нагрузку на каждого человека, скорость обслуживания населения и корреляцию этих данных с текучестью кадров. Если в конкретном районе падает уровень удовлетворенности жителей, HR-аналитика мгновенно подсвечивает причину: переработки персонала, нехватку штатных единиц или выгорание руководителя [9].

В органах публичной власти РФ и за рубежом HR-аналитика опирается на цифровые платформы и технологии, интегрированные в федеральные и региональные системы. Основной федеральный инструмент – Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации (ЕИСУКС), где размещаются стандартизированные показатели для мониторинга зрелости процессов. Такими ключевыми инструментами являются: искусственный интеллект (ИИ) и машинное обучение (для прогноза потребности в кадрах, отбора кандидатов, персонализированных траекторий развития и оценки рисков); облачные технологии и блокчейн (для безопасного хранения и интеграции данных); роботизация и мобильные приложения – автоматизация документооборота, уведомлений, тайм-трекинг и специализированные платформы (Федеральная платформа «Работа в России» и её региональные подсистемы – для подбора и мобильности, BI-системы и инструменты анализа, включая Excel).

Роль HR-аналитики в совершенствовании кадровых процессов очевидна. Вместе с тем следует учитывать возможные риски и

проблемы, которые могут возникнуть в процессе реализации HR-аналитики. Так, например, с одной стороны, сотрудники кадровых служб получают возможность осваивать новые технологии, приобретать навыки работы в современной HR-системе, а с другой – существуют проблемы интеграции привычных инструментов сбора информации в систему автоматизации кадровых процессов, а также отсутствие подготовленных кадров, способных совмещать компетенции специалиста кадровой службы, выполняющего кадровый документооборот и выполняющий функции аналитика [10].

Обсуждение. Критический анализ теоретических подходов к дефиниции HR-аналитики (Д.Ю. Жуковой и М.И. Погребняк, Н.И. Нагибина, В.Г. Коновалова и др.) позволяет говорить о методологическом консенсусе в понимании её сущности как инструмента доказательного менеджмента. Все авторы сходятся во мнении, что ключевая функция аналитики заключается в трансформации кадровых данных в обоснованные управленческие решения. Однако специфика государственной гражданской службы накладывает ряд существенных ограничений на прямую экстраполяцию существующих коммерческих подходов. Так, понятия «прогнозирования результатов» и «опережающих показателей» вступают в объективное противоречие с жесткой нормативно-правовой регламентацией госслужбы. В отличие от коммерческого сектора, где HR-аналитика направлена на максимизацию прибыли и гибкое изменение процессов, на государственной службе приоритетом остаются исполнительская дисциплина и строгое следование регламентам. Это существенно сужает коридор для оперативной корректировки ситуаций.

Другая проблема – внедрение искусственного интеллекта. В связи с этим особого внимания заслуживает позиция О.А. Воскресенской о невозможности передачи принятия решений ИИ в «чувствительной области» управления людьми, которая отражает классическую антропоцентрическую парадигму государственного управления. Действительно, в правовом поле госслужбы ИИ не может выступать субъектом ответственности. Тем не менее, жесткое ограничение роли ИИ исключительно «инструментом для реализации человеческих задач» может замедлить переход к предиктивной (прогностической) аналитике. Без алгоритмов машинного обучения обработка массивов Big Data на госслужбе и построение «глубокой аналитики» (Н.М. Сладкова, О.А. Воскресенская и Ю.Л. Горковенко) становятся технически невозможными.

Считаем необходимым также отметить, что при интерпретации результатов данной работы необходимо учитывать следующие ограничения: во-первых, в открытом доступе наблюдается нехватка верифицированных статистических данных и кейсов реального внедрения сквозной HR-аналитики в конкретных ведомствах РФ; во-вторых, исследование ограничено текущим состоянием законодательства о государственной гражданской службе, реформирование которого может кардинально изменить требования к цифровизации кадровых процессов.

Заключение. HR-аналитика может быть использована в управлении персоналом для решения многих задач, таких, как кадровое планирование, рекрутмент, оценка уровня профессионализма кадров, разработка кадровых стратегий, формирование кадрового резерва, высвобождение кадров, разработка программы развития и др. HR-аналитика, основанная на цифровизации, сокращает трудозатраты, повышает объективность и поддерживает клиент-центричную кадровую политику (персонализированные компетенции, геймификация). На основании вышеперечисленного важным преимуществом внедрения HR-аналитики является возможность получать управленческие и социальные эффекты. Главная роль HR-аналитики заключается в формировании концепции «доказательной кадровой политики», минимизирующей субъективность и коррупционные риски при назначениях, обеспечивающей переход от классического кадрового учета к модели предиктивного управления талантами в государственном секторе, от описательной статистики к прогностическим моделям, предсказывающим текучесть кадров и дефицит компетенций.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Фурсов А.И. Управление кадровыми процессами в государственном и муниципальном управлении: вызовы XXI века // А.И. Фурсов, Т.А. Ломаева // Первый экономический журнал. – 2025. – № 8(362). – С. 70–78.
2. Жукова Д.Ю., Погребняк М.И. HR-аналитика как средство поддержки принятия управленческих решений // Молодой ученый. 2016. № 18. С. 248–250.
3. Нагибина Н.И. HR-аналитика в современных условиях // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров: Сб. материалов междунар. науч.-практ. семинара. 13 ноября 2015 г. Воронеж: ВГУ, 2015. С. 75–77.
4. Волкова А.С. HR-аналитика в России: современное состояние, проблемы и пути их решения // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Том 10. – № 2. – С. 867–880.
5. Коновалова В.Г. Прогностическая HR-аналитика обеспечивает повышение эффективности управленческих решений: Десятый юбилейный кадровый форум Черноземья: Сб. ст. междунар. российско-китайского заседания. 1 марта 2017 г. Воронеж: ВГУ, 2017. С. 47–51.
6. Панова Е. А. Цифровые технологии в подборе и отборе кандидатов: от ручных операций к формированию заданий // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2023. № 5 (68). – С. 12–19.
7. Воскресенская О.А. Искусственный интеллект как инструмент повышения эффективности кадровых процессов в органах публичной власти: возможности и ограничения // Социально-трудовые исследования. 2026. № 2. – С. 72–87.
8. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А, Горковенко Ю.Л. HR-аналитика для управления эффективностью в госсекторе // Государственная служба 2023. Том 25. № 1. – С. 64–75.
9. Половцева Е.Н. Адаптация сотрудников: новый сервис в кадровой работе Правительства Москвы // Управление государственной службы и кадров Правительства Москвы. 2021. № 1(51). С. 46–51.
10. Черняков М.К., Чернякова И.А. Цифровизация управления персоналом: современные тенденции и вызовы для российских предприятий // Наука Красноярья: экономический журнал. 2025. № 2. Том 14. – С. 166–186.

BIBLIOGRAPHICAL LIST

1. Fursov A.I. HR Process Management in Public and Municipal Administration: Challenges of the 21st Century / A.I. Fursov, T.A. Lomaeva // First Economic Journal. – 2025. – No. 8 (362). – P. 70–78.
2. Zhukova D.Yu., Pogrebnyak M.I. HR Analytics as a Means of Supporting Management Decision-Making // Young Scientist. 2016. No. 18. P. 248–250.
3. Nagibina N.I. HR Analytics in Modern Conditions // Personnel Management in Manager Training Programs: Collection of Materials of the International. Scientific and Practical Seminar. November 13, 2015. Voronezh: VSU, 2015. P. 75–77.
4. Volkova A.S. HR analytics in Russia: current state, problems and solutions // Issues of innovation economics. – 2020. – Vol. 10. – No. 2. – P. 867–880.
5. Konovalova V.G. Predictive HR analytics ensures increased efficiency of management decisions: Tenth Anniversary Personnel Forum of the Black Earth Region: Collection of Articles of the International Russian-Chinese Meeting. March 1, 2017. Voronezh: VSU, 2017. P. 47–51.
6. Panova E.A., Digital technologies in recruiting and selecting candidates: from manual operations to task generation// Personnel and Intellectual Resource Management in Russia. 2023. No. 5. (68). – P. 12–19.
7. Voskresenskaya O.A. Artificial Intelligence as a Tool for Improving the Efficiency of HR Processes in Public Authorities: Potential and Limitations// Social and Labor Research. 2026. No. 2. – P. 72–87.

8. Sladkova N.M., Voskresenskaya O.A., Gorkovenko Yu.L. HR Analytics for Performance Management in the Public Sector// Civil Service 2023. VOL. 25. No. 1. – P. 64–75.
9. Polovtseva E.N. Employee Adaptation: A New Service in the HR Work of the Moscow Government// Department of Civil Service and Personnel of the Moscow Government. 2021. No. 1 (51). P. 46–51.
10. Chernyakov M.K., Chernyakova I.A. Digitalization of HR Management: Current Trends and Challenges for Russian Enterprises // Science of Krasnoyarsk: Economic Journal. 2025. No. 2. Volume 14. – P. 166–186.

Алиева Светлана Викторовна, доктор социологических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и предпринимательского права, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: svet_al55@ mail.ru

Svetlana Alieva, Doctor of Social Science, Professor, Head of the Department of Management and Business Law, North Caucasus Institute – Branch of RANEPA, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: svet_al55@mail.ru

Долгова Ирина Владимировна, кандидат социологических наук, доцент кафедры менеджмента и предпринимательского права, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, email: orhid1@yandex.ru

Irina Dolgova, Ph.D. in Sociology, Associate Professor, Department of Management and Business Law, North Caucasus Institute – Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: orhid1@yandex.ru

СОЦИАЛЬНАЯ ФИЛОСОФИЯ, ИСТОРИЯ И ПРАВО

УДК 14:93/94

ИСТОРИЧЕСКАЯ ОБИДА КАК СОЦИАЛЬНО-ОНТОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН

Лилия Мулляр, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация.
Фарман Кулиев, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация.

Аннотация. В статье исследуется историческая обида как социально-онтологический феномен, конституирующий социальную реальность. Авторы предлагают принципиальное отличие собственной концепции от традиционных подходов: историческая обида трактуется не как результирующий компонент деятельности, а как априорное состояние бытия социального сообщества. Раскрываются механизмы темпоральной интеграции, объективация травмы в нарративах и ритуалах, роль обиды как ресурса политической мобилизации на основе мотива «восстановление справедливости». Обосновывается значение исторической обиды в формировании реваншистского массового сознания и структурировании коллективной идентичности.

Ключевые слова: историческая обида, феномен, социальная онтология, травматическая память, социокультурная травма.

HISTORICAL HINDUSTRY AS A SOCIO-ONTOLOGICAL PHENOMENON

Mullyar L, Kuliev F

Abstract. The article explores historical resentment as a socio-ontological phenomenon that constitues social reality. The authors propose a fundamental difference between their concept and traditional approaches: historical resentment is not viewed as a resultant component of activity, but rather as an a priori state of being for a social community. The article delves into the mechanisms of temporal integration, the objectification of trauma in narratives and rituals, and the role of resentment as a resource for political mobilization based on the motive of “restoring justice.” The article also highlights the significance of historical resentment in shaping revanchist mass consciousness and structuring collective identity.

Keywords: historical resentment, phenomenon, social ontology, traumatic memory, and sociocultural trauma.

Введение. Понятие «историческая обида» находится на стыке истории, психологии, политологии, социологии/конфликтологии и философии. В фокусе нашего исследовательского внимания «историческая обида» пребывает не как социологический факт или индивидуальная психологическая эмоция, а как надындивидуальное явление, конституирующее социальную реальность, поэтому для темы «Историческая обида как социально-онтологический феномен» процедура формирования объекта и предмета определяется его философским концептуальным контентом и требует особой тщательности. В контурах данной темы *объектом* обозначена историческая обида как устойчивый феномен рефлексии общественным сознанием несправедливости прошлого. *Предметом* изучения будет выступать социально-онтологический статус исторической обиды, определяющий

потенциал ее участия в созидании социальной реальности: формировании групповых идентичностей («мы»), структурировании социального времени и организации социального пространства. Исследовательская *актуальность* темы статьи обусловлена как насущными практическими вызовами современности, так и теоретической неоднозначностью оценок и выводов о природе данного социального явления. Социальная актуальность определяется тем, что исторические обиды – это не просто «тени прошлого», это контент, активно воспроизводимый в публичном пространстве в качестве фактора формирования политической и социокультурной повестки; исторические обиды – это источник политико-идеологической мобилизации и мощнейший инструмент консолидации общества: нарративы о несправедливости, пережитой в прошлом (колониализм, «столетие унижения», военные поражения), активно используются управленческими элитами для легитимации власти и патриотического воспитания, что в случаях политико-пропагандистских спекуляций превращает их в триггер конфронтационности и национализма, способный приводить к серьезным дипломатическим кризисам и конфликтам в международных отношениях; исторические обиды – это инструмент формирования идентичности через «образ врага», когда национальная травматическая память о событиях многолетней давности осознается и передается через образовательные практики, учебную литературу, медиа и мемориальную культуру так, чтобы породить у новых поколений устойчивый образ «Другого» как агрессора или обидчика, создать глубокие и долговременные социокультурные разломы между социальными группами.

Научная актуальность изучения исторической обиды, по нашему мнению, обоснована потенциалом открытия новых когнитивных горизонтов для социогуманитарного знания и междисциплинарной концептуализации:

– возникает возможность понимания механизма, с помощью которого «немые» факты истории (объективная структура) обретают силу в настоящем через их субъективную интерпретацию (общественная идеология) и эмоциональное переживание (общественная психология), превращаются в мощные мотиваторы коллективной актант-активности: как «должное» (справедливость) и «сущее» (реальность) сталкиваются в социальном бытии;

– появляется шанс учесть усилия разных наук в изучении феномена исторической обиды и обобщающую роль социальной онтологии: история констатирует несправедливое событие, психология предъявляет механизмы переживания несправедливости, социология/конфликтология эмпирически обосновывает институционализацию переживания и трансляцию его как групповой нормы, политология объясняет инструментализацию обиды элитами; при этом социальная онтология осмысливает истоки и природу исторической обиды как компонента общественного договора и «реакцию отчуждения», анализирует и эксплицирует социальные условия воспроизводства и «эксплуатации» травмы (как общество «помнит» травмы и «питается» ими);

– обнаруживается нетривиальный исследовательский ракурс по отношению к мнемоническим нарративам и идеологическим практикам, репрезентирующим исторические обиды как продукт сложной социальной инженерии, требующий специального научного внимания.

Таким образом, тема исторической обиды как социально-онтологического феномена значима вдвойне. Социально она позволяет диагностировать глубинные причины современных конфликтов – от кризиса национальной идентичности до международной напряженности – и более эффективно искать пути их разрешения или минимизации. Научно она является уникальной теоретической «линзой», фокусирующей фундаментальную диалектику социальной онтологии: как прошлое конструирует настоящее, как субъективные переживания социальных фактов обретают объективную силу, оценивая социальную реальность и влияя на нее. Подобный подход позволяет выйти за рамки простого описания исторических обид и проанализировать их как фундаментальную, структурообразующую силу общества.

Вопрос об исторических обидах и связан-

ных с ними социальных процессов привлекал внимание многих мыслителей. Накопленный *научный массив* можно условно разделить на два основных направления: классические теории, создавшие фундамент для экспликации этого феномена, и современные эмпирически ориентированные работы, изучающие, как обиды позиционированы в истории, политике и конфликтах современности. Основы для понимания «исторических обид» как социального и политического явления были заложены еще в конце XIX – первой половине XX века. В частности, немецкий философ Ф. Ницше ввел понятие «ресентимент», которое стало ключевым для изучения исторических обид. В своей работе «К генеалогии морали» [1] он описал ресентимент как глубокое чувство враждебности и жажды мести у слабых и угнетенных по отношению к их угнетателям. По Ницше, это чувство становится движущей силой для создания собственной («рабской») морали, которая опрокидывает ценности сильных. Немецкий философ и социолог М. Шелер, развивший идеи Ницше, в своей работе «Ресентимент в структуре моралей» [2] исследовал ресентимент как долгосрочное психологическое состояние, которое может охватывать социальные группы. Шелер показал, как это чувство возникает, когда социальная иерархия кажется непреодолимой, и как оно может быть использовано элитами и контрэлитами для мобилизации масс. Современные зарубежные ученые, опираясь на классические теории, изучают исторические обиды с помощью количественных методов и эмпирических данных, фокусируясь на связи между неравенством, коллективными обидами и насильственными конфликтами. Американский политолог, автор фундаментального труда «Почему люди бунтуют» [3], Т.Р. Гарр в своей теории относительной депривации объясняет возникновение коллективного насилия как реакции на фрустрацию (то самое чувство исторической обиды), вызванную разрывом между ожиданиями людей (тем, чего они, по их мнению, заслуживают) и реальностью. Коллективные обиды, которые повышают риск социальных конфликтов / гражданских войн, являются следствием экономического и политического неравенства, по мнению Л.-Э. Седермана, К. Гледича и Х. Бухауга: данные авторы в своем совместном труде «Неравенство, обиды и гражданская война» [4] доказывают, что историческая обида не менее существенный фактор социального конфликта, чем, например, «жажда наживы». Д. Дэвис [5] предложил утверждение о том, что революции есть результат негативной социальной цикличности, имеющей место во время резкой смены периода экономического роста периодом экономического спада, когда формируется «кривая» неоправдавшихся ожиданий социального сообщества. Ф. Фюре [6] разработал концепцию «каскад обид», в которой обосновал идею о том, что нарастающее социальное напряжение и недовольство в обществе создают угрозу для существующего политического режима, поскольку становятся почвой его делегитимизации. Б. Кэмпбелл и Д. Мэннинг [7] характеризуют «культуру жертвенности», в рамках которой демонстрация и акцентирование исторической обиды рассматриваются как стратегия привлечения и использования социального сочувствия и институциональной поддержки в качестве политико-управленческой прагматики. Концепция А. Ассман [8] интересна выводами о возможности аккумулировать культурную память в системе символов, в текстах, ритуалах, памятниках; о роли социокультурных институтов (школа, музеи, литература) в процессах ее воспроизведения. Особенно важными представляются выводы А. Ассман о формирующем влиянии культурной памяти на коллективную идентичность и образ прошлого; о потенциальном использовании культурной памяти в политических целях. Ассман вводит понятие «травматическая память», обосновывает механизмы «канона» (сохраняемое) и «архива» (неактуализированное, но потенциально воскрешаемое). Дж. Александером [9] в рамках его теории сделаны весьма жесткие выводы о том, что социальная травма – это не сам факт естественного страдания в ситуации конфликта, а результат интерпретации в публичной сфере, когда событие становится травматичным, только если его определяют как угрозу коллективной идентичности; что

социальную травму создают «группы-носители» (активисты, элиты, медиа, пропагандисты), которые убеждают общество, что «мы» были жертвами, это затронуло наши ценности и требует искупления; что даже реальные массовые страдания (Холокост, рабство) становятся социальной травмой лишь после активной символической работы социального сообщества, которая меняется в зависимости от потребностей общества. Среди российских исследователей можно выделить Д. Стрельцова [10], под руководством которого реализуется масштабный проект РНФ по изучению нарративов «исторических обид» в официальном дискурсе и государственной политике стран Северо-Восточной Азии (Китай, Япония, Корея): изучается, в частности, как память о «столетии унижения» в Китае или колониальном прошлом в Корее формирует современную национальную идентичность и внешнюю политику этих стран. Н. Нефёдкова, У. Болотова и др. [11] рассматривают исторические несправедливости как источник чувств обиды и угнетенности, которые могут вести к росту национализма, ксенофобии и межэтнической напряженности. О. Тогоева, Г. Беляева и др. [12] анализируют оскорбление как нарушение символических границ, а обиду – как эмоциональную и когнитивную установку, ее роль в социальной памяти и отражение в языке, литературе и культурных кодах.

Правомерно констатировать, что усилиями современных психологии, истории, политологии, социологии/конфликтологии акцентируются прикладные установки государства, использующего «нарративы обиды» для консолидации общества или достижения прагматичных внешнеполитических целей; приоритетно обсуждается вопрос об исторической обиде как субъективном «раздражителе» (чувство несправедливости) – первопричине войн и социального насилия.

Изучение научных источников позволило обнаружить *проблему* неопределенности социально-онтологического статуса исторической обиды: является ли она лишь «тенью» прошлых событий в настоящем или обладает относительной самостоятельностью как негативный опыт, пережитый поколениями предков («мы – те, кого унижали»), онтологически встроившийся в ткань и структуру социальных отношений, трансформирующий «бытие» страдания в «бытие» поведения социума, способный изменять смыслы и границы социального реагирования и формировать будущее? Исследование в пространстве социальной онтологии содержит возможность выйти за рамки частно-научного уплощения; обнаружить фундаментальные экзистенциальные корни исторической обиды, понять, как «горизонтальные неравенства» трансформируются в «вертикальные» исторические обиды, которые, в свою очередь, создают социокультурную среду для консолидированной коллективной активности и потенциального перехода к насилию. В связи с этим правомерно констатировать наличие исследовательской лакуны и определить аналитические параметры статьи.

Сформулировать исследовательскую цель по такой междисциплинарной теме – значит найти точку пересечения между исторической наукой, социологией, психологией и философией / социальной онтологией. Важно избежать описательности («изучить исторические обиды») и выйти на уровень анализа смыслов, механизмов и последствий. *Цель* данной статьи – обозначить и концептуализировать социально-онтологический статус исторической обиды в качестве объективного фактора конструирования коллективной идентичности, структурирования и воспроизводства социальной реальности. Конкретизация исследовательских усилий предусматривает постановку ряда аналитических *задач:*

– раскрыть историческую обиду как социально-онтологический феномен, обеспечивающий темпоральную интеграцию прошлого и настоящего в коллективной идентичности;

– эксплицировать историческую обиду как конфигурацию социокультурной травмы, объективированной в историческом нарративе, символических практиках и коммеморативных ритуалах;

– определить роль исторической обиды как ресурса политико-идеологической мобилизации в условиях геополитического конфликта;

– обосновать историческую обиду как социально-онтологическое явление, обладаю-

щее потенциалом влияния на массовое сознание.

Научная *новизна* исследования определяется тем, что в нем представлено и обосновано принципиальное отличие авторской концепции исторической обиды (как социально-онтологического состояния) от имеющихся в науке подходов (как результирующего компонента деятельности); даны авторские интерпретации исторической обиды как репрезентанта социокультурной травмы и референта ментальных значений социального бытия; истолковано своеобразие исторической обиды как инструмента политико-идеологической мобилизации, основанной на мотиве «восстановление справедливости»; акцентировано значение исторической обиды как фактора формирования массового сознания, ориентированного на реваншистское позиционирование в социальной реальности.

Для исследования исторической обиды как социально-онтологического феномена необходим многоуровневый *методологический инструментарий*. Поскольку предмет изучения находится на пересечении философии, социологии, истории и психологии, то необходимо учитывать междисциплинарность и требование триангуляции – сочетание различных методов для получения объемного и достоверного знания. Ключевой принцип: изучать не только «что говорят» об обиде, но «как» она встроена в социальные институты и практики. Междисциплинарный дискурс-анализ открывает возможность рассматривать тему не как статичное состояние, а как процессуальную активность, формирующую новую когнитивную оптику для понимания того, как латентная историческая обида актуализируется, как используется для политико-идеологической мобилизации или легитимации определенного политического курса.

Теоретически исследование базируется на аналитике и обобщении устойчивых концептуальных ориентиров, в качестве которых были избраны теория ресентимента Ф. Ницше [1] и М. Шелера [2], а также концепции «каскад обид» Ф. Фюре [6], культурной памяти А. Ассман [8] и социальной травмы Дж. Александера [9].

Методы. Методологически исследовательский дискурс обеспечен ретроспективно-историческим (как конкретное историческое событие трансформировалось в устойчивый социально-психологический феномен обиды и передавалось через поколения) и коммеморативным (как обида «материализуется», воспроизводится и транслируется в памятниках, ритуалах, юбилейных мероприятиях) подходами; диалектическими принципами детерминизма, системности, многофакторности, дополнительности; элементами структурно-функционального, компаративного и историко-критического анализа.

Результаты исследования, на наш взгляд, правомерно представить в соответствии с задачами, которые были определены выше.

1. Достигнутое принципиальное отличие авторской концепции исторической обиды как социально-онтологического состояния от традиционных научных подходов (где обида трактуется как результирующий компонент деятельности, т.е. эмоциональный или когнитивный след событий) лежит в плоскости модальности существования и причинно-следственных связей и может быть развернуто по четырем ключевым параметрам:

– во-первых, изменен вектор детерминирования. При традиционном подходе историческая обида рассматривается как эпифеномен: субъект деятельности (социальное сообщество) сталкивается с несправедливостью в процессе совершения действия (например, поражение в войне, колониальное угнетение), переживает травму, а затем результирующим компонентом возникает чувство обиды – работает формула «сначала событие, потом обида как реакция». Социально-онтологический подход (авторская позиция) трактует историческую обиду как априорное состояние социального сообщества: она существует не после и не как следствие конкретных действий, а как фон, атмосфера социального бытия, когда события воспринимаются и интерпретируются сквозь призму, в атмосфере «обидчивости»; обида является модусом бытия, определяющим, что есть справедливость – работает формула «событие только подтверждает обиду»;

– во-вторых, акцентировано противопоставление автономии субъекта и тотальной

укорененности. Традиционный подход предполагает наличие автономного субъекта/агента (индивида, элиту, поколение), который способен рефлексировать, оценивать, минимизировать или преодолевать обиду через деятельность (например, репарации, ритуалы примирения): историческая обида становится одним из атрибутов субъектности. Авторский социально-онтологический ракурс предусматривает, что субъект встроен в состояние исторической обиды, она определяет его идентичность, она становится способом присутствия в истории (не «я/мы обижаемся на что-то», а «я/мы существуем как обиженные») и формирует режим темпоральности: прошлое не проходит, а постоянно присутствует как настоящее состояние бытия;

– в-третьих, актуализирована переориентация от функциональности к конститутивности. Традиционный подход историческую обиду рассматривает в парадигме функционирования принципа «стимул-реакция»: она может сплачивать, разделять, мотивировать, быть приоритетным ресурсом (для реванша), барьером или предметом торга (для примирения). Социально-онтологический подход подчеркивает конститутивность исторической обиды как самой реальности, задающей условия и параметры деятельности: время (от линейного событийного к циклическому травматическому), действие (от целерационального к реактивному), статус «Другого» (от партнера к «вечному обидчику»);

– в-четвертых, зафиксировано соотношение истинности и фактичности. Традиционный подход привязывает обиду к проверяемым фактам: было ли событие, какова степень вины, какой ущерб нанесен. С точки зрения социальной онтологии историческая обида существует независимо от истинности исходного события. Даже если факты опровергнуты, состояние «обидчивости» сохраняется, так как оно укоренено в самой структуре социального бытия и демонстрирует парадоксальную ситуацию: историческая обида становится самодостаточной, а исторические факты превращаются в ее иллюстрации, а не причины.

Резюмируя, правомерно отметить, что в частных науках (психологии, социологии, политологии) историческая обида – это модальность прошлого опыта, представленная в настоящем как латентная функция; в авторской социально-онтологической интерпретации – это модальность самого настоящего бытия социального сообщества, в котором прошлое не воспроизводится, а является и существует в качестве онтологического горизонта. Отличие принципиально, так как оно переносит проблему из плоскости «обработки травмы» в плоскость «онтологии коллективной идентичности»: важно не то, что случилось (травмирующее событие), а то, как устроено социальное бытие, чтобы нечто воспринималось/идентифицировалось социальным сообществом как обида даже в отсутствие явных событий.

2. Обоснование исторической обиды в формате социокультурной травмы исходит из того, что историческая обида – это не сиюминутное эмоциональное состояние, возникающее как конкретная реакция на конкретное событие, а глубокое, институционализированное переживание и проживание социальным сообществом некой исторической несправедливости. Оно устойчиво и транслируется поколениями, что можно объективировать рядом ключевых компонентов:

– во-первых, исторический нарратив: обида закрепляется новеллами «утраченного золотого века», «предательства союзников», «униженного национального самолюбия», которые, согласно Н. Луману [13], работают как селективные инструменты, отбирая и канонизируя лишь те исторические события, которые подкрепляют позиционирование обиженного субъекта (сербский эпос о Косовом поле 1389 г., польские повествования о разделах Речи Посполитой в XVIII веке);

– во-вторых, семиотические практики: топонимически обида репрезентируется присвоением имен национальных героев учреждениям, названиями улиц и населенных пунктов; в архитектуре и скульптуре историческая обида материализуется в музеи геноцида, мемориалы жертвам. Ч. Пирс [14] считал, что такая символика обладает потенциалом «индексной иконы»: одновременно она отсылает к конкретному историческому событию с целью вызвать эмоциональный отклик в настоящем;

– в-третьих, коммеморативные ритуалы: историческую обиду актуализируют не только через воспоминание, но посредством перформативных акций, которые воспроизводят переживание утраты или унижения – годовщины трагических событий, минуты молчания, траурные шествия. Как показал П. Коннертон [15], «социальная память» также прочно закрепляется через телесную инструментальность (стояние на коленях, ношение траурных лент и др.).

Авторское понимание исторической обиды может быть представлено следующими тезисами:

– историческая обида способна становиться «негативным якорем» идентичности: единение «мы» обеспечивается не достижениями, а образом непобеждённого (и непобедимого) страдания – «мы – те, кому причинили боль несправедливо». Вследствие этого позиция жертвы нивелирует потребность в самокритике и дарует моральное превосходство;

– историческая обида обладает высоким консолидирующим потенциалом благодаря различению «мы – они» (обидчик всегда внешний, сплочение происходит «против»);

– исторической обиде присущи темпоральная пластичность и условная обратимость, благодаря чему прошлое сохраняет актуальность в настоящем (событие многовековой давности переживается как только что случившееся);

– историческая обида создает идейно-смысловые опоры общества, придавая ментальные значения социальному бытию на экзистенциальном уровне (бытие-страдание получает оправданность по принципу «мы страдаем, значит, мы существуем и имеем право быть», как, например, постсоветская ностальгия-обида по «великой державе») и на прагматическом уровне (легитимация политических действий реванша, добровольной изоляции, компенсации, как например, реституционные требования Греции к Германии);

– историческая обида – это «протез» коллективной памяти, поскольку обида замещает онтологическую устойчивость социума в настоящем его укоренённостью в утраченном прошлом: поверхностная осведомленность социального сообщества в истории позволяет усиливать травматическое наращивание обиды в общественном сознании;

– историческая обида – это «вредный фермент» коллективной памяти, который не позволяет прошлому стать прошлым, стабилизирует состояние перманентного посттравматического стресса социального сообщества, а при отсутствии альтернативных смыслов может восприниматься как единственная подлинная основа консолидации сообщества.

Возможно ли отличить историческую обиду от здоровой социокультурной памяти? Безусловно. При этом правомерно опираться на следующие критерии верификации: историческая обида востребована в качестве идеологического инструмента, обслуживающего текущие/конъюнктурные политические цели; историческая память самодостаточна и не привязана к политико-управленческим интересам; контент исторической обиды обязательно содержит образ врага – реального или конструируемого, а историческая память не концентрируется на обидчике; обида связана с незавершённым гештальтом, поэтому освобождение/избавление от травмы блокируется, предписывая либо реванш, либо перманентный траурный ритуал; память же ориентирована на разумный компромисс и процесс примирения.

3. В условиях геополитического конфликта историческая обида превращается из социально-психологического феномена в эффективный политико-идеологический инструмент. Ее роль можно определить через следующие функции:

– консолидация «мы» против «них» посредством обращения к коллективной травме прошлого (потеря территорий, поражение в войне, несправедливый мирный договор) и создания мощной бинарной оппозиции, которая упрощает сложную картину мира, превращая геополитического противника в экзистенциального врага;

– легитимация текущих действий и жертв, когда обиду намеренно превращают в обоснование затратных или рискованных действий (экономические расходы, милитаризация, военная мобилизация): аргумент «мы не можем позволить себе проиграть снова» дает социальному сообществу эмоционально окрашен-

ное и упрощенно рациональное объяснение и оправдание текущим лишениям;

– в отличие от сиюминутных выгод, историческая обида позволяет сформировать долгосрочную повестку и растянуть мотивацию реванша на поколения;

– историческая обида позволяет выработать иммунитет к внешней критике, когда любые требования уступок или призывы к примирению со стороны «обидчика» автоматически девальвируются как лицемерные, что делает переговорный процесс крайне затруднительным, так как рациональные компромиссы блокируются эмоциональным императивом.

Историческая обида как инструмент мобилизации социального сообщества на основе мотива «восстановление справедливости» обладает своеобразием, которое заключается в парадоксальном сочетании иррациональной эмоции и рационального по форме морального требования. Мотив «восстановление справедливости» придает обиде как минимум три уникальных свойства, отличающих ее от других инструментов мобилизации (например, страха или экономической выгоды):

– «сакрализация» повестки предполагает перевод конфликта из утилитарной плоскости («что мы получим?») в нравственно категорическую («так правильно»), а это позволяет требовать жертв без гарантии немедленного вознаграждения и превращает восстановление справедливости в моральный императив, не подлежащий пересмотру;

– эффект «обратного отсчета» и ностальгия по утраченному – обида фиксирует некое идеализированное прошлое состояние (территорию, статус, величие), утрата которого трактуется как несправедливость. При этом мобилизация направлена не столько в будущее, сколько на реставрацию прошлого, а любая новая реальность, не совпадающая с идеализированным прошлым, воспринимается как продолжение несправедливости;

– «дело чести» как механизм самоусиления: чем больше ресурсов вложено в восстановление справедливости, тем выше ставки, а мобилизация приобретает тенденцию к бесконечному расширению требований. «Восстановление справедливости» становится перформативным действием: важен сам процесс, а не достижимый результат. Историческая обида актуальна до тех пор, пока есть ощущение неполноты возмездия.

Итак, историческая обида является ресурсом мобилизации именно потому, что превращает геополитический конфликт в экзистенциальный спор о справедливости. Ее своеобразие – в способности бесконечно регенерировать мотивацию, делая любые компромиссы морально невозможными, а жертвы – оправданными во имя абстрактного, но социально значимого идеала восстановленной справедливости.

4. Значение исторической обиды как фактора формирования реваншистского массового сознания проявляется в том, что историческая обида переходит из пассивного состояния в активный фактор социальной реальности. Реваншизм – не просто желание отомстить, а системное позиционирование социального сообщества в социальном пространстве через:

– коллективную охранительно-наступательную идентичность, в структуре которой обида задает дихотомию «жертва – агрессор», а массовое сознание постоянно ожидает повторения агрессии, что легитимирует превентивные или восстановительные действия;

– моральную семиотику реванша: обида создает символический долг – история должна быть «восстановлена в правах», что трансформирует реванш из категории мести в категорию восстановления справедливости и делает его морально приемлемым для социального сообщества, в чье сознание внедряются реваншистские лозунги «вернуть должное», «исправить историческую несправедливость», «восстановить честь предков»; обида обеспечивает правомерность борьбы символов – переименование улиц, снос памятников обидчика, запрет его нарративов;

– политико-идеологическую темпоральность, когда исторически «обиженное» массовое сознание перестает различать прошлое, настоящее и будущее в линейном смысле: будущее становится прошлым, которое надо исправить; формируется ирредентизм – проекты «возвращения территорий», «отмены несправедливых договоров»; приветствуется дискурсивная агрессия – навязывание «другим» статуса «обидчиков» и требование покаяния,

репараций, публичного самоуничижения; объяснение любой текущей неудачи социума происками «вечного обидчика», что снимает ответственность за настоящее.

Историческая обида – это не просто эмоция или следствие фактов. Это социально-онтологический институт, который структурирует коллективное время, идентичность и мораль. Её влияние на массовое сознание максимально полно раскрывается именно в реваншистском ключе: обида заставляет социальное сообщество позиционировать себя в социальной реальности как субъекта исторического возмездия, для которого исправление прошлого важнее, чем проектирование будущего. Без понимания этой логики невозможно адекватно объяснить ни современные этнополитические конфликты, ни устойчивость многих идеологических систем, ни феномен «войн памяти» в глобальной политике.

Заключение. Социальная онтология описывает общество как систему, существующую «здесь и сейчас» (актуальные практики, институты). Историческая обида разрывает эту темпоральность: будучи укорененной в событии прошлого, она определяет действие в настоящем и целеполагание на будущее. Почему историческая обида не является просто «ложным сознанием» или ошибкой восприятия, а обладает собственной логикой создания социальной реальности, в которой несуществующее более (прошлое) обладает такой же властью, как и существующее (настоящее)? Феноменологически – для тех, кто переживает обиду, она есть неотъемлемая часть их бытия-в-мире. Они не выбирают чувствовать её, она конституирует их реальность. Прагматически – обида сплачивает группу, обеспечивает преемственность поколений, легитимирует властные отношения и распределение ресурсов в пользу «жертв». Эмерджентно – будучи однажды запущенной, обида начинает эволюционировать по своим законам (усиливается от ритуального повторения, ищет новых врагов, самовоспроизводится через воспитание детей в духе травмы).

На основе проведенного исследования правомерно сделать следующие аналитические выводы:

1. Социально-онтологический статус исторической обиды принципиально отличается от её трактовок в частных науках. Считаем правомерным перевод понимания обиды из плоскости «эмоционального следа прошлых событий» в плоскость конститутивного состояния социального бытия. В таком случае обида – не просто реакция на несправедливость, а априорный фон, модус присутствия социума в истории, где прошлое не воспроизводится, а является как онтологический горизонт настоящего. Несомненно, следует учитывать следующие взаимосвязанные этапы собственной логики исторической обиды (её «жизненный цикл»):

– первичная травма – реальное или сконструированное событие несправедливости (поражение в войне, потеря территории, дискриминация, унижение сакральных символов);

– травматический нарратив – создание связного текста, где фиксируются роль «злого агента»; масштаб страданий; моральное превосходство жертвы;

– институциализация обиды – появление социальных хранителей: учебники истории, мемориалы, общественные движения, политические партии, СМИ, обеспечивающие реализацию ритуалов (минуты молчания, празднования годовщины, памятные мероприятия);

– аффективный резонанс – обида становится эмоциональным ключом к мобилизации: она обладает высокой энергетикой, объединяет «своих» через общее страдание;

– консервация и воспроизводство – обида начинает жить собственной жизнью, отрываясь от первоначального события: даже при устранении формальных причин (извинения, репарации) обида может сохраняться, так как теперь она обслуживает внутренние групповые интересы (власть элит, сплоченность масс);

– кристаллизация в идентичности – социальное сообщество определяет себя через статус «вечной жертвы», что дает моральное право на особые притязания и освобождает от критической рефлексии собственных действий.

2. Историческая обида выполняет структурообразование социальной реальности: определяет коллективную идентичность («мы – обиженные, мы – жертвы»); форматирует социальное время (циклическое травматическое время вместо линейного событийного); организует социальное пространство через

символические практики, нарративы и коммеморативные ритуалы;

3 Обида объективируется в трех ключевых формах: исторический нарратив (сюжеты утраты и предательства), символические практики (топонимика, памятники, эмблемы) и коммеморативные ритуалы (годовщины, шествия). Это превращает её из субъективного переживания в институционализированную социокультурную травму;

4. В условиях геополитического конфликта историческая обида становится ресурсом политико-идеологической мобилизации, выполняя функции: консолидации «мы против них», легитимации текущих действий (включая жертвы), формирования долгосрочной реваншистской повестки и иммунитета к внешней критике;

5. Выявлена исследовательская лакуна: существующие подходы в психологии, истории, политологии и социологии фокусируются на прикладных аспектах (инструментализация обиды элитами, связь с конфликтами), но недостаточно проработан её фундаментальный социально-онтологический статус – как именно обида конституирует социальную реальность, а не просто функционирует в ней;

6. Считаем несомненной практическую значимость социально-онтологического подхода, поскольку он открывает возможность диагностировать глубинные причины современных конфликтов (межэтнических, международных, идентитарных) не через простую фиксацию «объективных возможностей» или «субъективной чувствительности», а через анализ того, как социальное бытие устроено как «обиженное» – даже при отсутствии явных событий несправедливости;

7. Ключевое отличие авторской концепции обнаруживается в том, что вектор детерминации меняется с «событие *затем* обида» на «состояние обиды *затем* интерпретация события». Это означает, что историческая обида может существовать независимо от верифицированности исходных фактов, становясь самодостаточным онтологическим горизонтом коллективной идентичности;

8. Перспективы дальнейшего исследования – в анализе того, как историческая обида встроена в общественный договор, как она воспроизводится через «эксплуатацию травмы» и какие социальные условия позволяют переходить от здоровой культурной памяти к патологической фиксации на обиде, блокирующей будущее.

Итак, с помощью исторической обиды общество «удерживает» прошлое в настоящем, что помогает людям объединяться (или, наоборот, разделяться) здесь и сейчас; политические элиты «капитализируют» старые претензии для достижения актуальных целей. Таким образом, аналитическое внимание к исторической обиде может открыть доступ к пониманию того, как общественные настроения становится фактом общественного бытия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ницше Ф. К генеалогии морали. – Москва: Юрайт, 2025.
2. Шелер М. Ресентимент в структуре моралей. Санкт-Петербург: Наука, 1999.
3. Гарр Т.Р. Почему люди бунтуют. – Санкт-Петербург: Питер, 2005.
4. Седерман Л.-Э., Гледич К., Бухауг Х. Неравенство, обиды и гражданская война. – Англия: Издательство Кембриджского университета, 2013.
5. Дэвис Д. Искусство мягкого влияния. – Москва: Альпина Паблишер, 2021.
6. Фюре Ф. Прошлое одной иллюзии: Очерк о коммунистической идее XX века. – Москва: Издательство Ad Marginem, 1998.
7. Кэмпбелл Б., Мэннинг Д. Расцвет культуры жертвенности: микроагрессия, безопасные пространства и новые культурные войны. – Швейцария: Издательство Palgrave Macmillan, 2018.
8. Ассман А. Длинная тень прошлого. Мемориальная культура и историческая политика. – Москва: Новое литературное обозрение, 2014.
9. Александер Дж. Смыслы социальной жизни: Культурсоциология. – Москва: Праксис, 2013.
10. Стрельцов Д. Нарративы «исторических обид» в официальном дискурсе и государственной политике стран Северо-Восточной Азии. – Москва: Исследовательский грант, 2023–2025.

11. Нефёдкова Н., Болотова У. Исторические несправедливости: природа и проявления (социально-философский аспект) // Журнал «Социально-политические науки». – 2017. – № 1. – С. 49–52.
12. Тогоева О., Беляева Г. Оскорбление как нарушение символических границ // Материалы XXIII Пирровых чтений «Оскорбление и обида: интерпретация культурных кодов». – Саратов: Издательство Саратовского национального исследовательского государственный университета им. Н.Г. Чернышевского, 2025.
13. Луман Н. Социальные системы. Очерк общей теории. – Санкт-Петербург: Наука, 2007.
14. Пирс Ч. Избранные произведения. Учения о категориях и знаках. Прагматизм. Научная метафизика. – Москва: Логос, 2000.
15. Коннертон П. Как общества помнят. – Китай, Шанхайское народное издательство, 2000.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Nietzsche F. To the Genealogy of Morals. – Moscow: Yurayt, 2025.
2. Scheler M. Resentiment in the Structure of Morals. – Saint Petersburg: Nauka, 1999.
3. Garr T.R. Why People Rebel. – Saint Petersburg: Peter, 2005.
4. Sederman L.-E., Gleditch K., Buchau H. Inequality, resentment, and civil war. – England: Cambridge University Press, 2013.
5. Davis, D. The Art of Soft Power. – Moscow: Alpina Publisher, 2021.
6. Furet F. The Past of an Illusion: A Study of the Communist Idea in the Twentieth Century. – Moscow: Ad Marginem Publishing House, 1998.
7. Campbell B., Manning D. The Rise of the Culture of Sacrifice: Microaggression, Safe Spaces, and the New Cultural Wars. – Switzerland: Palgrave Macmillan Publishing House, 2018.
8. Assmann A. The Long Shadow of the Past. Memorial Culture and Historical Politics. – Moscow: Novoye Literaturnoye Obozreniye, 2014.
9. Alexander J. The Meanings of Social Life: Cultural Sociology. – Moscow: Praksis, 2013.
10. Streltsov D. Narratives of “Historical Offenses” in the Official Discourse and State Policy of the Countries of Northeast Asia. – Moscow: Research Grant, 2023–2025.
11. Nefyodkova N., Bolotova U. Historical Injustices: Nature and Manifestations (Social and Philosophical Aspects) // Journal of Social and Political Sciences. – 2017. – No. 1. – P. 49–52.
12. Togoeva O., Belyaeva G. Insult as a Violation of Symbolic Borders // Materials of the XXIII Pyrrhic Readings “Insult and Offense: Interpretation of Cultural Codes”. – Saratov: Saratov National Research State University named after N.G. Chernyshevsky, 2025.
13. Luhmann N. Social Systems. An Essay on General Theory. – St. Petersburg: Nauka, 2007.
14. Peirce C. Selected Works. Theories of Categories and Signs. Pragmatism. Scientific Metaphysics. – Moscow: Logos, 2000.
15. Connerton P. How Societies Remember. – China, Shanghai People’s Publishing House, 2000.

Мулляр Лилия Анатольевна, доктор философских наук, доцент, профессор кафедры истории, права и гуманитарных дисциплин, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: mullyar@mail.ru

Lilia Mullyar, Doctor of Philosophy, Associate Professor, Professor of the Department of History, Law, and Humanities, North Caucasus Institute – Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: mullyar@mail.ru

Кулиев Фарман Мурувватович, доктор исторических наук, доцент, заведующий кафедрой истории, права и гуманитарных дисциплин, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: kyliev_farman@mail.ru

Farman Kuliev, Doctor of Historical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of History, Law, and Humanities, North Caucasus Institute – Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: kyliev_farman@mail.ru

УДК 332.145

РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА: ОТ ГЕНЕЗИСА ДО СОВРЕМЕННОСТИ

Сергей Решетняк, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация
Вероника Вышинская, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация

Аннотация. В статье рассматривается генезис и эволюция концепции социальной ответственности бизнеса. Тематика является актуальной в силу усиления позиций ESG-подхода в вопросе осуществления корпоративного управления. Но в то же время сегодня в России отсутствует однозначное понимание того, что такое корпоративная социальная ответственность бизнеса и проработанные инструменты правового регулирования. В связи с чем был применен метод исторического анализа для того, чтобы определить генезис и эволюцию представлений о данной категории. Полученные результаты позволят сформулировать единообразное понимание социальной ответственности бизнеса, в том числе и для целей последующего правового регулирования.

Ключевые слова: концепции социальной ответственности бизнеса, корпоративная социальная ответственность, концепции устойчивого развития, ESG, этика бизнеса.

IMPLEMENTATION OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY CONCEPT: FROM GENESIS TO THE PRESENT DAY

Reshetnyak S., Vyshinskaya V.

Abstract. The article examines the genesis and evolution of the concept of social responsibility of business. The topic is relevant due to the strengthening of the position of the ESG approach in the issue of corporate governance. But at the same time, today in Russia there is no clear understanding of what corporate social responsibility of business is, and well-developed legal regulation tools. In this connection, the method of historical analysis was applied in order to determine the genesis and evolution of ideas about this category. The results obtained will allow us to formulate a uniform understanding of the social responsibility of business, including for the purposes of subsequent legal regulation.

Keywords: concepts of business social responsibility, corporate social responsibility, concepts of sustainable development, ESG, business ethics.

Введение. В условиях глобализации и интеграции национальных экономик наблюдается тенденция к формированию единых стандартов ответственного поведения бизнеса, включая принципы устойчивого развития и ESG. При этом российская правовая система находится на этапе становления механизмов регулирования корпоративной социальной ответственности, что обусловливает наличие пробелов и противоречий как на уровне законодательства, так и в правоприменительной практике. Указанные обстоятельства предопределяют научную и практическую значимость настоящего исследования.

Усиление требований к прозрачности деятельности компаний, развитие цифровой экономики, а также глобальные вызовы, связанные с экологической устойчивостью и социальной стабильностью, предопределяют необходимость переосмысления роли корпоративной социальной ответственности (далее – КСО) в системе правового регулирования.

Методы. Методологическую основу исследования составляют общенаучные и специальные методы познания, включая анализ (как исторический, так и сравнительный анализ), синтез, сравнительно-правовой, формально-юридический и системный методы. А также дедуктивный и диалектический методы исследования. Применение указанных методов позволило обеспечить комплексность и обоснованность полученных выводов.

Результаты. *Эволюция концепции социальной ответственности бизнеса.* Эволюция концепции корпоративной социальной ответственности представляет собой сложный и многомерный процесс, отражающий трансформацию роли бизнеса в системе общественных отношений. Формирование современных представлений о КСО происходило не одномоментно, а в рамках последовательного развития научных подходов, экономических моделей и правовых механизмов регулирования предпринимательской деятельности. Анализ эволюции КСО позволяет не только проследить изменения в понимании сущности данной категории, но и выявить закономерности ее институционализации в правовой системе.

На ранних этапах развития экономической мысли доминировала классическая концепция, в рамках которой основная цель бизнеса сводилась к максимизации прибыли. Данная позиция получила наиболее яркое выражение в работах М. Фридмана, утверждавшего, что социальная ответственность бизнеса заключается исключительно в увеличении его прибыли при соблюдении установленных правил. Такой подход отражал реалии индустриальной экономики и фактически исключал социальную компоненту из системы целей предпринимательской деятельности. Важно отметить, что в указанный период социальные последствия бизнеса рассматривались как вторичные и не требующие самостоятельного регулирования.

Однако по мере развития общества и усложнения экономических процессов становится очевидным, что деятельность бизнеса оказывает значительное влияние на социальную и экологическую среду. Уже во второй половине XX века происходит постепенное переосмысление роли бизнеса, что связано с ростом общественного давления, развитием институтов гражданского общества и усилением государственного регулирования. В этот период формируется филантропическая модель социальной ответственности, в рамках которой компании начинают реализовывать отдельные социальные инициативы, направленные на поддержку общества. Вместе с тем данные практики носили эпизодический характер и не были интегрированы в систему корпоративного управления, что ограничивало их долгосрочную эффективность.

Переход к следующему этапу связан с осознанием необходимости системного подхода к социальной ответственности.

Принято считать, что термин корпоративная социальная ответственность бизнеса или же просто социальная ответственность бизнеса появился ещё в начале двадцатого века [1], и был во многом связан с деятельностью Эндрю Карнеги. Данный факт явился откровением для своей эпохи, поскольку Э. Карнеги, являясь сталелитейным американским магнатом и владельцем крупнейшего американского производства металлов «U.S. Steel» прославился, прежде всего, своими нечистоплотными методами ведения бизнеса, которые выражались в стремлении монополизации своего производства, постоянной погоней за властью и прибылью, в том числе и путём избавления от конкурентов.

Однако в конце 80-х годов XIX века он внезапно продаёт все свои предприятия и публикует книгу «Евангелие богатства» (1889) [2], в которой он взывает к бизнесменам, убеждая их, что задача предпринимательства не только в том, чтобы приносить прибыль только самим коммерсантам, но и обществу в целом. При этом делать это предприниматели должны не только путём создания рабочих мест и достойного стимулирования работников посредством заработной платы, но и за счёт благотворительности в социальные и культурные учреждения, а также в учреждения социальной защиты. Делая акцент на том, что, по сути, бизнесмены получают общественную собственность лишь в управление, то есть они всего лишь уполномоченные обществом

менеджеры, а не хозяева общественных благ и ресурсов [3]. Как итог, Эндрю Карнеги учреждает фонд помощи рабочим-сталеварам, а также создаёт для них пенсионный фонд, а также учреждает Корпорацию Карнеги, ставшую крупнейшим благотворительным и филантропическим фондом своего времени, оказавшим существенное влияние на развитие филантропии в мире в целом [4].

Эндрю Карнеги фактически закладывает принципиальные основы социально-ответственного бизнеса, в соответствии с которыми предприниматели обязаны помогать бедным посредством благотворительности и воспринимать себя лишь в качестве управляющих общественным капиталом [1].

Подход Э. Карнеги был во многом дополнен и более детально рассмотрен в работах американского экономиста Г. Боуэн, который отмечал, что обязанность бизнеса состоит, в том числе, в необходимости учитывания того, как принимаемые в ходе осуществления предпринимательской деятельности управленческие решения влияют на социальные отношения и общество в целом [5].

Формально, именно творчеству Г. Боуэна приписывается возникновение самого термина «социальная ответственность бизнеса», который появляется в его книге 1953 года «Социальная ответственность бизнесмена», где он говорит о том, что обязанностью бизнесмена при принятии решений является следование только тем направлениям, «которые желательны и с точки зрения целей и ценностей общества» [6].

Однако подход Э. Карнеги имел и иную интерпретацию. Так, ещё один видный американский промышленник Генри Форд воспринимал служение капитала обществу не как перераспределение прибыли бизнес-компаний через благотворительные фонды нуждающимся, а путём развития успешного производства, ориентированного на внедрение потребительских установок, которые делают товар востребованным на рынке, наполняют рынок продукцией, необходимой обществу, а также обеспечивают создание рабочих мест с достойной работой и высоким уровнем профессионализма работников [7].

Также Г. Форд последовательно развивает идею о том, что бизнес должен создавать условия для увеличения платежеспособного спроса, к которому можно прийти путём снижения стоимости продукции за счёт увеличения количества выпускаемых единиц товара и обеспечения стабильного роста заработной платы сотрудников [8]. При этом если этих правил придерживается весь бизнес, общество наполняется обеспеченным рабочим классом, который становится активным покупателем продукции компаний, обеспечивая стабильный спрос на их продукцию, тем самым двигая экономику страны, создавая условия для экономического роста и процветания как государства, так и общества.

К данной дискуссии авторы, работающие в этом направлении, вернулись к семидесятым годам уже прошлого века, когда Милтон Фридман в своей работе «Социальная ответственность бизнеса заключается в увеличении его прибыли» отмечает, что в целом доктрина социальной ответственности не просто не полезна для общества, а фактически вредна [9], поскольку корпорации распоряжаются не своими средствами, а средствами собственников, которые во многом являются представителями общества. И когда руководитель компании – по сути наёмный работник, менеджер – жертвует какие-то средства на благотворительность, он тратит не свои деньги, а деньги вкладчиков в уставный (складочный) капитал корпорации, поскольку на ту сумму, что менеджер пожертвовал, сокращается прибыль собственников от дивидендов [10].

Здесь нужно сделать отступление и отметить, что западная, прежде всего американская, модель ведения корпоративного бизнеса предусматривает, что, передавая свои вклады корпорации, участники не утрачивают своё право частной собственности, как это происходит в российском гражданском законодательстве при создании юридического лица и формировании уставного капитала, а фактически передают своё имущество в траст компании. У неё возникает трастовое право собственности, но при сохранении права собственности учредителей. Тем самым менеджер руководящей компании лишь осуществляет управление чужим

имуществом, а не распоряжается имуществом компании. Следовательно, когда он жертвует средства на благотворительность, он фактически изымает эти деньги у собственников. М. Фридман считал такие действия неправомерными, поскольку они нарушали интересы учредителей, являвшихся фактически как раз представителями общества. Это уменьшает инвестиционный потенциал учредителей, которые могли бы перенаправить свою прибыль в другие бизнес-проекты, возможно, даже более актуальные для общества чем просто осуществление благотворительности.

Например, сегодня нефтяные компании активно инвестируют в «Зеленую экономику». Происходит это не потому, что они искренне верят в экологичное будущее, а потому, что видят в таких инвестициях прибыльное вложение, как, например, инвестиции в компанию «Tesla» Илона Маска. Инвесторы вкладывают в этот проект не потому, что грезят экологичными электромобилями, а потому что этот бренд востребован, и инвесторы видят доходность своих инвестиций. К слову, достаточно немало в него инвестируют именно нефтяные компании, основным потребителем продукции которых являются автомобили, работающие на бензине, производимом из нефти. Но тут есть и закономерность. Для электромобилей нужно электричество. Много электричества, которое можно получить путём генерации при использовании тех же самых углеводородов. А, возможно, и в большем объёме, чем сейчас.

И, тем не менее, видя доходную инвестицию, инвесторы вкладывают в неё, тем самым значительно финансируя экологическую повестку. При этом такие инвестиции оказываются более продуктивными, нежели обычное финансирование, выделяемое под экологические проекты.

Плюс, нельзя забывать, что в период научной деятельности М. Фридман концепция социальной ответственности фактически замыкалась на благотворительности, не находя реализации в других направлениях. А благотворительность априори не перспективна, поскольку выделенные деньги просто расходуются и сгорают, а не вкладываются в экономику, давая доход и продолжая работать на вкладчика, позволяя ему инвестировать их снова и снова.

Позицию Фридмана разделял и глобалист Теодор Левит, отмечавший в своей статье в Гарвард Бизнес Ревью «Опасность социальной ответственности», что общество глубоко сегментировано, и у каждого его члена есть свои сугубо индивидуальные функции. Функция бизнеса – получение и увеличение прибыли. При этом бизнес – это всегда война за клиента и ресурсы [11]. И если бизнес начинает концентрироваться не на своей прямой задаче – получение прибыли, он теряет свою привлекательность для клиентов и инвесторов, что приводит его к стагнации и упадку. Т. Левит не отрицал необходимость бизнеса взаимодействовать с государством в вопросе решения социальных проблем, но предлагал, что делает он это исключительно путём создания рабочих мест и передачи излишков своего дохода государству в виде налогов, которые оно может перенаправить на решение социальных и экологических задач и проблем.

Таким образом, можно резюмировать, что изначально концепция корпоративной социальной ответственности бизнеса имела два направления развития. Одно из них предусматривало прямое участие бизнеса в решении социально значимых вопросов, путём непосредственного финансирования, зачастую посредством благотворительности, либо путём филантропии, социальных и экологических проектов. При этом акцент делается больше на элементах социальной и экологической ответственности бизнеса, в ущерб элементу корпоративной ответственности перед собственниками компаний.

Второе направление предусматривает не отказ от прямого финансирования социально значимых и экологических проектов, а делегирование этих задач государству, которое должно обеспечить решение обозначенных проблем за счёт средств, которые корпорации передают ему в виде налогов. Задача же компании сосредоточиться на обеспечении интересов учредителей (собственников компаний) и наёмного персонала (работников). При этом собственники, получающие свою долю при-

были компании в большем объёме, начнут самостоятельно инвестировать полученные средства в другие бизнес-проекты, тем самым обеспечивая потребности рынка, формулируемые общественным запросом через систему спроса-предложения, а также в те социальные и экологические проекты, которые будут иметь коммерческую окупаемость в силу востребованности со стороны общества.

Фактически второй подход концентрирует внимание на элементах корпоративного управления, оставляя за собой право решать социальные и экологические проблемы опосредованно, перекладывая данное решение на плечи инвесторов-стейкхолдеров и государства.

Но стоит отметить, что были сделаны попытки сформулировать подход к социальной ответственности бизнеса, который бы учитывал оба вектора и старался использовать оба подхода.

Дуглас Дж. Дэн Уйл предусматривал существование социальной ответственности бизнеса, выраженной в заключении соглашения о максимизации между менеджментом корпорации и её собственниками, которое должно было ограничить интересы собственников [12].

Т. Дональдсон и Н. Боуи уже говорили о социальном соглашении общества и бизнеса, в соответствии с которым бизнес брал на себя ответственность за решение определённых общественных проблем, за что общество «платило» ему стабильным доходом и определенным общественным признанием, которое и приносило данный стабильный доход [11]. Данный подход также получил известность как концепция разумного бизнес-эгоизма.

Фактически единого понимания термина социальная ответственность бизнеса исторически так и не сложилось, поскольку разные авторы вкладывали в него совершенно разное, иной раз полностью противоречивое содержание. Если изначально под ним понимали скорее благотворительную деятельность, которой должны были заниматься корпорации, то позднее под ним стали понимать и различного рода инвестиции в социальную сферу, направленные на решение всевозможных экологических и социальных проблем. Также существовали подходы, где под социальной ответственностью бизнеса понимали своего рода компенсацию за причиненный ущерб экологии, либо же своего рода соглашение об условном обмене спроса продукции компании, открывающего путь к прибыли и сверхприбыли на принадлежащие обществу ресурсы. Была даже точка зрения, что бизнес несёт полную ответственность перед обществом, поскольку он создавался обществом для удовлетворения своих нужд, осуществляя фактическое управление его собственностью.

При этом независимо от того, какой подход становился основой в научном дискурсе, всегда можно было выявить однозначные плюсы реализации концепции социальной ответственности. Прежде всего, это требования внедрения передовых технологий, которые были необходимы для повышения уровня экологичности и производительности производства. Включая стремление уменьшить отходы от производственной деятельности, что окупалось за счёт уменьшения затрат на их переработку, захоронение или хранение. Повышался уровень прозрачности деятельности корпораций, что положительно влияло как на взаимоотношения с инвесторами-участниками, позволяя привлекать новых участников, так и с персоналом, что давало возможность привлекать более квалифицированный персонал, что повышало качество их работы и качество выпускаемой ими продукции. Явственнее становились видны и потенциальные экономические риски, и издержки.

Всё это позволяло повышать производительность путём снижения затрат на производство и повышения профессионализма сотрудников, что влияло на качество выпускаемого товара. Как следствие, данная продукция становилась более востребованной на рынке, что позволяло быстрее её реализовывать, при этом часто без дополнительных затрат на рекламу, поскольку общество самостоятельно поддерживало имидж социально ответственных компаний и продвигало их продукцию внутри себя.

При этом необходимо отметить, что сам факт осуществления той или иной деятель-

ности ещё не означает, что такая деятельность является проявлением социальной ответственности бизнеса. Так, в качестве примера можно рассмотреть благотворительную деятельность, с осуществлением которой чаще всего связывали социальную ответственность компаний. Но такую деятельность могут оказывать и некоммерческие организации, и иные социальные институты, и даже граждане, никак не связанные с бизнес-средой. Сегодня такую деятельность может осуществлять волонтёрская организация, а само понятие благотворительности содержится в законе «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» [13]. В соответствии с ним «под благотворительной деятельностью понимается добровольная деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки...». Данное определение как раз и указывает, что эту деятельность может осуществлять гражданин без статуса субъекта предпринимательской деятельности. При этом сама такая деятельность осуществляется не столько для общества, сколько для конкретных лиц, при обязательном условии, что осуществляется благотворительность бескорыстно и безвозмездно.

Однако бизнес, неся социальную ответственность перед обществом, несет её не столько перед отдельными членами общества, сколько перед обществом в целом, беря на себя разрешение более глобальных проблем как минимум на уровне муниципалитета.

Не меньше вопросов вызывает и проявление корпоративной социальной ответственности в виде создания благоприятных условий для коллектива работников. В своё время государство выступило гарантом договорённостей бизнеса и профессиональных союзов, заключив вместе с ними так называемые трехсторонние соглашения, призванные регулировать основные права работников и обязанности работодателей перед ними. Впоследствии данные отношения стали именоваться социальным партнёрством [14]. Но на сегодняшний момент социальное партнёрство представляет собой целый комплекс договорённостей между объединениями владельцев компаний (а чаще между их представителями, действующими от имени самих корпораций как самостоятельных субъектов права), представителями рабочих коллективов и их профессиональных союзов, а также соответствующих органов государственной власти, по поводу правовой регламентации взаимоотношений работников и работодателей, с учётом и соблюдением их взаимных прав и обязанностей. С одной стороны, эти отношения стали более совершенными, но с другой стороны, в них явно прослеживается дискретность самого подхода социальной ответственности, поскольку тут наглядно видно, что нет комплексного решения противоречий между корпорациями и обществом, а разрешается сугубо трудовой аспект его составляющей. При этом никак не затрагиваются вопросы корпоративного управления и экологичности производства, разве что только в контексте установления гарантий работников в области охраны труда.

То есть, несмотря на свою дискретность, понятие социальной ответственности бизнеса следует рассматривать в более широком толковании, нежели в контексте рассмотрения отдельных его составляющих частей вроде социального партнерства или же экологичности производства. Это, скорее, способ ведения предпринимательской деятельности, при котором такая деятельность полностью соответствует интересам экономики, а, следовательно, бизнес-среды и бизнеса как такового, и общества, учитывая при том социальные и экологические интересы общества. При этом не следует забывать и о ещё одном аспекте социальной ответственности бизнеса, о котором обычно не так много говорят, да и зачастую не все берут его в расчёт и признают составной частью социальной ответственности. Речь идёт о корпоративной этике, то есть о моральной составляющей ведения бизнеса. И данная моральная составляющая выступает скорее идеологической, своего рода «духовной» составляющей корпоративной ответс-

твенности, поскольку именно она отвечает за ключевое смысловое восприятие социальной ответственности, а именно как осознание бизнесом ответственности перед обществом и заинтересованности в принесении общественного блага, как одной из целей существования бизнеса как такового [14]. Ведь, в сущности, именно об этом говорили идеологи социальной ответственности, пусть и с разных этических позиций. К примеру, Э. Карнеги говорил о необходимости этичности в деятельности бизнеса перед всем обществом в целом. В то время как М. Фридман говорил про этичность по отношению к участникам корпораций как членам компаний. Но в обоих случаях речь однозначно идёт о моральной составляющей.

Ключевым выводом в данном случае всё же следует считать отсутствие единого доктринального подхода к пониманию социальной ответственности бизнес-корпораций и прочих компаний.

Концепции устойчивого развития и их взаимосвязь с концепциями, ассоциируемыми с проблематикой социальной ответственности. Не менее важным для развития концепции социальной ответственности бизнеса становится такая категория, как «устойчивое развитие», под которой подразумевалось установление определенного баланса бизнес-компаний с работающим на них персоналом, окружающей природной средой и обществом в целом. Данный термин впервые в контексте социальной ответственности бизнеса был озвучен в 1987 году на заседании ООН в Докладе Всемирной комиссии по вопросам окружающей среды и развития (также известной как Комиссия Брундтланда) [15] «Развитие и международное экономическое сотрудничество: Проблемы окружающей среды!» [16].

В докладе отмечается, что деятельность транснациональных корпораций становится в какой-то степени проблемой, поскольку она требует огромного количества ресурсов для обеспечения своего производства. Но при этом существующие сегодня ресурсы не безграничны, поэтому их использование должно быть таким, чтобы позволяло обеспечить возможность их использования в будущем [17]. Следовательно, задача государства и международных организаций заключается в установлении контроля за управленческими процессами таких корпораций. Но поскольку прямое вмешательство рассматривалось как недопустимое, компромиссом как раз и должны были стать функциональные элементы контроля за деятельностью компаний и определенные стандарты такой деятельности, устанавливаемые как на уровне международного сообщества, так и в масштабах отдельных государств.

Данный подход приводит к формированию новой парадигмы корпоративной социальной ответственности, при которой корпорации развиваются таким образом, чтобы обеспечивать минимизацию ущерба экологии и рациональное использование существующих природных ресурсов, что даёт гарантии компании на получение данных ресурсов в будущем благодаря тому, что они либо будут восстановлены, если речь идет о возобновляемых ресурсах, либо смогут на должном уровне сохраниться, если не будет нерационального использования их в настоящем.

Также устойчивое развитие компании предусматривает выполнение всех финансовых обязательств компании перед государством и своими акционерами (вкладчиками) в полном размере и в установленные сроки. Данное правило касается и обязательств перед работниками. При этом компания также должна ответственно относиться к интересам своих работников. Но говоря об ответственном отношении, концепция устойчивого развития корпорации предусматривает также и ответственное отношение к интересам общества в целом.

Фактически, когда речь идёт об устойчивом развитии бизнеса, рассматривается определенная система финансовых и производственных показателей, а также ряда факторов внешнего воздействия, влияющих на деятельность компании, такие как масштабы бизнеса, национальные особенности и природные факторы.

При этом для оценки таких показателей компанией обычно используются внутренние стандарты, учитывающие не только финансовые, но и нефинансовые показатели, такие

как оценка экологичности осуществляемой деятельности, а также степени влияния на социум.

В настоящее время данная концепция устойчивого развития тесно переплетается с концепцией корпоративной социальной ответственности, фактически формируя с ней единое целое. В качестве примера можно взять принятую в 2001 году Еврокомиссией Европейского Союза концепцию корпоративной социальной ответственности (так называемая «Зеленая книга о корпоративной социальной ответственности» – European Commission Green Paper on Corporate Social Responsibility, 2001 [18]), в которой предусматривалось, что основная деятельность бизнес-компании также должна максимально содействовать решению актуальных для европейского общества социальных и экологических проблем на взаимовыгодных началах для общества, правительств европейских стран и бизнеса [19].

В 2011 году Еврокомиссией принята Стратегия по развитию КСО, базирующаяся на Стратегии ЕС «Европа – 2020» [20].

Стратегия говорила о том, что лишь социально ответственное поведение бизнеса является реальным фактором повышения его конкурентоспособности. Однако прямо оговаривалось, что инициатива по реализации Концепции должна исходить от самого бизнеса. В качестве причин, которые должны были его к этому побудить, рассматривались выгода от практической реализации концепции, за счёт повышения спроса на продукцию производителя, делающего акцент на соблюдении социально ответственных стандартов, а также оказываемое давление на бизнес со стороны государства за счёт ужесточения стандартов трудового и экологического законодательства; усиление социальной политики государства, обеспечивающей реализацию правил охраны труда и возросшее значение профсоюзных организаций. Кроме этого, ещё одним фактором назывался возросший уровень потребительской культуры, повышающий запросы покупателей на приобретаемую продукцию и её производителя [18].

Возвращаясь к инициативе компании по внедрению в своей деятельности принципов корпоративной социальной ответственности, важно отметить, что данные действия компания всё же должна осуществлять в добровольном порядке. Даже несмотря на ужесточение требований законодательства в области экологии и трудовых отношений. Это связано с тем, что нормы законодательства не ужесточают требования системно по всем направлениям социальной ответственности бизнеса, а лишь по двум наиболее часто нарушаемым. Это говорит о том, что как раз по другим направлениям жестких требований законодательство не предусматривает, что создаёт возможность их не соблюдать. А если точнее, ровно наоборот: создаёт условия для применения принципа добровольности их использования.

То есть компании должны добровольно изъявлять желание предпринять собственные шаги по улучшению условий жизни общества и сохранения благоприятной окружающей природной среды.

При этом можно говорить о том, что добровольность приобретает качества системообразующего признака социальной ответственности бизнеса.

Критерий добровольности необходим для того, чтобы компания действительно стремилась реализовывать элементы корпоративной социальной ответственности бизнеса в своей деятельности, а не действовала по принуждению государства, поскольку в таком случае компания всячески бы стремилась обойти ограничения или исполнять требования максимально формально. Такое положение вещей снижало степень эффективности реализуемых компанией социальных и экологических программ нередко до уровня формальной отчетности без совершения реальных действий по данным направлениям.

Однако в тех странах, где бизнес априори социально инертен и не активен, именно государство должно взять на себя функцию стимулирования бизнеса к внедрению социально-ориентированных стандартов своей деятельности.

Концепция устойчивого развития представляет собой один из ключевых элементов современной парадигмы регулирования социально-экономических процессов, оказывающих

существенное влияние на трансформацию подходов к ведению предпринимательской деятельности.

Существенным аспектом анализа является также соотношение корпоративной социальной ответственности с концепцией устойчивого развития. В современных условиях данные категории находятся в тесной взаимосвязи, что обусловлено общностью их целей и инструментов. Если КСО ориентирована на формирование ответственного поведения бизнеса, то устойчивое развитие задает более широкий контекст, включающий экономическую, социальную и экологическую составляющие. В этом смысле КСО можно рассматривать как практический механизм реализации принципов устойчивого развития на уровне конкретных организаций.

Вместе с тем следует учитывать, что в современной практике происходит постепенная институционализация социальной ответственности бизнеса, что выражается в развитии стандартов ESG (Environmental, Social, Governance). Данные стандарты позволяют количественно оценивать уровень ответственности компаний, что способствует их интеграции в инвестиционные и управленческие процессы.

В условиях усиления контроля со стороны государства и роста требований со стороны потребителей и инвесторов компании вынуждены учитывать социальные и экологические аспекты своей деятельности, что способствует дальнейшему развитию КСО как системного явления.

Их совместное развитие формирует основу для создания новой модели регулирования предпринимательской деятельности, ориентированной на баланс экономических, социальных и экологических интересов.

Дополнительно представляется целесообразным рассмотреть конкретные примеры зарубежной практики, демонстрирующие реализацию принципов устойчивого развития и ESG в деятельности компаний.

В праве Европейского союза показательным является дело Milieudefensie v. Royal Dutch Shell (Окружной суд Гааги, 2021) [21], в рамках которого суд обязал компанию сократить выбросы парниковых газов в соответствии с целями Парижского соглашения. Суд обосновал свое решение ссылкой на обязанность компаний проявлять должную осмотрительность в отношении экологических последствий своей деятельности. Данный кейс демонстрирует трансформацию ESG-принципов в юридически обязательные требования.

Другим значимым примером является практика применения Директивы ЕС о нефинансовой отчетности, в рамках которой компании обязаны раскрывать информацию о воздействии на окружающую среду и общество. В ряде случаев национальные регуляторы привлекали компании к ответственности за недостоверное раскрытие ESG-информации, что свидетельствует о повышении значимости данных стандартов.

Дополнительно следует отметить, что концепция устойчивого развития в современной научной доктрине рассматривается не только как экономическая или экологическая категория, но и как правовой принцип, влияющий на содержание нормативного регулирования. В частности, устойчивое развитие постепенно трансформируется в методологическую основу правотворческой деятельности, определяя направления разработки нормативных актов и подходы к их толкованию.

Представляется обоснованным вывод о том, что дальнейшее развитие концепции устойчивого развития будет сопровождаться усилением ее правовой составляющей. Это проявляется в расширении круга обязательств бизнеса, а также в формировании новых механизмов ответственности за их нарушение.

Таким образом, можно прийти к логическому выводу о том, что сегодня уместно говорить о формировании взаимосвязи концепций устойчивого развития, КСО и ESG как единой системы правового регулирования предпринимательской деятельности. В отличие от традиционных подходов, указанные концепции следует рассматривать не изолированно, а как взаимодополняющие элементы, формирующие новую модель взаимодействия бизнеса, государства и общества.

Дальнейшее развитие указанных концепций будет происходить в направлении их ин-

теграции в национальные правовые системы с учетом особенностей социально-экономического развития государств. Это обусловливает необходимость разработки гибких механизмов регулирования, сочетающих международные стандарты и национальные интересы.

Концепция устойчивого развития выступает не только теоретической основой для формирования корпоративной социальной ответственности, но и практическим инструментом трансформации правового регулирования предпринимательской деятельности. Ее развитие свидетельствует о формировании новой правовой парадигмы, ориентированной на обеспечение долгосрочной устойчивости социально-экономических систем.

При этом социальная ответственность бизнеса носит дополнительный характер в сравнении с нравственной ответственностью или юридической. Данное замечание достаточно важно для понимания того, что социальная ответственность во многом является производной от существующих в обществе видов ответственности, не создавая новую разновидность.

Также важно учитывать, что не может быть такого, что компания придерживается стандартов корпоративной социальной ответственности бизнеса, но при этом поступает безнравственно или же противозаконно в других сферах своей деятельности.

Это важный момент, поскольку без соблюдения этической и правовой составляющей деятельности бизнеса такой бизнес автоматически нельзя считать социально-ответственным. Выступая против нравственных или же правовых законов, компания выступает, по сути, против общества, тем самым автоматически нарушая требования социальной ответственности.

Исходя из этого, уместно говорить о необходимости дополнения концепции социальной ответственности бизнеса ещё двумя элементами, а именно: соблюдения этических стандартов и требований законодательства.

Данный подход в какой-то мере был поддержан международной организацией Business for Social Responsibility (BSR) [22], которая прямо заявляет, что «корпоративная социальная ответственность представляет собой не что иное, как достижение определенного коммерческого успеха при соблюдении этических норм, интересов общества, персонала и окружающей среды» [23]. При этом сама компания является консалтинговым агентством, занимающимся трансформацией бизнеса в соответствии со стандартами корпоративной социальной ответственности «для создания долгосрочной ценности для бизнеса и общества» [24]. В компании заявляется также то, что именно бизнес должен стать основным источником стратегических преимуществ и необходимым для достижения справедливого и устойчивого мира.

Важное дополнение к пониманию корпоративной социальной ответственности делает М. Ван Марревиик, который указывает, что компания становится социально-ответственной лишь тогда, когда социальные и экологические вопросы включены в сам бизнес-процесс, а может и больше – в цель существования компании. И действительно, лишь тогда, когда компания начинает видеть единственный способ достижения цели через решение определенных социально-значимых и экологических задач, то только в этом случае её реально можно назвать социально-ответственной [19].

Понимание социальной ответственности бизнеса в России и мире. Российские подходы к пониманию социальной ответственности бизнеса обычно более простые, в силу недостаточной развитости данного института в нашей стране. Однако они присутствуют, хотя также не отличаются единообразием трактовки.

Пониманий того, что есть социальная ответственность бизнеса в нашем научном сообществе, предостаточно. Одни авторы при этом фактически видят в ней определенную надстройку над этическими и правовыми установками для бизнеса, направленную на выполнение бизнесом определённых задач перед обществом, которые компания готова на себя возложить [25].

Другой подход под ней понимает систему добровольного взаимодействия между такими сторонами как работник, работодатель и общество. При этом такое взаимодействие на-

правлено не только на выстраивание стабильных отношений между работниками и работодателем, но и на развитие природоохранной деятельности, а также социально-ориентированной деятельности на различных уровнях, начиная с локального и заканчивая международным [26].

Данное определение неплохое, но в нём можно выявить и ряд недочётов, в том числе и достаточно существенных. Так, к примеру, возникает вопрос, каким образов взаимодействие работодателей и персонала работников может повлиять на разрешение социальных или экологических проблем? Особенно на международном уровне. Также не понятна роль государства в реализации концепции социальной ответственности бизнеса, при том, что практическая работа именно государства по внедрению стандартов корпоративной ответственности и концепции устойчивого развития бизнеса фактически ведется, а во многом и является фундаментом для внедрения данного экономико-правового института.

Попытка прийти к единообразному толкованию понятия социальной ответственности бизнеса были предпринята в 2006 году, когда Ассоциация менеджеров России приняла Меморандум «О принципах корпоративной социальной ответственности», в котором было закреплено данное понятие [27].

Здесь уже можно встретить более глубокое понимание данной категории и тут как раз уместно говорить, что в Меморандуме фактически уходят от простого понятия, определяющего некое явление, но стараются развивать идею того, что социальная ответственность бизнеса – это скорее экономико-правовая категория, под которой можно понять некую концепцию создания бизнеса и бизнес-компании в целях устойчивого развития и сохранения ресурсов для будущих поколений, с учётом соблюдения системообразующих принципов корпоративной социальной ответственности. Именно инвестирование в персонал, качественное и экологическое производство. Но тут же есть отсылка на необходимость выстраивания взаимодействия с государством и обществом, а также соблюдение требований действующего закона. В какой-то степени тут можно наблюдать выстраивание полноценной новой философии ведения бизнеса.

Таким образом, сама по себе приведенная в Меморандуме конструкция рассматриваемой категории приобретает громоздкие и размытые черты. Фактически скорее речь идёт о некой социально ориентированной стратегии развития компании, при реализации которой компания берет на себя добровольные обязательства, направленные на защиту экологической среды, создание комфортных условий работы для персонала, а также на улучшение качества жизни общества в том или ином масштабе, что очень похоже на тот итог, к которому приходят европейцы, пытаясь реализовать на практике концепцию социальной ответственности бизнеса.

Если объективно оценить данный подход, то можно сказать, что фактически стратегия социальной ответственности бизнеса не реализуется как некий самостоятельный институциональный план действий, а происходит интеграция отдельных положений такой стратегии в основы и принципы корпоративного управления, этические нормы корпоративной этики, основы социальной и экологической политики компании, а также в правила, стандарты и требования взаимодействия корпорации и органов публичной власти.

Современная модель КСО ориентирована на измеримость, прозрачность и подотчетность. Это обусловливает активное внедрение ESG в инвестиционные процессы и систему корпоративного управления. Таким образом, социальная ответственность бизнеса приобретает не только этическое, но и экономическое значение.

Представляется целесообразным выделить несколько этапов развития концепции корпоративной социальной ответственности, отражающих изменение роли бизнеса в обществе. На первоначальном этапе доминировала классическая экономическая модель, ориентированная на максимизацию прибыли. На последующем этапе сформировалась филантропическая модель, предполагающая реализацию социальных инициатив вне рамок основной деятельности. Далее происходит становление стратегического подхода, при котором КСО интегрируется в корпоративное

управление. Современный этап характеризуется развитием ESG-подхода, предполагающего измеримость и подотчетность социальной ответственности.

Сравнительный анализ позволяет выявить различия в развитии концепции КСО в различных правовых системах. В частности, в США первоначально преобладала акционерная модель, ориентированная на интересы собственников, тогда как в европейской практике изначально более активно развивался социально ориентированный подход. Однако в настоящее время наблюдается тенденция к их сближению, что обусловлено глобализацией и развитием международных стандартов.

Несмотря на значительное развитие концепции КСО, в научной доктрине сохраняется дискуссия относительно ее правовой природы. Противоречие заключается в соотношении добровольного и обязательного характера социальной ответственности бизнеса. С одной стороны, КСО рассматривается как сфера добровольных инициатив, с другой – современная практика демонстрирует тенденцию к ее нормативному закреплению.

Представляется, что дальнейшее развитие корпоративной социальной ответственности будет происходить в направлении ее юридической институционализации. Это связано с усилением требований к прозрачности бизнеса и ростом общественного контроля. В российской практике данный процесс имеет свои особенности, обусловленные спецификой правовой системы.

Тем самым корпоративную социальную ответственность бизнеса невозможно сформулировать как некое определение или даже категорию. Это скорее своего рода явление, определяющее или влияющее на определение системообразующих начал и подходов к организации корпоративных и предпринимательских отношений в рамках как отдельно взятой компании, так и бизнес-среды в целом, что во многом сходится со взглядами североамериканского ученого А. Бассена, который говорил о том, что «невозможно дать формализованное и неизменное определение социальной ответственности корпораций, поскольку отношение бизнеса и общества к подходу к бизнесу, к пределам вмешательства государства в экономику, экологические и социальные проблемы в обществе не могут сохраняться прежними длительное время» [28].

Заключение. Таким образом, современная модель КСО представляет собой результат синтеза экономических, правовых и социальных подходов. Эволюция данной категории свидетельствует о переходе от декларативных форм реализации социальной ответственности к формированию обязательных стандартов поведения бизнеса.

При этом в ходе анализа развития представления о социальной ответственности бизнеса в различные исторические периоды можно сказать, что представление о том, как должен вестись бизнес даже в масштабах одной страны, достаточно часто менялось в силу изменения самого общества, общественных отношений и принципов организации и осуществления экономической деятельности, что подтверждает невозможность создания единого терминологического понимания данного явления.

Эволюция корпоративной социальной ответственности отражает закономерный процесс усложнения правового регулирования предпринимательской деятельности и усиления роли бизнеса в системе общественных отношений. Данный процесс подтверждает необходимость дальнейшего развития правовых механизмов, направленных на интеграцию принципов КСО в национальную правовую систему.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Aaronson S. and Reeves J. Corporate Responsibility in the Global Village: The Role of Public Policy. Washington. D.C.: National Policy Association, 2002. – 117 p.
2. Том Батлер-Боудон. Евангелие богатства. Эндрю Карнеги (обзор). [Электронный ресурс] БОМБОРА | КИОН Строки. Режим доступа: https://stroki.mts.ru/book/yevangeliye-bogatstva-endryu-karnegi-obzor-259158

3. Супоницкая И. М. Поиск эффективных форм организации крупного предпринимательства в США на рубеже XIX-XX вв. // Экономическая история. Реформы и реформаторы. – М., 1995. – 101 с.
4. Селигмен Б. Сильные мира сего. Бизнес и бизнесмены в американской истории. – М.: Прогресс, 1976. – 194 с.
5. Bowen H. Social responsibilities of the businessman / N.Y.: Harper & Row. 1953. – 276 p.
6. Шамхалов Ф.И. Государство и экономика (власть и бизнес). – М., Экономика, 1999. – 287 с.
7. Моя жизнь, мои достижения / Генри Форд; пер. с англ. Е. Кочерин, Н. Рудницкая. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 276 с.
8. Зарубина Н.Н. Без протестантской этики: проблема социокультурной легитимизации предпринимательства в модернизирующихся обществах / Н.Н. Зарубина // Вопросы философии. – 2001. – № 10. – С. 48–57.
9. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits // The New York Times Magazine. 1970. [Электронный ресурс]. The New York Times Magazine. Режим доступа: http://www.academia.edu/3267140/The social responsibility of business is to increa
10. Фридманская Доктрина Корпоративной Социальной Ответственности [Электронный ресурс] Центра экономических перспектив. Режим доступа: https://www.cfepf.org/wp-content/uploads/2021/
11. Иванова Н.В. Социальное инвестирование: обзор зарубежных практик. // Гражданское общество в России и за рубежом. – 2013. – № 3. – С. 31–36.
12. Зарубина Н.Н. Деньги и культура богатства: перспективы социальной ответственности бизнеса в условиях глобализации. // Социологические исследования. – 2008. – № 10. – С. 13–23.
13. Иванова Н.В. Социальное инвестирование: обзор зарубежных практик. // Гражданское общество в России и за рубежом. – 2013. – № 3. – С. 31–36.
14. Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» (с изменениями на 20 февраля 2026 года) // Собрание законодательства Российской Федерации № 33, 14.08.95, ст. 3340.
15. Мысляева И.Н. Современная идеология и практика социального партнерства. – М.: ИНФРА-М, 2017. – С. 123. – 166 с.
16. Комиссия Брундтланда. [Электронный ресурс] Википедия. Режим доступа: https://en.wikipedia.org/wiki/Brundtland_Commission.
17. Report of the World Commission on Environment and Development Электронный ресурс] Официальный сайт ООН. Режим доступа: https://digitallibrary.un.org/record/139811?v=pdf
18. Brundtland Report publication by World Commission on Environment and Development [Электронный ресурс] Encyclopædia Britannica. Режим доступа: https://www.britannica.com/topic/Brundtland-Report.
19. Пономарев С.В. Корпоративная социальная ответственность в Европе: что нужно знать предпринимателю, выходящему на европейские рынки [Электронный ресурс] dialog-urfo. Режим доступа: http://www.dialog-urfo.ru/_templates/docs/kso-in-europe.pdf
20. Окорочкова А.А. Государственное управление корпоративной социальной ответственностью в странах БРИКС // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). – 2018. – № 2. – С. 185–208.
21. Бикеева М.В. Теория корпоративной социальной ответственности в условиях европейской интеграции. [Электронный ресурс] Научно-исследовательский журнал. Режим доступа: http://edrj.ru/article/23-08-17
22. Пономарев С.В. Корпоративная социальная ответственность в Европе: что нужно знать предпринимателю, выходящему на европейские рынки [Электронный ресурс] dialog-urfo. Режим доступа: http://www.dialog-urfo.ru/_templates/docs/kso-in-europe.pdf

23. Milieudefensie et al. v. Royal Dutch Shell plc, District Court of The Hague, 26 May 2021. [Электронный ресурс] EUR-Lex. Access to European Union law Режим доступа: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/
24. Устойчивая бизнес-сеть и консультационные услуги. [Электронный ресурс] BSR. Режим доступа: https://www.bsr.org/
25. BSR Staff. Overview of Corporate Social Responsibility [Электронный ресурс] BSR. Режим доступа: http://www.bulentsenver.com/
26. Трансформация бизнеса для справедливого и устойчивого мира. [Электронный ресурс] BSR. Режим доступа: https://www.bsr.org/en/
27. Туркин С. Как выгодно быть добрым: Сделайте свой бизнес социально ответственным. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2017. – 381 с.
28. Кричевский Н.А., Гончаров С.Ф. Корпоративная социальная ответственность. – Москва, 2018. – 238 с.
29. Меморандум «О принципах корпоративной социальной ответственности» // Официальный сайт Ассоциации менеджеров. [Электронный ресурс]. Межрегиональная общественная организация АССОЦИАЦИЯ МЕНЕДЖЕРОВ. Режим доступа: https://amr.ru/

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Aaronson S. and Reeves J. Corporate responsibility in the global Village: the role of public policy. Washington, DC: National Policy Association, 2002. – 117 p.
2. Tom Butler-Bowdon. The Gospel of wealth. Andrew Carnegie (review). [Electronic resource] BOMBORA | KION Strings. Operating mode: https://stroki.mts.ru/book/yevangeliye-bogatstva-endryu-karnegi-obzor-259158
3. Suponitskaya I.M. The search for effective forms of organizing large-scale entrepreneurship in the United States at the turn of the nineteenth and twentieth centuries. // Economic History. Reforms and reformers. Moscow, 1995. 101 p.
4. Seligman B. The Powerful of this world. Business and businessmen in American history. Moscow: Progress, 1976. – 194 p.
5. Bowen H. Social responsibility of a businessman / New York: Harper & Row. 1953. – 276 p.
6. Shamkhalov F.I. State and economy (power and business). Moscow, Economics, 1999. – 287 p.
7. My life, my achievements / Henry Ford; translated from English by E. Kocherin, N. Rudnitskaya. – M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2013. – 276 p.
8. Zarubina N.N. Without Protestant ethics: the problem of socio-cultural legitimization of entrepreneurship in modernizing societies / N.N. Zarubina // Questions of Philosophy. – 2001. – No. 10. – P. 48–57.
9. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profits // New York Times Magazine. 1970. [electronic resource]. New York Times Magazine. Access mode: http://www.academia.edu/3267140/The The social responsibility of a business is to increase
10. The Friedman Doctrine of Corporate Social Responsibility [Electronic resource] of the Center for Economic Perspectives. Operating mode: https://www.cfepf.org/wp-content/uploads/2021/
11. Ivanova N.V. Social investment: an overview of foreign practices. // Civil society in Russia and abroad. 2013. No. 3. P. 31–36.
12. Zarubina N. N. Money and the culture of wealth: the prospects of social responsibility of business in the context of globalization. // Sociological research. 2008. No. 10. P. 13–23.
13. Ivanova N.V. Social investment: a review of foreign practices. // Civil society in Russia and abroad. 2013. No. 3. P. 31–36.
14. Federal Law No. 135-FZ dated 08/11/1995 “On Charitable Activities and Volunteerism” (as amended on February 20, 2026) // Collection of Legislation of the Russian Federation No. 33, 08/14/95, art. 3340

15. Myslyaeva I. N. Modern ideology and practice of social partnership. Moscow: INFRA-M, 2017. P. 123. P. 166.
16. Brundtland Commission. [Electronic resource] Wikipedia. Access mode: https://en.wikipedia.org/wiki/Brundtland_Commission
17. Report of the World Commission on Environment and Development [Electronic resource]. Operating mode: https://digitallibrary.un.org/record/139811 ?v=pdf
18. publication of the Brundtland report by the World Commission on Environment and Development [Electronic resource] Encyclopedia Britannica. Access mode: https://www.britannica.com/topic/Brundtland-Report.
19. Ponomarev S.V. Corporate social responsibility in Russia: what an entrepreneur entering the European market needs to know [Electronic resource] dialog-Ural Federal District. Operating mode: http://www.dialog-urfo.ru/_templates/docs/kso-in-europe.pdf
20. Okorochkova A.A. State management of corporate social responsibility in the BRICS countries // Bulletin of the Moscow University. Series 21: Management (State and society). 2018. No. 2. P. 185–208.
21. Bikeeva M.V. Theory of corporate social responsibility in the context of European integration. [Electronic resource] Scientific research journal. Operating mode: http://edrj.ru/article/23-08-17Онлайн-ресурс
22. Ponomarev S.V. Corporate social responsibility in Europe: what an entrepreneur entering the European market needs to know [Electronic resource] dialog-Ural Federal District. Operating mode: http://www.dialog-urfo.ru/_templates/docs/kso-in-europe.pdf
23. Miliudefensi and others v. Royal Dutch Shell plc, District Court of The Hague, May 26, 2021. [Electronic resource] EUR-Lex. Real-time access to European Union legislation: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/
24. Sustainable business network and consulting services. [Electronic resource] BSR. Access mode: https://www.bsr.org/
25. BSR staff. Review of corporate social responsibility [Electronic resource] BSR. Operating mode: http://www.bulentsenver.com/
26. Business Transformation for a Just and sustainable World. [Electronic resource] BSR. Access mode: https://www.bsr.org/en/
27. Turkin S. How beneficial it is to be kind: Make your business socially responsible. Moscow: Alpina Business Books, 2017. 381 p.
28. Krichevsky N.A., Goncharov S.F. Corporate social responsibility. Moscow, 2018. P. 238 p.
29. Memorandum “On the principles of corporate Social responsibility” // Official website of the Association of Managers. [electronic resource]. Interregional public organization ASSOCIATION OF MANAGERS. Access mode: https://amr.ru

Решетняк Сергей Романович, старший преподаватель кафедры правового обеспечения деятельности органов власти, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, 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, Russian Federation, e-mail: sergey.reshetnyak.85@mail.ru

Вышинская Вероника Валерьевна, магистрант 3 курса, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: veronikavysh@icloud.com

Veronika Vyshinskaya, Master’s student, North Caucasus Institute – Branch of the RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: veronikavysh@icloud.com

УДК 93/94

В КРУГЕ ДЕТЕЙ: ПОВСЕДНЕВНОСТЬ СВЕРСТНИКОВ В ГОДЫ ВЕЛИКОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВОЙНЫ

Сергей Цхобребов, Юго-Осетинский научно-исследовательский институт им. З.Н. Ванеева, г. Цхинвал, Республика Южная Осетия.

Аннотация. В статье впервые рассматривается вопрос ювенальной истории Великой Отечественной войны на региональных материалах. Детскому пространству этого периода до последних десятилетий не уделялось внимания. На современном этапе историографии появились работы, в которых этот вопрос поднят и успешно изучается. В научный оборот вводится корпус источников, ранее не считавшихся важными. В региональном разрезе данная статья является одной из первых работ по ювенальной истории Великой Отечественной войны. В качестве источниковой базы взяты материалы из государственных архивов Республики Северная Осетия – Алания, в которых отложилось много информации о повседневных практиках детей и молодежи Северной Осетии в годы Великой Отечественной войны. В результате анализа отложившегося материала был сделан вывод о том, что детское пространство претерпело существенные перемены, вызванные войной: трудовая деятельность стала главным занятием детей и молодежи, молодые поколения республики принимали посильное участие в помощи старшим. Досуг также стал иным, нежели в мирные годы.

Ключевые слова: война, дети, молодежь, помощь старшим, субботники, тимуровцы.

IN THE CIRCLE OF CHILDREN: THE DAILY ROUTINE OF PEERS DURING THE GREAT PATRIOTIC WAR

Tskhobrebov S.

Abstract. This article is the first to address the issue of the juvenile history of the Great Patriotic War based on regional materials. Until recent decades, the juvenile space of this period had not received much attention. However, in recent years, there have been several studies that have addressed and successfully explored this topic. This article introduces a new body of sources that were previously considered insignificant. In terms of regional analysis, this article is one of the first to focus on the juvenile history of the Great Patriotic War. The study is based on materials from the state archives of the Republic of North Ossetia-Alania, which contain a lot of information about the everyday practices of children and young people in North Ossetia during the Great Patriotic War. Based on the analysis of these materials, it was concluded that the children's environment underwent significant changes due to the war: work became the primary activity for children and young people, and the younger generations of the republic took an active part in the war effort.

Keywords: war, children, youth, helping the elders, subbotniks, timurites.

Введение. Объектом изучения является детская когорта как специфическая социально-демографическая группа населения Северной Осетии. Предмет исследования – детское пространство в годы Великой Отечественной войны, его трансформация и специфика.

В истории Великой Отечественной войны тема детства и молодежи не теряет своей актуальности по настоящее время. Вся предыдущая жизнь советского общества была связана с воспитанием новых поколений советских граждан, которые безоговорочно приняли новую идеологию, новое миропонимание и воспитывались в духе патриотизма и преданности своей Родине.

Региональный аспект этой темы еще не получил освещения. Данная работа является одной из первых.

Методы. В работе использованы общенаучные принципы исследования – историзма

и объективности, которые позволили беспристрастно рассмотреть детскую возрастную страту в новых экстремальных условиях. Работа выполнена в рамках социальной истории, которая предполагает изучение разных социальных категорий населения, которые переживают по-разному возникающие трудности, формируют специфическую психологию, которая оказывает влияние на их общественное поведение. Антропологический метод позволяет изучить особенности детского пространства, демографическую структуру и ее влияние на положение ребенка в круге сверстников.

Результаты. В данной статье мы составим «дорожную карту» нашего исследования, в которой определим узловые темы: повседневные практики; воздействие государственных и общественных институтов на поведение детей; ментальные установки детей военного поколения.

Прежде всего, нужно определиться с теми возрастными когортами, вокруг которых будет проводиться исследование. Как явствует из статистики 1930-х гг. под эти параметры подпадают дети от 9 до 16 лет, молодые люди от 17 до 35 лет. По сути – это новые уже советские поколения молодых людей, воспитанных в новой идеологической парадигме, где главные постулаты связаны не только с патриотизмом, но и восприятием незыблемости советского строя. Эти идеологические постулаты успешно внедрялись в сознание молодежи через разные источники (школа, вуз, пионерия, ВЛКСМ, участие в общественных акциях и другое).

Изучение жизни детей и молодежи Северной Осетии в годы войны является важным аспектом восполнения истории Великой Отечественной войны на региональных источниках. В этот период произошел кризис повседневности, когда прежние, традиционные формы уступили место военным будням.

В июле 1942 г. территория Северо-Осетинской АССР, как и других северокавказских республик, была на военном положении. До этого времени республика представляла хорошую лечебно-восстановительную базу для госпиталей.

На территории Осетии были размещены свыше 60 госпиталей, а так как помещений для них остро не хватало, то правительство республики приняло решение уплотнить классы, а освободившиеся помещения передать под госпитали. Затем здания полностью занимались ранеными. Например, в городских школах №№ 6, 22, 2, 21, 30 занятия были прекращены. Детей переводили в другие школы [1]. Часто в одном классе занимались дети разных возрастов. Летом 1942 г. занятия во многих школах прекратились, часть населения республики была вывезена в эвакуацию за пределы региона. В период оккупации части территории республики ряд школьных зданий был разрушен фашистами, в других размещались конюшни, лазареты.

Дети, оказавшиеся в оккупации, пережили страшные истории. В своих воспоминаниях «дети войны» даже по прошествии многих десятилетий остро переживали все то, что с ними происходило в это время. В 2013–2022 гг. проводился сбор воспоминаний «детей войны», которые указывали на зверства, чинимые оккупантами в захваченных населенных пунктах. Так, есть свидетельства о том, что солдаты шутки ради избрали мишенью для стрельбы молодую мать с маленьким ребенком; другой респондент вспоминал, как фашисты застрелили мальчика только за то, что дворовая собака с лаем встретила незваных людей [2].

После освобождения республики от оккупантов часть школьников не вернулась за парты, а сразу пошла на заводы, встав рядом со старшими за станки, либо они получали профессиональное образование в ФЗО: «призвать (мобилизовать) городскую молодежь в возрасте 16–18 лет мужского и женского пола в школы ФЗО не позже 2 сентября в количестве 1000 человек, в том числе: по Ленинскому району 350 человек, по Промышленному – 350 человек, по Затеречному – 300 человек» [3]. Этот призыв был связан с тем, что промышленности требовались квалифицированные рабочие, которых могла дать система ФЗО.

После освобождения Северной Осетии от врага (январь 1943 г.) школьное образование стало восстанавливаться. Ремонтные работы

предполагалось завершить к 20 февраля 1943 г., устанавливались связи с шефствующими организациями по оказанию помощи в ремонте; горисполком организовал транспорт для обеспечения завоза дров [4]. К концу третьей четверти в городе работало 18 школ, остальные продолжали оставаться в ведении госпиталей.

Школьное дело находилось в центре внимания партийно-советских органов. Так, на XVI-м пленуме горкома ВКП (б) в апреле 1943 г. был поставлен вопрос о состоянии заботы о детях. Было отмечено, что к апрелю заработали 22 неполных средних и средних школ, охватившие обучением свыше 7 тыс. чел., организован детский дом для детей фронтовиков, начал работу Дворец пионеров. Малоимущие семьи получили помощь в виде детской обуви, изготовленной предприятиями местной промышленности, и свыше 4 тыс. предметов одежды и белья [5].

Детский мир переживал ряд особенностей, вызванных войной. Прежде всего, это недостаток питания. Если сравнивать ситуацию в городе и в сельских районах, отметим, что сельские жители могли кормиться за счет своего приусадебного участка. В городе летом 1941 г. была введена карточная система, которая строго распределяла продукты питания по категориям. Дети получали в первый период войны по 400 г хлеба, в ходе сражения за Владикавказ норма хлеба была снижена до 250 г. Выпечка хлеба производилась с примесью кукурузной муки, делая его тяжелее [6].

Не меньше проблем было с одеждой. Одежда перелицовывалась, передавалась от старших к младшим, пока возможно было ее носить. Как указывают некоторые авторы, «в стратегиях выживания важнейшее место занял возврат к традиционному укладу жизни с домашним пошивом и постоянной переделкой одежды и обуви» [7]. Современники вспоминали, что в ходу были элементы военной одежды (шапки, сапоги, телогрейки). В гардеробе мальчиков присутствовали портупеи, звездочки на шапках, пилотки и другое.

Досуговое детское пространство в годы войны было связано с улицей и тем, что могла дать улица, которая стала играть решающую роль в социализации ребенка. Семейный контроль был значительно ослаблен ввиду занятости старших домочадцев на работе, отсутствия взрослых мужчин, поэтому дети и подростки оказались за рамками традиционных запретов и могли распоряжаться своим временем по собственному усмотрению. Улица/двор начинали в этих условиях формировать мировоззрение, культуру поведения и проч. Несомненно, государство не оставалось безучастным к такой ситуации, но его усилия не всегда оказывались решающими. Например, на местах осуществлялся организованный досуг, который представлял собой участие ребенка во внешкольных мероприятиях, вовлечение детей в акции пионерской организации по сбору металлолома, тимуровской работе, помощи госпиталям, на производстве и т.д. Школа старалась привлекать подростков к посещению кружков по интересам, поощряла их интерес к спорту. К организованному досугу относится также нахождение в лагерях отдыха, летних лагерях. Активно вовлекал в свои кружки городских детей Орджоникидзевский Дом пионеров.

Дети рано вовлекались в мир старших. В детской когорте центральное место занимали мальчики 12–14 лет, которые брали на себя заботу о младших домочадцах, а также подрабатывали посильным трудом, чтобы помогать матерям. Ученые отмечают, что именно система ценностей в поведении этой группы в послевоенное время стали базой для формирования определенной молодежной субкультуры [8].

Прежде всего, во многих семьях старшие мужчины воевали на фронте, обязанности по содержанию домочадцев ложились на женщин и старших братьев. Большие потери на фронте резко увеличили количество сирот.

В соответствии с постановлением СНК СОАССР от 17 мая 1943 г. «Об устройстве детей-сирот погибших родителей на фронтах Отечественной войны» был произведен учет детей, оставшихся без родителей; принято решение о проведении широкой агитации среди разных слоев населения республики по вопросу патронирования и усыновления детей-сирот и в первую очередь детей фронтовиков [9].

В Северной Осетии функционировало 7 детских домов, содержать которые было довольно сложно. Поэтому старшие воспитанники направлялись в ремесленные, железнодорожные училища и школы ФЗО, которых насчитывалось более 40 тыс. чел. [10]. Как явствует из источников, жизнь в детских домах была тяжелой, но все же дети находились под опекой. Повседневные практики воспитанников формировались в условиях, когда учебная деятельность сменялась трудовой.

Заключение. Итак, детское пространство Северной Осетии претерпело большие изменения в годы войны: дети раньше взрослели, брали на себя заботы о семье, пытались помогать взрослым. Трудовая деятельность занимала большую часть жизни подростка. Школьная жизнь во многом зависела от финансовых возможностей республиканских властей, кадровой политики и т. д.

Досуговые практики также стали отражением военного времени и выходили из рамок семьи, сосредотачиваясь в публичном пространстве. Детское пространство формировалось в условиях улицы, когда в круге сверстников ребенок отдыхал, формировал личностные ценности, это так называемое неформальное пространство. В разряд формальных структур, которые призваны были воспитывать из ребенка гражданина, можно отнести, к примеру, кружки, секции, тимуровские отряды, которые становились механизмом включения детей и подростков в процесс оказания посильной помощи фронту, тылу, семье.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. ЦГА РСО-А. ФР. 56. Оп. 2. Д. 59.
2. Хубулова С.А. Свидетельства детей Великой Отечественной // Известия СОИГСИ, 2014. – № 14. – С. 35–39.
3. Городские партийно-государственные органы управления в годы Великой Отечественной войны (на материалах г. Орджоникидзе/Владикавказ) / Л.Х. Дзахова и др. Т. 2. – Владикавказ. – 2023. – 245 с.
4. ЦГА РСО-А. ФР. 56. Оп. 2. Д. 153.
5. ГАНИ РСО-А. Ф. 53. Оп. 1. Д. 147.
6. ГАНИ РСО-А. Ф. 3. Оп. 1. Д. 17.
7. Городские партийно-государственные органы управления в годы Великой Отечественной войны (на материалах г. Орджоникидзе/Владикавказ) // Е.В. Туфанов и др. Т. 1. Ставрополь, 2022. – 252 с.
8. «Территория детства» в пространстве Великой Отечественной войны (на материалах Сталинградской битвы). https://ryblova.ru/stati/territoriya-detstva-v-prostranstve-velikoj-otechestvennoj-vojny-na-materialah-stalingradskoj-bitvy (дата обращения 22.04.2026)
9. Хубулова С.А., Бизикова А.С. Детский мир военных лет // Единство народов – решающий фактор победы в обороне Кавказа. – 2023. – С. 136–142.
10. Габанти А.Б. Социальная защита детей-сирот в годы Великой Отечественной войны: дис. … канд. ист. наук. – Владикавказ, 2011. – 183 с.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. TsGA RSO-A. FR. 56. Op. 2. D. 59. (in Russian)
2. Khubulova S.A. Testimonies of Children of the Great Patriotic War. // Izvestia SOIGSI, 2014, No. 14. P. 35–39. (in Russian)
3. City Party and State Governance Bodies during the Great Patriotic War (based on materials from the city of Ordzhonikidze/Vladikavkaz) // L.Kh. Dzakhova et al. Vol. 2. – Vladikavkaz, 2023. 245 p. (in Russian)
4. TsGA RSO-A. FR. 56. Op. 2. D. 153. (in Russian)
5. GANI RSO-A. F. 53. Op. 1. D. 147. (in Russian)

6. GANI RSO-A. F. 3. Op. 1. D. 17. (in Russian)
7. City Party and State Governance Bodies During the Great Patriotic War (Based on Materials from the City of Ordzhonikidze/Vladikavkaz) // E.V. Tufanov et al. Vol. 1. Stavropol, 2022. – 252 p. (in Russian)
8. "Territory of Childhood" in the Space of the Great Patriotic War (Based on Materials from the Battle of Stalingrad). https://ryblova.ru/stati/territoriya-detstva-v-prostranstve-velikoj-otechestvennoj-vojny-na-materialah-stalingradskoj-bitvy (Accessed 22.04.2026) (in Russian)
9. Khubulova S.A., Bizikova A. S. Children's World of the War Years. // The Unity of Peoples is the Decisive Factor in Victory in the Defense of the Caucasus. 2023. P. 136–142. (in Russian)
10. Gabanti A.B., Social Protection of Orphans during the Great Patriotic War: diss. … Cand. of History. – Vladikavkaz, 2011. – 183 p. (in Russian)

Цхобребов Сергей Таймуразович, научный сотрудник отдела истории, археологии и этнологии, Юго-Осетинский научно-исследовательский институт им. З.Н. Ванеева, г. Цхинвал, Республика Южная Осетия, e-mail: zchov.nik@mail.ru

Sergey Tskhobrebov, Researcher at the Department of History, Archeology and Ethnology South Ossetian Research Institute, Tskhinvali, Republic of South Ossetia, e-mail: zchov.nik@mail.ru

УДК 93/94

ТЫЛОВОЙ ГОРОД В НАЧАЛЬНЫЙ ПЕРИОД ВЕЛИКОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВОЙНЫ

Ольга Пухаева, Юго-Осетинский научно-исследовательский институт им. З.Н. Ванеева, г. Цхинвал, Республика Южная Осетия.

Аннотация. В статье впервые ставится вопрос о повседневности тылового города (на примере г. Владикавказа), формах и стратегиях выживания в экстремальных условиях военного времени. Привлеченный материал позволяет восстановить картину повседневных практик населения города и восполнить региональный аспект Великой Отечественной войны. Источниковая база основана на большом корпусе архивных документов, периодической печати и эго-документах. В результате проведенного анализа показана картина работы, быта и досуга жителей, которые мужественно переносили вся тяготы военного времени.

Ключевые слова: война, повседневность, работа, общественные инициативы, досуг.

A REAR-LINE CITY IN THE INITIAL PERIOD OF THE GREAT PATRIOTIC WAR

Pukhaeva O.

Abstract. The article raises for the first time the question of the everyday life of a rear city (on the example of Vladikavkaz), the forms and strategies of survival in the extreme conditions of wartime. The material used allows us to reconstruct the picture of the everyday practices of the city's population and to fill in the regional aspect of the Great Patriotic War. The source base is based on a large body of archival documents, periodicals, and ego-documents. The analysis reveals the work, everyday life, and leisure activities of residents who bravely endured the hardships of wartime.

Keywords: war, everyday life, work, social initiatives, and leisure.

Введение. Объектом исследования является изучение жизни тылового города в годы Великой Отечественной войны. Предмет исследования – специфика повседневных практик, система снабжения, быта.

Среди множества тем, связанных с историей Великой Отечественной войны, большой интерес представляет повседневная жизнь населения тыла. В последние десятилетия в историографии появились новые направления исследования, позволяющие ответить на вопросы, которые ранее не вызывали интереса у специалистов, выходили за рамки научного пространства. Новая методология позволяет изучать не только крупные батальные операции, но обратиться к «безмолвному большинству» – рядовым людям, которые не имели звучных имен, но делали историю [1; 2; 3; 4; 5; 6]. Изучение повседневной жизни этого большинства позволяет по-другому взглянуть и оценить исторические процессы. С полным правом это относится к военному периоду нашей истории, когда простые граждане страны проявляли свои лучшие качества в тылу, приумножая силу страны и приближая победу над врагом [7; 8; 9; 10; 11]. К сожалению, региональный аспект избранной темы до настоящего времени не получил полного освещения, можно указать лишь на некоторые работы по отдельным аспектам повседневной жизни [12; 13; 14: 15; 16].

Методы. В работе были использованы как общие принципы исследования (историзм, объективность), так и исторические приемы исследования. Так, метод микроистории позволил всесторонне проанализировать повседневную жизнь в рамках одного города, изучить механизм снабжения населения; системный дает возможность выделять особые, специфические черты в экономической, культурной и социальной проекциях. Были использованы междисциплинарные методы (контент-анализ, сравнение, конструирование), которые помогли переосмыслить многие устоявшиеся результаты.

Результаты. Цель данной статьи – определить основные направления повседневной жизни тылового (до августа 1942 г.) города, привлекая корпус документов, значительная часть которых до недавнего времени хранилась под грифом «совершенно секретно». Исходя из поставленной цели, задачами исследования являются следующие: исследовать повседневные рабочие занятия; особенности системы снабжения; рассмотреть особенности жилищного быта. Научная новизна состоит в том, что, во-первых, данная тема на материалах Северной Осетии не рассматривалась; во-вторых, предпринята попытка исторической реконструкции повседневных практик в первый период Великой Отечественной войны на материалах региона.

В первый период Великой Отечественной войны г. Владикавказ/Орджоникидзе находился в глубоком тылу, но стал одной из важнейших промышленных баз страны. До войны в Северной Осетии получили развитие промышленные предприятия цветной металлургии (завод «Электроцинк», Мизурская обогатительная фабрика), химической, пищевой промышленности. В годы войны практически вся экономика была переведена на военные рельсы.

Прежде всего, отметим основные направления деятельности городского населения.

Мобилизация мужского населения привела к тому, что на предприятия пришли женщины, подростки и старики. Рабочая смена продолжалась по 10–14 часов, нередко молодые люди оставались на отдых на территории завода.

Заводы города занимались производством продукции военного назначения (гранаты, части к артиллерийским орудиям, шашки и проч.). От населения потребовалось большое напряжение сил.

Второй важной составляющей повседневности городского населения была работа в трудовых армиях на строительстве оборонительных сооружений. Как свидетельствуют источники, всего на строительстве было задействовано более 20 тыс. граждан [17]. Строительство началось уже в июле 1941 г. на дальних рубежах в районе реки Малки. С продвижением противника на юг потребовалось продолжить возведение оборонительных сооружений вокруг Владикавказа. В самом городе шло размещение «ежей», дзотов, рытье траншей. За это время был проделан огромный объем работ: проложено 10 км противотанковых рвов; поднято более 300 тыс. куб. м, построено 34 батальонных узла обороны с 473 огневыми точками, 10 км противотанковых рвов [18].

Следующим направлением повседневности населения стало участие в партизанских отрядах, истребительных батальонах, отрядах самообороны, частях МПВО. 13 сентября 1942 г. комитет обороны постановил: «Из трудящихся г. Орджоникидзе, способных носить оружие, сформировать три полка народного ополчения и ввести в стрелковую бригаду (стрелковая бригада народного ополчения позже была сформирована из двух полков)» [18]. На территории республики действовало 9 партизанских отрядов численностью более 300 чел.

Но не только работать и сражаться могли жители. В годы войны не останавливалась культурная жизнь, хотя изменившаяся ситуация оказала негативное влияние на досуг.

Прежде всего, агитационно-пропагандистская работа велась с большим размахом. На предприятиях, в организациях ежедневно устраивались читки, политинформации, лекции на злобу дня. В рамках города вели такую работу 1020 агитаторов, среди них школьные учителя, сотрудники вузов, студенты.

Многие праздники в годы войны приобрели новое звучание. Например, проведение антивоенного дня сопровождалось «лекциями на темы о международном положении, о войнах справедливых и несправедливых, о вероломном нападении фашистской Германии на СССР, о необходимости оказывать всемерную помощь истребительным отрядам по борьбе с парашютными десантами и диверсантами противника и другим оборонным и патриотическим темам» [19]. Все памятные дни сопровождались демонстрацией проверки качества работы кружков ПВХО, стрелковых, санитарных, организованных по предприятиям и учреждениям города. Нововведением стала

демонстрация на площади военно-инструктивных короткометражек, в которых в доступной форме объяснялись населению азы ПВХО, как стрелять из винтовки, что делать в случае танковой атаки противника и проч.

Деятельность музеев также была перестроена с акцентом на показ героического прошлого народа, его жертвенности. Так, музей С.М. Кирова и Г.К. Орджоникидзе построил экспозицию таким образом, чтобы весь демонстрируемый материал был увязан с событиями войны, а для более прочной связи с населением предлагалось устраивать мобильные выставки, показ макетов и др.

В это время в городе к посещению было 5 театров, каждый спектакль имел аншлаг, количество желающих попасть на представление было большим.

Те же, кто предпочитал кинотеатры, могли выбрать афишу любого из 4-х культурных заведений. В театрах шли постановки как отечественных авторов (Симонов «Парень из нашего города», Островский «Поздняя любовь», Джимиев «Боевые дни», Казбеков «Нарт Батраз»), так и зарубежные классические произведения (Шекспир «Отелло»). Впервые на подмостках Северо-Осетинского государственного драматического театра шел специальный спектакль-концерт, состоящий из скетчей (одноактных пьес): «Родина зовет», «Бешеная собака», «Одна минутка» и другие. В программу гастролей вошли также отрывки из лучших спектаклей репертуара театра, художественное чтение, танцы, героические народные песни. Театр работал в Правобережном, Орджоникидзевском, Дарг-Кохском, Кировском, Ардонском, Дигорском и Алагирском районах и предполагал дать в полевых бригадах и селах до 50 концертов-спектаклей [20].

Так, в начале 1942 г., когда враг рвался на Юг, во Владикавказ на гастроли прибыл коллектив МХАТ со спектаклями «Дядя Ваня», «Русские люди» и др. В том же году во Владикавказе с успехом шли спектакли «Цыгане», «Свадьба в таборе» московского цыганского театра «Ромэн».

Не прекращал своей концертной деятельности местный симфонический оркестр. Драматург Д. Туаев в своем дневнике записал: «Сегодня в парке вновь играет симфонический оркестр. Дирижер Александр Дембо. Он начал работать впервые 23 июля 1941 года (даже, кажется 22 июня). Играл все лето 1941 года. Пользовался большим успехом. Шла война. Враг занимал все большую территорию. Боль в душе все увеличивалась, и эти концерты вносили в душу уверенность, бодрость» [21].

Культурный ландшафт города претерпел серьезные изменения: те учреждения культуры, например цирк, которые не отвечали вызовам времени, оказались закрыты, а их помещения переданы госпиталям, эвакуированным или под другие цели.

Наиболее доступным видом досуга было кино. Перед началом сеанса демонстрировались кадры хроники о победах, что вызывало оглушительный успех у зрителей. Как утверждают кинокритики, советское кино военного времени подарило миру шедевры: «В 6 часов после войны», «Жди меня», «Иван Грозный», «Два бойца». Эти фильмы собирали полные залы, зрители много раз пересматривали их, песни из кинолент становились народными («Темная ночь», «Синий платочек», «Священная война» и др.).

Не менее важную роль в патриотическом воспитании играли газеты. В это время в городе выходило несколько республиканских газет («Социалистическая Осетия», «Растдзинад», районные газеты). Газеты были самыми оперативными источниками информации. Наряду с фронтовыми известиями, в газетах печатались вести с полей, заводов, освещались общественные инициативы по оказанию помощи фронту. Особо отметим такой раздел, как сатирические плакаты, на которых Гитлер и его клика изображались в гротескно-иронической форме. В городе были установлены «Окна РОСТа», которые также сыграли большую роль в информировании населения о ситуации на фронте, о том, что победа будет обязательно за СССР.

Заключение. Итак, повседневная жизнь в экстремальных условиях войны претерпела серьезные изменения. Мобилизационная экономика стала мощным фактором, опреде-

лившим распорядок дня каждого работника; изменила демографическую структуру городского населения, в котором превалировали крайние возрастные когорты – подростки и старики, произошел гендерный перекос, также связанный с многочисленными мобилизациями мужского населения.

Традиционные занятия теперь дополнились либо совершенно преобразовались в новых, непростых условиях. Но даже в такой ситуации, к примеру, культурно-досуговая сфера продолжала функционировать, давая людям возможность приобщаться к духовной жизни страны.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Аверьянов К.А. История повседневности: проблема поиска и интерпретации источников // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: История России. 2003. № 2. С. 10–12.
2. Бойм С. Общие места. Мифология повседневной жизни // Вестник культурологии. 2005. № 2. С. 157–164.
3. Бродель Ф. Структуры повседневности: возможное и невозможное. – М.: Прогресс, 1986. – 391 с.
4. Булыгина Т.А. История повседневности и «новая локальная история»: исследовательское поле и исследовательский инструмент // Новая локальная история по следам интернет-конференций. 2007–2014. – Ставрополь: Северо-Кавказ. федерал. ун-т, 2014. С. 113–117
5. Поляков Ю.А., Жиромская В.Б. Человек в повседневности: прошлое и настоящее. Научный совет РАН // Вестник РУДН. История России. 2003. № 2. С. 7–9.
6. Пушкарева Н.Л. «История повседневности» и этнографическое исследование быта: расхождения и пересечения // Гласник Етнографского института САНУ. 2005. № 53. С. 21–34.
7. Козлов Н.Д. Повседневная жизнь народа в годы Великой Отечественной войны. Некоторые аспекты современной российской историографии // Вестник Ленинградского гос. ун-та им. А.С. Пушкина. Т. 4. 2012. № 2. С. 125–129.
8. Корнилов Г.Е. Урал в Великой Отечественной войне: историографическая ситуация // Уральский исторический вестник. 2013. № 4. С. 103–110.
9. Букин С.С. Жизненная среда Новосибирска в военное лихолетье // Западная Сибирь в Великой Отечественной войне (1941–1945 гг.): сб. науч. тр. – Новосибирск, 2004. С. 79–114.
10. Перчиков Ю.А., Степанов В.Р. Социально-бытовая и культурная деятельность местных Советов в 1941–1945 годах: на материалах Волго-Вятского региона Российской Федерации. – Чебоксары, 1992. С. 94–99.
11. Зинич М.С. Будни военного лихолетья. 1941 – 1945 гг. – М., 1994. 195 с.
12. Бизикова А.С., Хаблиева Л.Ч. Решение жилищно-коммунальных проблем в период Великой Отечественной войны. // Битва за Кавказ в исторических и культурных символах (ко Дню воинской славы России – годовщине завершения освобождения Кавказа 9 октября 1943 г.). Сборник материалов Международного молодежного научно-практического форума. – Ставрополь, 2024. С. 44–47.
13. Хаблиева Л.Ч. Повседневность мирного населения в годы Великой Отечественной войны (на материалах Северной Осетии) // Вестник Академии наук Чеченской Республики. 2024. № 3 (66). С. 74–83.
14. Хубулова С.А. Партийно-советские органы и проблемы городского хозяйства в условиях Великой Отечественной войны (на материалах г. Владикавказа). // Черноморско-средиземноморский регион в системе национальной безопасности России: к 80-летию Победы в Великой Отечественной войне. Материалы Международной научно-практической конференции. – Краснодар, 2025. С. 279–282.
15. Хубулова С.А., Хубулова Э.В. Коммунальное хозяйство г. Владикавказа в годы Великой Отечественной войны // Известия Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. 2025. № 2 (38). С. 114–118.

16. Хубулова С.А., Хубулова Э.В. Военные будни населения г. Владикавказа (1941–1945) // Таврические студии. 2025. № 42. С. 62–66.
17. ГАНИ РСО-А. Ф. 53. Оп. 1. Д. 164.
18. Городские партийно-государственные органы управления в годы Великой Отечественной войны (на материалах г. Орджоникидзе/Владикавказ) // Авторы-составители: Л.Х. Дзахова и др. – Владикавказ, 2023. 245 с.
19. ГАНИ РСО-А. Ф.53. Оп. 1. Д. 189. Л. 16.
20. Хубулова С.А., Хубулова Э.В. Военные будни населения г. Владикавказа (1941–1945) // Таврические студии. 2025, № 42. С. 62–66.
21. Батагова Т.Э. Концертная и музыкально-театральная жизнь Орджоникидзе (Владикавказа) в годы Великой Отечественной войны // Известия СОИГСИ. 2026. Вып. 59 (98). С. 41–58. DOI: 10.46698/VNC.2026.98.59.015

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Averyanov K.A. History of Everyday Life: The Problem of Searching and Interpreting Sources // Bulletin of the Russian University of Peoples' Friendship. Series: History of Russia. 2003. No. 2. P. 10–12. (in Russian)
2. Boym S. Common Places. Mythology of Everyday Life // Bulletin of Cultural Studies. 2005. No. 2. P. 157–164. (in Russian)
3. Braudel F. Structures of Everyday Life: Possible and Impossible. – Moscow: Progress, 1986. – 391 p. (in Russian)
4. Bulygina T.A. History of Everyday Life and "New Local History": Research Field and Research Tool // New Local History in the Footsteps of Internet Conferences. 2007–2014. – Stavropol: North Caucasus Federal University, 2014. Pp. 113–117. (in Russian)
5. Polyakov Yu. A., Zhiromskaya V. B. The Person in Everyday Life: Past and Present. Scientific Council of the Russian Academy of Sciences // Bulletin of RUDN University. History of Russia. 2003. No. 2. P. 7–9. (in Russian)
6. Pushkareva N.L. "History of Everyday Life" and Ethnographic Research of Everyday Life: Divergences and Intersections // Glasnik of the Ethnographic Institute of SANU. 2005. No. 53. P. 21–34. (in Russian)
7. Kozlov N.D. Everyday Life of the People during the Great Patriotic War. Some Aspects of Modern Russian Historiography // Bulletin of the Leningrad State University named after A.S. Pushkin. Vol. 4. 2012. No. 2. P. 125–129. (in Russian)
8. Kornilov G.E. The Urals in the Great Patriotic War: The Historiographical Situation // Ural Historical Bulletin. 2013. No. 4. P. 103–110. (in Russian)
9. Bukin S.S. The Living Environment of Novosibirsk during the War Years // Western Siberia in the Great Patriotic War (1941–1945): Collection of Scientific Papers. Novosibirsk, 2004. P. 79–114. (in Russian)
10. Perchikov Yu.A., and Stepanov, V.R. Social and Cultural Activities of Local Soviets in 1941–1945: Based on the Materials of the Volga-Vyatka Region of the Russian Federation. Cheboksary, 1992. P. 94–99. (in Russian)
11. Zinich M. S. The Everyday Life of the War Years. 1941–1945. – Moscow, 1994. 195 p. (in Russian)
12. Bizikova A. S., Khablieva L. Ch. Solution of Housing and Communal Problems during the Great Patriotic War. // The Battle for the Caucasus in Historical and Cultural Symbols (on the Day of Military Glory of Russia – the Anniversary of the Completion of the Liberation of the Caucasus on October 9, 1943). Collection of Materials of the International Youth Scientific and Practical Forum. – Stavropol, 2024. P. 44–47. (in Russian)
13. Khablieva L. Ch. Everyday Life of the Civilian Population during the Great Patriotic War (Based

on the Materials of North Ossetia). // Bulletin of the Academy of Sciences of the Chechen Republic. 2024. No. 3 (66). P. 74–83. (in Russian)
14. Khubulova S. A. Party-Soviet bodies and problems of urban economy in the conditions of the Great Patriotic War (on the materials of Vladikavkaz). // The Black Sea-Mediterranean region in the system of national security of Russia: to the 80th anniversary of Victory in the Great Patriotic War. Materials of the International scientific and practical conference. – Krasnodar, 2025. P. 279–282. (in Russian)
15. Khubulova S. A., Khubulova E. V. Municipal Economy of Vladikavkaz during the Great Patriotic War. // Izvestiya of the Chechen State University named after A.A. Kadyrov. 2025. No. 2 (38). P. 114–118. (in Russian)
16. Khubulova S. A., Khubulova E. V. Military Daily Life of the Population of Vladikavkaz (1941–1945). // Tavricheskie Studii. 2025. No. 42. P. 62–66. (in Russian)
17. GANI RSO-A. F.53. Op. 1. D. 164. (in Russian)
18. City Party and State Administrative Bodies during the Great Patriotic War (based on the materials of Ordzhonikidze/Vladikavkaz). / Authors-compilers: L.Kh. Dzakhova et al. Vladikavkaz, 2023. 107 p. (in Russian)
19. GANI RSO-A. F.53. Op. 1. D. 189. (in Russian)
20. Khubulova S.A., Khubulova E.V. Military daily life of the population of Vladikavkaz (1941–1945). // Tavricheskie Studii. 2025, No. 42. P. 62–66 (in Russian)
21. Batagova T.E. Concert and Musical-Theatrical Life of Ordzhonikidze (Vladikavkaz) during the Great Patriotic War // Izvestiya SOIGSI. 2026. Issue 59 (98). P. 41–58. DOI: 10.46698/VNC.2026.98.59.015 (in Russian)

Пухаева Ольга Равиловна, научный сотрудник отдела истории, археологии и этнологии, Юго-Осетинский научно-исследовательский институт им. З.Н. Ванеева, г. Цхинвал, Республика Южная Осетия, e-mail: puchati@mail.ru

Olga Pukhaeva, Researcher at the Department of History, Archeology and Ethnology South Ossetian Research Institute them, Tskhinvali, Republic of South Ossetia, e-mail: puchati@mail.ru

УДК 93/94

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВОЕННЫХ ОТДЕЛОВ ПАРТИЙНЫХ КОМИТЕТОВ СЕВЕРНОЙ ОСЕТИИ В 1941–1942 гг.

Артур Бикоев, Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова, г. Владикавказ, Российская Федерация.

Аннотация. В статье анализируется вопрос о военном обучении населения Северной Осетии в 1941–1945 гг. Автором были введены в научный оборот документы, которые ранее не использовались исследователями, т. к. находились под грифом секретности. В процессе работы были определены основные направления организации военного обучения, которое контролировалось военными отделами партийных комитетов. Такая стратегия давала неплохие результаты как во время мобилизационных кампаний, так и для охраны тыла.

Ключевые слова: война, военные отделы, партийное руководство, военное обучение, мобилизация, учебный план.

ACTIVITIES OF THE MILITARY DEPARTMENTS OF THE PARTY COMMITTEES OF NORTH OSSETIA IN 1941–1942

Bikoev A.

Abstract. The article analyzes the issue of military training of the population of North Ossetia in 1941–1945. The author introduced into scientific circulation documents that had not previously been used by researchers, as they were classified. In the course of the work, the main directions of the organization of military training were determined, which was controlled by the military departments of the party committees. This strategy yielded good results both during mobilization campaigns and for the protection of the rear.

Keywords: war, military departments, party leadership, military training, mobilization, curriculum.

Введение. Объект исследования – деятельность военных отделов партийных комитетов Северной Осетии по организации военного обучения в годы войны. Предметом исследования являются принципы, методы и механизмы организации военного обучения. В истории Великой Отечественной войны большой научный интерес представляют вопросы функционирования военных отделов партийных комитетов. В советской историографии этой темы касались, когда рассматривались направления работы партийных органов в годы войны, специальных работ немного [1; 2; 3; 4]. В постсоветский период роль партии в организации отпора врагу практически не изучалась, т. к. политические игры конца XX в. пытались затушевать значение ВКП(б) в победе над фашистами, заменяя его малозначительными фактами и событиями. На современном этапе исследователи военной истории стараются объективно осветить все вопросы Великой Отечественной войны, в том числе роли партийных организаций [5; 6; 7; 8; 9].

Отметим, что военные отделы партийных комитетов возникли накануне войны в 1939 г., когда все отчетливее становилось понятно, что Гитлер и его политика принесут миру много трагедий и горя. Советское правительство реформировало многие сферы жизни общества, в том числе партийную структуру.

В круг обязанностей военных отделов входила помощь военкоматам в проведении воинских призывов, учебная подготовка последних. С началом войны полномочия расширились и появились новые: размещение эвакуированных, социальная помощь семьям фронтовиков, инвалидам войны, сбор подарков на фронт и многое другое. Одним из направлений работы стала организация военного обучения тылового населения.

Методы. Как в любом историческом исследовании основными принципами являются объективность, историзм, которые позволили рассмотреть обозначенную тему в конкретной исторической обстановке, всесторонне и доказательно. Из исторических общенаучных методов были использованы: историко-сравнительный, позволяющий рассматривать историческую обстановку во всей многогранности; системности, дающий возможность проводить сравнение, сопоставление механизма функционирования военных отделов Северной Осетии, весьма схожих с такими же структурами в некоторых регионах СССР; ретроспективный, предполагающий рассматривать военные отделы на разных хронологических этапах их функционирования.

Результаты. Цель статьи – исследовать основные направления работы военных отделов в области военного обучения населения республики. Новизна работы заключается в том, что данная тема на материалах Северо-Осетинской АССР не стала до настоящего времени предметом специального изучения.

Государственный комитет обороны СССР в начале сентября 1941 г. принял постановление «О всеобщем обязательном обучении военному делу граждан СССР», в котором было особо сказано: «Ввести с 1 октября 1941 года обязательное военное обучение граждан СССР мужского пола в возрасте от 16 до 50 лет; установить, что обязательное военное обучение должно осуществляться вневойсковым порядком без отрыва лиц, привлеченных к прохождению военного обучения, от работы на фабриках, заводах, в совхозах, колхозах, учреждениях» [10].

Военные отделы занимались учетом призывного контингента на заводах и предприятиях, чтобы организовать обучение без отрыва от работы. Прежде всего, внимание уделялось призывникам, которые были малообразованны и нуждались в повышении своей грамотности. Для таких предлагалось организовать дополнительные курсы по ликвидации неграмотности: «а) провести в группах допризывников беседы и разъяснить им задачи и ответственность каждого допризывника в ликвидации своей неграмотности и малограмотности; б) вести лично самим ежедневный контроль посещаемости занятий допризывниками, выясняя каждый случай непосещения и принимать меры воспитания и воздействия к допризывнику, пропустившему занятия» [11].

Было разработано единое для всех групп подготовки расписание, на учебных пунктах имелся минимальный набор наглядных пособий, макетов винтовок, гранат и другого оружия [12].

Существовало несколько очередей обучения, которые формировались по возрастам. Прежде всего, в военное обучение должны были вовлекаться допризывники 1923/24 годов рождения. Разработанная программа была рассчитана на 110 часов. Обучение шло как в военизированной структуре: бойцы делились на взводы и отделения [13].

Военные отделы оказали большую помощь предприятиям и учреждениям, открыв кружки, где изучались основы военного дела. Для этих целей при заводах и фабриках выделяли помещения. В зависимости от сменной работы в повышении военных знаний участвовали работники, свободные в указанные часы от работы [14]. Смена продолжалась по 10–12 часов, затем бойцы возвращались в лагерь и там осваивали азы военного дела в течение 4–5 часов. Руководители предприятий предупреждались, что не имеют права задерживать бойцов на работе, препятствуя их обучению.

Практика указала на слабые места в обучении. Фронт диктовал необходимую подготовку истребителей танков, снайперов, минеров. Поэтому в школах Всеобуча за пять проведенных выпусков было подготовлено более 1200 снайперов, около 500 минометчиков, 300 истребителей танков [15].

Большие трудности были с набором преподавателей и инструкторов. Отчасти проблема решалась при содействии республиканского отделения Осоавиахима, которое располагало некоторым количеством демобилизованных военнослужащих. С ними и с преподавателями из числа младшего начсостава периодически проводились семинары, на которых действующие военнослужащие делились опытом службы и на практике обучали новым методам военной подготовки, которые диктовала война.

Военное обучение в Северо-Осетинской АССР началось 1 октября 1941 г. Однако с самого начала стали возникать проблемы, требовавшие незамедлительного решения. Так, в ряде районов руководители не учитывали важности подготовки населения к военному обучению и поручили его организацию районным отделениям Осоавиахима, хотя требовалась слаженная работа всех партийных, советских и комсомольских организаций [16]. Подобная безответственность приводила к низкой посещаемости занятий, особенно в сельских районах, где шли полевые работы. Так, председатель колхоза ст. Змейской не отпустил на занятия трактористов, занятых в поле [17].

Серьезной проблемой была нехватка военных инструкторов. Например, в с. Чикола были сорваны занятия, т. к. райком партии не позаботился о прикреплении к учебному пункту инструктора [18].

Выход из сложившегося положения нашли в повышении политмассовой работы в учебных пунктах, организации социалистического соревнования между отделениями и взводами [19]. В самих помещениях, где проводились занятия, также обстановка улучшилась ввиду помощи Орджоникидзевского (Владикавказского) комитета обороны: «Обязать председателей райисполкомов вопросу всеобуча граждан районов оказывать всемерное содействие и реальную помощь, приняв меры оборудования пунктов инвентарем и снабжения топливом» [20].

Принимаемые меры помогли изменить ситуацию к лучшему. Уже в январе 1942 г. был проведен первый экзамен, который показал неплохие знания у слушателей, которые знали материальную часть огнестрельного оружия, могли быстро окопаться, метко метали гранаты. Показатели всех экзаменационных заданий свидетельствовали об успешном обучении – более 70% бойцов получили хорошие отметки: «Заслушав доклад об итогах обучения военному делу по 110-часовой программе Всеобуча военнообязанных запаса и призывников 1-й очереди, бюро ГК ВКП (б) отмечает, что в соответствии с Постановлением ГКО СССР о введении всеобщего военного обучения, с 1 октября 1941 г. было привлечено военнообязанных до 45-летнего возраста 978 чел. и допризывников 338 чел.» [21].

Благодаря деятельности военных отделов удалось улучшить работу военкоматов, укомплектовать штат инструкторов, дополнить материально-техническую базу военных кружков, а также активно проводить политическую работу [22].

Только в столице республики силами военных отделов было организовано пять учебных пунктов для призывников четвертой очереди 1926 года рождения. Решалась проблема с учебным инвентарем. Известно, что большинство предприятий республики занимались производством военной продукции. В период освоения производства минометов М-50 на Орджоникидзевском вагоноремонтном заводе им. С. М. Кирова изготовлено несколько забракованных, не пригодных для боевых целей и вооружения Армии минометов. Комитет обороны предложил «передать в распоряжение учебных курсов республики 15 забракованных, не пригодных для боевых целей минометов М-50 и 2 миномета М-82 для учебных целей» [23].

В программу военного всеобуча были включены не только навыки владения оружием, но также навыки противохимической обороны, санитарные знания и др.

Большое внимание уделялось политической подготовке бойцов, т. к. в военное время особенно важно формирование идеалов патриотического отношения к Родине, за которую следует в случае необходимости отдать свою жизнь. На занятия кружков приглашались преподаватели педагогического института, которые читали лекции по истории СССР, включали темы, связанные с освободительной борьбой народов страны с захватчиками и др. Перед занятиями проходили политинформации, издавались боевые листки.

Каждый выпускной экзамен проходил в полном соответствии с инструкцией. В состав приемной комиссии входили представители военкоматов, военных отделов, комсомола. Перед экзаменом практиковались марш-броски на 10 и более км при полной экипировке.

Большая работа проводилась по противохимической обороне. Фашисты в ходе военных действий на территории Европы активно

использовали запрещенные международными конвенциями химические ядовитые вещества. Поэтому ГКО СССР решил в обязательном порядке ввести обучение противохимической обороне всех граждан страны. Часто на заседаниях комитета обороны и партийных собраниях заслушивались вопросы подготовки населения. Так, на вагоноремонтном заводе специальным постановлением комитета обороны руководство обязывалось: «а) разработать программу боевой подготовки для формирования объекта и с 3.05.42 г. приступить к практическим занятиям; б) 1.05.42 г. обеспечить укрытиями не менее 25% работающих в наибольшей смене, одновременно разработать мероприятия по устройству индивидуальных защитных укрытий; в) с 3.05.42 г. со всеми не сдавшими нормы по ПВХО организовать учебу с таким расчетом, чтобы к 1.06.42 г. закончить обучение полностью» [24].

В процессе обучения ПВО многие девушки заканчивали курсы сандружинниц, более 400 чел. сдали нормы ГТО первой ступени.

Заключение. Таким образом, военные отделы партийных комитетов являлись рабочими органами в процессе воплощения многих партийных решений в жизнь. Они проводили сбор информации, ее анализ, что позволяло партийным комитетам проводить целенаправленную подготовку населения в условиях военного времени. Свидетельством хорошей работы военных отделов партийных комитетов стало военное обучение населения Северо-Осетинской АССР для РККА. Подготовка военных специалистов (стрелков, танкистов, снайперов, минеров, сандружинниц) была поставлена на должный уровень, несмотря на ряд трудностей. В этом деле большую организаторскую работу проводили военные отделы партийных комитетов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Минц И.И. Великая Отечественная война Советского Союза. – М., 1946. – 72 с.
2. Ахметшин З.А. Патриотические и трудовые подвиги комсомольцев Татарии в промышленности в период Великой Отечественной войны 1941–1945 гг. – Казань. 1963. – 305 с.
3. Наседкин Ф. Готовить Красной Армии полноценные резервы. – М., 1942. – 58 с.
4. Дмитриев Л.Г. Из истории подготовки боевых резервов в годы Гражданской воины // Военно-исторический журнал. – 1967. – № 5. – С. 93–97.
5. Могутнов В. П. Военные отделы комитетов ВКП(б) Урала в годы Великой Отечественной войны (1941–1945): Дис. ... канд. ист. наук. – Челябинск, 1991. – 254 с.
6. Перчиков Ю.А. Деятельность военных отделов партийных органов в 1941–1945 гг. (на материалах Горьковской области**)** // КЛИО. – 2011. – №(52). – С. 87–90.
7. Демин А.Ф., Кожевников Е.М. Деятельность военных отделов партийных комитетов накануне Великой Отечественной войны (1939 – июнь 1941 г.) // История СССР. – 1975. – № 5. – С. 91–99.
8. Хаблиева Л.Ч. Организация военного обучения в годы Великой Отечественной войны (по материалам архивных источников Северной Осетии) // Ученые записки Казанского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2025. – Т. 167. – № 2. – С. 30–42.
9. Кайтуков Г.Б. Допризывная подготовка учащихся средних школ Северной Осетии в годы Великой Отечественной войны // Историческая и социально-образовательная мысль. – 2021. – Т. 13. – № 2. – С. 87–98.
10. Постановление ГКО. О всеобщем обязательном обучении военному делу граждан СССР. https://docs.historyrussia.org/ru/nodes/212798-postanovlenie-gko-o-vseobschem-obyazatelnom-obuchenii-voennomu-delu-grazhdan-sssr-17-sentyabrya-1941-g?ysclid=mo8q4qp3u1424374818#mode/inspect/page/2/zoom/4 (дата обращения 12.04.2026)
11. Городские партийно-государственные органы управления в годы Великой Отечественной войны (на материалах г. Орджоникидзе/Владикавказ). Т. 1. – Ставрополь, 2022. – 272 с.
12. ЦГА РСО-А. ФР. 56. – Оп. 2. – Д. 163.
13. Хаблиева Л.Ч. Болотаева М.О. Организация всеобщего военного обучения в Северной Осе-

тии в годы Великой Отечественной войны // Глобальный научный потенциал. – 2015. – № 11 (56). – С. 143–145.
14. ГАНИ РСО-А. Ф. 1. – Оп. 3. – Д. 274.
15. Городские партийно-государственные органы управления в годы Великой Отечественной войны (на материалах г. Орджоникидзе/Владикавказ). Т. 2. – Владикавказ, 2023. – С. 292 с.
16. Бойцы всевобуча, готовьтесь бить врага! // Социалистическая Осетия. 1941. 18 окт.
17. ГАНИ РСО-А. Ф. 1. – Оп. 1. – Д. 278.
18. Галина Е. На учебном пункте // Социалистическая Осетия. 1941. 14 окт.
19. ГАНИ РСО-А. Ф. 3. – Оп. 1. – Д. 15.
20. ГАНИ РСО-А. Ф. 3. – Оп. 1. – Д. 16.
21. ГАНИ РСО-А. Ф. 53. – Оп. 1. – Д. 168.
22. ГАНИ РСО-А. Ф. 3. – Оп. 1. – Д. 17.
23. ГАНИ РСО-А. Ф. 3. – Оп. 1. – Д. 17а.
24. ГАНИ РСО-А. Ф. 53. – Оп. 1. – Д. 164.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Mintz I.I. The Great Patriotic War of the Soviet Union. Moscow, 1946, 72 p. (in Russian)
2. Akhmetshin Z.A. Patriotic and Labor Feats of Komsomol Members of Tatarstan in Industry During the Great Patriotic War of 1941–1945. Kazan, 1963, 305 p. (in Russian)
3. Nasedkin F. Preparing Full-Fledged Reserves for the Red Army. Moscow, 1942, 58 p. (in Russian)
4. Dmitriev L.G. From the History of Training Combat Reserves During the Civil War. Military History Journal. 1967, No. 5. P. 93–97. (in Russian)
5. Mogutnov V.P. Military Departments of the All-Union Communist Party (Bolsheviks) Committees of the Urals During the Great Patriotic War (1941–1945): Diss. Cand. of History. – Chelyabinsk, 1991. 254 p. (in Russian)
6. Perchikov, Yu. A. Activities of Military Departments of Party Bodies in 1941–1945 (Based on Materials from the Gorky Region) // KLIO, 2011, No. 1 (52). P. 87–90 (in Russian)
7. Demin A.F., Kozhevnikov E.M. Activities of the military departments of party committees on the eve of the Great Patriotic War (1939 – June 1941) // History of the USSR. 1975. No. 5. P. 91–99. (in Russian)
8. Khablieva L.Ch. Organization of military training during the Great Patriotic War (based on archival sources of North Ossetia) // Scientific notes of Kazan University. Series: Humanities. 2025. V. 167. No. 2. P. 30–42 (in Russian)
9. Kaitukov G.B. Pre-conscription training of secondary school students in North Ossetia during the Great Patriotic War // Historical and socio-educational thought. 2021. v. 13. No. 2. P. 87–98 (in Russian)
10. Resolution of the State Defense Committee. On universal compulsory military training for citizens of the USSR. https://docs.historyrussia.org/ru/nodes/212798-postanovlenie-gko-o-vseobschem-obyazatelnom-obuchenii-voennomu-delu-grazhdan-sssr-17-sentyabrya-1941-g?ysclid=mo8q4qp3u1424374818#mode/inspect/page/2/zoom/4 (accessed 12.04.2026) (in Russian)
11. City party and state governing bodies during the Great Patriotic War (based on materials from the city of Ordzhonikidze/Vladikavkaz). Vol. 1. – Stavropol, 2022. – 272 p. (in Russian)
12. TsGA RSO-A. FR. 56. Op. 2. D. 163. (in Russian)
13. Khablieva L. Ch. Bolotaeva M. O. Organization of General Military Training in North Ossetia During the Great Patriotic War // Global Scientific Potential. 2015. No. 11 (56). P. 143–145. (in Russian)
14. GANI RSO-A. F. 1. Op. 3. D. 274. (in Russian)
15. City Party and State Governance Bodies During the Great Patriotic War (Based on Materials from the City of Ordzhonikidze/Vladikavkaz). Vol. 2. Vladikavkaz, 2023. Page 292. (in Russian)

16. Vsevobuch Soldiers, Prepare to Beat the Enemy! // Socialist Ossetia. 1941. October 18. (in Russian)
17. GANI RSO-A. F. 1. Op. 1. D. 278. (in Russian)
18. Galina E. At the Training Point // Socialist Ossetia. 1941. October 14. (in Russian)
19. GANI RSO-A. F. 3. Op. 1. D. 15. (in Russian)
20. GANI RSO-A. F. 3. Op. 1. D. 16. (in Russian)
21. GANI RSO-A. F. 53. Op. 1. D. 168. (in Russian)
22. GANI RSO-A. F. 3. Op. 1. D. 17. (in Russian)
23. GANI RSO-A. F. 3. Op. 1. D. 17a. (in Russian)
24. GANI RSO-A. F. 53. Op. 1. D. 164 (in Russian)

Бикоев Артур Вячеславович, ассистент кафедры философии и политологии ФГБОУ ВО «Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова», г. Владикавказ, Российская Федерация, e-mail: bik.art-777@mail.ru

Artur Bikoev, assistant Professor, Department of Philosophy and Political Science, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education, North Ossetian State University Vladikavkaz, Russian Federation, e-mail: bik.art-777@mail.ru

ОБРАЗОВАНИЕ

УДК 378.147

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО МЕДИЦИНСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Айнура Кульжанова, Кыргызская государственная медицинская академия имени И.К. Ахунбаева, г. Бишкек, Кыргызская Республика.
Зиябидин Айдаров, Кыргызская государственная медицинская академия имени И.К. Ахунбаева, г. Бишкек, Кыргызская Республика.
Чолпон Усупова, Кыргызская государственная медицинская академия имени И.К. Ахунбаева, г. Бишкек, Кыргызская Республика.

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные проблемы развития последипломного медицинского образования в Кыргызской Республике. Анализируются ключевые трудности, с которыми сталкивается система повышения квалификации и переподготовки медицинских кадров. Основываясь на результатах опроса клинических ординаторов первого года обучения и мониторинга удовлетворенности основной образовательной программой по разделам общеврачебной практики, были сделаны выводы о существовании проблемных мест в образовательном процессе. Для повышения качества подготовки ординаторов предложен ряд целевых изменений в программе обучения. Ключевыми направлениями стали усиление практической подготовки (включая наращивание объёма отработки навыков и расширение доступа к муляжному оборудованию), совершенствование дистанционных форматов, а также актуализация содержания программы: включение курсов по менеджменту, усиление правового блока, доработка дисциплин и введение новых спецкурсов.

Ключевые слова: анкетирование, коррекция, анализ, постдипломное образование, выпускники, КГМА имени И. Ахунбаева.

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF POSTGRADUATE MEDICAL EDUCATION IN THE KYRGYZ REPUBLIC

Kulzhanova A., Aidarov Z., Usupova Ch.

Abstract. This article examines current issues in the development of postgraduate medical education in the Kyrgyz Republic. It analyzes key challenges facing the system of advanced training and retraining of medical personnel. Based on the results of a survey of first-year clinical residents and a survey of satisfaction with the core educational program in general medical practice, it was concluded that there are key areas in the educational process. To improve the quality of resident training, a number of targeted changes to the curriculum have been proposed. Key areas include strengthening practical training (including increasing the volume of skills practice and expanding access to model equipment), improving distance learning formats, and updating the program content by incorporating management courses, strengthening the legal component, refining disciplines, and introducing new specialized courses.

Keywords: survey, correction, analysis, postgraduate education, graduates, I. Akhunbaev KGMA.

Введение. Одной из проблем в обучении клинических ординаторов является выбор адекватных времени методов подготовки молодых врачей. Основываясь на анализе ответов первого года клинических ординаторов и мониторинга удовлетворенности основной образовательной программой по разделам общеврачебной практике, а также процессом практического обучения мы провели данный анализ. Медицинская академия имени И. Ахунбаева, согласно программе Правительства Кыргызской Республики по охране здоровья населения и развитию системы здравоохранения на 2019–2030 годы «Здоровый человек – процветающая страна», считает, что в целях улучшения процесса реформирования системы высшего медицинского образования необходимо пересматривать и вносить изменения в образовательные программы подготовки, внедрять инновационные методы обучения.

На современном этапе «последипломного медицинского образования важно учитывать современные требования и потребности практического здравоохранения» [1]. При составлении учебных программ необходимо опираться на «основные направления Стратегии развития Кыргызской государственной медицинской академии имени И.К. Ахунбаева на 2021–2030 годы» [2]. Российские исследователи считают, что медицинское образование на всех уровнях должно соответствовать требованиям времени и приспосабливаться к вызовам современности [3]. В различных публикациях мы видим запрос на развитие научно-исследовательской работы студентов [4].

Цель исследования. Изучение состояния последипломного медицинского образования и внедрения современных инновационных образовательных технологий при подготовке врачебных кадров по результатам полученной информации от клинических ординаторов первого года КГМА для принятия решений по повышению качества обучения и его соответствия потребностям рынка труда.

Задачи исследования: обеспечение унифицированного сбора данных о трудоустройстве выпускников КГМА; корректировка на основании данных анкетирования учебных планов и программ; повышение качества предоставляемых образовательных услуг с учетом мнения выпускников.

Объект исследования: система последипломного медицинского образования в Кыргызской Республике как целостная структура. *Предмет исследования:* клинические ординаторы Кыргызской государственной медицинской академии им. И.К. Ахунбаева, результаты анкетирования клинических ординаторов Кыргызской государственной медицинской академии им. И.К. Ахунбаева. *Гипотеза исследования:* эффективность подготовки клинических ординаторов будет значительно повышена, если при их подготовке будут применяться инновационные технологии обучения.

Методы. Для анализа анкеты выпускников КГМА были использованы официальные данные «Аналитического отчета по итогам анкетирования выпускников КГМА им. И.К. Ахунбаева (через 9–12 месяцев после выпуска за 2019–2020 учебный год). Использован метод анкетирования, анализ полученных данных, результаты были статистически обработаны с использованием прикладных программ *Excel 2000, Microsoft Office2000.*

Результаты. Анкетирование выпускников КГМА провели в соответствии с методическим руководством «Мониторинг и оценка качества образовательного процесса в КГМА» (Бишкек, 2018). Основанием для его проведения послужил приказ ректора КГМА № 105 от 26 марта 2020 года «О проведении анкетирования выпускников КГМА 2019–2020 учебного года». Для опроса использовали анкеты и методику, утверждённые приказом МОиН-КР № 1308/1 от 20 сентября 2016 года «Об утверждении Методики отслеживания трудоустройства выпускников образовательных организаций высшего профессионального образования Кыргызской Республики». Анкету для выпускников, окончивших КГМА 9–12 месяцев назад, можно было заполнить в период с 20 марта по 5 июня 2020 года. В опросе

участвовали 227 выпускников.

Проводимое анкетирование на регулярной основе с 2015 года отделом постдипломного образования регулярно выявляет проблемные места образовательного процесса. Мы отмечаем, что фиксируемые трудности существуют не только в Кыргызстане, но и в Российской Федерации. Необходим пересмотр рабочих программ, которые опирались бы на новые достижения в науке [5]. Медицинские вузы должны вводить в учебные программы междисциплинарные подходы и постоянно реформировать их согласно запросам рынка [6, 7]. В дальнем зарубежье также выявляются подобные проблемы, которые связаны с тем, что теория и практика обязательно должны отражаться в учебно-методических материалах [8]. Центральным вопросом лучшей подготовки молодых врачей, как и в других странах, является сублимация эмпирического опыта в процесс обучения, узловым моментом является интеграция теории и практики в постдипломном образовании [9]. В нашей медицинской академии активно внедряется компетентностный подход в обучении студентов и ординаторов, и данная практика имеет место и в зарубежных образовательных учреждениях. Компетентностный подход в большей степени – история про формирование навыков практической деятельности [10], где встает острая потребность в пересмотре многих методических подходов в образовании [11]. Однако имеются проблемы взаимоотношений преподаватель-студент, а именно их подготовленность к данным инновациям [12]. Следующим затруднением в постдипломном образовании являются критерии оценивания. С аналогичной проблемой сталкиваются и наши зарубежные коллеги [13]. Также существует проблема теоретической и практической подготовленности ординаторов к врачебной деятельности [14]. Развитие практических навыков ординаторов играет положительную роль в повышении квалификации. В современном вузе по-прежнему встают вопросы «гуманизации» сознания современных студентов [15]. Однако мы считаем, что не только междисциплинарный подход в среде медицинских предметов полезен, но и коллаборация с социально-гуманитарным блоком обогащает ментальный потенциал молодых врачей [16]. Ежегодный анализ проводимых анкетирований среди ординаторов является необходимым элементом для понимания текущего состояния последипломного медицинского образования.

Демографические данные. В опросе приняли участие 71 юноша и 156 девушек, что составило 31% и 69% соответственно. Соотношение трудоустроившихся выпускников представлено на рисунке 1.

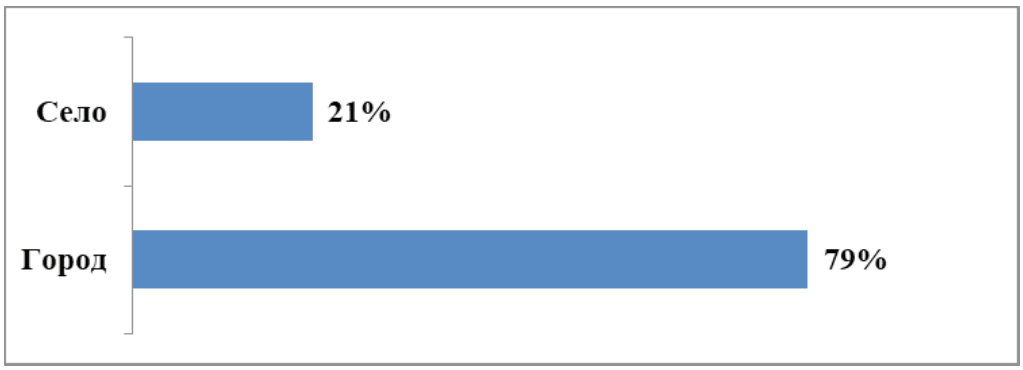


Рисунок 1. Место жительства (независимо от прописки)
Источник: внутренние отчеты ФПМО 2019–2020 гг.

Как можно заметить, большинство опрошенных трудоустроились в городах (79%), что вполне объясняется предпочтениями молодежи работать в более современных клиниках, иметь возможность профессионального роста, доступа к культурным и спортивным объектам.

В таблице 1 представлены результаты оп-

росов ординаторов по различным аспектам учебного процесса. Каждый фактор оценивался по пятибалльной шкале (1= совсем нет; 5= в высокой степени).

Таблица 1. Оценка следующих аспектов учебного процесса

№ п/п	Аспекты учебного процесса	Очень плохо	Плохо	Удовл.	Хорошо	Очень хорошо
		1	2	3	4	5
1.	Знание преподавателей своих предметов	4%	1%	22%	37%	36%
2.	Умение преподавателей понятно объяснять свои предметы	1%	4%	25%	40%	30%
3.	Знание мастеров своего предмета	2%	3%	15%	45%	35%
4.	Умение мастеров понятно объяснять свои предметы	1%	2%	17%	48%	32%
5.	Работа куратора	6%	3%	21%	40%	30%
	Среднее	3%	3%	20%	42%	32%

Согласно данным таблицы 1, интерны и ординаторы КГМА в основном положительно характеризуют ключевые элементы учебного процесса. Доля респондентов, оценивших эти элементы на уровне «хорошо» и «очень хорошо», достигает 74% (показатели варьируются в диапазоне от 70% до 80%). Средний уровень общей удовлетворённости обучением – 96%.

В таблице 2 представлены результаты опросов ординаторов по элементам, связанным с подготовкой к трудоустройству. Каждый элемент оценивался по пятибалльной шкале (1= совсем нет; 5= в высокой степени).

Таблица 2. Оцените следующие элементы, связанные с подготовкой к трудоустройству

№ п/п	Элементы, связанные с подготовкой к трудоустройству	Очень плохо	Плохо	Удовл.	Хорошо	Очень хорошо
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
1.	Подготовка к трудовой деятельности	3%	4%	25%	44%	24%
2.	Соответствие учебного процесса практическим требованиям на рабочем месте	3%	5%	20%	47%	25%
3.	Практический опыт преподавательского состава	2%	4%	22%	45%	27%
4.	Взаимосвязь между теорией и практикой	4%	8%	22%	42%	24%
5.	Насколько учебная программа ориентирована на практику	3%	7%	24%	45%	21%
6.	Помощь в поиске работы	4%	10%	24%	42%	20%
	Среднее	3%	6%	23%	44%	24%

Источник: Внутренние отчеты ФПМО 2019–2020 гг.

Согласно данным таблицы 2, выпускники в целом положительно оценивают уровень своей подготовки к трудоустройству. Так, 68% опрошенных полагают, что подготовлены к работе хорошо либо очень хорошо, а ещё 23% оценивают свою готовность как удовлетворительную. Суммарный уровень удовлетворённости достиг 92%. Следовательно, удовлетворённость выпускников качеством образования остаётся на высоком уровне и согласуется с результатами опроса студентов выпускного курса.

В таблице 3 представлены результаты ответов ординаторов по приобретенным знаниям и навыкам по завершении обучения. Каждый элемент оценивался по пятибалльной шкале (1= совсем нет; 5= в высокой степени).

Таблица 3. Оцените следующие навыки / знания к моменту окончания обучения

№ п/п	Навыки / знания к моменту окончания обучения	Совсем нет	Нет	В удовл. степени	В хорошей степени	В высокой степени
		1	2	3	4	5
1.	Профессиональные навыки в своей специальности	4%	3%	25%	39%	29%
2.	Способность развивать новые идеи и решения	2%	3%	22%	45%	28%
3.	Способность легко адаптироваться к меняющимся условиям	3%	3%	21%	43%	30%
4.	Способность эффективно организовать свое рабочее время	2%	4%	19%	49%	26%
5.	Умение общаться	1%	2%	19%	49%	29%
6.	Ответственность	2%	1%	19%	42%	36%
7.	Умение решать проблемы	4%	1%	17%	51%	27%
8.	Умение применять теорию на практике	2%	4%	23%	47%	25%
9.	Способность продуктивно работать	1%	4%	19%	49%	27%
	Среднее	2%	3%	20%	46%	29%

Источник: Внутренние отчеты ФПМО 2019–2020 гг.

Данные таблицы 3 показывают, что выпускники в целом довольны полученным образованием: 75% считают приобретённые навыки хорошими или отличными, а общая удовлетворённость составила 95%.

Следующим аспектом исследования являлось изучение удовлетворенности выпускников обучением. Под удовлетворенностью будем понимать, насколько полученные знания выпускников соответствуют их ожиданиям и потребностям рынка труда. Ее изучают, прежде всего, для того, чтобы скорректировать образовательный процесс с учетом потребностей рынка труда и повышать конкурентоспособность своих выпускников.

На рисунке 2 представлены результаты ответов. Судя по приведенным данным, 93% выпускников КГМА положительно оценили своё обучение, причём 58% из них заявили о полной удовлетворённости. Анализ результатов опроса показал, что выпускники высоко оценивают полученные в вузе знания и навыки, подтверждают востребованность медицинских специальностей и самого университета, а в целом выражают удовлетворённость пройденным обучением.

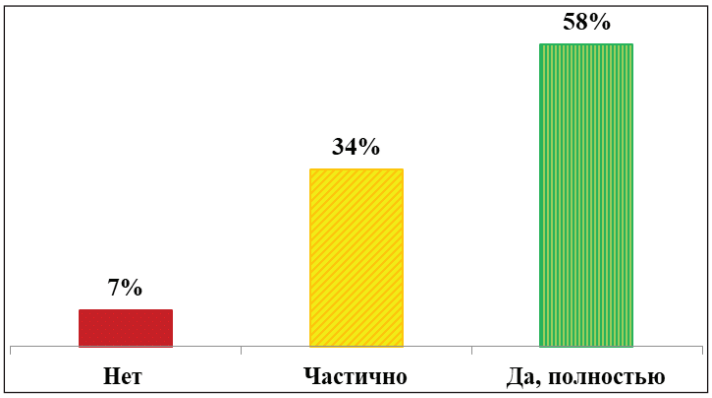


Рисунок 2. Удовлетворенность выпускников своим обучением

На рисунке 3 представлены ответы по суждению о соответствии занимаемой должности.



Рисунок 3. Соответствие вашей нынешней занятости
Источник: Внутренние отчеты КГМА ФПМО 2019-2020 гг.

Судя по данным рисунка 3, 18% опрошенных, считают, что форме их нынешней занятости соответствует стажировка и столько же процентов постоянная работа штатного работника, а 12% опрошенных создали свой бизнес или участвуют в бизнесе родителей.

В таблице 3 представлены требования работодателей, предъявляемые к выпускникам. Каждый элемент оценивался по пятибалльной шкале (1= совсем нет; 5= в высокой степени).

Таблица 3. Требования, предъявляемые работодателем

№ п/п	Навыки / знания	Совсем нет	Нет	В удовл. степени	В хорошей степени	В высокой степени
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
1.	Профессиональные навыки в своей специальности	7%	7%	22%	38%	26%
2.	Способность развивать новые идеи и решения	5%	6%	21%	41%	27%
3.	Способность адаптироваться к меняющимся условиям	7%	5%	18%	46%	24%
4.	Способность эффективно организовать свое рабочее время	6%	7%	17%	46%	24%
5.	Умение общаться	6%	2%	21%	42%	29%
6.	Ответственность при выполнении работы	5%	2%	19%	41%	33%
7.	Умение решать проблемы	6%	3%	19%	41%	31%
8.	Умение применять теорию на практике	5%	5%	17%	42%	31%
	Среднее	6%	5%	19%	42%	28%

Источник: Внутренние отчеты КГМА ФПМО 2019–2020 гг.

В ответ на вопросы о востребованности тех или иных профессиональных навыков выпускников 70% опрошенных отметили, что полученные ими в стенах КГМА навыки и знания востребованы в хорошей и высокой степени, еще 19% в удовлетворительной степени. В целом удовлетворенность составила 89%.

Еще одним показателем, демонстриру-

ющим с одной стороны удовлетворенность предшествующим обучением, а с другой – стремление к профессиональному росту, является потребность в переобучении. На рисунке 4 представлены результаты опроса выпускников.

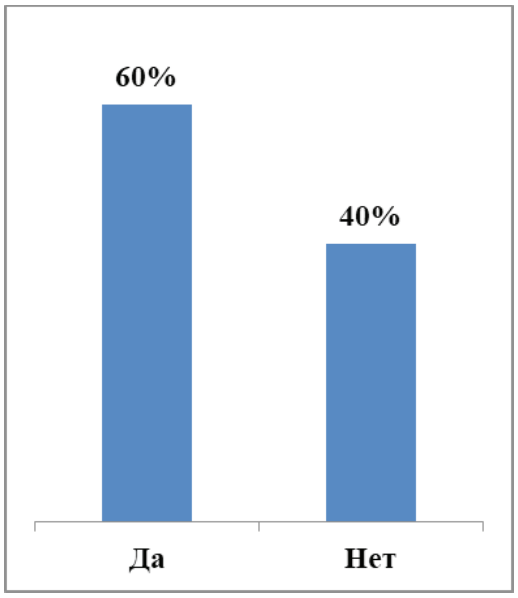


Рисунок 4. Потребность в переобучении
Источник: внутренние отчеты КГМА ФПМО 2019–2020 гг.

Как можно заметить, несмотря на высокие показатели удовлетворенности обучением, 52% респондентов отметили, что по окончании КГМА прошли переобучение (переподготовку).

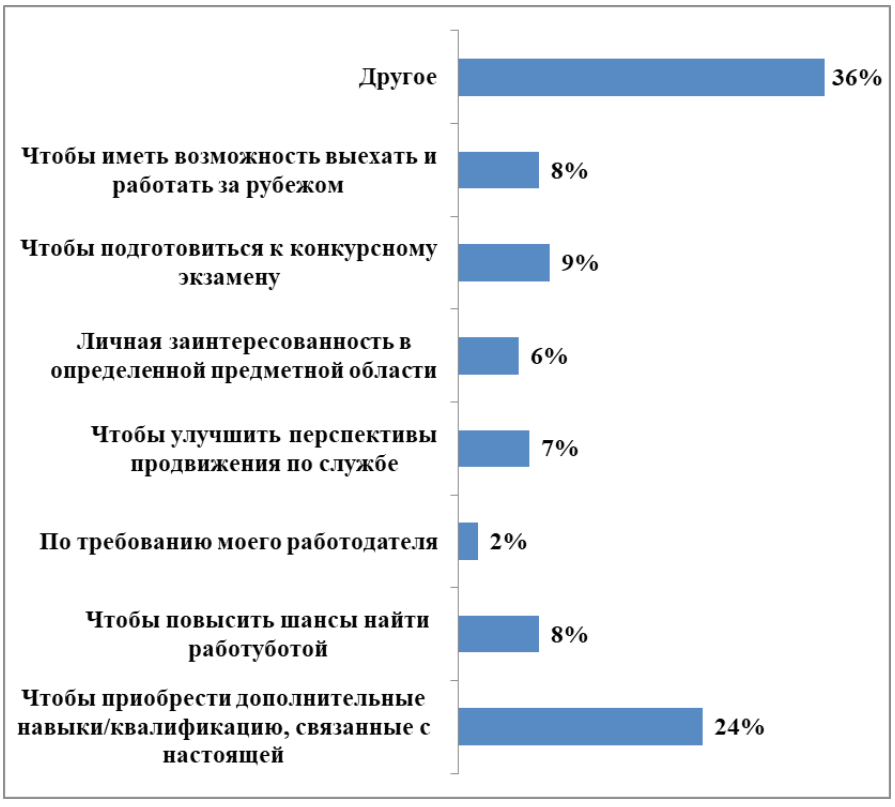


Рисунок 5. Необходимость в переобучении
Источник: внутренние отчеты КГМА ФПМО 2019–2020 гг.

В ходе опроса 24% респондентов указали, что целью их переподготовки было освоение новых навыков. Оценивая востребованность профессиональных компетенций, полученных в КГМА, 70% опрошенных заявили, что эти навыки и знания востребованы в значительной или высокой степени, а 19% – в удовлетворительной. Общий уровень удовлетворённости достиг 89%.

Выводы. Ординаторы КГМА в целом положительно характеризуют итоги постдипломного обучения. Так, 74% респондентов дали результатам оценку «хорошо» или «очень хорошо» – показатель варьируется в диапазоне от 70 до 80%. Средний уровень удовлетворённости достигает 96%, что свидетельствует о высокой оценке учебного процесса; при этом ординаторы выражают желание продолжать обучение.

В числе предложений – нарастить объём отработки практических навыков, модернизировать и расширить доступ к муляжному и иному оборудованию для практики, оптимизировать методики и возможности дистанционного обучения. Кроме того, ординаторы считают целесообразным включить в программу курсы по менеджменту, усилить блок правовых аспектов врачебной деятельности, а также доработать существующие дисциплины и добавить новые спецкурсы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Чоюбекова Г.А., Садамкулова К.И. Подготовка и востребованность медицинских кадров в Кыргызской Республике: состояние и критический анализ // Вестник КГМА им. И.К. Ахунбаева. – 2019. – № 5–6. – С. 37–42.
2. Стратегия развития Кыргызской государственной медицинской академии имени И.К. Ахунбаева на 2023–2027 годы. https://www.kgma.kg/ru/academy/education-quality-assurance-policy/development-strategy-of-ik-akhunbaev-kyrgyz-state-medical-academy
3. Шапошников В.И. Проблемы медицинского образования в свете современных достижений науки // Тенденции развития науки и образования. – 2018. – № 41–3. – С. 25–28.
4. Малханова Д.А. Проблема реформы высшего медицинского образования: за и против // Научно-исследовательский и инновационный потенциал молодежи. Чита: Забайкальский институт предпринимательства, 2013. – С. 58–62.
5. Корчак Д. Ольга Ковтун: «Мы перестраиваем свои образовательные программы, нацеливая их на самые последние достижения в медицине» // Ректор вуза. – 2020. – № 2. – С. 12–13.
6. Сухарукова О.В. Междисциплинарный подход в подготовке молодых специалистов // Смоленский медицинский альманах. – 2017. – № 2. – С. 166–168.
7. Дьяченко В.Г. О некоторых итогах реформ здравоохранения и медицинского образования в российской провинции // Вестник общественного здоровья и здравоохранения Дальнего Востока России. – 2019. – № 1 (34). – С. 3–6.
8. Kusurkar Rashmi A., Croiset Gerda, Mann Karen V., Custers Eugene. Have Motivation Theories Guided the Development and Reform of Medical Education Curricula? A Review of the Literature. Academic Medicine, 2012, vol. 87, № 6. P. 735–743.
9. Астанина С.Ю., Шепель Р.Н., Кузнецова О.Ю., Самойлов Т.В., Докшукина Ф.В., Драпкина О.М. Определение приоритетности компетенций врачей общей практики (семейных врачей) Российской Федерации: обоснование и протокол исследования. Кардиоваскулярная терапия и профилактика. – 2023; 22(3S):3859. https://doi.org/10.15829/1728-8800-2023-3859
10. Брагин А.В. Компетентностный подход в повышении качества профессиональной подготовки студентов медицинских вузов // Научный форум. Сибирь. – 2022. – Т. 8, – № 1. – С. 16–17.
11. Карпин В.А. Актуальные проблемы реформы медицинского образования // Новые педагогические технологии. – 2014. – № 19. – С. 66–67.
12. Исакова Д.Н., Русакова О.А., Заведенский К.Е., Щеголенкова Е.С., Долганов Д.Н., Ляпина М.В., Викулова К.А., Василькова Т.Н., Петров И.М. Компетентностный подход к подготов-

ке специалистов в медицинском университете. Кардиоваскулярная терапия и профилактика. 2023;22(3S):3665. https://doi.org/10.15829/17288800-2023-3665. EDN: NHTPYZ
13. Олейникова Т.А., Овод А.И., Дрёмова Н.Б., Ульянов В.О. Модель оценки компетенций обучающихся в медицинских вузах на примере специальности «Фармация» // Фармация. – 2022. – Т. 71. – №6. – С. 34–39. DOI: 10.29296/25419218-2022-06-05
14. Матющенко В.С. Некоторые современные проблемы высшего медицинского образования // Перспективы развития современного гуманитарного знания. Стерлитамак: Стерлитамакский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Башкирский государственный университет», 2020. – С. 168–172.
15. Чернышева И.В. Гуманизация медицинского образования: потенциал истории медицины // Философские проблемы биологии и медицины: Воронеж: Воронежский государственный медицинский университет имени Н.Н. Бурденко, 2021. – С. 183–187.
16. Reeves S., Pelone F., Harrison R., & Goldman, J. (2016). Interprofessional collaboration to improve professional practice and healthcare outcomes. Cochrane Database of Systematic Reviews.

BIBLIOGRAPHICAL LIST

1. Choyubekova G.A., Sadamkulova K.I. Training and demand for medical personnel in the Kyrgyz Republic: status and critical analysis // Bulletin of the KSMA named after I.K. Akhunbaev. – 2019, No. 5–6. P. 37–42.
2. Development Strategy of the Kyrgyz State Medical Academy named after I.K. Akhunbaev for 2023–2027. https://www.kgma.kg/ru/academy/education-quality-assurance-policy/development-strategy-of-ik-akhunbaev-kyrgyz-state-medical-academy
3. Shaposhnikov V.I. Problems of medical education in light of modern scientific achievements // Trends in the development of science and education. 2018. No. 41–3. P. 25–28.
4. Malkhanova D.A. The Problem of Higher Medical Education Reform: Pros and Cons // Research and Innovative Potential of Youth. Chita: Transbaikal Institute of Entrepreneurship, 2013. P. 58–62.
5. Korchak D. Olga Kovtun: “We are restructuring our educational programs, aiming them at the latest achievements in medicine” // Rector of the University. 2020. No. 2. P. 12–13.
6. Sukharukova O.V. Interdisciplinary Approach in the Training of Young Specialists // Smolensk Medical Almanac. 2017. No. 2. P. 166–168.
7. Dyachenko V.G. On Some Results of Healthcare and Medical Education Reforms in the Russian Provinces // Bulletin of Public Health and Healthcare of the Russian Far East. 2019. No. 1 (34). P. 3–6.
8. Kusurkar Rashmi A., Croiset Gerda, Mann Karen V., Custers Eugene. Have Motivation Theories Guided the Development and Reform of Medical Education Curricula? A Review of the Literature. Academic Medicine, 2012. Vol. 87, No. 6. P. 735–743.
9. Astanina S.Yu., Shepel R.N., Kuznetsova O.Yu., Samoilov T.V., Dokshukina F.V., Drapkina O.M. Prioritizing the Competencies of General Practitioners (Family Physicians) of the Russian Federation: Rationale and Study Protocol. Cardiovascular Therapy and Prevention. 2023;22(3S):3859. https://doi.org/10.15829/1728-8800-2023-3859
10. Bragin A.V. Competence-based approach to improving the quality of professional training of medical students // Scientific forum. Siberia. 2022. Vol. 8, No. 1. P. 16–17
11. Karpin V.A. Actual problems of medical education reform // New pedagogical technologies. 2014. No. 19. P. 66–67
12. Isakova D.N., Rusakova O.A, Zavedensky K.E, Shchegolenkova E.S, Dolganov D.N, Lyapina M.V, Vikulova K.A, Vasilkova T.N, Petrov I.M Competency-based approach to training specia-

lists in a medical university. Cardiovascular therapy and prevention. 2023;22(3S):3665. https://doi.org/10.15829/17288800-2023-3665. EDN: NHTPYZ
13. Oleynikova T.A., Ovod A.I., Dremova N.B., Ulyanov V.O. Model for assessing the competencies of students in medical universities using the example of the specialty “Pharmacy” // Pharmacy. – 2022. – Vol. 71. – No. 6. – P. 34–39. DOI: 10.29296/25419218-2022-06-05
14. Matyushchenko V.S. Some modern problems of higher medical education // Prospects for the development of modern humanitarian knowledge. Sterlitamak: Sterlitamak branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education “Bashkir State University”, 2020. P. 168–172
15. Chernysheva I.V. Humanization of medical education: the potential of the history of medicine // Philosophical problems of biology and medicine: Voronezh: Voronezh State Medical University named after N.N. Burdenko, 2021. P. 183–187.
16. Reeves S., Pelone F., Harrison R., & Goldman, J. (2016). Interprofessional collaboration to improve professional practice and healthcare outcomes. Cochrane Database of Systematic Reviews.

Кульжанова Айнура Акылбековна, аспирант кафедры общественного здоровья и здравоохранения, Кыргызская государственная медицинская академия имени И.К. Ахунбаева, г. Бишкек, Кыргызская Республика, e-mail: kuljanova.kgma@mail.ru

Ainura Kulzhanova, Postgraduate Student of the Department of Public Health and Healthcare, I.K. Akhunbaev Kyrgyz State Medical Academy, Bishkek, Kyrgyz Republic, e-mail: kuljanova.kgma@mail.ru

Айдаров Зиябидин Абдирайимович, доктор медицинских наук, профессор, заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения, Кыргызская государственная медицинская академия имени И.К. Ахунбаева, г. Бишкек, Кыргызская Республика, e-mail: aydarov.kgma@gmail.com

Ziyabidin Aydarov, Doctor of Medical Sciences, Professor, Head of the Department of Public Health and Healthcare, I.K. Akhunbaev Kyrgyz State Medical Academy, Bishkek, Kyrgyz Republic, e-mail: aydarov.kgma@gmail.com

Усупова Чолпон Сабыровна**,** доктор философских наук, профессор, заведующая кафедрой философии и общественных наук, Кыргызская государственная медицинская академия имени И.К. Ахунбаева, г. Бишкек, Кыргызская республика, e-mail: usupova.tcholpon@yandex.ru.

Cholpon Usupova, Doctor of Philosophy, Professor, Head of the Department of Philosophy and Social Sciences, I.K. Akhunbaev Kyrgyz State Medical Academy, Bishkek, Kyrgyz Republic, e-mail: usupova.tcholpon@yandex.ru.

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

УДК 34

СЛОЖНОСТИ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА ТРУДА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: КАДРОВЫЙ ГОЛОД, НЕСООТВЕТСТВИЕ УРОВНЕЙ ЗАРАБОТНЫХ ПЛАТ И РАЗРЫВ МЕЖДУ ОЖИДАНИЯМИ ВЫПУСКНИКОВ И РЕАЛЬНОСТЬЮ ПОСЛЕ ВЫХОДА НА РЫНОК ТРУДА

***Маргарита Арутюнова*,** Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация.
Дарья Стрельцова, Государственное казённое учреждение службы занятости населения Ставропольского края «Краевой кадровый центр», Территориальный центр занятости населения первого уровня городов-курортов Пятигорска и Железноводска и города Лермонтова, Российская Федерация.

Аннотация. В статье рассматриваются: текущее состояние рынка труда в Российской Федерации, причины кадрового голода, отраслевые особенности структурного дефицита, влияние инфляции и региональной дифференциации на представления о достойной оплате труда, а также институциональные механизмы воспроизводства разрыва между спросом на труд и его предложением. Особое внимание уделено проблеме молодых специалистов, сталкивающихся с парадоксом: формально декларируемая востребованность кадров не означает доступного входа в занятость без опыта работы. Делается вывод о том, что кадровый голод в значительной степени является не только количественным, но и качественным, организационным и институциональным феноменом. Его преодоление требует согласованных действий государства, работодателей, образовательных организаций и самих работников, включая модернизацию систем оплаты труда, развитие практико-ориентированного образования, снижение барьеров входа в профессию и повышение прозрачности найма.

Ключевые слова: рынок труда, дефицит кадров, структурный дисбаланс, заработная плата, молодежная занятость, человеческий капитал, профессиональная адаптация, трудовая мобильность, выпускники, инфляция, региональные различия, ожидания и реальность трудоустройства.

THE CHALLENGES OF TODAY'S LABOR MARKET IN THE RUSSIAN FEDERATION: A SHORTAGE OF PERSONNEL, A WAGE GAP, AND A GAP BETWEEN GRADUATES' EXPECTATIONS AND THE REALITY AFTER ENTERING THE LABOR MARKET

Arutyunova M., Streltsova D.

Abstract. This article examines the current state of the labor market in the Russian Federation, the causes of the labor shortage, industry-specific structural shortages, the impact of inflation and regional differentiation on perceptions of decent wages, and institutional mechanisms for reproducing the gap between labor demand and supply. Particular attention is paid to the problem of young professionals facing a paradox: the formally declared demand for personnel does not translate into accessible employment without work experience. It is concluded that the labor shortage is largely not only a quantitative but also a qualitative, organizational, and institutional phenomenon. Overcoming it requires coordinated action by the state, employers, educational institutions, and employees themselves, including modernizing remuneration systems, developing practice-oriented education, reducing barriers to entry, and increasing hiring transparency.

Keywords: labor market, labor shortage, structural imbalance, wages, youth employment, human capital, professional adaptation, labor mobility, graduates, inflation, regional differences, employment expectations and reality.

Введение. Характеристика социальных прав и свобод включает трудовые права, закрепленные в статье 37 Конституции Российской Федерации [1]. Свобода труда доминирует в перечне трудовых прав.

Современный рынок труда характеризуется высокой степенью противоречивости. С одной стороны, работодатели в разных секторах экономики регулярно заявляют о нехватке персонала, росте конкуренции за работников и трудностях закрытия вакансий. С другой стороны, значительная часть соискателей не рассматривает многие вакансии как приемлемые ввиду низкого уровня оплаты, высокой нагрузки, нестабильного графика, слабого социального пакета или отсутствия перспектив профессионального роста. В результате формируется парадоксальная ситуация: дефицит кадров сосуществует с нежеланием работников занимать имеющиеся рабочие места, а высокая потребность в трудовых ресурсах не приводит автоматически к устойчивому равновесию на рынке труда.

Особую остроту данное противоречие приобретает в отношении молодежи. Выпускники вузов и колледжей выходят на рынок труда с ожиданиями, сформированными системой образования, массовой культурой успеха, цифровой средой и представлениями о быстрой карьерной траектории. Однако реальные условия первичного трудоустройства часто предполагают низкие стартовые доходы, необходимость совмещения нескольких функций, отсутствие наставничества, длительный период адаптации и требование практического опыта уже на входе в профессию. Вследствие этого даже на фоне декларируемого кадрового дефицита молодые специалисты не всегда могут встроиться в систему занятости быстро и без потерь.

Теоретическая и практическая значимость исследования определяется тем, что анализ рынка труда невозможно ограничить исключительно показателями безработицы или количества открытых вакансий. Низкая официальная безработица сама по себе не означает институционального благополучия рынка труда, так как не отражает в полной мере скрытую неудовлетворенность качеством рабочих мест, диспропорции между квалификацией и оплатой труда, региональные различия и несовпадение образовательной подготовки с требованиями работодателей [2]. В этом смысле современный кадровый голод следует интерпретировать как следствие наложения демографических, организационных, экономических и культурных факторов.

Методы. Основные методики, применяемые в исследовательском процессе: теоретические методы-операции (анализ, синтез, сравнение, конкретизация, обобщение, индукция, дедукция); теоретические методы-действия (постановка проблем); эмпирические методы-операции (изучение научных публикаций, документов, наблюдение); эмпирические методы-действия (изучение и обобщение опыта).

Результаты. В публичном дискурсе состояние рынка труда нередко описывается через категорию кадрового голода. Под этим обычно понимается устойчивая нехватка работников, готовых занять вакансии в требуемом объеме, в нужной локации, с необходимой квалификацией и на предложенных работодателем условиях. Однако уже сама эта формулировка показывает, что проблема не сводится к абсолютному недостатку людей как таковых. На практике дефицит кадров означает несовпадение нескольких параметров одновременно: квалификационных требований, географии рабочих мест, режима труда, уровня заработной платы и представлений о приемлемой занятости.

Для современной России характерна ситуация, при которой официальные показатели безработицы остаются сравнительно низкими, а напряженность на стороне найма при этом сохраняется [3]. Яркой иллюстрацией данного парадокса выступает ситуация в Ставропольском крае [4]. По данным на 1 мая 2026 года, официальный уровень безработицы в регионе составил лишь 0,3%. Однако, по мнению экспертов, этот показатель не отражает реальной ситуации. Экономике региона требуются квалифицированные работники, а на бирже труда – соискатели с неактуальными навыками или те, кого не устраивают условия работы. Подобное сочетание может интерпретироваться

как признак ограниченного свободного предложения труда. Но такое объяснение было бы неполным, если не учитывать, что многие вакансии остаются незакрытыми не потому, что работники отсутствуют физически, а потому, что предложенные условия не соответствуют их ожиданиям или жизненным стратегиям.

Коэффициент напряжённости на рынке труда Ставропольского края (количество свободных рабочих мест на одного безработного) на 1 мая 2026 года составлял 5 вакансий на одного человека. При этом в 2025 году работодатели подали 87,1 тыс. вакансий, из которых 23,3 тыс. остались открытыми. Это свидетельствует о структурном дисбалансе: рабочие места есть, но они не соответствуют квалификации или ожиданиям соискателей [4].

По данным на конец апреля 2026 года, численность безработных в Ставропольском крае составляла 4,3 тыс. человек – на 330 человек больше, чем годом ранее [4]. Таким образом, даже при формально низком уровне безработицы наблюдается рост числа граждан, состоящих на учете в службе занятости.

Наиболее заметно это противоречие в секторах, где трудовые функции сопровождаются высокой интенсивностью работы, сменным графиком, повышенной ответственностью или физической нагрузкой. Если оплата в таких отраслях отстает от субъективно воспринимаемого уровня «достойной заработной платы», работодатели сталкиваются с высокой текучестью персонала, формальной укомплектованностью при фактическом дефиците и необходимостью постоянного воспроизводства найма. Иными словами, часть кадрового голода является следствием не нехватки работников вообще, а неспособности конкретных сегментов рынка труда предложить устойчиво привлекательные условия занятости.

Ситуацию осложняет и то, что рыночный сигнал в форме заработной платы работает неидеально. В классической экономической модели рост дефицита должен вести к росту цены труда. Однако в реальности заработная плата зависит не только от баланса спроса и предложения, но и от производительности, бюджетных ограничений, отраслевых норм, институциональных практик и переговорной силы сторон. Поэтому дефицит кадров может сохраняться даже при длительно незаполненных вакансиях, если работодатель не готов пересматривать модель организации труда, фонд оплаты труда или квалификационные требования.

По данным на январь 2026 года, самыми дефицитными специалистами в регионе были:

- токари, фрезеровщики, шлифовщики (1,8 резюме на вакансию);
- продавцы-консультанты и кассиры (1,9 резюме на вакансию);
- повара, пекари, кондитеры (2,4 резюме на вакансию);
- курьеры (2,5 резюме на вакансию);
- администраторы магазинов (2,7 резюме на вакансию);
- врачи (2,7 резюме на вакансию) [4].

Данный перечень демонстрирует, что острый дефицит наблюдается как в рабочих специальностях, требующих высокой квалификации (станочники), так и в сфере массового обслуживания и здравоохранения.

Следовательно, современный рынок труда следует понимать как пространство многоуровневых несоответствий. В нем сосуществуют: низкая формальная безработица и дефицит персонала; высокая потребность в кадрах и неудовлетворенность работой; расширение возможностей цифрового поиска занятости и рост недоверия к вакансиям; увеличение числа дипломированных специалистов и жалобы на нехватку квалифицированных работников [5]. Все эти явления не исключают друг друга, а образуют единую систему структурного дисбаланса.

Причины кадрового дефицита нельзя объяснить одним фактором. Это комплексный феномен, в основе которого лежит взаимодействие демографических, экономических, образовательных и организационных процессов.

Во-первых, важную роль играет демографическая динамика. Сокращение численности отдельных возрастных когорт, старение населения и изменение возрастной структуры рабочей силы объективно сужают предложение труда. Даже при сохранении уровня экономической активности меньшая численность

молодых возрастных групп снижает возможности простого воспроизводства персонала в ряде профессий, особенно там, где требуется физическая выносливость, готовность к сменному графику и территориальной мобильности.

Во-вторых, кадровый голод усиливается под влиянием профессионально-квалификационного несоответствия. Работодатели ищут не просто работников, а работников с определенным набором компетенций, подтвержденных опытом и готовностью быстро включиться в производственный процесс. Между тем система образования не всегда синхронизирована с текущими и перспективными потребностями экономики. Отсюда возникает структурный дисбаланс: формально выпуск специалистов продолжается, но в конкретных отраслях и регионах работодатели не находят нужного профиля компетенций.

В-третьих, значима проблема качества рабочих мест. Вакансия может существовать статистически, но быть слабо привлекательной социально. Низкая оплата, нестабильный график, переработки, высокий уровень эмоционального выгорания, неясные обязанности, неформальные практики управления, слабая охрана труда и отсутствие карьерной перспективы формируют отказ работников от занятости даже в условиях общей потребности в доходе. В этом случае речь идет не о дефиците человеческого капитала как такового, а о дефиците приемлемых условий его использования.

В-четвертых, кадровый голод воспроизводится организационными практиками самих работодателей. Во многих случаях требования к соискателям завышены по отношению к реальному содержанию работы. Работодатели стремятся совместить в одной вакансии несколько функциональных ролей, ожидают полной готовности к работе «с первого дня», не инвестируя в адаптацию, наставничество и обучение на рабочем месте. Такое поведение рационально с точки зрения минимизации издержек в краткосрочном горизонте, но в долгосрочном плане оно сужает базу доступного найма и усиливает дефицит.

Наконец, кадровый дефицит имеет и пространственное измерение. Трудовые ресурсы распределены неравномерно, а внутренняя мобильность ограничивается жилищным вопросом, стоимостью переезда, различиями в инфраструктуре и семейными обязательствами. Теоретически наличие вакансий в одном регионе и соискателей в другом должно компенсироваться миграцией, однако на практике мобильность труда значительно ниже, чем это предполагают абстрактные рыночные модели. Поэтому кадровый голод нередко оказывается локальным выражением общенационального дисбаланса.

Кадровый голод неравномерно распределен по экономике. Одни отрасли испытывают преимущественно количественный дефицит работников, другие – качественный дефицит компетенций, третьи – хроническую проблему удержания персонала [6]. Это позволяет говорить не просто о нехватке кадров, а о структурном дефиците, где решающую роль играют особенности конкретного сектора.

Традиционно напряженность выше в промышленности, строительстве, транспорте, здравоохранении, образовании, логистике, рабочем и инженерном сегментах, а также в отдельных направлениях информационных технологий и высокотехнологичного производства [7]. Однако причины дефицита в этих сферах различны. В промышленности и строительстве существенную роль играют демографическое старение кадрового ядра, недостаточный приток молодежи в рабочие профессии и несоответствие уровня оплаты тяжести труда. Однако причины дефицита в этих сферах различны. В сферах здравоохранения и образования нехватка кадров становится сильнее из-за того, что эти профессии очень важны для общества, но при этом зарплаты там часто ограничены, работа эмоционально тяжелая, а еще много бумажной и административной нагрузки. В IT и инженерии ситуация немного другая: там проблема чаще связана с нехваткой специалистов нужной квалификации и с достаточным опытом работы.

Отдельно стоит сказать о дефиците кадров в массовых сервисных профессиях. На первый взгляд кажется, что желающих работать много, но на практике работодатели сталкиваются

с постоянной текучкой, тем, что люди приходят ненадолго и в целом не слишком привязываются к месту работы. Причина здесь не в том, что нет людей, готовых работать, а в том, что сами рабочие места часто не могут удержать сотрудников. Это связано с низкой оплатой, отсутствием уважительного отношения, непонятным графиком и слабыми возможностями для карьерного роста.

Получается, что структурный дефицит кадров возникает из-за того, что старые модели организации труда уже не совпадают с новыми ожиданиями работников. Раньше людей можно было привлекать тем, что у них было мало вариантов выбора, а тяжелые условия они были готовы терпеть ради стабильности. Сейчас ситуация изменилась: работник чаще смотрит не только на сам факт наличия работы, но и на уровень зарплаты, нагрузку, престиж, гибкость графика и общее качество жизни. Особенно это заметно среди молодежи, для которой важны не только деньги, но и смысл работы, а также комфортные условия труда [8].

Одной из главных причин дисбаланса на современном рынке труда остается вопрос заработной платы. Когда обсуждают кадровый дефицит, часто подразумевают, что люди просто не хотят работать или предъявляют слишком высокие требования. Но такое объяснение слишком упрощает ситуацию. Во многих случаях недовольство зарплатой – это не каприз, а вполне логичная реакция на то, что от работника требуют много, а взамен предлагают недостаточное вознаграждение.

Заработная плата выполняет не только воспроизводственную, но и сигнальную функцию. Она сообщает работнику, как именно рынок и конкретный работодатель оценивают его навыки, ответственность, затраты времени и профессиональный риск. Если зарплатное предложение существенно отстает от субъективно или социально признанного уровня справедливой оплаты, это подрывает мотивацию даже в условиях дефицита рабочих мест. Особенно остро это воспринимается в профессиях, где высокая нагрузка не компенсируется ни доходом, ни символическим престижем.

Значение имеет и различие между номинальной и реальной заработной платой. В условиях инфляции рост номинальных доходов не обязательно ведет к росту их покупательной способности. Поэтому даже в ситуации, когда работодатели формально повышают заработную плату, работники могут продолжать ощущать ее недостаточность, если реальные расходы на жилье, транспорт, питание, образование и медицинские услуги растут быстрее. Отсюда возникает важный эффект: кадровый дефицит может сохраняться не только при низких зарплатах как таковых, но и при снижении их реальной ценности.

Серьезное влияние оказывает и региональная дифференциация. Одна и та же номинальная заработная плата в разных территориях имеет разный социальный смысл. В регионах с высокой стоимостью жизни даже относительно «средние» зарплаты могут восприниматься как недостаточные, тогда как в менее дорогих регионах те же суммы выглядят приемлемее [9]. Сегодня внутренний рынок труда все больше превращается в общее информационное пространство. Люди, которые ищут работу, сравнивают вакансии уже не только в своем городе, но и в других регионах, особенно через сайты и цифровые платформы. Из-за этого различия в зарплатах становятся заметнее, и многие острее воспринимают ситуацию, когда местные работодатели продолжают предлагать оплату по старым, уже неактуальным меркам.

Еще одна важная проблема связана с тем, что зарплата часто не соответствует уровню квалификации работника. Человек может много сил и времени вложить в учебу, курсы, повышение квалификации и развитие профессиональных навыков, и, конечно, он рассчитывает, что это будет отражаться в доходе. Но если специалист с высокой квалификацией получает ненамного больше, чем работник без нее, или вообще не чувствует заметной отдачи от своего образования, у него снижается мотивация развиваться дальше. В итоге страдает сам принцип накопления человеческого капитала, потому что образование перестает восприниматься как надежный способ улучшить свою жизнь и карьерные перспективы.

При этом недовольство зарплатой не всегда

означает, что работникам нужно только простое повышение оклада. На самом деле люди оценивают всю ситуацию в целом: насколько стабилен доход, понятно ли, за что начисляются премии, оплачиваются ли переработки, есть ли социальные гарантии, можно ли работать удаленно или по гибкому графику, какое отношение со стороны руководства и какая атмосфера в коллективе. Поэтому вопрос оплаты труда намного шире, чем просто сумма в расчетном листе. Речь идет о том, насколько справедливо человек получает вознаграждение за свои усилия и вклад в работу [10].

Особенно остро проблемы рынка труда заметны в момент перехода от учебы к первой работе. Выпускники вузов и колледжей оказываются между двумя разными системами. С одной стороны, образование формирует у них представление о профессии, карьерном пути и значимости полученной специальности. С другой стороны, рынок труда требует совсем другого: быстрой включенности в работу, практических навыков, гибкости и способности сразу приносить пользу. Именно из-за этого часто и возникает разрыв между ожиданиями молодых специалистов и реальной ситуацией при трудоустройстве.

Ожидания выпускников складываются под влиянием нескольких факторов. Во-первых, сама система образования постоянно подчеркивает ценность диплома и квалификации как основы успешного старта. Во-вторых, в обществе часто звучат идеи о самореализации, быстром карьерном росте и высокой востребованности молодых специалистов. В-третьих, большое влияние оказывает цифровая среда, где часто показывают истории быстрого успеха, но обычно не говорят о том, в каких особых условиях этот успех вообще стал возможен. В итоге у части выпускников появляется ощущение, что одного диплома и базовых навыков должно быть достаточно, чтобы довольно быстро найти хорошую и достойно оплачиваемую работу.

Но в реальности процесс найма чаще выглядит иначе. Для работодателя диплом, конечно, важен, но сам по себе он уже не является гарантией. Намного большее значение имеют опыт работы, умение выполнять задачи без долгого обучения, навыки общения, готовность работать по правилам конкретной организации, владение нужными прикладными инструментами и способность быстро адаптироваться. Получается, что образование по-прежнему остается важным показателем потенциальных возможностей человека, но без опыта, стажировок или участия в проектах оно уже не дает автоматического преимущества [5].

Именно здесь появляется главный парадокс молодежной занятости: работодатели часто говорят о нехватке кадров, но при этом даже на стартовые позиции хотят видеть людей с опытом. Для выпускника это превращается в настоящую «ловушку первого опыта»: без опыта сложно устроиться на работу, а без работы сложно получить опыт. Кто-то решает эту проблему через стажировки, подработку во время учебы, участие в проектах или личные связи. Но для многих такой путь связан с финансовыми трудностями, задержкой профессионального старта и ощущением, что полученное образование оказалось недооцененным.

Проблема еще и в том, что учебные программы не всегда успевают за тем, как меняется сама работа. Даже если у выпускника есть нормальная теоретическая база, этого часто оказывается мало. Работодателю обычно нужны уже более конкретные вещи: умение пользоваться цифровыми программами, работать в команде, выполнять задачи в проектном формате и понимать, как вообще устроена работа в конкретной сфере. Если между вузами и работодателями нет нормальной связи, выпускнику приходится доучиваться уже после получения диплома. Причем нередко делать это нужно за свои деньги или во время стажировки, где вообще могут не платить.

Не менее важна и психологическая сторона вопроса. Когда молодой специалист сталкивается с низкой зарплатой на старте, непонятными карьерными перспективами и требованием быть «универсальным», у него часто возникает ощущение, что рынок труда не оправдал ожиданий, которые были связаны с получением образования. Из-за этого снижается доверие к привычной схеме: отучился – полу-

чил профессию – устроился на нормальную работу. Если выпускник видит, что годы учебы, усилия и вложения в образование почти не влияют на его стартовые возможности, он может вообще уйти в другую сферу, временно работать неофициально или задуматься о переезде.

При этом разрыв между ожиданиями и реальностью не стоит объяснять только тем, что у молодежи якобы слишком большие запросы. Во многих случаях желание получать нормальную стартовую зарплату, понимать свои обязанности, иметь поддержку наставника и видеть перспективы профессионального роста – это вполне обычные и справедливые ожидания. Проблема в другом: многие организации воспринимают молодых сотрудников как ресурс, который должен быстро приносить пользу, но при этом не хотят вкладываться в их адаптацию и обучение. В итоге получается, что все трудности перехода от учебы к работе ложатся в основном на самого выпускника.

Вопрос отсутствия опыта заслуживает самостоятельного рассмотрения, поскольку именно он превращает общий кадровый дефицит в избирательный механизм исключения. Работодатели часто заявляют о готовности нанимать молодых специалистов, но фактически предпочитают кандидатов, уже обладающих практикой работы. Это поведение логично на микроуровне: обучение нового сотрудника требует времени, ресурсов и сопровождается рисками. Однако на макроуровне такая стратегия ведет к сужению каналов воспроизводства кадров [11].

Если организации не создают достаточного числа входных позиций с понятной системой наставничества, рынок труда начинает испытывать отсроченный дефицит. Квалифицированный специалист не возникает спонтанно; он формируется через последовательность стартовых рабочих ролей, профессиональных проб и контролируемых ошибок. Следовательно, отказ инвестировать в начинающих работников означает ослабление будущего кадрового потенциала.

Особенно проблематичен этот барьер в сферах, где технологии, регламенты и стандарты быстро меняются. Здесь требование опыта часто маскирует потребность работодателя сократить период адаптации почти до нуля. Но это институционально неустойчиво: если все участники рынка будут рассчитывать только на уже подготовленных кем-то другим работников, система в целом столкнется с нарастающим дефицитом.

Преодоление «барьера первого опыта» требует не только реформы образовательных программ, но и изменения кадровой политики организаций. Необходим переход от логики «поиска полностью готового работника» к логике «выращивания специалиста» внутри компании или отрасли. В противном случае выпускники будут продолжать воспринимать рынок труда как систему закрытых дверей, а работодатели – жаловаться на дефицит кадров, частично произведенный их собственными практиками найма.

Рынок труда часто описывается как механизм согласования интересов работодателей и работников. Однако в условиях структурных сдвигов этот механизм работает с заметными издержками. Работодатели предъявляют спрос на дисциплинированную, мобильную, мотивированную и уже подготовленную рабочую силу. Соискатели, в свою очередь, предлагают труд при условии приемлемой оплаты, предсказуемой нагрузки, уважительного отношения и понятной карьерной траектории. Несовпадение этих наборов ожиданий и образует ядро современного дисбаланса [12].

Работодатель исходит из логики эффективности: ему нужен работник, способный быстро включиться в процесс и приносить результат. Соискатель исходит из логики жизненной рациональности: работа должна обеспечивать не только занятость, но и воспроизводство человеческого капитала, стабильность и приемлемое качество жизни. Пока эти логики частично совпадают, рынок сохраняет устойчивость. Когда же требования работодателей растут быстрее, чем готовность повышать оплату и улучшать условия труда, возникает разрыв, который статистически выглядит как кадровый дефицит.

Принципиально важно, что предложение труда не является абсолютно эластичным. Работники могут отказываться от неприв-

кательных вакансий, переходить в менее профильные, но более выгодные сферы, выбирать неформальную занятость, платформенную работу, самозанятость или временное выпадение из рынка труда. Следовательно, дефицит кадров – это не только состояние рынка, но и форма коллективного ответа работников на качество предлагаемых рабочих мест.

Последствия рассматриваемых дисбалансов выходят далеко за пределы отношений между отдельным работодателем и отдельным работником. На макроуровне кадровый дефицит ограничивает производственные возможности, усложняет реализацию инвестиционных проектов, повышает издержки бизнеса и снижает темпы экономической адаптации. Если организация не может укомплектовать штат, она сокращает объемы работ, переносит сроки или перераспределяет нагрузку между имеющимися сотрудниками, что, в свою очередь, ведет к выгоранию и новой волне текучести.

На уровне домохозяйств несоответствие заработной платы ожиданиям и затратам на воспроизводство жизни способствует росту нестабильности и откладыванию долгосрочных решений. Молодые люди позже принимают решения о создании семьи, миграции, покупке жилья и инвестициях в дополнительное образование. Тем самым трудовые дисбалансы начинают влиять на демографическое и социальное поведение.

Для системы образования негативным следствием становится эрозия доверия к формальным квалификациям. Если выпускники регулярно сталкиваются с тем, что диплом не обеспечивает внятного входа в профессию и не конвертируется в достойную стартовую позицию, возрастает скепсис по отношению к образовательным инвестициям. Это опасно не только для отдельных людей, но и для экономики в целом, поскольку подрывает мотивацию к накоплению человеческого капитала.

Для общества в целом сохраняющийся разрыв между кадровым голодом и недовольством работников создает ощущение институциональной несправедливости. Работодатели заявляют о нехватке людей, работники – о недостойной оплате и завышенных требованиях, выпускники – о закрытом входе в профессию. Если эти позиции долго не согласуются, усиливаются недоверие к рынку труда как механизму социальной мобильности и готовность к стратегиям ухода: миграции, неформальной занятости, смене профессии вне профиля образования.

Снижение напряженности на современном рынке труда требует системного подхода, поскольку ни одна из сторон не способна решить проблему в одиночку.

Государственная политика должна быть направлена не только на количественное регулирование занятости, но и на повышение качества рабочих мест. Ключевое значение имеют [13]:

- развитие системы среднесрочного прогнозирования кадровой потребности по отраслям и регионам;
- поддержка программ целевого обучения и отраслевого партнерства между образовательными организациями и работодателями;
- стимулирование компаний к созданию мест для стажировок и программ первого рабочего места;
- совершенствование механизмов трудовой мобильности, включая жилищные и инфраструктурные инструменты;
- мониторинг реальной, а не только номинальной динамики заработной платы с учетом инфляции и региональных различий;
- снижение сегментации рынка труда между «престижными» и «дефицитными, но малооплачиваемыми» секторами.

Государству также важно поддерживать такие институциональные условия, при которых инвестиции в образование снова становятся предсказуемо окупаемыми в профессиональном смысле. В противном случае дефицит будет воспроизводиться на новом витке.

Работодателям необходимо пересматривать представления о природе кадрового дефицита. Во многих случаях проблема заключается не только во внешней нехватке людей, но и во внутренних кадровых практиках. Значимыми направлениями являются:

- отказ от завышенных требований к стартовым позициям;
- внедрение систем наставничества и адаптации молодых специалистов;

– повышение прозрачности оплаты и премиальных схем;
– более точное соотнесение нагрузки и вознаграждения;
– развитие внутренних программ обучения и переобучения;
– улучшение условий труда и управленческой культуры.

Краткосрочная экономия на адаптации персонала нередко порождает долгосрочные потери, связанные с текучестью, дефицитом и снижением лояльности сотрудников. Поэтому более эффективной становится модель, в которой работодатель рассматривает обучение и удержание кадров как инвестицию, а не как избыточные расходы.

Образовательные организации должны усиливать практико-ориентированный компонент подготовки без отказа от фундаментальной базы. Перспективными представляются:
– расширение стажировок и проектных форм обучения;
– участие работодателей в формировании компетентностных профилей выпускников;
– развитие карьерных центров и систем сопровождения выпускников;
– обучение навыкам профессиональной коммуникации, самопрезентации и поиска работы;
– формирование у студентов реалистичного представления о стартовых этапах карьеры.

Особенно важна институциональная прозрачность: выпускник должен понимать не только чему он обучается, но и как именно эти компетенции конвертируются в профессиональные роли и карьерные траектории.

Молодым специалистам важно рассматривать выход на рынок труда как процесс профессиональной адаптации, а не как мгновенное подтверждение ценности диплома. Практически это означает:
– накопление опыта еще в период обучения;
– участие в стажировках, проектах, волонтерских и исследовательских инициативах;
– развитие прикладных цифровых и коммуникативных навыков;
– готовность к постепенной, а не одномоментной профессиональной капитализации образования;
– критическая оценка вакансий по совокупности параметров, а не только по названию должности.

При этом ответственность не должна быть переложена исключительно на самих выпускников. Индивидуальная стратегия эффективна лишь в том случае, если институциональная среда предоставляет реальные, а не декларативные каналы вхождения в занятость.

Заключение. Проведенный анализ позволяет сделать несколько выводов.

Во-первых, современный кадровый голод представляет собой сложный структурный феномен, который нельзя сводить к простой нехватке работников. Во многих случаях он возникает как результат несовпадения между требованиями работодателей, качеством рабочих мест, территориальным распределением трудовых ресурсов, системой подготовки кадров и изменившимися ожиданиями работников.

Во-вторых, дефицит кадров существует параллельно с неудовлетворенностью соискателей уровнем оплаты труда не вопреки логике рынка, а вследствие ее неполной реализации. Цена труда далеко не всегда адекватно отражает квалификацию, нагрузку, условия занятости и реальную стоимость воспроизводства рабочей силы. Поэтому наличие вакансий само по себе не означает их привлекательности.

В-третьих, один из центральных узлов проблемы сосредоточен в сфере молодежной занятости. Выпускники сталкиваются с разрывом между ожиданиями, сформированными в период обучения, и фактическими условиями найма. Особенно остро проявляется барьер отсутствия опыта, превращающий декларируемую востребованность кадров в ограниченный доступ к стартовым позициям.

В-четвертых, сохранение указанных дисбалансов ведет к широким социально-экономическим последствиям: росту текучести, снижению производительности, отсрочке жизненных решений молодежи, эрозии доверия к образовательным инвестициям и ослаблению роли рынка труда как канала социальной мобильности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 01.07.2020 № 11-ФКЗ, от 06.10.2022) // Текст Конституции, включающий новые субъекты Российской Федерации – Донецкая Народная Республика, Луганская Народная Республика, Запорожская область и Херсонская область, приведен в соответствии с официальной публикацией на Официальном интернет-портале правовой информации (www.pravo.gov.ru).
2. Бурковский П. Безработица и ее типы. Проблемы безработицы в России / П. Бурковский, С.А. Мамий, Т.А. Бочкова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2023. – № 12 (138).
3. Барановская И.А. Безработица: состояние, проблемы и пути регулирования В России и Орловской области / И.А. Барановская, С.В. Дерепаско, А.В. Покровский // Управленческий учет. – 2025. – № 4. – С. 267–272.
4. Государственное казённое учреждение службы занятости населения Ставропольского края «Краевой кадровый центр».
5. Болатова М.А. Рынок труда. Государственное регулирование рынка труда / М.А. Болатова // Перспективы развития АПК в современных условиях: Материалы 10-й Международной научно-практической конференции, Владикавказ, 10–11 июня 2021 года. Том Часть II. – Владикавказ: Горский государственный аграрный университет, 2021. – С. 61–63.
6. Котенев А Д. Уровень жизни населения в условиях кадрового голода / А.Д. Котенев, С.В. Сажнева, Е.В. Василенко // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. – 2025. – № 3. – С. 154–163.
7. Новикова А.И. Кадровый голод: вызовы и пути решения для эффективного управления предприятием / А.И. Новикова, А.О. Кореев // Молодые экономисты – будущему России: Сборник научных трудов по материалам XVI Международной научно-практической конференции студентов и молодых ученых, Ставрополь, 03–05 декабря 2024 года. – Ставрополь: ООО «СЕКВОЙЯ», 2024. – С. 391–393.
8. Субботина Т.Н. Дефицит кадров в российской экономике: состояние, проблемы, пути решения / Т.Н. Субботина, А.Н. Пузанова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 6–2(112). – С. 115–119.
9. Мильская Е.А. Анализ дефицита кадров в России и Санкт-Петербурге в частности / Е.А. Мильская, Н.С. Цитцер, Д.В. Ромашова // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: Сборник трудов Всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции, в 8 ч., Санкт-Петербург, 15–18 мая 2024 года. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2024. – С. 86–91.
10. Басовская Е.Н. Региональные факторы уровня оплаты труда в современной России / Е.Н. Басовская // Научные исследования и разработки. Экономика. – 2023. – Т. 11, № 3. – С. 19–20.
11. Морозов Н.С. Проблема дефицита кадров на рынке труда в России / Н.С. Морозов // Молодые исследователи – регионам: материалы Международной научной конференции, Вологда, 22 апреля 2025 года. – Вологда: Вологодский государственный университет, 2025. – С. 248–250.
12. Лямцева И.Н. Дефицит кадров на рынке труда России: причины, последствия, решения / И.Н. Лямцева, И.А. Алешина, И.А. Балышева // Финансовая экономика. – 2024. – № 11. – С. 142–144.
13. Хазиахметова Г.А. Анализ государственной политики в области обеспечения занятости населения в России / Г.А. Хазиахметова, Э.А. Кинзябулатова, Ю.И. Супрунова // Научные исследования 2023: сборник статей IX Международной научно-практической конференции. В 2 частях, Пенза, 10 декабря 2023 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2023. – С. 38–41.

BIBLIOGRAPHICAL LIST

1. Constitution of the Russian Federation (adopted by popular vote on 12.12.1993) (taking into account the amendments introduced by the Laws of the Russian Federation on amendments to the Constitution of the Russian Federation of 30.12.2008 No. 6-FKZ, of 30.12.2008 No. 7-FKZ, of 05.02.2014 No. 2-FKZ, of 01.07.2020 No. 11-FKZ, of 06.10.2022) // The text of the Constitution, including the new subjects of the Russian Federation – the Donetsk People's Republic, the Luhansk People's Republic, the Zaporizhia region and the Kherson region, is presented in accordance with the official publication on the Official Internet Portal of Legal Information (www.pravo.gov.ru).
2. Burkovsky P. Unemployment and its types. Unemployment Problems in Russia / P. Burkovsky, S.A. Mamiy, T.A. Bochkova // International Research Journal. – 2023. – No. 12 (138).
3. Baranovskaya I.A. Unemployment: Status, Problems, and Ways of Regulation in Russia and the Oryol Region / I.A. Baranovskaya, S.V. Derepasko, A.V. Pokrovsky // Management Accounting. – 2025. – No. 4. – P. 267–272.
4. State Budgetary Institution of the Employment Service of the Stavropol Territory «Regional Personnel Center».
5. Bolatova M.A. Labor Market. State regulation of the labor market / M.A. Bolatova // Prospects for the development of the agro-industrial complex in modern conditions: Proceedings of the 10th International Scientific and Practical Conference, Vladikavkaz, June 10–11, 2021. Volume Part II. – Vladikavkaz: Gorsky State Agrarian University, 2021. – P. 61–63.
6. Kotenev A.D. Standard of living of the population in conditions of a personnel shortage / A.D. Kotenev, S.V. Sazhneva, E. V. Vasilenko // Bulletin of the Kerch State Marine Technological University. – 2025. – No. 3. – P. 154–163.
7. Novikova A.I. Personnel shortage: challenges and solutions for effective enterprise management / A.I. Novikova, A.O. Koreev // Young economists – to the future of Russia: Collection of scientific papers based on the materials of the XVI International scientific and practical conference of students and young scientists, Stavropol, December 3–5, 2024. – Stavropol: OOO SEQUOYA, 2024. – P. 391–393.
8. Subbotina T.N. Personnel shortage in the Russian economy: state, problems, solutions / T.N. Subbotina, A.N. Puzyanova // Economy and business: theory and practice. – 2024. – No. 6–2 (112). – P. 115–119.
9. Milskaya E.A. Analysis of personnel shortage in Russia and St. Petersburg in particular / E.A. Milskaya, N.S. Tsitser, D.V. Romashova // Fundamental and applied research in the field of management, economics and trade: Collection of works of the All-Russian scientific-practical and educational-methodical conference, at 8 o'clock, St. Petersburg, May 15-18, 2024. – St. Petersburg: POLYTECH-PRESS, 2024. – P. 86–91.
10. Basovskaya E. N. Regional factors of wage levels in modern Russia / E.N. Basovskaya // Research and development. Economy. – 2023. – Vol. 11, No. 3. – P. 19–20.
11. Morozov N.S. The problem of personnel shortage in the labor market in Russia / N.S. Morozov // Young researchers – to the regions: materials of the International scientific conference, Vologda, April 22, 2025. – Vologda: Vologda State University, 2025. – P. 248–250.
12. Lyamtseva I.N. Personnel shortage in the Russian labor market: causes, consequences, solutions / I.N. Lyamtseva, I.A. Aleshina, I.A. Balysheva // Financial economics. – 2024. – No. 11. – P. 142–144.
13. Khaziakhmetova G.A. Analysis of state policy in the field of ensuring employment of the population in Russia / G.A. Khaziakhmetova, E.A. Kinzyabulatova, Yu.I. Suprunova // Scientific research 2023: collection of articles of the IX International scientific and practical conference. In 2 parts, Penza, December 10, 2023. – Penza: Science and Education (IP Gulyaev G.Yu.), 2023. – P. 38–41.

Арутюнова Маргарита Гамлетовна, старший преподаватель кафедры правового обеспечения деятельности органов власти, Северо-Кавказский институт – филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: r.a3777@yandex.ru

Margarita Arutyunova, Senior Lecturer, Department of Legal Support for the Activities of Government Bodies, North Caucasus Institute – Branch of RANEPA, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: r.a3777@yandex.ru

Стрельцова Дарья Петровна, кадровый консультант отдела по оказанию услуг в сфере занятости работодателям, Государственное казённое учреждение службы занятости населения Ставропольского края «Краевой кадровый центр», Территориальный центр занятости населения первого уровня городов-курортов Пятигорска и Железноводска и города Лермонтова, Российская Федерация, e-mail: streltsovadarya8@gmail.com

Daria Streltsova, HR consultant, Department for Providing Employment Services to Employers, State Budgetary Institution of the Employment Service of the Stavropol Territory «Regional Personnel Center», Territorial Employment Center of the First Level of the Resort Cities of Pyatigorsk and Zheleznovodsk and the City of Lermontov, Russian Federation, e-mail: streltsovadarya8@gmail.com

МОЛОДЫЕ УЧЕНЫЕ

УДК 94 (47)

КАРАТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА РОССИИ В БОРЬБЕ С РЕВОЛЮЦИОННЫМИ ВЫСТУПЛЕНИЯМИ В НАЧАЛЕ XX ВЕКА

Олег Воропаев**,** г. Пятигорск, Российская Федерация

Аннотация. В статье впервые подвергнуты анализу архивные документы разных фондов, в которых отложилась информация о мероприятиях Терского жандармского управления по наведению порядка в области, купированию политических эксцессов, организаторами и участниками которых были политические партии разного толка. Изучены направления работы правоохранительных органов во время крестьянских выступлений в период революции 1905–1907 гг., определены проблемы, которые возникали в ходе этой деятельности. Среди отложившихся материалов имеются доклады, рапорты, служебные записки, протоколы допросов, которые дают представление о накале выступлений и о способах снизить агрессию крестьянства.

Ключевые слова: крестьянство, революция, полиция, борьба с оппозицией, аресты, допросы.

RUSSIA'S PUNITIVE SYSTEM IN THE FIGHT AGAINST REVOLUTIONARY UNRELATIONS IN THE EARLY 20TH CENTURY

Voropaev O.

Abstract. For the first time, the article analyzes archival documents from various funds, which contain information about the activities of the Terek Gendarmerie Department to restore order in the region and to suppress political excesses organized and participated in by various political parties. The article examines the activities of law enforcement agencies during peasant uprisings during the 1905-1907 Revolution, and identifies the challenges that arose during this period. The materials include reports, memos, and interrogation protocols, which provide insights into the intensity of the uprisings and the methods used to mitigate the aggression of the peasantry.

Keywords: peasantry, revolution, police, opposition, arrests, and interrogations.

Введение. Объектом исследования выступает деятельность жандармских управлений Российской империи с антигосударственными выступлениями в начале XX в. Предмет изучения – методы и формы борьбы служб безопасности с крестьянскими выступлениями против самодержавия.

Начало XX века стало для России периодом больших трансформаций. Предпринимаемые властью попытки усовершенствования социально-экономической и политической жизни не дали ожидаемых результатов. Это привело к обострению напряжения по всей стране. Первая русская революция стала логическим результатом непоследовательной и слабой политики самодержавия.

На выступления поднялось многомиллионное российское крестьянство, опутанное большим количеством феодальных пережитков.

В отечественной историографии вопросы крестьянского движения всегда находятся в центре исследовательских интересов аграрников [1; 2; 3; 4; 5; 6]. Аграрный вопрос в российских революциях был одним из главных. Временнообязанное состояние крестьян, продолжавшееся с 1861 г., ложилось тяжелым бременем на сельских тружеников. Как стало ясно в ходе революции, к 1905 г. крестьянство в несколько раз переплатило в банки и бывшим помещикам за свою землю. Но между тем феодальные повинности, которые сопровождали свободных сельских жителей, так и не прекратились даже в начале XX в. Таким

образом, свобода так и оставалась мнимой, крестьяне не были свободны от разного рода зависимостей от землевладельцев.

Если данный аспект крестьянского движения всесторонне изучается, то история противостоящего лагеря – полицейских органов – до настоящего времени имеет скромную историографию [7]. По всей видимости, данное обстоятельство является следствием неприязненного в дореволюционный период, откровенно враждебного в советское время, отношения к органам государственной безопасности. А между тем именно последним удалось предотвратить сползание страны к анархии. Растущая активность населения требовала провести серьезные преобразования в системе государственной безопасности. В феврале 1880 г. была сформирована Верховная распорядительная комиссия во главе с М. Т. Лорис-Меликовым, которой надлежало осуществлять контроль за умонастроениями жителей страны и в корне подавлять любое вольнодумство. Как результат работы комиссии – создание Департамента полиции. В круг обязанностей последнего входили вопросы пресечения оппозиции, ведение дел о государственных преступлениях, наблюдение за иностранцами, культурно-просветительскими и национальными обществами и др.

Отметим, что для альтернативного взгляда на участие жандармских управлений в революции 1905–1907 гг. имеется неплохая источниковая база.

Методы. В работе используются принципы: объективности, что позволяет рассматривать деятельность полиции всесторонне, критически оценивая отложившуюся литературу и архивные источники; историзма, когда описываемые исторические события рассматривались в поле конкретного исторического времени; хронологический, давший возможность изучить специфику деятельности полиции в условиях Первой русской революции; наконец, историко-сравнительный, позволивший сопоставить работу полиции в разных регионах страны.

Результаты. Цель статьи – изучить источники, связанные с деятельностью полицейских/жандармских структур в наведении порядка в стране в ходе революции.

Из отчетов жандармских управлений видно, что в начале XX в. в стране резко возросло количество тайных организаций, которые распространяли самые радикальные теории в среде рабочих, мастеровых и другой публики. Далее сообщалось, что члены этих тайных обществ имели такую мощную тягу к изменению существующего порядка, что их не останавливали никакие препоны, даже аресты. Они «весьма быстро проникают в высшие, средние и низшие учебные заведения, в семинарии, гимназии и сельские народные школы». Вездесущие пропагандисты «совращают молодежь путем распространяемых книг и устной проповеди». В итоге конспираторы достигли значительных успехов: они «к концу 1874 г. успевают покрыть как бы сетью революционных кружков и отдельных агентов большую половину России» [8].

На борьбу с революционным движением была направлена вся деятельность тайной полиции. Надо сказать, что полиция пыталась в зародыше пресекать любые проявления недовольства. С этой целью она пользовалась доносительством граждан. Например, разговоры в кругу «доверенных лиц», неосторожно брошенные слова могли стать причиной разбирательства.

В период растущего недовольства политикой правительства и самого императора для полиции прибавилось работы. Приходилось вести политический сыск, чтобы не дать разгореться пожару. Отметим, что работа была поставлена настолько хорошо, что полиция была всегда в курсе происходящих событий. Например, был проведен детальный анализ деятельности партии социалистов-революционеров, изучена структура и методы агитации. В каждом отчете полицейского управления предлагались меры борьбы с политически неблагонадежными гражданами.

Широко стала распространяться подпольная литература, особенно в людных местах: вокзалах, в поездах.

С конца XIX в. в ряде крупных городов России также появляются политические объединения, которые вносят элементы политического сознания в массы рабочих и крестьян. В результате массовые экономические мани-

фестации и забастовки прошли в Харькове, Батуми, Сормове, Ростове-на-Дону и др. городах. Количество участников составило более 500 тыс. чел. В деревне также было крайне неспокойно. Крестьяне находились в крайне тяжелых условиях, связанных не только с временнообязанным положением, отголоском крестьянской реформы, но и с массовым неурожаем и голодом 1901–1902 гг. Наиболее массовые крестьянские выступления прокатились по Югу страны; крестьяне поджигали имения помещиков, захватывали их земли и распределяли между собой. Накануне революции количество крестьянских выступлений достигло 700 [8]. Для предотвращения и/или подавления крестьянских выступлений широко использовались карательные экспедиции, привлечение полицейских и войсковых частей, а также велась агентурная работа, политический сыск, сопровождавшиеся изъятием нелегальной литературы, выявлением зачинщиков выступлений и др. В годы Первой русской революции методы политического сыска изменились: в крестьянскую среду внедрялись внутренние агенты, велись поиски оружия и «злонамеренных лиц», принадлежавших к запрещенным политическим партиям.

На заре двадцатого столетия недовольство проникает в различные круги интеллигенции. Студенчество проявляет повышенную активность, а либерально настроенные земства набирают обороты, среди которых все большее значение приобретают сторонники конституционного устройства. В отличие от конца девятнадцатого века, когда либералы в основном ограничивались обращением к Николаю II через петиции, в начале нового века появляются более решительные формы протеста.

В конце 1899 года в московских стенах формируется группа «Беседа», объединяющая видных деятелей земского движения, таких как братья Петр и Павел Долгоруковы, Д.Н. Шилов, М.А. Стахович, А.А. Бобринский, Н.А. Хомяков и другие. Эта группа поддерживает тесные связи с представителями интеллектуальной элиты: известными публицистами, учеными, историками, экономистами и юристами, включая П.Н. Милюкова, В.Д. Набокова и П.Б. Струве [9].

Организуются и либеральные земцы, которые выступали за некоторые реформы.

К началу Первой русской революции социал-демократы уже успели оформить свою партию. Это произошло на Втором съезде Российской социал-демократической рабочей партии в 1903 году, который также ознаменовался расколом партии на две фракции: меньшевиков и большевиков.

Партия социалистов-революционеров, одна из наиболее противоречивых политических сил в период Первой русской революции, занимала уникальное положение, будучи одновременно и основным оппонентом, и ключевым партнером социал-демократов. Царская власть рассматривала партию как наиболее опасную и деструктивную революционную группировку, от которой постоянно исходила угроза – как в виде терактов, так и в виде подрывной пропаганды среди военных и моряков, а также организации бунтов в крестьянских общинах. Неудивительно, что около 15 тысяч членов партии оказались под арестом, высланы или казнены (примерно 300 человек) [10].

За время революционного подъема численность сторонников социалистов-революционеров выросла в разы, превысив 60 тысяч человек. Главными источниками пополнения партии стали радикально настроенные представители интеллигенции, студенты, молодежь, рабочие, крестьяне и мещане. Их привлекали идеалы революционной борьбы, самоотверженное служение народу и стремление к социальной справедливости. Статистика по 21 региональной организации партии показывает, что ее ряды состояли примерно из 45% рабочих, 40% крестьян и солдат, а также более 10% представителей интеллигенции, входящих в Центральный комитет [11].

Революция втянула в свою орбиту не только людей, которые петициями хотели обратить внимание царя на проблемы, но и большое количество террористов, которые организовывали «акты возмездия», уничтожая высших сановников. Так, на Кавказе террор принял исключительный размах. От рук террористов погибли бакинский губернатор Накашидзе, начальник штаба Кавказского военного ок-

руга генерал Грязнов и другие высокопоставленные чиновники [12].

Прежде всего, отметим две важные сферы деятельности – неполитическую (борьба с уголовной преступностью, например) и политическую (пресечение деятельности революционных партий). Мы коснемся второй. Среди оперативных методов политического сыска можно выделить следующие: наблюдение, перлюстрация корреспонденции, наблюдение за оборотом оружия, контроль за деятельностью легальных общественных организаций, союзов и др. Особого внимания жандармов заслуживала интеллигенция, которая находилась под негласным контролем: врачи, учителя, университетская профессура, чиновники. Если кто-то вызывал опасения, этого человека могли уволить без права заниматься своей профессиональной деятельностью несколько лет. В особых случаях таких вольнодумцев подвергали высылке или преследованию и отправке на каторгу.

Для борьбы с экстремистами привлекались представители всех сословий, для которых существующий порядок вещей ассоциировался со стабильностью страны. Например, в циркуляре III Отделения подчеркивалось, что революционно настроенные молодые активисты вели пропаганду своих идей в среде рабочих. Этих агитаторов арестовывали, но на их место приходили другие, что создавало дополнительные проблемы для полиции. В связи с этим МВД обращало внимание владельцев заводов, фабрик и других учреждений на необходимость наблюдения за умонастроениями рабочих.

Борьба с революционным движением с первых лет XX столетия стала одним из наиболее существенных дел, поручаемых тайной полиции. Заметим, что практические мероприятия, связанные с этой борьбой, подразумевали пресечение самых разных, в том числе и незначительных, проявлений недовольства. В качестве серьезного «государственного» преступления рассматривались, например, случайные высказывания отдельных лиц в узком кругу знакомых, среди которых вполне могли оказаться осведомители [13]. Так, в июле 1904 года заместитель главы Одесского губернского жандармского управления проводил проверку в отношении земского педагога Егора Миндлина. В разговоре с одним из крестьян Миндлин выразил мнение: «Необходимо избрание нового правителя из числа военных, а не из династии Романовых, их император явно не обладает достаточной дальновидностью». Данный учитель был освобожден от ответственности за свои слова благодаря царскому манифесту от 21 октября 1905 года. В соответствии с официальными данными жандармского управления, «исходя из положения указанного манифеста, к Миндлину не может быть применено наказание» [13].

Следует подчеркнуть, что призывы к открытому неповиновению власти влекли за собой куда более суровые последствия. Например, в январе 1906 года вахмистр жандармского управления уведомил свое руководство о том, что местный житель Николай Клюев (впоследствии ставший известным поэтом), по данным из «неофициальных источников», читал крестьянам некий «документ». Данный документ предписывал сельским старостам игнорировать распоряжения полиции и подчиняться только волостным органам управления. В 1906 г. Клюева арестовали, и он был приговорен к тюремному заключению сначала в Выгодской городской, затем переведен в Олонецкую областную тюрьму сроком на 6 месяцев.

В этот период борьбой с возросшим революционным движением занимались специальные полицейские службы. В период Первой русской революции, ознаменованной масштабными потрясениями, департамент полиции вновь столкнулся с необходимостью усмирения растущего протестного движения, очаги которого сосредоточились в губернских центрах. Так, в сентябре 1906 года, Особый отдел Департамента полиции (ОО ДП) занимался расследованием инцидента, связанного с массовыми рабочими волнениями.

Отложившиеся документы можно разделить на: отчеты, служебные записки, протоколы допросов.

Самым полным является фонд Департамента полиции (ГА РФ. Ф. 110), в котором содержится информация о деятельности полиции и жандармерии в период Первой русской революции. В его делах отложилась переписка между разными полицейскими ведомствами,

а также, что немаловажно, материалы политических организаций того времени.

Информативными являются фонды Уголовного отделения (Ф.115), Штаба Отдельного корпуса жандармов всех губернских управлений (Ф.1727). Большое место занимает делопроизводство железнодорожной жандармерии, которой приписывался контроль за пассажирами, негласный надзор за подозреваемыми и проч.

Материалы этих фондов можно разделить на группы.

Первая группа – это рапорты жандармских чинов в вышестоящие инстанции. Адресанты указывают на причины происходивших в селах событий.

Часто письменные сведения в документе плохо читаемы, местами текст вообще утерян, но все-таки можно проследить основные факты революционных событий на местах, даты проведения тех или иных крупных акций, численность участников, организаторов и активных участников.

Вторая группа источников представлена протоколами допросов. Часто в допросах наличествует подробная информация о том, как в то или иное село попадали агитаторы, какие призывы звучали на тайных собраниях. Из анализа материалов допросов можно составить общий портрет вожаков выступлений, их методы работы. Например, задавая вопросы «За кого идете служить?», агитаторы призывали рекрутов отказывать в службе в армии [14].

Протоколы позволяют установить примерный возраст, социальное происхождение. Анализ документов указывает на то, что агитаторам приходилось тяжело в тех сельских обществах, где молодежь представлена в небольшом количестве, т. к. люди пожилые и часть среднего возраста находились еще в благодушном отношении к царю, «который не знал о творимых несправедливостях».

Наконец, третью группу источников составляла переписка между полицейскими инстанциями. Эти документы дают возможность проследить мероприятия, проводимые жандармами для преодоления политического кризиса.

Так, на Кавказе Воронцов-Дашков практиковал силовые методы устрашения восставших. Об этом он неоднократно докладывал как в центр, так и на места. В фондах отложилась информация о 73 вынесенных смертных приговорах; об изъятиях у населения оружия, наложении крупных штрафов и др. Особенностью этой группы источников является материал об агентуре.

Заключение. Таким образом, тема участия полицейско-жандармских структур в восстановлении порядка и безопасности в стране в 1905–1907 гг. представляет большой интерес. Источниковая база позволяет дополнить и расширить исследование данной проблемы и объективно изучить историю органов безопасности России начала XX в.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Булдаков В.П. Красная смута. Природа и последствия революционного насилия. – М.: РОССПЭН, 1997. – 376 с.
2. Буховец О.Г. Социальные конфликты и крестьянская ментальность в Российской империи начала XX века: новые материалы, методы, результаты. – М.: Мосгорархив, 1996. – 395 с.
3. Веселовский Б. Крестьянский вопрос и крестьянское движение в России (1902–1906). – СПб.: Зерно, 1907. – 172 с.
4. Водоватов Ф.Я. Крестьянское движение в Самарской губернии в период революции 1905–1907 гг. – Куйбышев: Куйб. кн. изд-во, 1957. – 184 с.
5. Воскресенская Н.С. Крестьянское движение в Тверской губернии в годы первой революции в России (1905–1907): учеб. Пособие. – Калинин: Изд-во Калинин, гос. ун-та, 1980. – 82 с.
6. Вронский О.Г. Государственная власть России и крестьянская община в годы «великих потрясений» (1905–1917) / О.Г. Вронский; отв. ред. Э.М. Щагин. – М.: МПГУ, 2000. – 418 с.
7. Казаков И.Д., Репинецкий А.И. Самарское губернское жандармское управление в контрреволюционной борьбе 1905–1917 гг. // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. Исторические науки. – 2022. Т. 4. – № 4. – С. 147–152.
8. Пайпс Р. Русская революция. М., 1994. Ч. 1. – 397 с.
9. Шацилло, К. Ф. Русский либерализм накануне революции 1905–1907 гг. М., 1985. – 347 с.

10. Гурко В.И. Черты и силуэты прошлого: Правительство и общественность в царствование Николая II в изображении современника. М., 2000. – 444 с.
11. Философов И.Н. Борьба с революционным терроризмом силами Министерства внутренних дел Российской Империи в начале XX века. // Молодой ученый. – 2025. – № 36 (587). – С. 182–185.
12. Городницкий Р.А. Учреждения министерства внутренних дел на Кавказе в 1905–1917 гг. // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество) 2004. – № 3. – С. 3–11.
13. Пулькин М.В. Тайная полиция и общество в середине XIX – начале XX в. (по материалам Олонецкой губернии). Url: http://human.snauka.ru/2013/02/2418 (дата обращения 12.04.2026)
14. Казаков И.Д. Антиправительственные выступления в селах Самарской губернии в 1905 г. по документам Самарского губернского жандармского управления // Самарский архивист: научный альманах. – 2024. – № 8. – С. 38–42.

BIBLIOGRAPHIC LIST

1. Buldakov V.P. The Red Troubles. The Nature and Consequences of Revolutionary Violence. – Moscow: ROSSPEN, 1997. – 376 p. (in Russian)
2. Bukhovets O.G. Social Conflicts and Peasant Mentality in the Russian Empire at the Beginning of the 20th Century: New Materials, Methods, and Results. – Moscow: Mosgorarkhiv, 1996. – 395 p. (in Russian)
3. Veselovsky B. Peasant Question and Peasant Movement in Russia (1902–1906). – SPb.: Zerno, 1907. – 172 p. (in Russian)
4. Vodovatov F.Ya. Peasant Movement in the Samara Province during the Revolution of 1905–1907. – Kuibyshev: Kuib. book publishing house, 1957. – 184 p. (in Russian)
5. Voskresenskaya N.S. Peasant Movement in the Tver Province during the First Revolution in Russia (1905-1907): Textbook. – Kalinin: Kalinin State University Press, 1980. – 82 p. (in Russian)
6. Vronsky O.G. State Power of Russia and the Peasant Community in the Years of the "Great Upheavals" (1905–1917) / O.G. Vronsky; ed. by E.M. Shchagin. – Moscow: MPGU, 2000. – 418 p. (in Russian)
7. Kazakov I.D., Repinetsky A.I. The Samara Provincial Gendarmerie Department in the Counter-Revolutionary Struggle of 1905–1917 // Izvestiya of the Samara Scientific Center of the Russian Academy of Sciences. Historical Sciences. 2022. Vol. 4, No. 4. P. 147–152. (in Russian)
8. Pipes R. The Russian Revolution. Moscow, 1994. Part 1. 397 p. (in Russian)
9. Shatsillo K.F. Russian Liberalism on the Eve of the Revolution of 1905–1907. M., 1985. 347 p. (in Russian)
10. Gurko V.I. Features and Silhouettes of the Past: The Government and the Public in the Reign of Nicholas II as Portrayed by a Contemporary. M., 2000. – 444 p. (in Russian)
11. Filosofov I.N. The Ministry of Internal Affairs of the Russian Empire in the Early 20th Century and Its Fight Against Revolutionary Terrorism. // Young Scientist. 2025. No. 36 (587). P. 182–185. (in Russian)
12. Gorodnitsky R.A. Institutions of the Ministry of Internal Affairs in the Caucasus in 1905–1917 // Bulletin of Moscow University. Series 21. Management (State and Society) 2004. No. 3. P. 3–11(in Russian)
13. Pulkin M.V. Secret Police and Society in the Mid-19th to Early 20th Centuries (Based on Materials from the Olonets Province). Available at: http://human.snauka.ru/2013/02/2418 (Accessed 12.04.2026) (in Russian)
14. Kazakov I.D. Anti-Government Protests in the Villages of the Samara Province in 1905: According to the Documents of the Samara Provincial Gendarmerie Department // Samara Archivist: A Scientific Almanac. 2024. No. 8. P. 38–42. (in Russian)

Воропаев Олег Иванович, независимый исследователь, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: vorop.oli@mail.ru

Oleg Voropaev, applicant, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: vorop.oli@mail.ru

УДК 339

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ ЭКСПОРТА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ

Суюмбике Карамурзаева, Пятигорский государственный университет,
г. Пятигорск, Российская Федерация

Аннотация. Статья посвящена исследованию экономической сущности и значения экспорта сельскохозяйственной продукции в системе международной торговли. Актуальность темы обусловлена трансформацией мировой торговой системы, усилением конкуренции на продовольственных рынках и ростом требований к устойчивости аграрного производства. Объектом исследования выступают внешнеэкономические отношения в аграрном секторе, а предметом – экономические механизмы формирования и реализации экспортного потенциала сельскохозяйственной продукции. Цель исследования заключается в комплексном рассмотрении экспорта сельскохозяйственной продукции как системного элемента международной торговли, влияющего не только на внешнеэкономическую деятельность государства, но и на структурную трансформацию национальной экономики. В статье использованы методы теоретического анализа, сравнительного подхода, систематизации научных концепций международной торговли и институционального анализа. В отличие от ряда существующих исследований, в работе экспорт сельскохозяйственной продукции анализируется через совокупность его экономических функций – воспроизводственной, валютной, структурной и социальной, а также в контексте его влияния на формирование глобальных цепочек создания стоимости. Такой подход позволяет более полно раскрыть значение аграрного экспорта как инструмента обеспечения устойчивого экономического роста и повышения конкурентоспособности страны на мировых рынках.

Ключевые слова: экспорт сельскохозяйственной продукции, международная торговля, агропромышленный комплекс, конкурентоспособность, глобальные цепочки создания стоимости, продовольственная безопасность, диверсификация экспорта, устойчивое развитие, государственное регулирование.

THE ECONOMIC ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF AGRICULTURAL EXPORT IN THE INTERNATIONAL TRADE SYSTEM

Karamurzaeva S.

Abstract. The article is devoted to the study of the economic essence and significance of agricultural exports within the system of international trade. The relevance of the topic is determined by the transformation of the global trading system, increasing competition in food markets, and growing requirements for the sustainability of agricultural production. The object of the research is foreign economic relations in the agricultural sector, while the subject is the economic mechanisms for the formation and realization of the export potential of agricultural products. The purpose of the research is to comprehensively examine agricultural exports as a systemic element of international trade that influences not only a country's foreign economic activity but also the structural transformation of the national economy. The study employs methods of theoretical analysis, comparative approach, systematization of scientific concepts of international trade, and institutional analysis. Unlike a number of existing studies, this paper analyzes agricultural exports through a set of their economic functions – reproductive, foreign exchange, structural, and social – as well as in the context of their impact on the formation of global value chains. This approach makes it possible to more fully reveal the role of agricultural exports as an instrument for ensuring sustainable economic growth and enhancing a country's competitiveness in global markets.

Keywords: agricultural exports, international trade, agro-industrial complex, competitiveness, global value chains, food security, export diversification, sustainable development, state regulation.

Введение. Экспорт сельскохозяйственной продукции представляет собой важнейшую форму участия национальной экономики в международном разделении труда. Он способствует росту доходности и модернизации агропромышленной отрасли, повышает ее инвестиционную привлекательность, а также отражает степень включенности аграрного сектора в глобальные хозяйственные связи и выступает одним из ключевых элементов внешнеэкономической стратегии государства [1]. В современных условиях трансформации мировой торговой системы, усиления конкуренции и нестабильности сырьевых рынков развитие аграрного экспорта приобретает важное экономико-стратегическое значение.

По данным Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН, в последние годы наблюдается устойчивый рост мировой торговли агропродовольственной продукцией. В 2024 года совокупный объем международной торговли сельскохозяйственными и продовольственными товарами превысил 2 трлн долл. США, что почти на 30% больше показателей десятилетней давности [2]. Рост спроса на продовольствие обусловлен увеличением численности населения, урбанизацией и изменением структуры потребления, что усиливает значение аграрного экспорта как важного элемента мировой торгово-экономической системы.

Правовые основы осуществления внешней торговли в Российской Федерации закреплены в Федеральном законе № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» [3]. Вопросы обеспечения продовольственной безопасности и устойчивости аграрного сектора отражены в Доктрине продовольственной безопасности Российской Федерации [4]. Эти документы определяют институциональную базу развития экспорта сельскохозяйственной продукции и формируют рамочные условия его государственного регулирования.

Цель статьи – раскрыть экономическую сущность экспорта сельскохозяйственной продукции, определить его виды, функции и место в системе международной торговли, а также обосновать его стратегическое значение для обеспечения устойчивого экономического роста и повышения конкурентоспособности национальной экономики в условиях трансформации мировой торговой системы. Объектом исследования выступают внешнеэкономические отношения в агропромышленном комплексе, а предметом – экономические механизмы формирования и реализации экспортного потенциала сельхозпродукции.

Методы. Исследование экономической сущности и значения экспорта сельскохозяйственной продукции в системе международной торговли требует применения комплексного методологического подхода. Это обусловлено многоуровневым характером рассматриваемой проблемы, включающей теоретические, институциональные и прикладные аспекты. В рамках данного исследования используются как общенаучные методы познания, так и специальные методы экономической теории, что обеспечивает всесторонний анализ изучаемого явления и достоверность полученных результатов.

К числу общенаучных методов, применяемых в исследовании, относятся анализ, обобщение и системный подход.

В первую очередь используется анализ научной литературы и нормативно-правовых источников, что позволяет сформировать теоретическую базу исследования и уточнить понятийный аппарат. Данный метод обеспечивает систематизацию существующих научных подходов к определению сущности аграрного экспорта и его роли в международной торговле.

Метод обобщения позволяет сформулировать выводы на основе полученных результатов, а также элементы прогнозирования, направленные на оценку перспектив развития экспорта сельскохозяйственной продукции в условиях глобальных изменений мировой экономики.

Системный подход обеспечивает рассмотрение аграрного экспорта как сложной социально-экономической системы, функционирующей во взаимосвязи с другими элементами мировой экономики.

Методы исследования в экономической теории включают сравнительный и статистический анализ.

Сравнительный анализ применяется для сопоставления уровня развития аграрного экспорта в различных странах, а также для выявления различий в их конкурентных преимуществах. Это позволяет определить наиболее эффективные модели развития экспорта сельскохозяйственной продукции и возможности их адаптации.

Анализ статистических данных, в свою очередь, включает в себя изучение показателей экспорта сельскохозяйственной продукции, его товарной и географической структуры, а также динамики развития. Использование данного метода позволяет выявить основные тенденции функционирования мирового аграрного рынка и определить место отдельных стран в системе международной торговли продовольствием.

В рамках подготовки статьи при разработке отдельных фрагментов текста был также использован метод искусственного интеллекта. Применение ИИ носит вспомогательный характер при формировании обобщенного описания участия различных групп стран в международном экспорте аграрной продукции: «В противоположность им выступают *развивающиеся страны, специализирующиеся преимущественно на экспорте сырьевой сельскохозяйственной продукции*. Их участие в международной торговле зачастую ограничивается поставками отдельных видов товаров, таких как кофе, какао, чай или тропические фрукты. К таким странам относятся, например, Кот-д'Ивуар, Гана и Вьетнам. Кот-д'Ивуар и Гана являются крупнейшими экспортерами какао-бобов, тогда как Вьетнам занимает ведущие позиции по экспорту кофе и риса. Подобная узкая специализация усиливает зависимость от ценовой конъюнктуры мировых рынков и снижает устойчивость экономического развития.

Особое место занимают *страны с переходной экономикой*, которые постепенно наращивают экспортный потенциал в аграрной сфере. Для них характерно сочетание экспорта конкурентоспособных видов продукции и импорта товаров, не производимых в достаточном объеме внутри страны. К данной группе относятся, в частности, Украина и Казахстан. Так, Украина традиционно выступает значимым поставщиком зерновых культур и подсолнечного масла на мировой рынок, а Казахстан специализируется на экспорте зерна и муки, преимущественно в страны Центральной Азии. Такая модель свидетельствует о процессе структурной трансформации и интеграции в мировую торговую систему».

Работа с данным инструментом осуществлялась посредством формулировки текстового запроса, в частности, для генерации приведенного фрагмента был использован следующий промт: «Составь научно-аналитический текст о различиях участия развитых, развивающихся стран и стран с переходной экономикой в международной торговле сельскохозяйственной продукцией. Укажи примеры стран (например, Кот-д'Ивуар, Гана, Вьетнам, Украина, Казахстан) и опиши их специализацию в экспорте, а также особенности их экономической зависимости и роли в мировой торговле». В ответ на данный запрос был сформулирован текст, который впоследствии прошел редакторскую обработку: уточнение формулировок, стилистическую правку, а также проверку на соответствие научному стилю и фактической достоверности. Финальная версия текста была адаптирована автором с учетом целей и логики исследования.

Таким образом, выбранная совокупность методов исследования обеспечивает комплексный и всесторонний анализ экономической сущности и значения экспорта сельскохозяйственной продукции. Их применение позволяет не только раскрыть теоретические основы исследуемой проблемы, но и выявить современные тенденции и перспективы развития аграрного экспорта в системе международной торговли.

Результаты. Экономическая сущность экспорта аграрной продукции раскрывается через призму теорий международной торговли [5]. Согласно классической концепции сравнительных преимуществ Д. Рикардо, каждая страна специализируется на производстве тех товаров, по которым она обладает наименьшими альтернативными издержками [6]. Для аграрного сектора это означает, что государства с благоприятными природно-климатическими

условиями, значительными земельными ресурсами и соответствующей технологической базой объективно ориентированы на экспорт сельскохозяйственного сырья и продовольствия [7].

Теория факторов производства Э. Хекшера – Б. Олина дополняет данный подход, связывая структуру экспорта с относительной обеспеченностью факторами производства – землей, трудом, капиталом [8]. В странах, обладающих значительными земельными ресурсами, сельское хозяйство формирует основу экспортной специализации.

Современные исследования показывают, что экспорт сельскохозяйственной продукции способен оказывать значительное мультипликативное воздействие на национальную экономику. По оценкам Всемирного банка, увеличение аграрного экспорта на 1% может приводить к росту добавленной стоимости в смежных отраслях экономики – транспорте, переработке, логистике и торговле – в среднем на 1,3–1,6% [9]. Это подтверждает важность агропродовольственного экспорта как одного из драйверов экономического роста и структурной модернизации экономики.

Однако в нынешних условиях одних только природных преимуществ недостаточно. Формирование конкурентных преимуществ на мировых рынках сельскохозяйственной продукции определяется совокупностью экономических, технологических и институциональных факторов: уровнем государственной поддержки, развитием инфраструктуры агропродовольственных рынков и эффективностью интеграции производителей в глобальные цепочки поставок [10]. Согласно аналитическому докладу Всемирной торговой организации, за последние годы усилилась зависимость мировой торговли сельскохозяйственной продукцией от эффективности логистической инфраструктуры, цифровизации цепочек поставок и развития аграрных инноваций [11]. Страны, активно внедряющие современные агротехнологии и системы управления цепями поставок, получают дополнительные конкурентные преимущества на международных рынках [12].

Современные концепции конкурентоспособности, в частности теория конкурентных преимуществ М. Портера, подчеркивают роль институциональной среды, инновационной активности, уровня развития инфраструктуры и государственной политики в формировании экспортного потенциала [13].

Важным направлением развития международной торговли агропродовольственной продукцией является участие стран в глобальных цепочках создания стоимости [14]. По данным Конференции ООН по торговле и развитию (UNCTAD), доля продукции агропромышленного комплекса, участвующей в международных производственно-сбытовых цепочках, постоянно увеличивается и в 2024 году превысила 40% мировой торговли продовольствием [15]. Это свидетельствует о том, что конкурентоспособность аграрного экспорта определяется не только объемами производства сырья, но и уровнем развития переработки, логистики и маркетинговых механизмов.

Таким образом, экономическая сущность аграрного экспорта выходит за рамки простой реализации избыточной продукции и становится результатом сложного взаимодействия ресурсных, технологических и институциональных факторов.

Экспорт сельскохозяйственной продукции выполняет ряд взаимосвязанных функций в национальной экономике.

Во-первых, воспроизводственная функция заключается в расширении масштабов аграрного производства за счет выхода на внешние рынки. Экспорт обеспечивает дополнительный спрос, способствует росту доходов сельхозпроизводителей и стимулирует инвестиции в модернизацию производственных мощностей.

Во-вторых, валютная функция проявляется в формировании поступлений иностранной валюты, необходимых для финансирования импорта технологий, оборудования, семенного материала и иных ресурсов. В условиях ограниченного доступа к внешним финансовым рынкам значение экспортной выручки возрастает.

В-третьих, структурная функция выражается в стимулировании глубокой переработ-

ки сельскохозяйственного сырья и развитии смежных отраслей – логистики, транспорта, хранения, страхования, финансовых услуг. Экспортная ориентация способствует формированию вертикально интегрированных агропродовольственных цепочек.

В-четвертых, социальная функция связана с поддержанием занятости и доходов в сельских территориях, что имеет особое значение для пространственного развития страны и снижения межрегиональных диспропорций.

Следовательно, экспорт агропродукции выступает не только как внешнеторговая операция, но и как комплексный фактор экономического развития. С точки зрения структуры аграрного экспорта, важным является его разграничение по нескольким основаниям: по степени переработки, товарной структуре и функциональному назначению продукции.

Рассмотрим предлагаемую классификацию подробнее.

1. *По степени переработки продукции* в мировой практике выделяются виды аграрного экспорта, представленные в таблице 1.

Таблица 1. Классификация аграрного экспорта по степени переработки продукции

Вид аграрного экспорта	Тип продукции	Виды аграрной и продовольственной продукции	Характеристика
Сырьевой (первичный) экспорт	продукция с минимальной степенью обработки	– зерновые культуры (пшеница, кукуруза, рис); – масличные культуры; – сырье животного происхождения	характеризуется низкой добавленной стоимостью и высокой зависимостью от природных факторов
Экспорт продукции средней степени переработки	промежуточные продукты	– мясо, молоко; – мука, крупы; – растительные масла	товары формируются в результате многоступенчатой переработки сельхозсырья
Экспорт готовой продовольственной продукции	продукция с высокой степенью переработки	– продукты питания глубокой переработки (кондитерские изделия, напитки, полуфабрикаты); – готовые пищевые продукты	обеспечивает наибольшую добавленную стоимость

2. Классификация аграрного экспорта может осуществляться и *по товарной структуре*, в том числе:

- продукция растениеводства: зерновые и бобовые культуры; овощи и фрукты; технические культуры (хлопок, сахарная свекла и др.);
- продукция животноводства: мясо и мясопродукты; молоко и молочная продукция; яйца, мед и др.;
- продукция рыбного хозяйства и аквакультуры: рыба; морепродукты;
- продукция переработки сельхозсырья: растительные масла; сахар; готовые продукты питания.

Такое деление позволяет более точно оценить специализацию стран и их конкурентные преимущества на мировом рынке. Например, экспорт зерновых и масличных культур традиционно доминирует в странах с обширными земельными ресурсами, тогда как поставки готовых продуктов питания характерны для государств с высокоразвитым агропромышленным комплексом.

3. *По функциональному назначению* различают:

- продовольственный экспорт (для непосредственного потребления);
- кормовой экспорт (сырье для животноводства);
- промышленный агроэкспорт (сырье для перерабатывающих отраслей – текстиль, биотопливо и др.).

Типология стран в мировой экономике по их роли в экспорте сельскохозяйственной продукции позволяет выявить закономерности

глобального разделения труда. Прежде всего, выделяются *крупные аграрные экспортеры,* обладающие значительным природно-ресурсным потенциалом и развитым сельским хозяйством. К ним относятся такие страны, как США, Бразилия, Канада и Австралия, которые занимают ведущие позиции на мировых рынках зерна, мяса и масличных культур. Их конкурентоспособность обеспечивается масштабами производства, высокой производительностью и активным внедрением агротехнологий.

Отдельную группу составляют *развитые страны с диверсифицированной структурой аграрного экспорта.* Для них характерна ориентация на продукцию с высокой добавленной стоимостью и значительная доля переработанных товаров в экспорте. Нидерланды, Франция и другие государства Европейского союза демонстрируют высокий уровень эффективности агропромышленного комплекса, что позволяет им занимать устойчивые позиции даже при ограниченных природных ресурсах.

В противоположность им выступают *развивающиеся страны, специализирующиеся преимущественно на экспорте сырьевой сельскохозяйственной продукции*. Их участие в международной торговле зачастую ограничивается поставками отдельных видов товаров, таких как кофе, какао, чай или тропические фрукты. К таким странам относятся, например, Кот-д'Ивуар, Гана и Вьетнам. Кот-д'Ивуар и Гана являются крупнейшими экспортерами какао-бобов, тогда как Вьетнам занимает ведущие позиции по экспорту кофе и риса. Подобная узкая специализация усиливает зависимость от ценовой конъюнктуры мировых рынков и снижает устойчивость экономического развития.

Особое место занимают *страны с переходной экономикой*, которые постепенно наращивают экспортный потенциал в аграрном секторе. Для них характерно сочетание экспорта конкурентоспособных видов продукции и импорта товаров, не производимых в достаточном объеме внутри страны. К данной группе относятся, в частности, Украина и Казахстан. Так, Украина традиционно выступает значимым поставщиком зерновых культур и подсолнечного масла на мировой рынок, а Казахстан специализируется на экспорте зерна и муки, преимущественно в страны Центральной Азии. Такая модель свидетельствует о процессе структурной трансформации и интеграции в мировую торговую систему.

Наконец, выделяются *импортозависимые страны, испытывающие дефицит сельскохозяйственных ресурсов* и вынужденные компенсировать его за счет внешних поставок. К числу таких государств относятся Япония, Саудовская Аравия и Объединенные Арабские Эмираты. Так, Япония при высоком уровне экономического развития и ограниченных земельных ресурсов импортирует значительные объемы зерна, кормов и продовольствия. Саудовская Аравия, обладая засушливым климатом, в значительной степени зависит от импорта пшеницы, ячменя и другой сельскохозяйственной продукции. Объединенные Арабские Эмираты, в свою очередь, обеспечивают внутренний спрос на продовольствие преимущественно за счет внешних поставок. Несмотря на ограниченное участие в аграрном экспорте, они играют важную роль в формировании глобального спроса и ценовой динамики на продовольственные товары.

Таким образом, современная система экспорта сельскохозяйственной продукции характеризуется высокой степенью дифференциации как по видам продукции, так и по типам стран-участниц. Уровень переработки продукции, степень технологического развития и ресурсная обеспеченность определяют место государства в международной торговле и его способность извлекать экономические выгоды из участия в глобальном аграрном рынке.

В целях повышения эффективности участия России в международной торговле сельскохозяйственной продукцией целесообразно активизировать интеграцию национальных производителей в глобальные цепочки создания стоимости. Это предполагает необходимость перехода от преимущественно сырьевой ориентации экспорта к развитию перерабатывающих производств, а также расширению участия в таких стадиях, как упаковка, брендинг

и маркетинговое продвижение продукции на внешних рынках [16]. Реализация данного подхода позволит увеличить долю добавленной стоимости, формируемой внутри страны, и повысить устойчивость российской экспортной модели.

Важным направлением совершенствования экспортной деятельности любого государства-экспортера является внедрение цифровых технологий в агропромышленный комплекс и внешнеторговые операции. Рекомендуется расширять использование цифровых платформ, систем электронной сертификации, а также технологий распределенных реестров и спутникового мониторинга. Это будет способствовать повышению прозрачности экспортных процедур, снижению транзакционных издержек и укреплению доверия со стороны зарубежных партнеров.

Учитывая современные требования, предъявляемые международным рынком, важно соблюдать экологические стандарты и принципы устойчивого развития [17, 18]. В связи с этим следует активно внедрять ресурсосберегающие технологии, стремиться к сокращению углеродного следа, рационально использовать земельные ресурсы. Соблюдение международных экологических стандартов – обязательное условие повышения конкурентоспособности аграрной продукции на внешних рынках.

Для дальнейшего развития экспорта российского АПК важна комплексная государственная политика: усиление поддержки производителей в этом секторе, в частности, с использованием современных финансовых и страховых инструментов, развитие инфраструктуры. Дополнительное значение имеет активное продвижение национальной продукции на внешних рынках, в том числе посредством участия в международных выставках и формирования экспортных брендов.

Заключение. Обобщая изложенное, следует отметить, что повышение роли аграрного экспорта в системе международной торговли возможно при условии его ориентации на обеспечение устойчивого экономического роста, повышения занятости, стимулирования инвестиционной активности и укрепления продовольственной безопасности.

В условиях трансформации мировой торгово-экономической системы и усиления глобальной конкуренции стратегически важным является формирование экспортной модели, основанной на принципах диверсификации, инновационного развития и устойчивости. В этой связи рекомендуется обеспечивать сбалансированное сочетание рыночных механизмов и эффективного государственного регулирования, что позволит создать предпосылки для долгосрочной конкурентоспособности национального агропромышленного комплекса России в системе международной торговли.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алтухов А.И. Экспорт сельскохозяйственной продукции России: проблемы и перспективы развития [Текст] / А.И. Алтухов // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2020. – № 3. – С. 2–8.
2. FAO. The State of Agricultural Commodity Markets 2024. Rome: FAO, 2024. [Электронный ресурс]. URL: https://www.fao.org (дата обращения: 06.03.2026).
3. Федеральный закон Российской Федерации от 08.12.2003 № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» // Собрание законодательства РФ. 2003. № 50. Ст. 4850.
4. Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации: утв. Указом Президента РФ от 21.01.2020 г. № 20 // Официальный интернет-портал правовой информации. 2020. [Электронный ресурс]. URL: http://publication.pravo.gov.ru (дата обращения: 03.03.2026).
5. Соловьева Е.А. Эволюция теорий международной торговли [Текст] / Е.А. Соловьева, А.В. Мамаев // В сб.: Актуальные проблемы общества, экономики и права в контексте глобальных вызовов. – Санкт-Петербург, 2023. – С. 154–160.
6. Ricardo D. On the Principles of Political Economy and Taxation. London: John Murray, 1817. 538 p.

7. Днепров М.Ю. Основы экономической теории [Текст] / М.Ю. Днепров, О.В. Михайлюк, В.А. Николаев. – Серия «Профессиональное образование». – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 216 с.
8. Heckscher E., Ohlin B. Interregional and International Trade. Cambridge: Harvard University Press, 1991. 617 p.
9. World Bank. Commodity Markets Outlook 2025. Washington DC: World Bank, 2025. [Электронный ресурс]. URL: https://www.worldbank.org (дата обращения: 10.03.2026).
10. Серова Е.В. Аграрная экономика: учебник / Е.В. Серова. – М.: НИУ ВШЭ, 1999. – 480 с.
11. World Trade Organization. World Trade Report 2024. Geneva: WTO, 2024 [Электронный ресурс]. URL: https://www.wto.org (дата обращения: 10.03.2026).
12. Узун В.Я. Развитие аграрного сектора России: тенденции и перспективы [Текст] / В.Я. Узун // Вопросы экономики. – 2021. – № 5. – С. 45–62.
13. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
14. Операционная деятельность в логистике / Ю.Е. Головина, Е.Ю. Золкин, А.Н. Кувшинов [и др.]. – Пятигорск: Пятигорский государственный университет, 2022. – 88 с.
15. UNCTAD. Global Trade Update 2025. New York: United Nations, 2025 [Электронный ресурс]. URL: https://unctad.org (дата обращения: 10.03.2026).
16. Михайлюк О.В. О специфике маркетинга инноваций и инновационного маркетинга [Текст] / О.В. Михайлюк // В сб.: Университетские чтения – 2014. – Пятигорск: Пятигорский государственный лингвистический университет, 2014. – С. 30–36.
17. Устойчивое развитие Северного Кавказа: экономико-управленческие и экологические аспекты [Текст] / М.Ю. Днепров, Н.В. Медяник, И.В. Шевченко [и др.]. // Пятигорск: Пятигорский государственный университет, 2024. – 162 с.
18. Комплексная оценка национальной агропродовольственной системы в контексте устойчивого развития / Н.А. Довготько, Н.В. Медяник, Ю.В. Рыбасова [и др.]. // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2020. – № 6(378). – С. 15–19.

BIBLIOGRAPHIC LICT

1. Altukhov A.I. Export of Agricultural Products of Russia: Problems and Development Prospects // Economics of Agricultural and Processing Enterprises. 2020. No. 3. P. 2–8.
2. FAO. The State of Agricultural Commodity Markets 2024. Rome: FAO, 2024. [Electronic resource]. URL: https://www.fao.org (accessed: 06.03.2026).
3. Federal Law of the Russian Federation of December 8, 2003 No. 164-FZ “On the Fundamentals of State Regulation of Foreign Trade Activity” // Collection of Legislation of the Russian Federation. 2003. No. 50. Art. 4850.
4. Food Security Doctrine of the Russian Federation**:** approved by the Decree of the President of the Russian Federation of January 21, 2020 No. 20 // Official Internet Portal of Legal Information. 2020. [Electronic resource]. URL: http://publication.pravo.gov.ru (accessed: 03.03.2026).
5. Solovyova E.A., Mamaev A.V. Evolution of International Trade Theories / In the collection: Actual Problems of Society, Economics, and Law in the Context of Global Challenges. St. Petersburg, 2023. P. 154–160.
6. Ricardo D. On the Principles of Political Economy and Taxation. London: John Murray, 1817. 538 p.
7. Dneprov M.Yu., Mihajlyuk O.V., Nikolaev V. A. Fundamentals of Economic Theory / Series “Professional Education”. Moscow: Yurayt Publishing House, 2019. 216 p.
8. Heckscher E., Ohlin B. Interregional and International Trade. Cambridge: Harvard University Press, 1991. 617 p.
9. World Bank. Commodity Markets Outlook 2025. Washington DC: World Bank, 2025. [Electronic resource]. URL: https://www.worldbank.org (accessed: 10.03.2026).

10. Serova E.V. Agrarian Economics: textbook. Moscow: HSE University Publishing House, 1999. 480 p.
11. World Trade Organization. World Trade Report 2024. Geneva: WTO, 2024. [Electronic resource]. URL: https://www.wto.org (accessed: 10.03.2026).
12. Uzun V.Ya. Development of the Agricultural Sector of Russia: Trends and Prospects // Voprosy Ekonomiki. 2021. No. 5. P. 45–62.
13. Porter M. International Competition. Competitive Advantage of Nations. Moscow: Mezhdunarodnye Otnosheniya, 1993. 896 p.
14. Operational activities in logistics / Yu.E. Golovina, E.Yu. Zolkin, A.N. Kuvshinov at al. Pyatigorsk: Pyatigorsk State University, 2022. 88 p.
15. UNCTAD. Global Trade Update 2025. New York: United Nations, 2025 [Electronic resource]. URL: https://unctad.org (accessed: 10.03.2026).
16. Mikhajlyuk O.V. On the specifics of innovation marketing and innovative marketing / In the collection: University Readings – 2014. Pyatigorsk: Pyatigorsk State Linguistic University, 2014. P. 30–36.
17. Sustainable Development of the North Caucasus: Economic, Management and Environmental Aspects / M.Yu. Dneprov, N.V. Medyanik, I.V. SHevchenko at al. Pyatigorsk: Pyatigorsk State Linguistic University, 2024. 162 p.
18. Comprehensive assessment of the national agri-food system in the context of sustainable development / N.A. Dovgot'ko, N.V. Medyanik, Yu.V. Rybasova и др. // International Agricultural Journal. 2020. No 6(378). P. 15–19.

Карамурзаева Суюмбике Арслановна, магистрант, Пятигорский государственный университет, г. Пятигорск, Российская Федерация, e-mail: k.suyumbike.a@mail.ru

Suyumbike Karamurzaeva, Graduate Student, Pyatigorsk State University, Pyatigorsk, Russian Federation, e-mail: k.suyumbike.a@mail.ru

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 (210х297)
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----------)

THE NORTH CAUCASUS: THE CHALLENGES OF INTEGRATION

(----------пропуск строки----------)

Ivanov S.

(----------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)

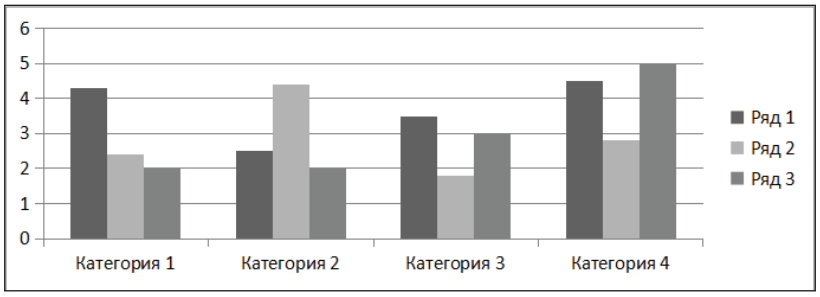
(----------пропуск строки----------)

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

Монография с ОДНИМ АВТОРОМ

1. Белкина Т.Д. Экономические и социальные функции городов. Методология анализа: монография / Т.Д. Белкина. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 206 с. – (Научная мысль). – ISBN 978-5-16-013340-9. – Текст: непосредственный

Монография с ДВУМЯ АВТОРАМИ

1. Кожевников С.А. Эффективность государственного управления: проблемы и методы повышения: монография / С.А. Кожевников, Е.Д. Копытова; под ред. В.А. Ильина, Т.В. Усковой; ФГБУН «Вологодский научный центр РАН». – Вологда: ФГБУН ВолНЦ РАН, 2018. – 208 с. – ISBN 978-5-93299-402-3. – Текст: непосредственный.

Монография с ЧЕТЫРЬМЯ АВТОРАМИ

1. Управление рисками приоритетных инвестиционных проектов. Концепция и методология: монография / В.Г. Антонов, В.В. Масленников, Л.Г. Скамай, А.М. Вачегин. – Москва: Русайнс, 2018. – 188 с. – ISBN 978-5-4365-0147-5. – Текст: непосредственный

Законодательные материалы

1. Российская Федерация. Законы. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон № 131-ФЗ: [принят Государственной думой 16 сентября 2003 года: одобрен Советом Федерации 24 сентября 2003 года]. – Москва: Проспект; Санкт-Петербург: Кодекс, 2017. – 158 с.; 20 см. – 1000 экз. – ISBN 978-5-392-26365-3. – Текст: непосредственный
2. Российская Федерация. Законы. Уголовный кодекс Российской Федерации: УК: текст с изменениями и дополнениями на 1 августа 2017 года: [принят Государственной думой 24 мая 1996 года: одобрен Советом Федерации 5 июня 1996 года]. – Москва: Эксмо, 2017. – 350 с.; 20 см. – (Актуальное законодательство). – 3000 экз. – ISBN 978-5-04-004029-2. – Текст: непосредственный.

Материалы конференции

1. «Институциональная экономика: развитие, преподавание, приложения», международная научная конференция: сборник научных статей V Международной научной конференции «Институциональная экономика: развитие, преподавание, приложения», Москва, 15 ноября 2017 г. – Москва: ГУУ, 2017. – 382 с. – ISBN 978-5-215-03012-7. – Текст: непосредственный.
2. Проблемы развития предприятий: теория и практика: материалы 16-й Международной научно-практической конференции, Самара, 16-17 ноября 2017 г.: в 3 ч. Ч. 2. Региональное развитие в условиях глобализации. Развитие теории и практики менеджмента предприятий в условиях перехода к инновационной экономике / отв. ред. С.И. Ашмарина. – Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2017. – 276 с. – ISBN 978-5-94622-775-9. – Текст: непосредственный.

Статья из журнала с ОДНИМ АВТОРОМ

1. Чернышев А.С. Параметрическая теория малых групп и коллективов: исходные положения и тенденции развития / А.С. Чернышев. – Текст: непосредственный // Психологический журнал: Российская академия наук. – 2016. – Т. 37, № 6. – С. 15–25.

Статья из журнала с ДВУМЯ АВТОРАМИ

1. Когай Е.А. Об итогах круглого стола «30 лет исследований социокультурной эволюции России и ее регионов: результаты, перспективы» / Е.А. Когай, Г.Ф. Ромашкина. – Текст: непосредственный // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2021. – Т. 14, № 4. – С. 266–273.

Статья из журнала с ЧЕТЫРЬМЯ АВТОРАМИ

1. Начальное образование и подготовка учителя в поликультурном социуме / А.И. Савенков, А.С. Львова, Т.И. Зиновьева, А.Х. Аренова. – Текст: непосредственный // Начальная школа. – 2024. – № 1. – С. 3–6. – (Педагогическое образование). – Библиогр.: с. 6 (3 назв.)

Диссертации и авторефераты

1. Аврамова Е.В. Публичная библиотека в системе непрерывного библиотечно-информационного образования: специальность 05.25.03 «Библиотековедение, библиографоведение и книговедение»: диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Аврамова Елена Викторовна; Санкт-Петербургский государственный институт культуры. – Санкт-Петербург, 2017. – 361 с. – Библиогр.: с. 296–335. – Текст: непосредственный.

Статья из газеты

1. Яковлева, Е. Прав? Правь!: 800 лет Александру Невскому: битвы князя и за князя / Елена Яковлева. – Текст: непосредственный // Российская газета. – Москва. – 2021. – 10 сентября (№ 207). – С. 3.

Стандарты

1. ГОСТ Р 51303-2013. Торговля. Термины и определения: национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 августа 2013 г. № 582-ст: дата введения 2014-04-01. – Москва: Стандартинформ, 2014. – 22 с. – Текст: непосредственный.
2. ГОСТ Р 7.0.100-2018. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления: национальный стандарт Российской Федерации: изд. официальное: дата введения 1 июля 2019 / Федеральное агентство по техническому регулированию. – Москва: Стандартинформ, 2018. – 124 с. – Текст: непосредственный.

Словари

1. Варламова, Л.Н. Управление документацией: англо-русский аннотированный словарь / Л.Н. Варламова, Л.С. Баюн, К.А. Бастрикова. – Москва: Спутник+, 2017. – 398 с. – ISBN 978-5-9973-4489-4. – Текст: непосредственный.

Электронные ресурсы

Перед электронным адресом приводится аббревиатура URL. После адреса обязательно указывать дату обращения к ресурсу. Примечание «Режим доступа» осталось только для указания особенностей доступа к ресурсам (по подписке, для авторизованных пользователей и т. п.).

1. Российские регионы в условиях санкций: возможности опережающие развития экономики на основе инноваций: монография / под общ. ред. Г.А. Хмелевой. – Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2019. – 446 с. – ISBN 978-5– 94622-873-2. – URL: http://lib1.sseu.ru/MegaPro (дата обращения: 09.08.2019). – Режим доступа: Автоматизированная интегрированная библиотечная система «МегаПро»; для зарегистрир. пользователей СГЭУ. – Текст: электронный.

Сайты

1. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2019. – URL: https://elibrary.ru (дата обращения: 19.06.2026). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
2. Правительство Российской Федерации: официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: http://govemment.ru (дата обращения: 19.06.20226). – Текст: электронный.
3. Порядок присвоения номера ISBN // Российская книжная палата: [сайт]. – 2026 – URL: http://bookchamber.ru/isbn.html (дата обращения: 22.05.2026). – Текст: электронный
4. Электронная библиотека: библиотека диссертаций: сайт / Российская государственная библиотека. – Москва: РГБ, 2003. – URL: http://diss.rsl.ru/?lang=ru (дата обращения: 20.07.2026). – Режим доступа: для зарегистрир. читателей РГБ. – Текст: электронный

(----------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 05 августа 2026 г. Сдано в печать 12 августа 2026 г.
Дата выхода в свет: 25 августа 2026 г.
Формат 60×84 1/8. Гарнитура «Times». Бумага офсетная
Тираж 1000. Усл. п.л. 13,48. Заказ № 450
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) 33-36-56; факс 39-09-03