

# beneficium

4 (41)  
2021

научное периодическое  
сетевое издание

online scientific  
journal

новгородский государственный  
университет имени ярослава мудрого

yaroslav-the-wise  
novgorod state university

институт цифровой экономики,  
управления и сервиса

institute of digital economy,  
management and service

великий новгород

veliky novgorod

(16+)

*Решением ВАК издание включено в  
Перечень рецензируемых научных  
изданий по специальности 08.00.05*

*Индексируется в РИНЦ, Ulrich's  
Periodicals Directory, EBSCO*

# BENEFICIUM

научное периодическое сетевое издание

## 4(41) 2021

ISSN (Online): 2713-1629

### Свидетельство о регистрации СМИ:

Эл № ФС77-76127 от 03.07.2019 выдано  
Федеральной службой по надзору в сфере  
связи, информационных технологий и  
массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

### Издается с 2009 г.

до 2019 г. – «Вестник Института экономики и  
управления НовГУ»

Периодичность: 4 раза в год

### УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ

ФГБОУ ВО «Новгородский государственный  
университет имени Ярослава Мудрого»  
(НовГУ)

### АДРЕС УЧРЕДИТЕЛЯ И ИЗДАТЕЛЯ

173003, Россия, Великий Новгород,  
ул. Б. Санкт-Петербургская, д. 41  
тел.: +7 (8162) 62-72-44  
e-mail: novsu@novsu.ru

### АДРЕС РЕДАКЦИИ

173015, Россия, Великий Новгород,  
ул. Псковская, д. 3, Институт цифровой  
экономики, управления и сервиса НовГУ  
тел.: +7 (8162) 77-04-86  
e-mail: beneficium-se@mail.ru

Сайт издания: beneficium.pro

Редактор перевода: А. Власова

Дизайн обложки: М. Пуксант

Макет, верстка: Я. Паттури

Дата выхода: 09.12.2021

© НовГУ, 2021

© Авторы статей, 2021

Все права защищены

### РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Главный редактор:

**Владимир Александрович Трифонов**, канд. экон. наук, доцент; директор  
Института цифровой экономики, управления и сервиса, Новгородский  
государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий  
Новгород, Россия

Заместитель главного редактора, научный редактор:

**Ольга Петровна Иванова**, д-р экон. наук, профессор; Новгородский  
государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий  
Новгород, Россия

Ответственный секретарь:

**Янина Валерьевна Паттури**, канд. экон. наук, доцент; Новгородский  
государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий  
Новгород, Россия

**Сергей Александрович Банников**, канд. экон. наук, доцент; Финансовый  
университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

**Паримал Чандра Бисвас**, д-р экон. наук, профессор; Адамас Университет,  
Калькутта, Индия

**Ольга Александровна Борис**, д-р экон. наук, доцент; Северо-Кавказский  
федеральный университет, Ставрополь, Россия

**Мануэль Октавио дель Кампо Вилларес**, д-р экон. наук, доцент;  
Университет Ла-Коруньи, Ла-Корунья, Испания

**Елена Геннадьевна Гущина**, д-р экон. наук, доцент; Волгоградский  
государственный технический университет, Волгоград, Россия

**Бронислав Брониславович Казак**, д-р юрид. наук, профессор; Псковский  
государственный университет, Псков, Россия

**Елена Владимировна Карачевская**, канд. экон. наук, доцент; Белорусская  
государственная сельскохозяйственная академия, Горки, Республика  
Беларусь

**Владимир Леонидович Ключня**, д-р экон. наук, профессор; Полоцкий  
государственный университет, Новополоцк, Республика Беларусь

**Тамара Алексеевна Селищева**, д-р экон. наук, профессор; Санкт-  
Петербургский государственный экономический университет, Санкт-  
Петербург, Россия

**Роберт Станиславский**, канд. экон. наук, доцент; Лодзинский  
технический университет, Лодзь, Польша

**Анн-Мари Сэтре**, канд. экон. наук, доцент; Университет Уппсалы, Уппсала,  
Швеция

**Франциско Джесус Ферейро Сеоне**, д-р экон. наук, профессор;  
Университет Сантьяго-де-Компостела, Сантьяго-де-Компостела, Испания

### РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**Георгий Леонидович Багиев**, д-р экон. наук, профессор; Санкт-  
Петербургский государственный экономический университет, Санкт-  
Петербург, Россия

**Валентина Васильевна Богатырёва**, д-р экон. наук, профессор;  
Витебский государственный университет имени П.М. Машерова,  
Витебск, Республика Беларусь

**Лео Гранберг**, д-р социол. наук, профессор; Университет Хельсинки,  
Хельсинки, Финляндия

**Роман Михайлович Качалов**, д-р экон. наук, профессор; Центральный  
экономико-математический институт РАН, Москва, Россия

**Татьяна Петровна Притворова**, д-р экон. наук, профессор;  
Карагандинский университет имени Е.А. Букетова, Караганда, Казахстан

**Гонсало Родригес Родригес**, д-р экон. наук, профессор; Университет  
Сантьяго-де-Компостела, Сантьяго-де-Компостела, Испания

**Валерий Максимович Тумин**, д-р экон. наук, профессор; Московский  
политехнический университет, Москва, Россия

**Сергей Юрьевич Фабричный**, д-р юрид. наук, профессор; Новгородский  
государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий  
Новгород, Россия

**Оксана Анатольевна Фихтнер**, д-р экон. наук, доцент; Новгородский  
государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий  
Новгород, Россия

(16+)

*The journal is included in the List of Higher Attestation Commission (Russian Federation)*

*The journal is indexed in RSCI, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCO*

# BENEFICIUM

online scientific journal

4(41) 2021

ISSN (Online): 2713-1629

**Registration certificate of a mass medium:**

EL № FS77-76127 of 03.07.2019 registered by the Federal Service for Supervision in the Sphere of Telecommunication, Information Technologies and Mass Communications (Roskomnadzor)

**Founded: 2009**

before 2019 – “Bulletin of the Institute of Economics and Management, NovSU”

**Frequency:** 4 issues per year

**FOUNDER AND EDITOR**

FSBEI HE “Yaroslav-the-Wise Novgorod State University” (NovSU)

**ADDRESS OF THE FOUNDER AND EDITOR**

173003, Russia, Veliky Novgorod,  
ul. B. St. Petersburgskaya, 41,  
tel.: +7 (8162) 62-72-44  
e-mail: novsu@novsu.ru

**CORRESPONDING ADDRESS**

173015, Russia, Veliky Novgorod,  
ul. Pskovskaya, 3, Institute of Digital  
Economics, Management and Service, NovSU  
tel.: +7 (8162) 77-04-86  
e-mail: beneficium-se@mail.ru

**Website of edition:** beneficium.pro

**Translation Editor:** A. Vlasova

**Cover design:** M. Puksant

**Layout:** Ya. Patturi

**Release date:** 09.12.2021

© NovSU, 2021

© Authors of articles, 2021

All rights reserved

**EDITORIAL BOARD**

Editor-in-Chief:

**Vladimir A. Trifonov**, PhD in Economics, Docent; Director of Institute of Digital Economics, Management and Service, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

Deputy Editor-in-Chief, Science Editor:

**Olga P. Ivanova**, Doctor of Economics, Professor; Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

Executive Editor:

**Yanina V. Patturi**, PhD in Economics, Docent; Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

**Sergey A. Bannikov**, PhD in Economics, Docent; Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

**Parimal Chandra Biswas**, Doctor of Economics, Professor; Adamas University, Kolkata, India

**Olga A. Boris**, Doctor of Economics, Docent; North-Caucasus Federal University, Stavropol, Russia

**Francisco Jesús Ferreiro Seoane**, Doctor of Economics, Professor; University of Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, Spain

**Elena G. Gushchina**, Doctor of Economics, Docent; Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia

**Elena V. Karachevskaya**, PhD in Economics, Docent; Belarusian State Agricultural Academy, Gorki, Republic of Belarus

**Bronislav B. Kazak**, Doctor of Juridical Science, Professor; Pskov State University, Pskov, Russia

**Vladimir L. Klunya**, Doctor of Economics, Professor; Polotsk State University, Novopolotsk, Republic of Belarus

**Ann-Mari Sätre**, PhD in Economics, Docent; Uppsala University, Uppsala, Sweden

**Tamara A. Selishcheva**, Doctor of Economics, Professor; Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, Russia

**Robert Stanisławski**, PhD in Economics, Docent; Lodz University of Technology, Lodz, Poland

**Manuel Octavio del Campo Villares**, Doctor of Economics, Docent; University of A Coruña, La Coruña, Spain

**EDITORIAL COUNCIL**

**Georgy L. Bagiev**, Doctor of Economics, Professor; Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, Russia

**Valentina V. Bogatyreva**, Doctor of Economics, Professor; Vitebsk State University named after P.M. Masherov, Vitebsk, Republic of Belarus

**Sergey Yu. Fabrichniy**, Doctor of Juridical Science, Professor; Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

**Oxana A. Fikhtner**, Doctor of Economics, Docent; Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

**Leo Granberg**, Doctor of Social Science, Professor; University of Helsinki, Helsinki, Finland

**Roman M. Kachalov**, Doctor of Economics, Professor; Central Economics and Mathematics Institute of Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

**Tatyana P. Pritvorova**, Doctor of Economics, Professor; Academician E.A. Buketov Karaganda University, Karaganda, Republic of Kazakhstan

**Gonzalo Rodríguez Rodríguez**, Doctor of Economics, Professor; University of Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, Spain

**Valeriy M. Tumin**, Doctor of Economics, Professor; Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia

## СОДЕРЖАНИЕ

ТРАНСФОРМАЦИЯ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ	<b>Bobryshev A.D., Tumin V.M., Pudov A.A.</b> Studying the Concept of Economic Sustainability and the Modern Solutions for Its Ensuring ..... 5	5
	<b>Измайлов М.К.</b> Приоритеты государственной политики относительно обеспечения структурных сдвигов в промышленности России ..... 15	15
	<b>Usova N.V., Loginov M.P., Nedorostkova E.E.</b> Anti-Crisis Strategies of the Digital Retail Services Market Development ..... 23	23
ВОПРОСЫ ТЕРРИТОРИАЛЬНО- ОТРАСЛЕВОГО РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ	<b>Басова Е.А.</b> Региональное неравенство на рынке жилой недвижимости России: динамика ключевых индикаторов ..... 30	30
	<b>Идилов И.И., Абдулвагапова А.А.</b> Разработка организационно-экономического механизма управления предприятиями инвестиционно-строительного комплекса Чеченской Республики ..... 40	40
	<b>Кузнецов Н.Г., Цепилова Е.С., Родионова Н.Д.</b> Роль экологического туризма в развитии туристских дестинаций России..... 48	48
УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ	<b>Манжина С.А.</b> Обоснование индикаторов оценки эффективности агропромышленных территорий опережающего развития (на примере мелиоративного земледелия) ..... 56	56
	<b>Дагаева И.А., Дерзкова Н.П.</b> Концептуальные основы модели дополнительного профессионального образования управленческих команд общеобразовательных организаций в условиях изменений (на примере Псковской области) ..... 65	65
	<b>Дрокина К.В.</b> Развитие фриланса на российском рынке труда: когнитивный подход ..... 78	78
	<b>Ивановская А.Л.</b> Состояние и проблемы трудовой жизни занятого населения России: анализ социально-экономических показателей ..... 86	86
	<b>Колесник Е.А.</b> Профессиональное будущее в условиях цифровой трансформации занятости и рынка труда ..... 96	96
	<b>Лазич Ю.В., Попова И.Н.</b> Развитие персонала как важный элемент современной системы управления человеческими ресурсами ..... 105	105

## CONTENTS

TRANSFORMATION OF SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEM	<b>Bobryshev A.D., Tumin V.M., Pudov A.A.</b> Studying the Concept of Economic Sustainability and the Modern Solutions for Its Ensuring ..... 5	5
	<b>Izmaylov M.K.</b> Priorities of State Policy Regarding the Structural Changes in Russian Industry..... 15	15
	<b>Usova N.V., Loginov M.P., Nedorostkova E.E.</b> Anti-Crisis Strategies of the Digital Retail Services Market Development ..... 23	23
ISSUES OF TERRITORIAL AND SECTORAL DEVELOPMENT OF THE MODERN ECONOMY	<b>Basova E.A.</b> Regional Inequality on the Residential Property Market in Russia: Dynamics of Key Indicators ..... 30	30
	<b>Idilov I.I., Abdulvagapova A.A.</b> Development of an Organizational and Economic Mechanism for Managing Enterprises of the Investment and Construction Complex of the Chechen Republic ..... 40	40
	<b>Kuznetsov N.G., Tsepilova E.S., Rodionova N.D.</b> The Role of Ecological Tourism in the Development of Tourist Destinations in Russia ..... 48	48
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN A CHANGING ENVIRONMENT	<b>Manzhina S.A.</b> Justification of Indicators for Assessing the Effectiveness of Agro-Industrial Priority Development Territories (on the Example of Land Reclamation Farming) ..... 56	56
	<b>Derzkova N.P., Dagaeva I.A.</b> Conceptual Foundations of the Professional Development Model for Educational Organizations' Management Teams in the Context of Changes (On the Example of the Pskov Region) ..... 65	65
	<b>Drokina C.V.</b> Freelance Development on the Russian Labor Market: A Cognitive Approach ..... 78	78
	<b>Ivanovskaya A.L.</b> The State and Problems of Working Life of the Employed Population in Russia: An Analysis of Socio-Economic Indicators ..... 86	86
	<b>Kolesnik E.A.</b> Professional Future in the Context of Employment and Labor Market Digital Transformation ..... 96	96
	<b>Lazich Yu.V., Popova I.N.</b> Personnel Development as an Important Element of a Modern Human Resource Management System ..... 105	105

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).5-14

УДК 338.242.2

JEL L5, O2, O11, O25



ORIGINAL PAPER

## STUDYING THE CONCEPT OF ECONOMIC SUSTAINABILITY AND THE MODERN SOLUTIONS FOR ITS ENSURING

**A.D. Bobryshev**, All-Russia Scientific and Research Institute "Center", Moscow, Russia

**V.M. Tumin**, Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia

**A.A. Pudov**, All-Russia Scientific and Research Institute "Center", Moscow, Russia

**Abstract.** The problem of finding ways to ensure the economic stability of industrial enterprises has remained relevant for many years due to its internal conflict between the need to stabilize the parameters of economic activity, on the one hand, and on the other hand, the need for an enterprise to leave a stable state in order to move to another qualitative and quantitative level of development. At the same time, there was no holistic methodological platform containing a procedure for finding ways to ensure the economic sustainability of enterprises in the face of ongoing changes in the external environment, which could offer a reasonable algorithm for this work from setting the task to obtaining practical results of its implementation. The well-known definitions of economic sustainability suggest that this category can be characterized by two dimensions: internal, which includes creation of conditions that can ensure an equilibrium state of the enterprise's economy, and external, which provides for the definition of business development directions in terms of its diversification and expansion. The internal dimension of economic sustainability characterizes the procedures for organizing key actions necessary for the functioning of the business, the composition of the main resources for creating and delivering value to the consumer, the range of the most important business partners, as well as the organizational culture and leadership style. Integrating the results of measures taken within the internal dimension of economic sustainability, the volume and structure of the enterprise's expenses. This article reveals the parameters of the second – external dimension, determined by modern trends in the demand for the results of production activities, under the influence of which the tasks of the enterprise are formed in terms of rethinking the composition of consumers, changing the content of key values, developing methods and channels for delivering values to consumers, establishing partnerships between suppliers and customers, as well as combinations of sources and ratios of revenue streams.

**Keywords:** business model, demand for industrial products, economic sustainability, sixth technological order, system limitation theory, value approach

**For citation:** Bobryshev A.D., Tumin V.M., and Pudov A.A. Studying the Concept of Economic Sustainability and the Modern Solutions for Its Ensuring // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 5-14. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).5-14

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ИССЛЕДОВАНИЕ ПОНЯТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ И СОВРЕМЕННЫХ РЕШЕНИЙ ПО ЕЕ ОБЕСПЕЧЕНИЮ

**А.Д. Бобрышев**, Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр», Москва, Россия

**В.М. Тумин**, Московский политехнический университет, Москва, Россия

**А.А. Пудов**, Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр», Москва, Россия

**Аннотация.** Проблема поиска способов обеспечения экономической устойчивости промышленных предприятий остается актуальной на протяжении многих лет в силу заложенного в ней внутреннего конфликта между потребностью стабилизации параметров хозяйственной деятельности, с одной стороны, и необходимостью выхода предприятия из стабильного состояния в целях перехода на иной качественный и количественный уровень развития, – с другой. В то же время пока отсутствует целостная методическая платформа, содержащая процедуру поиска способов обеспечения экономической устойчивости предприятий в условиях происходящих изменений внешней среды, способная предложить обоснованный алгоритм этой работы от постановки задачи до получения практических результатов ее реализации. Известные определения экономической устойчивости позволяют заключить, что данная категория может быть охарактеризована двумя измерениями: внутренним, которое заключается в создании условий, способных обеспечить равновесное состояние экономики предприятия, и внешним, предусматривающим определение направлений развития бизнеса в части его диверсификации и расширения. Внутреннее



измерение экономической устойчивости характеризуют процедуры организации ключевых действий, необходимых для функционирования бизнеса, состав основных ресурсов для создания и доставки ценностей потребителю, спектр важнейших партнеров по бизнесу, а также организационная культура и стиль лидерства. Интегрируют результаты мер, предпринимаемых в рамках внутреннего измерения экономической устойчивости, объемы и структура расходов предприятия. В настоящей статье раскрываются параметры второго – внешнего измерения, определяемые современными тенденциями изменения спроса на результаты производственной деятельности, под влиянием которых формируются задачи предприятия в части переосмысления состава потребителей, изменения содержания ключевых ценностей, развития способов и каналов доставки ценностей потребителям, установления партнерских отношений поставщиков и заказчиков, а также комбинирования источников и соотношения потоков доходов.

**Ключевые слова:** бизнес-модель, спрос на промышленную продукцию, экономическая устойчивость, шестой технологический уклад, теория ограничений систем, ценностный подход

**Для цитирования:** Bobryshev A.D., Tumin V.M., and Pudov A.A. Studying the Concept of Economic Sustainability and the Modern Solutions for Its Ensuring // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 5-14. (На англ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).5-14

With the socio-economic and scientific-technological development of Russia, following in the wake of global trends, significant changes affect the goals of industrial enterprises and the means of achieving them. Today, it is already becoming insufficient to formulate the problem of finding opportunities to maximize profits by intensifying the factors of production due to changes in the very nature of production activity. The emergence of previously unknown high-performance technologies (artificial intelligence, additive manufacturing, augmented and virtual reality, unmanned vehicles, the Internet of things, blockchain, “green hydrogen”, quantum computing, etc.), an objective increase in the qualifications of workers reduces the importance of the traditional material and technical component of industrial production in favor of its intellectual component, requires new business models, the search for new sources and organizational forms to ensure the economic sustainability of enterprises. In this regard, such categories as “network organization”, “outsourcing”, “technology platform”, “consortium”, “product life cycle” and others like them are gradually replacing the traditional problems of ways to ensure the economic sustainability of an enterprise (in a broad sense – a firm) – a recognized institution for saving transaction costs of market agents.

At the same time, the scientific and methodological apparatus for ensuring sustainable economic development of industrial enterprises continues to operate with outdated approaches and tools that do not take into account modern trends in changing the object and subject of its application. Recommendations on the composition and methods of assessing factors are multiplying, the impact on which allows, according to the authors, to more fully characterize the dynamics of the economic stability of the enterprise. Attempts are being made to build a hierarchy of these factors by assigning appropriate weights to various indicators of sustainability components. Disaggregated solutions are proposed to optimize the operation of the main subsystems of

the enterprise, which have a local impact on the process under study. However, to date, there is no integral methodological platform containing a procedure for finding ways to ensure the economic sustainability of enterprises in the conditions of the indicated changes in the external environment and capable of offering a reasonable algorithm for this work from setting the problem to obtaining practical results of its implementation. It should be noted that in the international knowledge base in terms of solving complex organizational and managerial problems, there are a number of complex methodological tools that may be useful for creating such a platform. These include the concepts of 6 Sigma and Kaizen, Project Management, and Theory of Systems Constraints (TSC). The methodological toolkit of TSC corresponds most fully to this task, containing an algorithm for finding and eliminating the limitations of solving complex scientific, technical and organizational and managerial tasks, which, undoubtedly, include ensuring the economic sustainability of industrial enterprises.

Despite the wide variety of opinions of scientists and specialists as to what constitutes the economic sustainability of an enterprise (for example, [1-5]), the normative consolidation of this term in any federal law, decree of the President of the Russian Federation or in a decree of the Government of the Russian Federation, was not yet received. The only definition that makes it possible to understand the meaning that one of the federal executive authorities (Rosstandart) puts into the concept of economic sustainability is contained in GOST R 54598.2-2013 “Management of an organization. Requirements for a sustainable development management system in relation to events”, which states that “economic sustainability is the ability of a system (enterprise, organization) to maintain a certain (predetermined) level of achieving goals in the context of dynamic transformations in the business environment” [6]. Unfortunately, this document, like many others in the field of standardization, is a copy of the British standard BS 8901:2009 “Specification for a

sustainability management system for events” of the same name, is based on the traditions of drawing up foreign standards and does not add clarity about what exactly is economic sustainability, on what it depends and what measures should be taken to ensure its preservation and development.

Meanwhile, only after obtaining a qualified answer to these questions, it becomes possible to determine the key measures that should be taken by the enterprise, by means of analytical procedures, who came to the conclusion that it is necessary to adjust the development strategy in order to preserve its business. Without going into a comparative analysis of the definitions of economic sustainability, carried out many times by other researchers, we will take as a basis the somewhat corrected successful formulation of E.A. Polevsky, who writes that: “economic sustainability can be defined as the state of activity of an economic entity, when the socio-economic parameters characterizing it under any disturbances of the external and internal environment, while maintaining a stable initial equilibrium, are in a certain zone ..., the boundaries of which are taken as normative for a given time period, while dynamically developing” [7]. From this definition, two important conclusions follow regarding the fundamental features of economic stability: the first is the preservation of the initial equilibrium of socio-economic parameters in the event of disturbances in the external and internal environment of the enterprise; the second is the ability to plan the development of the zone of variation of these socio-economic parameters.

This means that the task of preserving and developing economic sustainability facing each industrial enterprise in a market economy can be solved in the case of: a) correctly determining the directions of business development in terms of its diversification and expansion (external dimension) and b) determining such economic conditions, which can provide an equilibrium state of the enterprise's economy, characterized by a certain set of parameters of the activity of its main subsystems (internal dimension).

These two well-known groups of solutions do not add anything new to the number of measures for recovery and business development, but they are factors that delimit our understanding of economic sustainability from the judgments of other authors.

There is some contradiction in the very definition of economic sustainability. On the one hand, an enterprise must ensure an equilibrium state of its parameters, i.e. do not go beyond the selected zone of their variation. But in this case, the problem of business development arises, which is impossible without disturbing the equilibrium state of the socio-economic system. Therefore, the task of ensuring the economic sustainability of enterprises remains relevant for many decades, attracts the attention of researchers and has not yet received its final

scientific, methodological and practical solution.

Obviously, it is required to find some algorithm that would allow resolving this contradiction by providing iterative managerial influence on the main subsystems of the enterprise in the direction of business development, while maintaining control over their parameters, ensuring balance and stability. Iterativeness in this case will mean a periodic controlled withdrawal of an enterprise from a state of stability for a transition to a new level of development and stabilization of its socio-economic parameters in the intervals between such fluctuations.

Before starting to solve this problem, let us consider the current trends in the change in demand for the results of production activities and the tasks of industrial enterprises arising under their influence. Fresh ideas about the emerging demand for industrial products are formed under the influence of a number of circumstances.

Firstly, in accordance with the laws of cyclical scientific and technological development, changes are taking place in the structure of technology and technology, bringing the spread of innovations of the 6th technological order closer. Today, technical and process solutions are becoming available, in the recent past which were known only as inventions and discoveries. It is becoming customary to design new enterprises (create new assets) using robotics, bio- and nanotechnology, extensive automation and digitalization of the work of the main production and auxiliary services. The opening of a new production requires the efforts of numerous contractors, suppliers and specialized organizations, united by the activities of engineering companies. As a result, the requests for the result of their work are changing towards complexity, science intensity, adherence to time and quality parameters when creating production assets. To a large extent, in particular, this explains the significant reduction in the number of traditional design and engineering and survey organizations in Russia (from 495 units in 1992 to 11 units in 2019, that is, by 97.8% [8]), who performed only part of the work on the creation of a new facility, with the accelerated growth of the number of companies providing complex engineering services (today there are more than 1860 units of them [9]).

Secondly, taking into account the progress of science and technology, both in the production of consumer goods and in the production of industrial and technical products, the customer makes requirements for the use in the composition and in the manufacture of products of advanced scientific and technical solutions, equipment, materials, software, technical and other means, that is, the requirement that products should be science-intensive, high-performance and high-tech.

Thirdly, today the customer is no longer satisfied with simply receiving a product; the consumer is interested in a comprehensive solution to his problem, task [10]. This concept includes:

- obtaining comprehensive information about the product (service) of interest to the customer;
- in fact, a product that possesses or, better, surpasses the customer's expectations in terms of consumer properties;
- compatibility of the product with other products designed to perform tasks of similar functionality (for example, within the "smart home" concept);
- delivery of the product to the required place at a time convenient for the customer;
- situationally:
  - solving related issues (insurance, leasing, lending, registration of permits, etc.);
  - assembly, installation, debugging and trial operation of the product;
  - provision of consumables during the life of the product;
  - warranty and routine maintenance, overhaul;
  - disposal of an out-of-date product;
  - replacement of a retired product with a new one.

Such an expanded understanding of the needs of the modern consumer generalizes the concept of "value" or "consumer value". For example, O.I. Yudin rightly believes that recently "three areas of development have been identified that will help companies retain their market positions. 1) Offering the consumer not a product, but consumer value, in which the product is only one and often not the most important element. So, in addition to the product, many consumers value the service, brand, relationships, impressions (consumer experience), etc. In fact, we are talking about the implementation of the value approach to the formation of the idea of a company's market offer. 2) Implementation of a customer-oriented approach as the most important factor ensuring the long-term stability of the company in a highly competitive market environment. 3) Involvement in the development and implementation of customer value of partners with unique competitive advantages, and the creation of a value chain in which each process is implemented by the most competent partner. This allows one to create the most attractive value for the consumer" [11].

Fourthly, due to the increasing complexity of products, industrial production is increasingly acquiring an intersectoral (in the traditional understanding of the industry, according to the previously existing All-Russia Classifier of Economy Branches [12]) character. For example, today there is no branch of medical instrumentation, but medical equipment is produced by the branches of the military-industrial complex (MIC). Machines and mechanisms for the oil and gas industry are also produced by defense industry enterprises of MIC (aircraft engine building, shipbuilding, conventional weapons

industry). Another aspect is the in-depth application of technical solutions from various industries in the creation of science-intensive civil products. As a result, diversification of the product offer by the field of application.

Fifthly, the change in the nature of products and the development of a value-based approach to solving consumer problems is making adjustments to the traditional relationship between former competitors, suppliers and consumers, giving priority to partner interaction as bringing the most significant results in comparison with the previously prevailing confrontation and opportunism.<sup>1</sup> In domestic practice, consortia are spreading with the aim of pooling resources to solve problems of interest to its participants; the practice of harmonizing production systems and quality management systems (QMS) of suppliers and consumers has ceased to be a rarity; good results are yielded by direct interaction between the customer and the supplier in the course of creating and putting into production of new equipment. In the process of constructive cooperation, former competitors derive significant benefit from the joint exploitation of assets, participation in professional associations and associations, and a fair division of the markets of presence.

Sixthly, as the liberal euphoria caused by misconceptions about the possibility of creative cooperation in the industrial sphere with countries controlled by the United States dissipates, the realization of the need to return to the development of our own production of products, previously fragmentarily supplied from abroad, gradually comes. We are talking, first of all, about the products of radio electronics, machine tool building, heavy machine building and other areas of high technology. Certain types of technological equipment related to the manufacture of defense products, in principle, were not produced by the domestic industry. Therefore, another imperative that determines the demand for the products of industrial enterprises is import substitution and the development of production for the implementation of critical technologies in accordance with the List approved by the President of the Russian Federation [14].

Summarizing, the requirements and circumstances that form the demand for industrial products (services) today can be represented in the form of a diagram in *Fig. 1*.

Turning to the analysis of the problems of modern enterprises, the solution of which is necessary in order to meet the designated requirements, it is necessary to clarify which of the enterprises are in the focus of this study.

Undoubtedly, the first is those who work in the legal field of the Russian Federation and do not pursue goals that are prohibited or unseemly, for

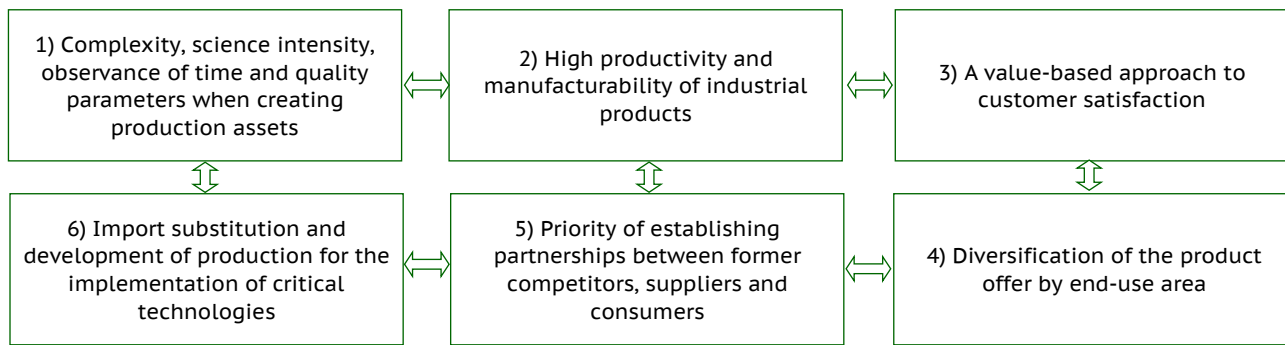
<sup>1</sup> Opportunism in the economy "(from Latin *opportunus* – convenient, profitable) is the desire of one of the contracting parties, when concluding an agreement, to formulate the terms of the

agreement in such a way as to achieve advantages in relation to the partner with whom the agreement is concluded, to shift most of the costs onto it" [13].



example, such as: production of goods (provision of services) without an appropriate license; acquisition of a business to close it in order to eliminate a

competitor; re-profiling of the enterprise for the termination of production activities and lease of premises, and others like them.



**Fig. 1. Requirements and Circumstances Shaping Modern Demand for Industrial Products (Services) / Рис. 1. Требования и обстоятельства, формирующие современный спрос на промышленную продукцию (услуги)**

Source: compiled by the authors / Источник: разработано авторами

Second, for obvious reasons, state-owned enterprises are of little interest in terms of finding ways to increase economic stability, of which there are about 140 units in the Russian Federation today [15]. Their characteristic feature is the possession of property on the basis of operational management rights, which implies severe restrictions on its use.

Third, the recommendations of the study can be very fragmentarily applied to enterprises in bankruptcy procedures, in which they are also

significantly limited in the disposal of property and the performance of business transactions. Some exceptions are companies that have introduced financial recovery or external management – procedures that involve the restoration of solvency. But they are vanishingly few – 0.87% of the total number of arbitration procedures in 2020 (despite the fact that in 2015 external management and financial recovery were introduced in 1.83% of cases) (Table 1) [16].

Table 1 / Таблица 1

**Number of Reports on the Introduction of Procedures by Courts in Relation to Legal Entities and Peasant Farms / Количество сообщений о введении судами процедур в отношении юридических лиц и крестьянско-фермерских хозяйств**

Name of the Procedure / Наименование процедуры	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Declaring a debtor bankrupt and opening bankruptcy proceedings	13044	12549	13541	13117	12401	9931
Introduction of observation	10198	10487	11495	10547	10134	7775
Introduction of external management	434	372	363	278	209	150
Introduction of financial recovery	38	52	32	19	19	23
Total	25729	25476	27448	25979	24782	19899

Source: [16] / Источник: [16]

Not included in the circle of enterprises for which the recommendations of this study are applicable are also non-profit organizations that do not have profit-making as their goal.

In truth, today the general idea in the domestic science of management is the thesis that the purpose of a commercial production enterprise is not to make a profit, but to meet social needs in the sphere of its specialization. Profit is just a means to achieve this goal. It seems that the declaration of such an enterprise's purpose is characteristic mainly of economists and theoretical managers, as well as the authors of such fundamental corporate documents as Reports on the sustainable development of global companies (Lukoil, Gazprom, Rosneft, Rusal, Sberbank, Norilsk Nickel and the like), focused on strengthening the international publicity of these companies.

Meanwhile, the main law governing civil law relations – the Civil Code of the Russian Federation –

continues to assert that commercial organizations (and the overwhelming majority of industrial enterprises belong to them) “pursue profit making as the main goal of their activities” [17]. All other aspirations of the enterprise act as means of achieving it. Let's leave on the conscience of Western theorists the crafty attempts to hide the true intentions of the owners and top management of corporations in capitalist countries, traditionally copied by domestic functionaries, by camouflaging them with beautiful definitions. And we will agree that not a single sane business leader in our country and abroad will engage in a unprofitable business. Therefore, the hierarchy of goals of an industrial enterprise in the existing socio-economic formation will always be a descending graph, at the head of which is profit. It makes no sense to talk about any ways to ensure economic sustainability without it.

Let us consider the set of possible tasks (means of ensuring profitability) of modern enterprises (1),

which is formed under the influence of the ones disclosed in Fig. 1 requirements and circumstances that form the modern demand for industrial products (services). That is, the tasks arising in the external dimension of the complex of measures to ensure economic sustainability.

**1.1.** The composition of consumers of the company's products requires rethinking. As part of solving this problem, the following options arise.

**1.1a.** Among the customers of industrial products, a new group of consumers is emerging, previously only fragmentarily represented on the market – engineering companies that ensure the organization of the creation of new assets. According to GOST R 57306-2016, engineering is “Engineering and consulting activities, the content of which is the solution of engineering problems associated with the creation or improvement of products, systems and/or processes” [18]. Yu.I. Seliverstov emphasizes that “The subject of engineering is not the object itself (material object, production process, business process, technical, organizational or social system, software product, etc.), but intellectual activity to create this object, the organization of interaction between the parties involved in creating an object. At the same time, the participation of an engineering company in the development (direct design) of individual elements of the object being created itself is not excluded. However, the center of gravity of engineering activity is not in the field of design, construction, construction, programming, but in the organization of design, construction, construction and programming” [19].

This feature of engineering companies imposes special requirements on partners involved in their

projects. Their main content is reduced to an exhaustively complete solution of the task at hand, compliance with the prescribed qualitative, quantitative and temporal parameters of participation in an engineering project. The degree of compliance with these requirements can either significantly expand the sales market for the company's products (services), or permanently deprive it of this opportunity to ensure economic sustainability.

**1.1b.** In connection with the reduction of the state defense order (SDO), there is a decrease in financing of defense industry enterprises (more than 1200 enterprises) from the state budget. To compensate for the drop in the capacity utilization of these enterprises, the Government of the Russian Federation is implementing a diversification policy, which includes a wide range of measures to support defense enterprises deploying the production of civilian and dual-use products (PCDU). In particular, one of the areas of application of the efforts of these enterprises is the national projects being implemented in Russia (Fig. 2). Participation in national projects significantly changes the structure of consumers of these enterprises, which until recently were mainly focused on the interests of the Russian Ministry of Defense.

The requirements for the products of defense enterprises are also changing. If for military products the priority is traditionally given to the achievement (provision) of the specified tactical and technical characteristics with the secondary role of the cost of this work, then for the PCDU, its other parameters come out on top, the determining one among which is the price at a certain permissible level of consumer properties.

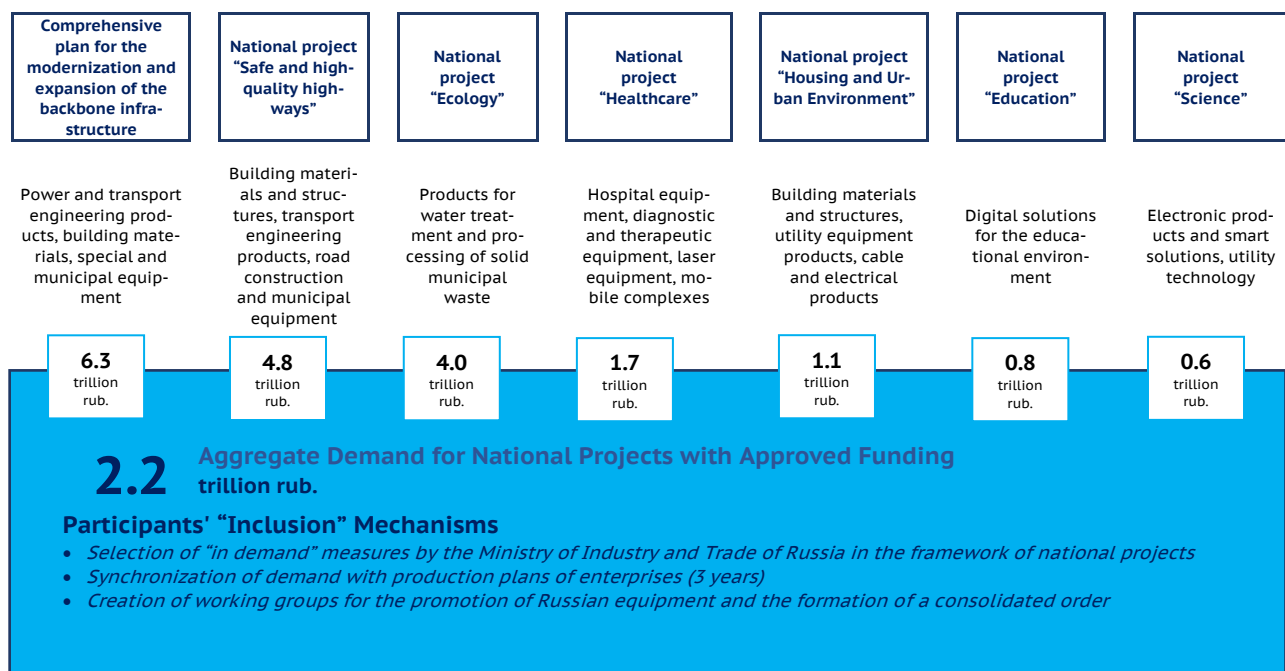


Fig. 2. Demand for Russian Equipment in the Framework of National Projects and Programs / Рис. 2. Спрос на российскую технику в рамках национальных проектов и программ

Source: [20] / Источник: [20]

**1.1c.** The imperative of import substitution, an increase in the level of knowledge-intensiveness and manufacturability of products, and the blurring of boundaries between industries also result in industrial enterprises going beyond the usual circle of consumers. Compensation for the curtailment of supplies of foreign products of mechanical engineering, instrument making, chemical production, medical equipment and other types of products and technologies with home-made products opens up new opportunities and markets. For example, many enterprises of various orientations have begun to produce machine tools, road equipment, new materials that were not previously characteristic of them.

As in the case of defense enterprises, such innovations entail changes in the work of enterprises with new customers, present new requirements for products and the organization of production activities. Approaches to marketing research and building relationships with customers are changing significantly.

**1.2.** The market is making new demands on those key values that the company can offer to the consumer.

**1.2a.** A sustainably operating modern enterprise is not satisfied with a simple delivery of products, but provides support services for the full life cycle of a product manufactured by it, including elements disclosed within the value approach to meeting

customer needs (block 3, *Fig. 1*). In this regard, the scope of his competencies is expanding by creating opportunities for the provision of information, consulting, logistics, service and other services that were previously provided by other specialized organizations. Increasing the complexity of satisfying consumer demands today is the leading trend in the formation of key values.

A typical example. The manufacturer of graphite electrodes for metallurgy accompanies the periodic delivery of its products with a visit of a specialist equipped with special equipment to the consumer in order to determine the optimal operating modes of his steel-making furnaces using electrodes of a given batch. The goal realized in this case – to ensure the longest possible performance of the electrodes – at first glance, contradicts the supplier's logic, which usually consists in the desire to sell more. However, such a service is highly appreciated by the customer and ensures long-term cooperation with this supplier.

**1.2b.** The value-based approach is not yet generally accepted in the Russian industry. Therefore, even the implementation of its minimum principles can significantly increase the attractiveness of the enterprise for customers and ensure its sustainability. Understanding these principles is facilitated by a list of elements that make up the value of a product or service for the consumer (*Fig. 3*).

Recency	Efficiency	Customization	“Doing One’s Work”
Design	Brand / Status	Price	Cost Reduction
Risk Reduction	Accessibility		Convenience / Applicability

*Fig. 3. Items in the “Values” Category of a Product or Service / Рис. 3. Элементы категории «ценности» продукта или услуги*

Source: compiled by the authors based on [21] / Источник: разработано авторами с использованием [21]

**1.3.** Under the influence of modern trends in the formation of demand for industrial products, the methods and “channels” of delivering value to the consumer are changing.

**1.3a.** One of the main innovations in this area is the massive creation and development of networks of its own service companies engaged in supporting the products of enterprises (commissioning, warranty service, maintenance and overhaul, disposal, replacement ...). The difficulties that arose earlier with the maintenance of industrial products significantly undermined the competitiveness of domestic equipment and technologies, from simple technical household products to aviation and other defense equipment.

**1.3b.** New ways of promoting products related to the development of digital technologies are spreading. The seemingly positive practice of the development of chain trade and large retailers resulted in the complication of entry into the retail market for small domestic enterprises, which, compared with

foreign competitors, did not have sufficient funds to withstand the tense conditions of interaction with retail chains. Including from here – the complete dominance of imported products in all types of consumer goods. In these conditions, the main flow of domestic products for consumer purposes was redirected to electronic trading platforms (online marketplaces, online e-commerce marketplaces [22]), the leading of which are Wildberries, Yandex Market, Google Shopping, Ozon, Avito, Yula, Gde, Blizko.ru, Tiu.ru, Price.ru and “Pulse Tsen”.

**1.3c.** The priorities of customers in relation to the selection of suppliers are changing depending on their status. If even five years ago there was no difference between whether the supplier was a manufacturer of the products he sells or a wholesaler, today the latter either must have a long-term positive flawless business history, or the manufacturer will be preferred. By the way, today the wholesale price and the retail price practically do not differ from each other, which is gradually washing out the small

wholesale link from the supply chains.

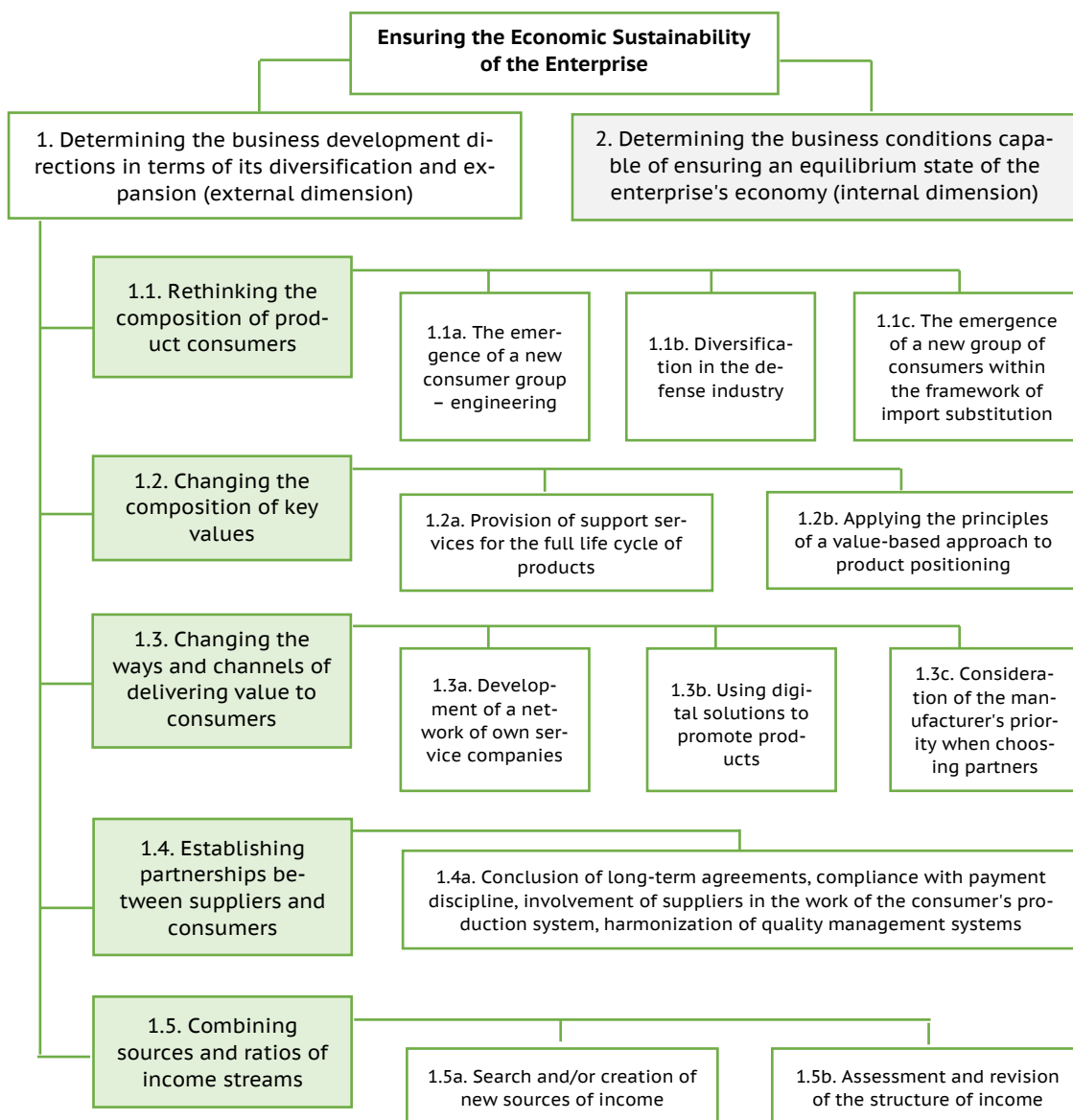
**1.3d.** With the development of digital technologies, there is an increase in confidence in the electronic accompanying documents for products, certified by the corresponding digital signature. The same is happening with corporate tax reporting, which is also being transferred to the digital domain. Such a transformation significantly speeds up the workflow between suppliers and consumers, saves effort and money.

**1.4.** Changes in the composition of consumers, key values and their delivery channels entail changes in the ways of organizing the relationship between suppliers and customers.

**1.4a.** The imperative of the priority of establishing partnerships between participants in supply chains is gaining increasing recognition in practice [23]. The tasks that must be solved for this include:

the conclusion of long-term agreements between the parties, defining the general principles of interaction and special conditions characteristic of specific types of transactions; extended informing of suppliers about the state of technological processes in which the products supplied by them are involved; strict adherence to payment discipline while meeting the requirement for on-time deliveries; informing suppliers about long-term plans for production; involvement of suppliers in the work of the production system of the consumer, which goes beyond simple delivery; harmonization of product quality management systems; technical audit of suppliers' production capabilities and others.

**1.5.** Depending on the policy chosen by the enterprise in the field of ensuring the profitability of work, the sources and the ratio of its income streams change.



**Fig. 4. Tree of Tasks to Ensure Economic Stability of a Modern Industrial Enterprise – Fragment / Рис. 4. Дерево задач обеспечения экономической устойчивости современного промышленного предприятия – фрагмент**

Source: compiled by the authors / Источник: разработано авторами

**1.5a.** Experts identify several similar sources and methods that can have a noticeable impact on the organization of the enterprise. In particular, as noted by A. Osterwalder and Y. Pigneur [21], the most traditional way to generate income is the sale of newly created assets (products). As a rule, this method is most typical for industrial enterprises. Meanwhile, given the variety of activities of modern enterprises, it does not exhaust all the options. The payment-for-use method is becoming more widespread as production facilities are created in rapidly growing technology and industrial parks that provide industrial services to their residents. They are also characterized by such a method of generating income as rent or leasing, the essence of which boils down to the transfer of temporary rights to the consumer to use an asset for a fixed fee. The method of payment for a subscription is common at enterprises providing services, and depends on their duration. An enterprise holding patents for an invention, utility model or industrial design can receive income from the sale of a license to use them. There are also sources of income that are not directly related to production activities, such as brokerage interest and advertising revenue.

**1.5b.** Despite the fact that the sale of products today is the most common way to generate income, depending on the industry characteristics and the nature of the enterprise's activities, the structure of income can be very diverse. For example, according to existing estimates, the ratio of the cost of finished products (cars) and spare parts in the domestic automotive industry is approximately equal, with some prevalence of spare parts. Considering that the production of the final product (assembly) of the car requires additional costs, the manufacture of spare parts is more profitable for the enterprise. Therefore, some domestic manufacturers set a lower price for the final product to ensure its competitive price and an inflated price for auto parts, receiving the main income from this type of activity. It is a well-known practice of engine builders for aviation, receiving payment from airlines for the number of flight hours of the engines they supply. The same approach is cultivated by suppliers of tires for aircraft chassis. They are paid for the number of take-offs and landings of the plane.

Thus, the set of possible tasks (means of ensuring profitability) of modern enterprises, formed under the influence of the ones disclosed in *Fig. 1* requirements and circumstances that form the modern demand for industrial products (services) can be displayed as the first of the two branches of the tree of goals (objectives) to ensure economic sustainability (*Fig. 4*).

Shown in *Fig. 4* elements of the external dimension of the economic sustainability of an enterprise, which determine the creation of conditions for making a profit through the development of a business in terms of its diversification and expansion, do not

exhaust the whole variety of options for solving this problem, however, they demonstrate the essence of the authors' methodological approach to disclosing the problem under study.

#### References

- [1] Kleyner G.B. System resource of economic strategic stability // St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics. 2015. Vol. 4(223). Pp. 10-24. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.5862/JE.223.1>
- [2] Batkovsky A.M., Batkovsky M.A., Gordeyko S.V., and Merzlyakova A.P. Perfection of the analysis of the financial stability of the enterprise // Audit and financial analysis. 2011. Vol. 6. Pp. 120-126. (In Russ.).
- [3] Bobryshev A.D. Tarabrin K.M., and Tarabrin M.B. Organizational aspects of formation of a business model of steady production company. M.: MARTIT, 2014. 248 p. (In Russ.).
- [4] Yarin G.A. Povysheniye ustoychivosti ekonomicheskikh sistem na osnove metodologii fanki-menedzhmenta (na primere promyshlennykh predpriyatiy Ural'skogo regiona) [Improving the stability of economic systems based on the funky management methodology (on the example of industrial enterprises in the Ural region)]. Yekaterinburg: Publishing House of the Ural State University of Economics, 2014. 566 p. (In Russ.).
- [5] Filipishyna L., Hryshina L., Zhuvahina I., T. Ponedilchuk, and I. Paska. Model scenarios of sustainable development strategy in the formulation of mechanisms for enterprise support resources // Intellectual Economics. 2020. Vol. 14(1). Pp. 31-44. DOI: 10.13165/IE-20-14-1-02
- [6] ГОСТ Р 54598.2-2013 "Management of Organization. Specification for a sustainability management system for events" (2014). Electronic fund of legal and normative-technical documents. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200108132> (accessed on 02.09.2021). (In Russ.).
- [7] Polevsky E.A. Economic sustainability of modern industrial enterprises // Economics and management of innovations management. 2011. Vol. 3. P. 6. (In Russ.).
- [8] Science and Innovation (2021). Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477> (accessed on 25.08.2021). (In Russ.).
- [9] Engineering companies (2021). URL: <https://www.gisp.gov.ru/ing/service-market/org/> (accessed on 25.08.2021). (In Russ.).
- [10] Palmié M., Böhm J., Lekkas Ch.-K., Parida V., Wincent Jo., and Gassmann O. Circular business model implementation: Design choices, orchestration strategies, and transition pathways for resource-sharing solutions // Journal of Cleaner Production. 2021. Vol. 280(3). Article. 124399. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124399>
- [11] Yudin O.I. Tsennostnyy podkhod k formirovaniyu kliyentooriyentirovannoy biznes-modeli kompanii [A value approach to the formation of a client-oriented business model of the company]: The dissertation for the degree of PhD in Economics. St. Petersburg, 2014. p. 158. (In Russ.).
- [12] Obshchesoyuznyy klassifikator otrasley narodnogo khozyaystva (OKONKH) [All-Union Classifier of National Economy Sectors (OKONKh)]. Approved by the Statistic Committee of the USSR and the State Planning Committee of the USSR on 01.01.1976 (revised on 15.02.2000). (2000). Garant. Reference and legal

- support. URL: <https://base.garant.ru/908000/> (accessed on 28.08.2021). (In Russ.).
- [13] Dictionary of Economics (2021). URL: [https://gufo.me/dict/economics\\_terms/OPORTUNISM](https://gufo.me/dict/economics_terms/OPORTUNISM) (accessed on 25.08.2021). (In Russ.).
- [14] Decree of the President of the Russian Federation of July 7, 2011 No. 899 "Ob utverzhdenii prioritnykh napravleniy razvitiya nauki, tekhnologii i tekhniki v Rossiyskoy Federatsii i perechnya kriticheskikh tekhnologii Rossiyskoy Federatsii" ["On the approval of priority directions for the development of science, technology and technology in the Russian Federation and the list of critical technologies of the Russian Federation"] (2011). Electronic fund of legal and normative-technical documents. URL: <https://docs.cntd.ru/document/902287707?marker=7DE0K8> (accessed on 02.09.2021). (In Russ.).
- [15] Kazennyye predpriyatiya: vidy i printsip raboty [State-owned enterprises: types and operating principles] (2021). InvestProfit. URL: <https://investprofit.info/state-enterprises/> (accessed on 25.08.2021). (In Russ.).
- [16] Bankrotstva v Rossii: itogi 2020 goda [Bankruptcy in Russia: results of 2020]. (2021). Statistical release of Fedresurs. URL: <https://fedresurs.ru> (accessed on 25.08.2021). (In Russ.).
- [17] Civil Code of the Russian Federation (Part I), art. 50, paragraph 1 (adopted by the State Duma on October 21, 1994). (2021). Electronic fund of legal and normative-technical documents. URL: <https://docs.cntd.ru/document/9027690> (accessed on 25.08.2021). (In Russ.).
- [18] ГОСТ Р 54598.2-2013 "Engineering. Terminology and basic concepts in the field of engineering" (paragraph 3.1.1). (2017). Electronic fund of legal and normative-technical documents. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200143273> (accessed on 02.09.2021). (In Russ.).
- [19] Seliverstov Yu.I. Transformatsiya inzhiniringovoy deyatel'nosti v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki [Transformation of engineering activities in the digital economy] // Belgorodskiy ekonomicheskii vestnik [Belgorod Economic Bulletin]. 2020. Vol. 3(99). Pp. 13-20. (In Russ.).
- [20] Vozmozhnosti uchastiya organizatsiya OPK v realizatsii Natsional'nykh proyektov i programm [Opportunities for participation of the defense industry organization in the implementation of National projects and programs] (2021). Russian technology agency. URL: <https://gisp.gov.ru/upload/iblock/2d9/vozmozhnosti-uchastiya-organizatsiy-opk-v-realizatsii-natsionalnykh-proyektov-i-programm.pdf> (accessed on 27.08.2021). (In Russ.).
- [21] A. Osterwalder, and Y. Pigneur. Business Model Generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. Chichester: Wiley, 2010. 281 p.
- [22] Krause M.S., and Matzdorf B. The intention of companies to invest in biodiversity and ecosystem services credits through an online-marketplace // Ecosystem services. 2019. Vol. 40. Article. 101026. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ecoser.2019.101026>
- [23] Yulenkova I.B., and Natalin A.A. Supply chain management as a resource for innovative development // International Journal of supply chain management. 2020. Vol. 9(4). Pp. 972-980.

#### Информация об авторах / About the Authors

**Артур Дмитриевич Бобрышев** – д-р экон. наук, профессор; профессор, Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр», Москва, Россия / **Arthur D. Bobryshev** – Doctor of Economics, Professor; Professor, All-Russia Scientific and Research Institute "Center", Moscow, Russia

E-mail: [3646410@mail.ru](mailto:3646410@mail.ru)

SPIN РИНЦ 7097-5172

ORCID 0000-0003-1575-5361

**Валерий Максимович Тумин** – д-р экон. наук, профессор; профессор, Московский политехнический университет, Москва, Россия / **Valeriy M. Tumin** – Doctor of Economics, Professor; Professor, Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia

E-mail: [vm@tumin.net](mailto:vm@tumin.net)

SPIN РИНЦ 7812-0407

ORCID 0000-0003-4651-0359

**Александр Андреевич Пудов** – аспирант, Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр», Москва, Россия / **Alexander A. Pudov** – Graduate Student, All-Russia Scientific and Research Institute "Center", Moscow, Russia

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

Дата поступления статьи: 9 сентября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021

Received: September 9, 2021

Accepted: November 20, 2021



DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).15-22

УДК 321:334.764(470)

JEL L5, O2, O25



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ПРИОРИТЕТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ ОТНОСИТЕЛЬНО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТРУКТУРНЫХ СДВИГОВ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ

М.К. Измайлов, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия

**Аннотация.** Ведение хозяйственно-экономической деятельности в современных условиях глобализации мировой экономики, а также трансформации социально-экономических систем как в масштабах национальной экономики, так и на уровне отдельных отраслей, территорий и экономических субъектов требует реализации адекватной и своевременной промышленной, в том числе государственной, политики, комплекс мер которой должен быть направлен на обеспечение высокотехнологичных, инновационных, экологически-ориентированных структурных сдвигов в промышленности. В статье представлены результаты исследования структуры производства, инвестиций в основной капитал и экспорта отраслей промышленности России, свидетельствующие о прогнозируемом сохранении деструктивных изменений в национальной экономике. Последовательно решены следующие исследовательские задачи: проведен компаративный анализ актуальной структуры промышленности России, Германии и США (рассчитанные значения коэффициентов оптимальности отраслевой структуры свидетельствуют о перекосе в сторону добывающего сектора отечественной промышленности); проанализированы статистические данные, отражающие структурные сдвиги в развитии российского промышленного сектора, экспорта и инвестиционного процесса за период 2015-2020 гг., характеризующиеся, в целом, как деструктивные процессы; выявлены основные проблемные аспекты исследуемого поля. Определены приоритеты государственной политики относительно обеспечения структурных сдвигов в промышленности России: преодоление структурных деформаций в несырьевых отраслях промышленности, обусловленных недостаточной инновационной активностью, значительным уровнем износа основных фондов, высокой энергоемкостью и ресурсоемкостью; активизация инвестиционной деятельности в обрабатывающей промышленности; повышение уровня энергетической безопасности предприятий несырьевых отраслей промышленности; обеспечение роста инвестиционной привлекательности и развития инвестиционного потенциала отечественного машиностроения.

**Ключевые слова:** государственная экономическая политика, добывающая промышленность, инвестиции, национальная экономика, обрабатывающая промышленность, отраслевая структура промышленности, структурные сдвиги в промышленности

**Для цитирования:** Измайлов М.К. Приоритеты государственной политики относительно обеспечения структурных сдвигов в промышленности России // BENEFICIUM. 2021. № 4(41). С. 15-22. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41)15-22

ORIGINAL PAPER

## PRIORITIES OF STATE POLICY REGARDING THE STRUCTURAL CHANGES IN RUSSIAN INDUSTRY

M.K. Izmaylov, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia

**Abstract.** Conducting economic activities in modern conditions of the world economy globalization, as well as the transformation of socio-economic systems both on the scale of the national economy and at the level of individual industries, territories and economic entities requires the implementation of adequate and timely industrial policy, including public policy, the complex of measures which should be aimed at ensuring high-tech, innovative, environmentally oriented structural changes in industry. The article presents the results of studying the production structure, investments in fixed capital and export of Russian branches of industry, which indicate the projected preservation of destructive changes in the national economy. The following research tasks have been consistently solved: a comparative analysis of the current industry structure in Russia, Germany and the USA (the calculated values of the sectoral structure optimality coefficients indicate a bias towards the extractive sector of domestic industry); statistical data, reflecting structural changes in the development of Russian industrial sector, exports and investment process for the period 2015-2020, in general characterized as destructive processes, have been analyzed; the main problematic aspects of the investigated field have been identified. The priorities of the state policy regarding provision of structural changes in Russian industry have been defined: overcoming structural deformations in non-resource

industries, caused by insufficient investment activity, significant level of fixed assets wear, high energy and resource intensity; activation of investment activity in manufacturing industry; increasing energy security level of non-resource industries enterprises; ensuring growth of the domestic mechanical engineering investment attraction and development.

**Keywords:** state economic policy, extractive industry, investments, national economy, manufacturing industry, sectoral structure of industry, structural changes in industry

**For citation:** Izmaylov M.K. Priorities of State Policy Regarding the Structural Changes in Russian Industry // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 15-22. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).15-22

**В** условиях глобализации мировой экономики структурная трансформация национальной промышленности является логичным и непрерывным процессом, главное назначение которого заключается в обеспечении выпуска конкурентоспособной на мировом рынке продукции. Перегруженная традиционными и сырьевыми отраслями современная структура промышленности России не способствует активизации интеграционных процессов страны в мировую экономику; без ее совершенствования обеспечить соответствие предложения отечественных предприятий спросу мирового рынка невозможно.

Промышленный сектор является ключевой точкой роста экономики всех развивающихся стран [1]. Исследование структурных факторов развития промышленности является важным направлением научного поиска: во-первых, с точки зрения обеспечения позитивной экономической динамики хозяйства в целом; во-вторых, с целью определения направления структурных реформ трансформационной экономики.

На долю промышленности в общем объеме ВВП России приходится около 30%, доля занятых в промышленности составляет около 19% от общей численности занятых в целом по экономике [2]. В соответствии с задачами и направлениями реализации «Государственной программы развития промышленности и повышения ее конкурентоспособности» на 2014-2030 гг. [3], дальнейшее развитие промышленности рассматривается системообразующим для национальной экономики. В этой связи обострение внутренних и внешних угроз социально-экономической сферы, вызванных как продолжающейся пандемией COVID-19 и изменением традиционных рынков сбыта промышленной продукции, так и углублением структурных деформаций в промышленности, требует разработки комплексной стратегии выхода экономики России на новый уровень развития, в том числе посредством реализации эффективной государственной инвестиционной политики.

Целью настоящей статьи является определение приоритетов государственной политики относительно обеспечения структурных сдвигов в промышленности России. Для реализации цели в работе проведен компаративный анализ актуальной структуры промышленности России, Германии и США, проанализированы статистические данные, отражающие структурные сдвиги в развитии

российского промышленного сектора за период 2015-2020 гг., выявлены основные проблемные аспекты исследуемого поля и определены приоритеты государственной политики относительно обеспечения структурных сдвигов в промышленности России.

При выполнении исследования были использованы статистические данные Федеральной службы государственной статистики и Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), отражающие структуру промышленного сектора России и зарубежных стран, а также научные публикации отечественных и зарубежных ученых, посвященные исследованию вопросов целесообразности, направления, обеспечения, последствий и значения структурных реформ в промышленности.

Так, М.Е. Коновалова, исследуя природу трансформации экономики в целом, приходит к выводу, что изменения в структурах отраслей промышленности или рынков выступают источником инноваций. Отраслевые и рыночные структуры иногда остаются неизменными в течение достаточно длительного времени и начинают казаться абсолютно устойчивыми. На самом же деле они являются достаточно уязвимыми, может быть достаточно лишь одного деструктивного фактора, и они будут деформированы. К основным признакам неизбежного изменения промышленной структуры автор относит следующие:

- одна отрасль начинает развиваться, значительно опережая рост населения или развитие экономики;
- происходит удвоение объемов производства определенной отрасли;
- наблюдается конвергенция технологий, которые до определенного времени считались четко отделенными одна от другой [4].

J. Halevi и P. Kriesler считают, что структурные изменения являются необходимым условием для обеспечения устойчивого экономического роста на удовлетворительном уровне. Данный тезис авторы обосновывают тем фактом, что неэффективная структурная политика оказывает сдерживающее влияние на экономику, поскольку она, в частности, отрицательно влияет на инвестиционные решения, тем самым, повышая уязвимость государства перед международными тенденциями [5].

Те (немногие) страны, которым удалось осуществить переход от развивающейся страны с

низким уровнем дохода к развитой стране с высоким уровнем дохода, прошли через глубокий процесс структурных преобразований, в ходе которых полностью изменилась производственная структура их экономики. Самые последние примеры стран такого типа можно найти в Азии. Так называемые азиатские тигры (Южная Корея, Гонконг, Сингапур, Тайвань) были первым поколением стран, которым удалось осуществить переход от развивающихся к развитым [6].

Основой повышения конкурентоспособности отечественной промышленности может стать определение оптимальных структурных соотношений отдельных ее отраслей на основе кластерного подхода (см., например, [7]). Если в экономике присутствуют отрасли, способные обеспечить подъем, вокруг них формируются кластеры, и, в конце концов, экономика расширяется за счет появления новых отраслей. Функционирование промышленных кластеров позволяет не только создать оптимальные условия для развития национальной экономики, но и сократить издержки промышленных предприятий, что благоприятно скажется на макроэкономических показателях, например, размере уплаченных налогов и взносов, уровне ВВП и т.д. [8].

В научной литературе идет активная дискуссия по определению критериев оптимальности структуры промышленности. Например, в [9] к таким критериям отнесены устойчивые темпы роста инновационно-ориентированных отраслей, превышающие темпы роста традиционных отраслей. В ряде зарубежных изданий в качестве критериев оптимальности структуры промышленности приводятся эффекты динамического перераспределения – перемещение работников в быстрорастущие отрасли, а также совокупный рост производительности труда в этих отраслях (см., например, [10]).

В достижение цели данного исследования установление уровня оптимальности отраслевой структуры промышленности предлагается проводить на основе коэффициента оптимальности структуры, значение которого будет служить индикатором результативности происходящих в стране структурных реформ. При этом для анализа необходимо использовать структурные характеристики промышленности страны, которая принята эталонной, оптимальной.

Для расчета указанного коэффициента предлагается использовать метод расстояний. Метод расстояний дает возможность провести оценку объектов максимально приближенных к эталону по исследуемым показателям. При этом нормирование несопоставимых показателей проводится путем их деления на значение показателя, выбранного за эталон. Далее рассчитывается коэффициент рациональности структуры с использованием формулы (1):

$$K = \sqrt{\sum_{i=1}^n \left(1 - \frac{x_i}{x_i^0}\right)^2} \quad (1)$$

где  $K$  – коэффициент рациональности структуры;  $x$  – доля отрасли в общем объеме промышленного производства;  $i$  – номер отрасли;  $n$  – количество отраслей;  $x_i^0$  – значение, принятое в качестве оптимального.

Значение рассчитанного показателя может:

- равняться 1, если структура промышленности исследуемой страны не имеет отклонения от оптимальной;
- быть меньше 1, если структура промышленности исследуемой страны превосходит оптимальную;
- быть больше 1, если структура промышленности исследуемой страны хуже оптимальной.

Использование предлагаемого метода логично, поскольку стратегия реструктуризации и развития отраслей промышленности должна учитывать черты современной глобальной среды.

Исследование структурных сдвигов в промышленности России проведем путем сравнения со структурными характеристиками промышленности экономически высокоразвитых стран мира – Германии и США (табл. 1). Такое сравнение является логичным, поскольку эти страны характеризуются достаточно высоким уровнем развития промышленности, входя в десятку первых стран мира по величине совокупного объема производства по промышленности в целом.

Таблица 1 / Table 1

**Компаративный анализ структуры промышленности России, Германии и США, в % / Comparative Analysis of the Industry Structure of Russia, Germany and the USA, in %**

Отрасли промышленности / Branches of industry	Россия / Russia	Германия / Germany	США / USA
Промышленное производство в целом, в том числе:	100.0	100.0	100.0
– промышленность добывающего сектора	20.7	0.5	8.2
– промышленность обрабатывающего сектора	68.6	90.0	83.9
– производство и распределение электроэнергии, газа и пара	8.6	6.4	6.2
– водоснабжение, водоотведение, утилизация отходов	2.1	3.1	1.7
<b>Коэффициент оптимальности структуры промышленности России / The Optimality Coefficient of the Industry Structure in Russia</b>			
– по сравнению с Германией	40.2	–	–
– по сравнению с США	2.0	–	–

Источник: рассчитано автором на основе данных [11] / Source: calculated by the author based on data from [11]

Рассчитанные значения коэффициентов оптимальности отраслевой структуры промышленности России выше 1 (особенно в сравнении со структурой промышленности Германии), что свидетельствует об определенных структурных перекосах в отечественной промышленности. Основными факторами, определяющими структуру промышленности России, являются особенности сложившейся системы воспроизводственной деятельности, в частности, разница в доходности реализации продукции на внешнем и на внутреннем рынке, недостаточные меры по организации налоговой поддержки обрабатывающего сектора, отсутствие инструментов перелива денежных инвестиций из одних отраслей промышленности в другие (недостаточное влияние здесь имеют фондовый и банковский рынки).

Рост внешнего спроса на отечественную сырьевую продукцию экспортноориентированных производств обеспечил положительную динамику роста количества прибыльных предприятий добывающего сектора промышленности России (рис. 1).

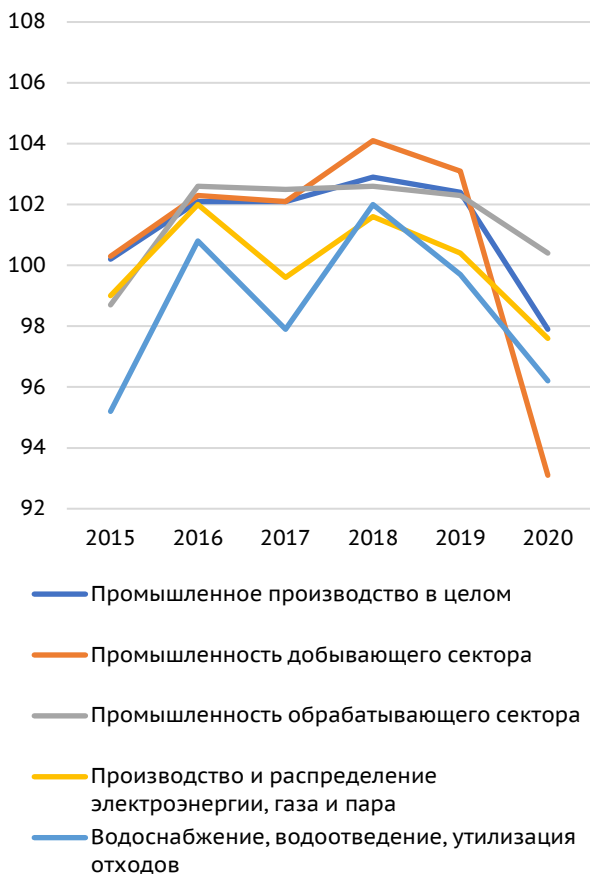


Рис. 1. Динамика индексов промышленного производства в России / Fig. 1. Dynamics of Industrial Production Indexes in Russia

Источник: [2] / Source: [2]

Несмотря на столь значительные колебания индексов промышленного производства, динамика отраслевой структуры российской промышленности на протяжении последних лет фактически не менялась (рис. 2).

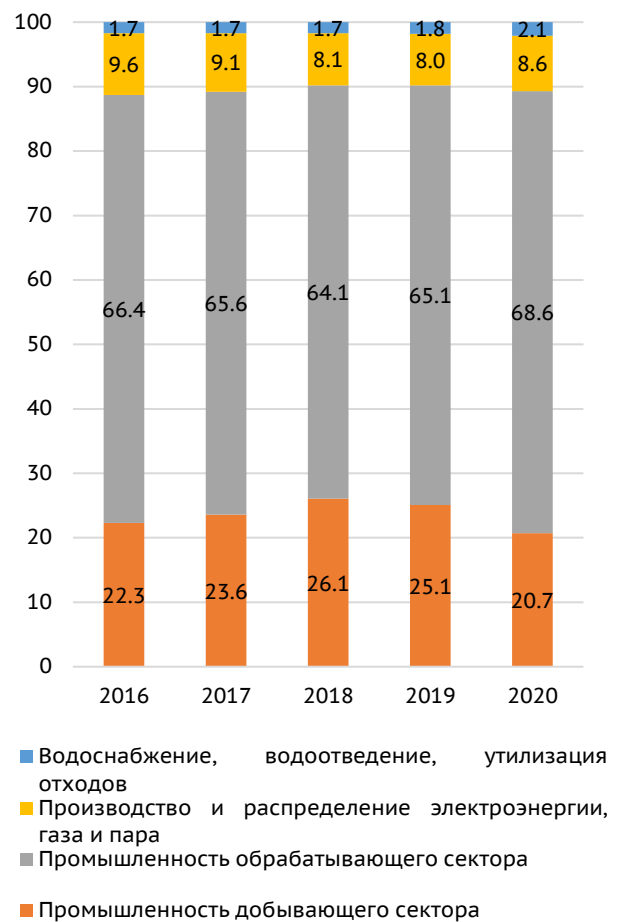


Рис. 2. Динамика отраслевой структуры промышленности России, % / Fig. 2. Dynamics of the Russian Sectoral Structure, %

Источник: [2] / Source: [2]

Некоторое сокращение доли добывающего сектора в структуре российской промышленности (на 1.6 п.п. за период 2016-2020 гг.) (рис. 2) происходит под влиянием государственного стимулирования отраслей обрабатывающей промышленности, происходящего путем защиты инвестиций, реализации специальных инвестиционных проектов, использования средств фондов развития промышленности как на федеральном уровне, так и на уровне отдельных субъектов федерации. Кроме того, активно реализуются различного рода субсидиарные меры поддержки, стимулирующие приток частных инвестиций в данный сектор промышленности [12].

Подтверждением деструктивных процессов, происходящих в национальной промышленности, может выступать тот факт, что доля сырьевого экспорта в общем объеме экспорта России в 2019 г. составила 68%, доля несырьевого экспорта – лишь 32% (что на 6.2 п.п. ниже, чем в лучшем в этом отношении периоде – 2016 г.) (рис. 3).

Одним из основных механизмов сбалансирования отраслевой структуры промышленности является постепенная переориентация инвестиций, осуществляемых в стране, из базовых отраслей в инновационно-ориентированные.

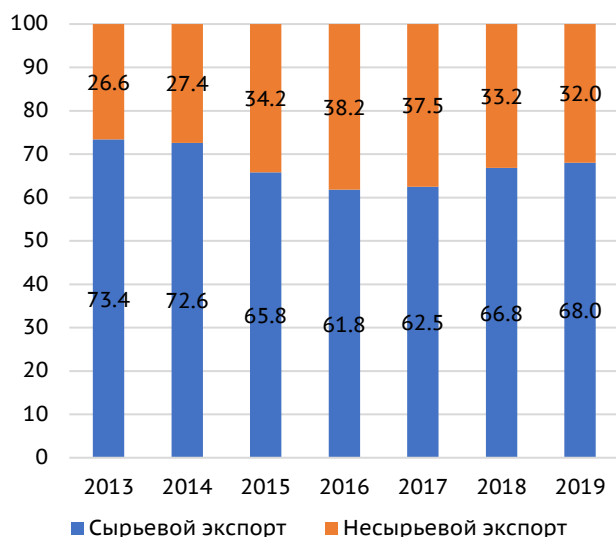


Рис. 3. Соотношение сырьевого и несырьевого экспорта России, % / Fig. 3. Ratio of Russia's Commodity and Non-commodity Exports, %

Источник: [13] / Source: [13]

Проведенный анализ структуры и динамики инвестиций в основной капитал в России в 2016-

2020 гг. (табл. 2) объясняет признаки деиндустриализации производства: основной причиной сохранения деструктивных процессов можно считать перекосы в распределении инвестиций. Так, к критическим в этом отношении характеристикам структуры инвестиций в основной капитал следует отнести:

- уменьшение доли отраслей, которые традиционно считаются связанными с научно-техническим прогрессом (и без того ничтожная доля инвестиций в производство машин и оборудования в общем объеме инвестиций сократилась с 1.08% до 0.8%, по производству электрического оборудования – с 0.51% до 0.42%, по производству компьютерной техники, электронной и оптической продукции – с 1.06% до 0.83%);

- увеличение доли базовых для сырьевого сектора промышленности отраслей (доля инвестиций в производство кокса и отдельных видов нефтепродуктов в общем объеме инвестиций выросла с 6.62% до 8.68%, производства химических веществ и химических продуктов – с 6.31% до 6.7%, водоснабжения, водоотведения и утилизации отходов – с 2.54% до 3.12%).

Таблица 2 / Table 2

Структурная характеристика инвестиций в основной капитал в России / Structural Characteristics of Investments in Fixed Capital in Russia

Отрасли промышленности / Branches of industry	Структура инвестиций в основной капитал, % / Structure of Investments in Fixed Assets, %		Структурный сдвиг, п.п. / Structural Change, p.p.	Индексы динамики объема инвестиций в основной капитал / Indexes of the Dynamics of the Investment Volume in Fixed Capital				
	2016	2020		2016	2017	2018	2019	2020
Промышленное производство в целом, в том числе:	100.0	100.0	-	104.1	110.0	107.8	104.2	105.3
Промышленность добывающего сектора	46.5	43.5	-3.00	113.6	111.5	106.7	101.7	100.6
Промышленность обрабатывающего сектора, в том числе:	36.1	38.8	+2.70	97.0	109.2	109.4	107.7	108.7
– пищевая промышленность	3.31	4.26	+0.95	96.6	122.8	109.7	107.6	115.5
– производство кокса и отдельных видов нефтепродуктов	6.62	8.68	+2.06	80.7	115.9	91.3	134.3	120.2
– химическое производство	6.31	6.7	+0.39	117.7	115.5	114.1	97.4	107.6
– металлургическое производство	4.62	5.14	+0.52	117.2	106.1	106.9	106.6	119.8
– производство компьютерной техники, электронной и оптической продукции	1.06	0.83	-0.23	83.5	106.8	97.5	93.7	105.1
– производство электроэнергетической продукции	0.51	0.42	-0.09	90.8	136.0	107.1	97.7	76.1
– производство машин и оборудования	1.08	0.8	-0.28	76.7	104.3	102.3	108.0	83.7
– производство автотранспорта	1.66	1.12	-0.54	81.8	85.1	131.7	93.0	84.3
– прочие	10.93	10.85	-0.08					
Производство и распределение электроэнергии, газа и пара	14.86	14.58	-0.28	94.3	109.0	107.3	102.0	107.3
Водоснабжение, водоотведение и утилизация отходов	2.54	3.12	+0.58	115.0	99.8	108.9	114.5	128.5

Источник: [2] / Source: [2]

Поскольку в структуре промышленности России преобладают традиционные отрасли, которые характеризуются высокой фондо-, капитало- и энергоемкостью, а также с учетом значительного

уровня износа производственных мощностей предприятий этих отраслей, совершенно объективной является необходимость обновления основных фондов и активизации инвестиций.



Однако сохранение такой структуры инвестиций не будет способствовать инновационно-ориентированным структурным сдвигам в промышленности.

Особую озабоченность вызывают тенденции к углублению структурных деформаций – развитие низкотехнологичных отраслей промышленности с применением преимущественно устаревших технологий [14]. Низкотехнологичные и экологически опасные виды промышленной деятельности на протяжении последних лет оставались наиболее значимыми отраслями производственной сферы России.

Создание надежных институтов промышленной политики становится ключевым ее направлением, способствующим перераспределению человеческих, физических и финансовых ресурсов в секторы экономики с высокой добавленной стоимостью [15]. Выравнивание структурных параметров промышленности может происходить лишь при условии активизации инновационно-инвестиционной деятельности таких ее отраслей как машиностроение, химическое производство. Главной целью должно быть формирование целостной промышленной системы, которая позволит заложить основу для дальнейшего экономического роста в постпандемический период, а также позволит наладить и укрепить взаимосвязи между отдельными секторами промышленности России для получения эффекта синергии. Одним из значимых факторов формирования приоритетов развития российской промышленности и достижения ее структурного баланса выступает наращивание уровня использования производственных мощностей и, соответственно, рост эффективности деятельности предприятий [16].

В этой связи, приоритетами государственной политики относительно обеспечения структурных сдвигов в промышленности России должны стать следующие.

1) Решение структурных проблем в отраслях промышленности несырьевого сектора экономики, обусловленных научно-технической отсталостью, высоким уровнем энерго- и ресурсоемкости предприятий; несоответствием природоохранных стандартов международным (следствием чего становится угроза потери конкурентоспособности отечественной продукции); низкой диверсификацией производства и слабостью межотраслевых связей через несовершенную конкуренцию. В достижение приоритетной цели необходимо:

- создание условий для технико-технологического переоснащения предприятий обрабатывающей отрасли, приоритетного направления инвестиционных ресурсов во внедрение современных технологий производства, прежде всего, энергоэффективных, наращивание в структуре производства удельного веса конечной продукции с высокой добавленной стоимостью;

- поощрение внедрения экологически чистых, неопасных технологий производственной деятельности в обрабатывающем секторе промышленности, обеспечение гармонизации отечественных экологических стандартов с международными;

- содействие внутриотраслевой и межотраслевой кооперации предприятий обрабатывающей отрасли, установление равных условий деятельности для всех игроков рынка, расширение внутреннего рынка потребления отечественной продукции;

- совершенствование инфраструктуры реализации отечественной промышленной продукции на внутреннем рынке путем создания виртуальных торговых площадок для промышленных предприятий, внедрение системы мониторинга и прогнозирования конъюнктуры внутреннего рынка.

2) Активизация инвестиционной деятельности в обрабатывающей промышленности России, что требует государственного стимулирования структурных сдвигов и расширения внутреннего рынка потребления продукции ключевых отраслей обрабатывающего комплекса.

3) Повышение уровня энергетической безопасности предприятий несырьевых сфер промышленности, поощрение внедрения энергоэффективных технологических инноваций в целях производства продуктов глубокой переработки с высокой добавленной стоимостью. Для реализации данного приоритета необходимо:

- разработать и внедрить инструменты компенсации издержек на приобретение и внедрение энергосберегающих технологий для предприятий малого и среднего бизнеса за счет государственного гарантирования;

- предоставлять определенные преференции в процессе государственных закупок тем производителям, которые используют в производственной деятельности энерго- и ресурсосберегающие технологии, а также осуществляют выпуск продуктов с улучшенными экологическими составляющими;

- повысить требования экологических стандартов в отраслях, связанных с химическим производством и непосредственно потребляющих его продукцию, что, в свою очередь, должно способствовать улучшению экологических характеристик продукции химической промышленности.

4) Обеспечение роста инвестиционной привлекательности и развития инвестиционного потенциала отечественного машиностроения, что требует реализации комплекса мер со стороны государственных органов власти по следующим направлениям:

- а) стимулирование производства инвестиционной продукции машиностроения, что будет способствовать модернизации и техническому переоснащению отечественных предприятий, а также частичному импортозамещению высокотехнологичного оборудования, что требует:



– налаживания кооперационных связей между государственными научно-исследовательскими и проектными организациями машиностроительной отрасли и предприятиями-производителями оборудования с целью изучения спроса и формирования заказов со стороны таких предприятий на разработку новых или усовершенствованных образцов техники, оборудования, технологий переработки сырья и т.д.;

– инициирования создания межотраслевых кластеров с целью углубления интеграции отечественного машиностроения со смежными отраслями промышленности, прежде всего, металлургией и химическим комплексом, по использованию в процессе производства техники и оборудования металла, композитных материалов и другой продукции отечественного производства на взаимовыгодных условиях;

– обеспечения государственного заказа на инвестиционное оборудование отечественного производства при реализации проектов технического перевооружения, модернизации инфраструктуры и совершенствования производства (в частности, железнодорожных локомотивов и вагонов, гидравлического и пневматического оборудования, сельскохозяйственной техники);

б) содействие привлечению инвестиций в модернизацию производственных мощностей машиностроения на основе адаптации к требованиям технических регламентов, разработанных на базе международных стандартов, что позволит интегрировать отечественное машиностроение в мировые цепочки производства конкурентоспособной продукции.

Проведенное исследование структуры производства, инвестиций в основной капитал и экспорта отраслей промышленности России свидетельствуют о прогнозируемом сохранении деструктивных изменений в ближайшие годы и актуализирует необходимость реализации приоритетных направлений государственной политики относительно обеспечения структурных сдвигов в промышленности России.

#### Библиография

- [1] Baliyan S.K. Economic Growth and Structural Change of Industrial Sector in Uttar Pradesh // *Indian Journal of Economics and Development*. 2016. Vol. 12(4). Pp. 671-678. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.5958/2322-0430.2016.00190.6>
- [2] Федеральная служба государственной статистики (2021). URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 15.09.2021).
- [3] Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. N 328 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» (с изменениями и дополнениями). (2014). Гарант. Информационно-правовое обеспечение. URL: <http://base.garant.ru/70643464/#ixzz77LTJsMVL> (дата обращения: 19.09.2021).

- [4] Коновалова М.Е. К вопросу структурной трансформации экономики в условиях макроэкономической нестабильности // *Экономика и управление инновациями*. 2020. № 1. С. 4-19. DOI: [10.26730/2587-5574-2020-1-4-19](https://doi.org/10.26730/2587-5574-2020-1-4-19)
- [5] Halevi J., and Kriesler P. Structural Change and Economic Growth. In book: *Post-Keynesian Essays from Down Under Volume II: Essays on Policy and Applied Economics*. Palgrave Macmillan, London. 2016. (На англ.). DOI: [https://doi.org/10.1057/9781137475350\\_16](https://doi.org/10.1057/9781137475350_16)
- [6] Foster-McGregor N., and Verspagen B. The Role of Structural Transformation in the Potential of Asian Economic Growth // *SSRN Electronic Journal*. 2016. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2811523>
- [7] Истомина Н.Л. Сквозные технологии: изменение структуры традиционной промышленности // *Фотоника*. 2020. Том 14. № 6. С. 520-523. DOI: [10.22184/1993-7296.FRos.2020.14.6.520.523](https://doi.org/10.22184/1993-7296.FRos.2020.14.6.520.523)
- [8] Измайлов М. К. Формирование и функционирование промышленных кластеров: сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта / *Экономическая политика и ресурсный потенциал региона: Сборник статей III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Брянск, 14 апреля 2020 г.* Брянск: Брянский государственный инженерно-технологический университет, 2020. С. 207-212.
- [9] Крупко А.Э., Рогозина Р.Е., Деревягина М.В., Щеголева Т.В. Трансформация территориально-отраслевой структуры промышленности в части инновационного и устойчивого развития регионов ЦФО // *ФЭС: Финансы. Экономика*. 2020. Том 17. № 7. С. 40-53.
- [10] Erumban A.A., Das D.K., Aggarwal S.C., and Das P.C. Structural change and economic growth in India // *Structural Change and Economic Dynamics*. 2019. Vol. 51(3). Pp. 186-202. (На англ.). DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.strueco.2019.07.006>
- [11] STAN Industrial Analysis (2020). OECD.Stat. URL: <https://stats.oecd.org/> (дата обращения: 15.09.2021). (На англ.).
- [12] Мысаченко В.И., Комаров В.Ю. К вопросу технологических преобразований для обновленной структуры отечественной промышленности // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2019. Том 1. № 12. С. 52-56.
- [13] Состояние промышленного производства России (2020). Минпромторг России. URL: [https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Statistika\\_Avgust\\_2020\\_Prezentatsiya-1.pdf](https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Statistika_Avgust_2020_Prezentatsiya-1.pdf) (дата обращения: 16.09.2021).
- [14] Челюканов А.В. Диверсификация наукоемкой промышленности в отраслевой структуре экономики // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2020. Том 10. № 4-1. С. 132-139. DOI: [10.34670/AR.2020.21.38.016](https://doi.org/10.34670/AR.2020.21.38.016)
- [15] Mbate M. Structural change and industrial policy: A case study of Ethiopia's leather sector // *Journal of African Trade*. 2017. Vol. 3(1-2). (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joat.2017.01.001>
- [16] Измайлов М.К. Сравнительный анализ современных ЕАМ-систем, используемых в Российской и зарубежной практике // *Beneficium*. 2020. № 2(35). С. 35-42. DOI: [10.34680/BENEFICIUM.2020.2\(35\).35-42](https://doi.org/10.34680/BENEFICIUM.2020.2(35).35-42)

#### References

- [1] Baliyan S.K. Economic Growth and Structural Change of Industrial Sector in Uttar Pradesh // *Indian Journal of Economics and Development*. 2016. Vol. 12(4). Pp.

- 671-678. DOI: <https://doi.org/10.5958/2322-0430.2016.00190.6>
- [2] Federal State Statistics Service (2021). URL: <https://rosstat.gov.ru/> (accessed on 15.09.2021). (In Russ.).
- [3] Resolution of the Government of the Russian Federation of April 15, 2014 No. 328 "Ob utverzhdenii gosudarstvennoy programmy Rossiyskoy Federatsii "Razvitiye promyshlennosti i povysheniye yeye konkurentosposobnosti" ["On approval of the state program of the Russian Federation "Development of industry and increasing its competitiveness"] (with amendments and additions). (2014). Garant. Information and Legal support. URL: <http://base.garant.ru/70643464/#ixzz77LTJsMVL> (accessed on 19.09.2021). (In Russ.).
- [4] Konovalova M.E. To the issue of structural transformation of the economy in conditions of macroeconomic instability // Economics and innovation management. 2020. Vol. 1. Pp. 4-19. (In Russ.). DOI: 10.26730/2587-5574-2020-1-4-19
- [5] Halevi J., and Kriesler P. Structural Change and Economic Growth. In book: Post-Keynesian Essays from Down Under Volume II: Essays on Policy and Applied Economics. Palgrave Macmillan, London. 2016. DOI: [https://doi.org/10.1057/9781137475350\\_16](https://doi.org/10.1057/9781137475350_16)
- [6] Foster-McGregor N., and Verspagen B. The Role of Structural Transformation in the Potential of Asian Economic Growth // SSRN Electronic Journal. 2016. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2811523>
- [7] Istomina N.L. End-to-End Technologies: Changing the Structure of the Traditional Industry // Photonics Russia. 2020. Vol. 14(6). Pp. 520-523. (In Russ.). DOI: 10.22184/1993-7296.FRos.2020.14.6.520.523
- [8] Izmailov M.K. Formirovaniye i funktsionirovaniye promyshlennykh klasterov: sravnitel'nyy analiz otechestvennogo i zarubezhnogo opyta [Formation and functioning of industrial clusters: a comparative analysis of domestic and foreign experience] / In Proceedings – Economic policy and resource potential of the region: Collection of articles of the III All-Russia scientific-practical conference with international participation, Bryansk, April 14, 2020 Bryansk: Bryansk State Engineering and Technological University, 2020, pp. 207-212. (In Russ.).
- [9] Krupko A.E., Rogozina R.E., Derevyagina M.V., and Shchegoleva T.V. Transformation of the territorial and industrial structure of the industry in the part of innovative and sustainable development of the regions of the CFD // FES: Finance. Economy. Strategy. 2020. Vol. 17(7). Pp. 40-53. (In Russ.).
- [10] Erumban A.A., Das D.K., Aggarwal S.C., and Das P.C. Structural change and economic growth in India // Structural Change and Economic Dynamics. 2019. Vol. 51(3). Pp. 186-202. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.strueco.2019.07.006>
- [11] STAN Industrial Analysis (2020). OECD.Stat. URL: <https://stats.oecd.org/> (accessed on 15.09.2021).
- [12] Mysachenko V.I., and Komarov V.Yu. On the question of technological transformations for the updated structure of the domestic industry // Economics and Management: Problems, Solutions. 2019. Vol. 1(12). Pp. 52-56. (In Russ.).
- [13] State of Industrial Production in Russia (2020). Ministry of Industry and Trade of Russia. URL: [https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Statistika\\_Avgust\\_2020\\_Prezentatsiya-1.pdf](https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Statistika_Avgust_2020_Prezentatsiya-1.pdf) (accessed on 16.09.2021). (In Russ.).
- [14] Chelyukanov A.V. Diversification of high-tech industry in the sectoral structure of economy // Economy: Yesterday, Today and Tomorrow. 2020. Vol. 10(4-1). Pp. 132-139. (In Russ.). DOI: 10.34670/AR.2020.21.38.016
- [15] Mbate M. Structural change and industrial policy: A case study of Ethiopia's leather sector // Journal of African Trade. 2017. Vol. 3(1-2). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joat.2017.01.001>
- [16] Izmaylov M.K. Comparative Analysis of Modern EAM-Systems Used in Russian and Foreign Practice // Beneficium. 2020. Vol. 2(35). Pp. 35-42. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2020.2(35).35-42

#### Информация об авторе / About the Author

**Максим Кириллович Измайлов** – ассистент, Высшая школа управления и бизнеса, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия / **Maxim K. Izmaylov** – Assistant Lecturer, Graduate School of Business and Management, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia  
E-mail: [Max78rus@ya.ru](mailto:Max78rus@ya.ru)  
SPIN РИНЦ 7654-8818  
ORCID 0000-0002-3147-9603

Дата поступления статьи: 29 сентября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021

Received: September 29, 2021  
Accepted: November 20, 2021

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).23-29

УДК 339.37:338.124.4:004.9

JEL L81, M15



ORIGINAL PAPER

## ANTI-CRISIS STRATEGIES OF THE DIGITAL RETAIL SERVICES MARKET DEVELOPMENT

**N.V. Usova**, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ural Institute of Management, Ekaterinburg, Russia

**M.P. Loginov**, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ural Institute of Management, Ekaterinburg, Russia

**E.E. Nedorostkova**, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ural Institute of Management, Ekaterinburg, Russia

**Abstract.** Retail services market, which is built into the weekly cycle of human life and provides goods in the B2C market, is one of the most promising and significant market segments. Digital technologies development, national economy model transformation and the entry of those actively exploring digital space into the able-bodied category of the population require the behavior patterns to be reconsidered by the business community. The past 2020 has become a catalyst of the digital technologies introduction. Within the framework of this study, the authors are interested in studying the transformation of the digital retail services market, considering the economy crisis and changes in consumer behavior caused by the COVID-19 pandemic. The research purpose is to reveal transformational processes of the digital retail services market under crisis and to identify its development priority areas for the near future. The research objectives are to consider the development trends of online stores and the relevance of marketplaces and mobile applications in the conditions of changing consumer behavior patterns, to identify the retail development prospects to be targeted in the context of national digitalization. The forced change in the target consumer behavior and the restrictions imposed on entrepreneurs have led to a changed landscape of the retail market on the whole, and a reorientation to the digital segment. Under these conditions, a key aspect providing for success and relevance of the company's services for the target consumer segment is the digital representation and relevant content. A number of retailers were put out of business due to the emergence of insurmountable difficulties caused by the new conditions for doing business.

**Keywords:** anti-crisis strategy, digital maturity, digital services, digital services market, marketplaces, online stores, retail

**For citation:** Usova N.V., Loginov M.P., and Nedorostkova E.E. Anti-Crisis Strategies of the Digital Retail Services Market Development // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 23-29. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).23-29

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## АНТИКРИЗИСНЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЦИФРОВЫХ УСЛУГ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

**Н.В. Усова**, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Уральский институт управления, Екатеринбург, Россия

**М.П. Логинов**, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Уральский институт управления, Екатеринбург, Россия

**Э.Э. Недоросткова**, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Уральский институт управления, Екатеринбург, Россия

**Аннотация.** Рынок услуг розничной торговли, встроенный в еженедельный цикл жизнедеятельности человека и предоставляющий товары на рынке B2C, относится к числу перспективных и наиболее значимых сегментов рынка. Развитие цифровых технологий, трансформация модели национальной экономики и вхождение населения, активно использующего цифровое пространство, в категорию трудоспособного требуют от бизнес-сообщества пересмотра моделей поведения. Прошедший 2020 г. стал катализатором внедрения цифровых технологий. В рамках данного исследования для авторов представляет интерес изучение трансформации рынка цифровых услуг розничной торговли с учетом кризисных явлений в экономике и изменений в поведении потребителя, вызванных пандемией COVID-19. Целью исследования является выявление трансформационных процессов рынка цифровых услуг розничной торговли в условиях кризиса и определение приоритетных направлений его развития в ближайшее время. Задачи исследования состоят в рассмотрении тенденций развития интернет-магазинов и выявлении трендов

востребованности маркетплейсов в условиях изменения модели поведения потребителя, а также в определении перспективных направлений развития розничной торговли в условиях цифровой трансформации национальной экономики. Вынужденное изменение модели поведения потребителей и введение ряда ограничений для предпринимателей привели к изменениям ландшафта рынка услуг розничной торговли в целом и переориентации на цифровой сегмент. В сложившихся условиях одним из ключевых аспектов, определяющих успешность и востребованность у целевого потребительского сегмента услуг компании, является ее представленность в цифровом пространстве и наличие актуального контента. Ряд предприятий розничной торговли был вынужден уйти с рынка ввиду возникновения непреодолимых сложностей, вызванных формированием новых условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Ключевые слова:** антикризисная стратегия, цифровая зрелость, цифровые услуги, рынок цифровых услуг, маркетплейсы, интернет-магазины, розничная торговля

**Для цитирования:** Usova N.V., Loginov M.P., and Nedorostkova E.E. Anti-Crisis Strategies of the Digital Retail Services Market Development // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 23-29. (На англ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).23-29

The transition of the national economy to a digital model and the economic crisis caused by the COVID-19 pandemic have significantly changed the national economy structure and shifted the focus from traditional to digital interaction tools. This is also the way the digital retail market has been transformed. So, it seems necessary to study the issues of the digital retail services market transformation based on improving the applied digital technologies and public perception of the new business models.

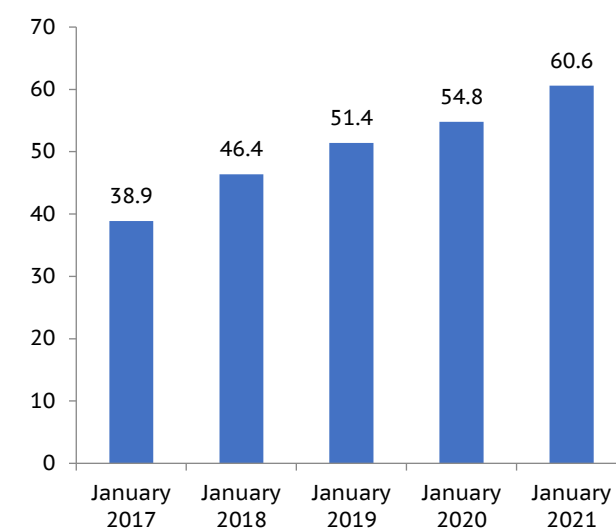
In the course of the research, the authors considered the findings of various companies, as well as scientific papers devoted to digital services market in general [1, 2], the development of the digital retail services market under crisis and pandemic, the regional digital retail services market [3, 4], the specifics of the e-commerce development in the Russian Federation [5-11], the issues of digital trade development in the context of digital economy [12-14] and others.

Digital technologies development affects all business activities and retail service sector is no exception. It is important to note that retail services are closely interrelated with financial services. Thus, the dynamics of non-cash payment share in trade turnover is of particular interest (Fig. 1). As can be seen, the share of non-cash payments increased significantly over the research period, and when in January 2017 the indicator was 38.9%, in January 2021 it was 60.6%. In the authors' opinion, the annual growth trend for this indicator will continue in the future.

The restrictions introduced in 2020 due to the difficult epidemiological situation have led to a number of consequences, in particular, increased unemployment, decreased income in the business sector and bankruptcy of a number of organizations, as well as a decrease in the main macroeconomic indicators of the national economy.

Enterprises and organizations in various activity fields had to reconsider their work model and introduce digital interaction tools, both at corporate level and for their target audience. Most enterprises had to face a lack of financial resources to pay

wages and other mandatory payments, increased accounts receivable, decreased demand for goods and services and the following deterioration in company's financial performance.

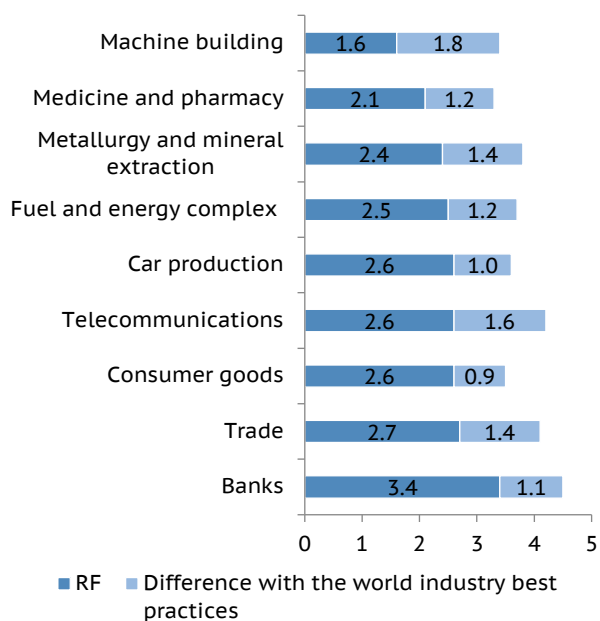


**Fig. 1. Dynamics of the Share of Non-Cash Payments in Trade Turnover in Russia, % / Рис. 1. Динамика доли безналичных платежей в товарообороте в России, %**

Source: compiled by the authors based on [15] / Источник: построено авторами на основе [15]

Remarkably, if we look at the digital maturity of commerce in comparison with other industries, a very notable fact can be observed (Fig. 2). The digital maturity level of commerce in Russia is second only to the banking sector, but at the same time, both areas are rather closely interconnected and the development of one area stimulates the development of the other, which is very important in the context of increasing competition not only between countries at the global level, but also at the sectoral and corporate levels.

At the same time, the retail services market digitization is limited due to the social reluctance to actively use digital technologies in daily life. The low level of digital literacy and lack of trust to digital companies have become a destabilizing factor on the way to the digital services market development in general and retail in particular.



**Fig. 2. Assessment of Digital Maturity Level by Industries for All Sectors of Activity, in points / Рис. 2. Оценка уровня цифровой зрелости по отраслям для всех секторов деятельности, в баллах**

Source: [16] / Источник: [16]

Thus, according to the results of the study [17], it has been identified that for the majority of respondents the key factors in choosing online trade are:

- ability to compare prices and save money due to lower prices on the Internet;
- opportunities to purchase goods at any time of the day, reducing the time spent on purchases and the availability of other people's reviews.

At the same time, the reasons for refusing to purchase goods and services in the digital space are:

- inability to touch and try the goods on;
- doubts in quality of the purchased items;
- fears and concerns about where to go and who to address in case of problems and difficulties with returning goods.

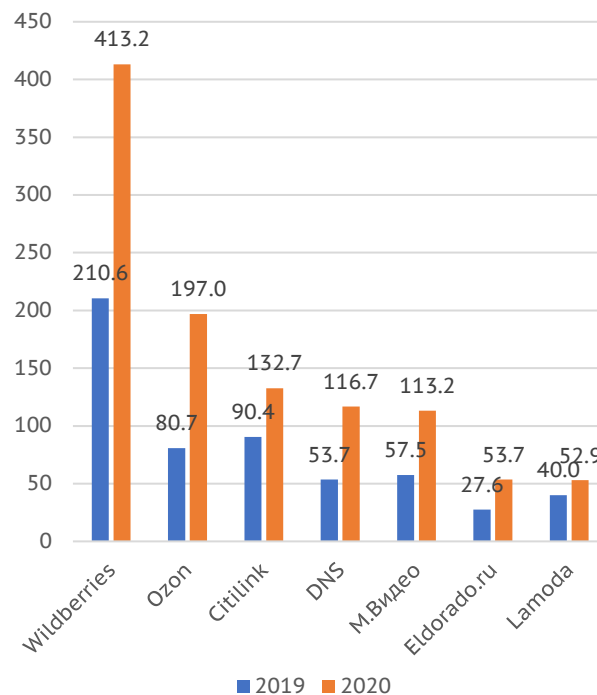
When choosing an online store the most important aspects for a buyer are the ability to pay on receipt, positive reviews about the store, friends' experience and the size of the store

In addition, it is due to the crisis and restrictions, that the population was forced to master digital technologies, in particular, to learn to choose, order and pay for services without leaving home and, most likely, there is hardly a way back to the previous services consumption format. After all, consumers are getting the opportunity to choose at any time and using any device with Internet access.

As the Association of Internet Companies of Trade [18] reports, in 2020 the national digital retail services market demonstrated a considerable growth compared to 2019. So, for example, the market turnover exceeded the 2019 indicators by 58.5% and reached 3.2 trillion rubles. Moreover, the trend is expected to continue and reach an indicator of 3.745 trillion rubles in 2021. It is also important to

mention that the growth is characterized by the re-orientation of the target audience to the local market. Cross-border trade decreased from 29% in 2019 to 14% in 2020.

Also, the ranking results of the largest online stores in 2020 are a particular focus of attention (Fig. 3). It is worth mentioning that the authors of this rating do not distinguish between online stores and marketplaces.



**Fig. 3. Dynamics of Turnover of Major Online Stores in Russia, bln rubles / Рис. 3. Динамика оборота крупнейших интернет-магазинов в России, млрд. рублей**

Source: compiled by the authors based on [18] / Источник: построено авторами на основе [18]

Judging by the 2020 results, marketplaces occupy the leading place as the most convenient and demanded platforms for consumers.

The 2020 economic crisis served as a catalyst for marketplaces development. The largest marketplaces operating on Russia national market include AliExpress, Goods, Ozon, WILDBERRIES, Яндекс.Маркет. Each of which enjoys great demand and, in the conditions of crisis, has also undergone transformation considering the trends in the global and national economy.

According to the results of the "Sellers on the Russian marketplaces" research [19] the 2020 trends looked as following.

First, marketplaces have become the fastest growing online sales channel.

Second, for more than half of the sellers (55%) using marketplaces to sell goods, this is the main or the only selling channel.

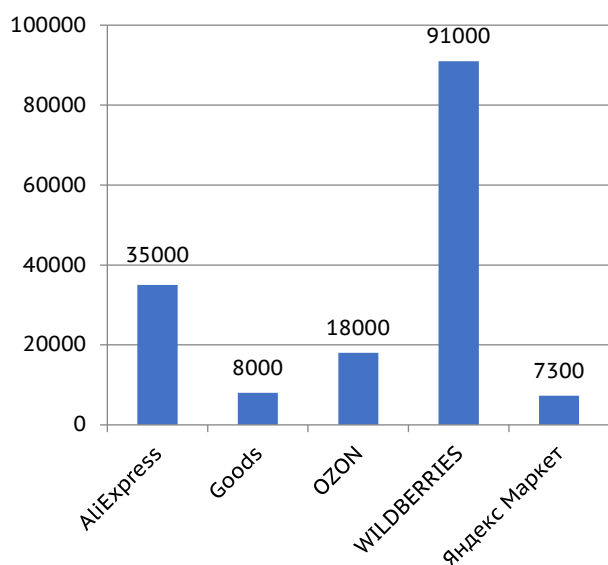
Third, the most popular sales channel is the own online store (41% of sellers). Almost half of marketplace sellers (45%) do not use online store or website for selling.

Fourth, the expectations which became the reasons to start selling on marketplaces:

- wider audience and growing sales (79%);
- selling own products in other regions (42%);
- increased product awareness (37%);
- digitalization (29%);
- reduction of product sales costs (20%);
- start of sales (18%);
- current trends following (13%).

Besides, each of the functioning marketplaces has its own specifics. There are five key marketplaces in the national market: AliExpress, Goods, OZON, WILDBERRIES and Яндекс.Маркет.

The demand for these marketplaces among both sellers on the market of the Russian Federation is illustrated in Fig. 4.



**Fig. 4. The Number of Sellers on the Key Marketplaces of Russia, 2020, unit / Рис. 4. Количество продавцов на основных торговых площадках России, 2020 г., ед.**

Source: compiled by the authors based on [19, 20] / Источник: разработано авторами с использованием [19, 20]

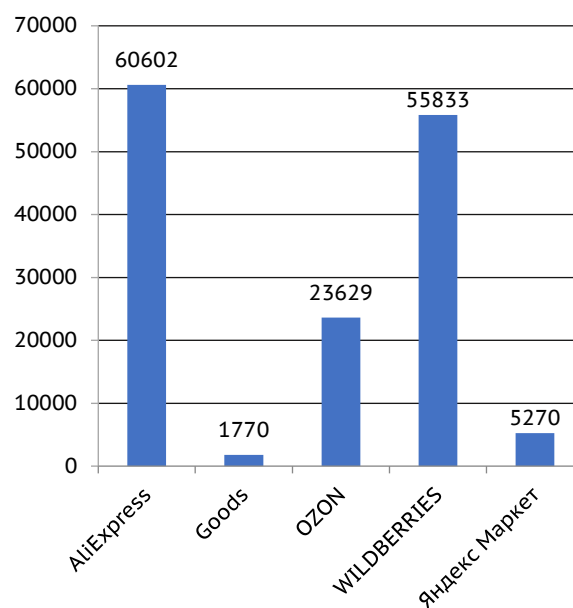
Thus, the leading positions are occupied by OZON, the Russian segment of AliExpress and WILDBERRIES, setting the national market development trends. However, the COVID-19 pandemic has affected its activities. In 2020, in particular, goods could be purchased only on advance payment conditions, although before the COVID-19 pandemic the postpaid method was used and customers could pay for the purchased goods upon receipt.

Let us consider the number of direct visits to the websites (Fig. 5).

Here, a broadly similar picture can be observed if viewed from the perspective of consumer leaders, although there are certain differences. The most popular is AliExpress, while OZON and WILDBERRIES retain the top three positions. And Goods marketplace is not that popular with consumers.

Out of the entire set of the key marketplaces under consideration, the leading product category in WILDBERRIES' traffic only is clothing, footwear and

accessories. For the rest of the aggregate marketplaces, the leader is technical devices and electronics.



**Fig. 5. Average Monthly Number of Direct Visits to the Site, thousand / Рис. 5. Среднемесячное количество прямых посещений сайта, тыс.**

Source: compiled by the authors based on [19, 20] / Источник: разработано авторами с использованием [19, 20]

In the conditions of the COVID-19 pandemic, consumers preferred to purchase goods either from 'corner stores' or online platforms. Malls and shopping centers are not in demand during the COVID-19 pandemic.

Digitalization is a key factor in retail development, which makes it possible to create new business models and change the customers' needs and behavior.

So, in 2020, the following trends of the digital retail services development can be distinguished [21].

First, online sales and popularity of marketplaces have been explosively growing. Moreover, this trend will continue in the future, due to the more favourable prices for goods in comparison to conventional stores and quite inexpensive or free delivery of the purchased goods.

Second, the strong growth of the e-commerce segment is illustrated by the exceeding share of respondents who prefer digital retail services as opposed to the traditional ones when buying New Year gifts. Here, one may talk about the growing demand for omnichannel trade, providing for interaction with the consumer at any time and on various platforms saving the interaction history.

Third, consumer habits transformation. If, before the COVID-19 pandemic, the representatives of millennials and generation Z were the main target audience for digital retail services, in 2020 other groups of the population also turned to digital services. Yet, the degree of involvement in the process of purchasing and consuming digital services varies.



Next, the structure of demand for various goods and services has changed. In particular, the leading positions take such categories as home, beauty and health goods (+151%), games (+129%), goods for pets (+115%). The demand for clothes and accessories has decreased because of self-isolation.

Last, the demand for mobile applications has also changed. For example, by the 2020 results, the demand for mobile applications was the following: food delivery – 36%, social networks – 33%, retail shopping – 33%, podcasts and music – 28%, finance, streaming video, and food / alcohol delivery – 27% each, games – 25%, video conferencing – 24%, news – 22%, home workouts – 13%, children training – 11%, training for adults – 9%, stress relief and productivity – 7% each, and none of the above – 16%.

It should be noted, that if previously the digital retail services were perceived as additional format of interaction with the target audience, in the context of the crisis and the COVID-19 pandemic these services enjoyed the greatest demand and popularity among consumers.

Digital services in retail sector are gaining priority as a development area under crisis, because they contribute to business costs reduction and, at the same time, allow to further interact with the target audience.

The digital commerce development provides accessibility of goods and services for the end consumer, levels off territorial differences in terms of analogue services availability. For retailers, the most relevant is the transition to the Internet, which allows them not only to provide a certain sales volume, but also to increase their competitiveness level. Success in the market is no more directly dependent on the size of the company itself, and the costs of opening and operating a digital retail enterprise are considerably lower, which is also an incentive for the active development of this segment of the national digital services market.

As can be seen from the above, the development of the digital retail services market has a number of positive aspects for consumers and the national economy.

First, the transition of competition from the analogue space to the digital one, which is illustrated by the dominance of individual online stores or marketplaces. Some of the bright examples are Amazon and Alibaba, which have transformed over the course of their existence and are the most demanded digital platforms at the global level.

Second, the digital retail services market development allows to customize and personalize offers for consumers, balancing the influence of the spatial aspect.

Third, the rise of innovative startups in retail field.

Next, the opportunity to improve the efficiency of business activity through the digital retail

services provision. For instance, volume of costs for opening and operating a digital store is significantly lower than that of a conventional one.

Then, improving the competitiveness of national retailers.

Finally, improving the quality of life of the population owing to the round the clock availability of digital retail services. In addition, the availability of services is not affected by the materialization level of goods.

Although the COVID-19 pandemic and economic crisis have positively influenced the digital retail services development, in the authors' opinion, there are certain problems to be addressed in the near future.

First, the low level of established digital skills among consumers and digital technologies among sellers.

Secondly, the high differentiation of federal districts in terms of the level of digital retail services development, which negatively affects national indicators.

Third, there is a fairly high level of public distrust to digital technologies and representatives of the retail industry in the Internet.

Next, lack of strategic documents aimed at developing and improving the digital retail services market. Regarding the fact that the digital segment of the national economy is a strategic development priority area, the development of these strategic documents is gaining importance and relevance both at national and regional levels. At the national level, key priorities should be identified and risks in the digital retail market revealed. In turn, at the regional level, the specifics of the territory itself and also, the development features of the digital retail services market should be considered in strategic documents. In particular, for some territories the emphasis on conventional trade is characteristic, for others the significant constraint to the digital segment development is the insufficient level of digital technologies penetration into the life of society.

Further improvements to the sales system and the digital retail services development will enable to reduce the spatial aspect influence, ensure the development of multi-format and the possibility of choice for the consumers. When providing traditional retail services the location of the seller, the level and the quality of the service provided are key factors. Under the conditions of the coerced self-isolation and transition to the Internet, seller recognizability, quality of goods, payment and delivery terms are of particular importance. In turn for the seller, digital retail services provide an opportunity to keep their market share and maintain interaction with the target audience, but using digital technologies. Besides, manufactures and consumers can interact at various platforms (online stores, marketplaces).

The future is digital. It is the adaptation to new products and technological solutions, the ability to

provide digital services, which determine the retailers' competitiveness level in digital economy.

In the coming few years, the following technologies will have a major impact on retail development: robotics, drones, 3D printing, virtual reality (VR), Internet of things (IoT), new client interfaces, cloud technologies, blockchain, augmented reality (AR) and artificial intelligence (AI).

The digital technologies globalization has already changed consumer needs and behavior patterns. In the conditions of the national economy digital transformation, these processes will intensify and will be expressed in the increased share of digital trade and a shift in emphasis from traditional retail facilities to digital ones.

#### References

- [1] Loginov M.P., and Usova N.V. Building and developing potential of digital services market // E-FORUM. 2020. Vol. 2(11). Pp. 154-163. (In Russ.).
- [2] Loginov M.P., and Usova N.V. Innovation in the national digital financial services market // Advances in Economics, Business and Management Research. 2019. Vol. 105. Pp. 111-116. DOI: <http://dx.doi.org/10.2991/is-cde-19.2019.21>
- [3] Loginov M.P., Usova N.V., and Nedorostkova E.E. The Impact of the COVID-19 Coronavirus Pandemic on the National Digital Services Market Development (exemplified by the digital commerce segment) // Advances in Social Science, Education and Humanities Research. 2020. Vol. 486. Pp. 161-164. DOI: <https://dx.doi.org/10.2991/assehr.k.201105.030>
- [4] Loginov M.P., Usova N.V., and Drevalov A.A. Models of Digital Services Development During an Economic Crisis / In Proceedings – The International Science and Technology Conference “FarEastCon2020”. 2020. Vol. 227. Pp. 555-567. Cham: Springer, 2020.
- [5] Kochieva A.K., and Dalakova A.N. Specificities of e-commerce development in Russia // Economics of Sustainable Development. 2019. Vol. 2(38). Pp. 54-57. (In Russ.).
- [6] Petrichenko O.V., and Timofeenko M.A. E-commerce prospects in Russia // Sinergiya Nauk [Synergy of Sciences]. 2018. Vol. 19. Pp. 48-53. (In Russ.).
- [7] Skvortsova N.A., and Chentsova K.G. Development of e-commerce of trading company // Nauchnye Zapiski OrelGUET [Scientific Notes of OrelSUET]. 2020. Vol. 1(33). Pp. 20-24. (In Russ.).
- [8] Tsukanova O.A., Serikova A.A., and Torosyan E.K. Analysis of development trends within B2C e-commerce // Journal of Legal and Economic Studies. 2019. Vol. 4. Pp. 42-45. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.26163/GIEF.2019.34.37.006>
- [9] Cheklaukova E.L., and Kazakov A.R. E-commerce in Russia // Vestnik Angarskogo Gosudarstvennogo Tekhnicheskogo Universiteta [Bulletin of the Angarsk State Technical University]. 2019. Vol. 13. Pp. 274-280. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.36629/2686-777x-2019-1-13-274-279>
- [10] Nikolaeva M.A., and Kamolova D.S. Comparative characteristics of electronic and traditional retail trade // Russian Journal of Retail Management. 2017. Vol. 4(2). Pp. 81-90. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.18334/tezh.4.2.38316>
- [11] Pervushina A.V. The institutional environment for the development of the Russian e-commerce market // Journal of Liberal Arts University. 2019. Vol. 3(26). Pp. 6-11. (In Russ.).
- [12] Gevorgyan L. Big data in e-commerce // Nauchny Vestnik Odesskogo Natsional'nogo ekonomicheskogo Universiteta [Science Bulletin of Odessa National Economic University]. 2017. Vol. 6(248). Pp. 25-32.
- [13] Pile Ia.E. Digital economy: growing points of online commerce // Economics: Yesterday, Today and Tomorrow. 2019. Vol. 9(2-1) Pp. 126-135. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.25799/AR.2019.91.2.011>
- [14] Aturin V.V., Moga I.S., and Smagulova S.M. Digital transformation management: scientific approaches and economic policy // The Manager. 2020. Vol. 11(2). Pp. 67-76. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2020-11-2-6>
- [15] Dolya beznalichnykh platizhey v torgovom oborote [The share of non-cash payments in trade turnover] (2021). SberIndex. URL: <https://sberindex.ru/ru/dashboards/dolya-beznala> (accessed on 12.10.2021). (In Russ.).
- [16] Issledovaniye SAP i «Deloita»: kak povysit' uroven' tsifrovoy zrelosti – ot strategii do vnedreniya [SAP and Deloitte study: How to increase digital maturity – from strategy to implementation] (2021). Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/consulting/articles/sap-deloitte-research.html> (accessed on 12.10.2021). (In Russ.).
- [17] Trendy rynka onlayn-torgovli [Online commerce market trends] (2019). GFK. URL: [https://yastat.net/s3/milab/2019/gfk/market\\_gfk\\_2019.pdf](https://yastat.net/s3/milab/2019/gfk/market_gfk_2019.pdf) (accessed on 12.10.2021). (In Russ.).
- [18] Rossiyskiy rynek internet-torgovli v 2020 godu [The Russian Internet commerce market in 2020] (2021). ICT. URL: <https://ict.moscow/research/rossiiskii-rynok-internet-torgovli-v-2020-godu/> (accessed on 12.10.2021). (In Russ.).
- [19] Sellery na rossiyskikh marketpleysakh [Sellers on the Russian marketplaces] (2020). DATA insight. URL: [https://datainsight.ru/sites/default/files/DataInsight\\_SellersOnMarketplaces2020.pdf](https://datainsight.ru/sites/default/files/DataInsight_SellersOnMarketplaces2020.pdf) (accessed on 12.10.2021). (In Russ.).
- [20] 100 krupneyshikh internet-magazinov 2020 ot Data Insight [Data Insight's Top 100 Online Stores 2020] (2021). E-PEPPER. URL: <https://e-pepper.ru/news/100-krupneyshikh-internet-magazinov-2020-ot-data-insight.html> (accessed on 12.10.2021). (In Russ.).
- [21] Onlayn-potrebleniye v 2020 godu: trendy i prognozy [Online consumption in 2020: Trends and Forecasts] (2020). Retail.Ru. URL: <https://www.retail.ru/articles/onlayn-potrebleniye-v-2020-godu-trendy-i-prognozy/> (accessed on 12.10.2021). (In Russ.).

#### Информация об авторах / About the Authors

**Наталья Витальевна Усова** – канд. экон. наук, доцент; доцент, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Уральский институт управления, Екатеринбург, Россия / **Natalya V. Usova** – PhD in Economics, Docent; Associate Professor, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ural Institute of Management, Ekaterinburg, Russia

E-mail: nata-ekb-777@yandex.ru

SPIN РИНЦ 7098-2046

ORCID 0000-0002-7575-6078

**Михаил Павлович Логинов** – д-р экон. наук, доцент; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Уральский институт управления, Екатеринбург, Россия / **Mikhail P. Loginov** – Doctor of Economics, Docent; The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ural Institute of Management, Ekaterinburg, Russia

E-mail: Port-all@mail.ru

SPIN РИНЦ 8796-0033

ORCID 0000-0003-0831-3004

**Эльвира Эдуардовна Недоросткова** – старший преподаватель; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Уральский институт управления, Екатеринбург, Россия / **Elvira E. Nedorostkova** – Senoir Lecturer; The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ural Institute of Management, Ekaterinburg, Russia

E-mail: elvira.nedorostkova@gmail.com

ORCID 0000-0003-3967-7871

Дата поступления статьи: 19 октября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021

Received: October 19, 2021  
Accepted: November 20, 2021

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).30-39

УДК 332.1:332.85(470)

JEL O18, R21, R28, R31



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## РЕГИОНАЛЬНОЕ НЕРАВЕНСТВО НА РЫНКЕ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ РОССИИ: ДИНАМИКА КЛЮЧЕВЫХ ИНДИКАТОРОВ

Е.А. Басова, Вологодский научный центр Российской академии наук, Вологда, Россия

**Аннотация.** Улучшение жилищных условий является ключевой задачей государственной социально-экономической политики, направленной на повышение уровня и качества жизни граждан. В России проблема низкой обеспеченности жильем осложняется значительными межрегиональными различиями. Актуальность выявления динамики ключевых индикаторов жилищной сферы в межрегиональном разрезе обусловлена необходимостью разработки и реализации управленческих решений – на уровне федерации, субъектов федерации и муниципалитетов, – направленных на региональное выравнивание и повышение обеспеченности населения жильем, в целом. Представлены и оценены направленность и темпы динамики таких ключевых индикаторов национального и региональных рынков жилья как количество введенных жилых помещений в расчете на 1000 человек населения; число семей, состоящих на учете в качестве нуждающихся в жилых помещениях; удельный вес аварийного жилищного фонда в общей площади всего жилого фонда; средние цены на первичном и вторичном рынках жилья; коэффициент (классический и модифицированный) доступности жилья на первичном и вторичном рынках (2010-2018 гг.). Проведено ранжирование российских регионов по представленным индикаторам (на 2018 г.), отмечена значительная межрегиональная дифференциация, которая обуславливается, прежде всего, региональными различиями в уровне доходов населения и стоимости жилья, что формирует низкую доступность жилой недвижимости. Отмечено усугубление ситуации – резкий рост стоимости жилья – с введением в период локдауна (весна 2020 г.) программы льготного ипотечного кредитования. Стратегическим решением проблемы ограниченной доступности жилья в России должно стать обеспечение условий, способствующих, с одной стороны, росту объемов жилищного строительства, с другой, – увеличению реальных доходов населения и совершенствованию действующих институтов жилищного рынка, обеспечивающих повышение доступности жилья, а именно: развитие жилищной ипотеки, земельной ипотеки, рынка ипотечных ценных бумаг.

**Ключевые слова:** доступность жилья, льготное ипотечное кредитование, обеспеченность жильем, региональное выравнивание, рынок жилой недвижимости

**Для цитирования:** Басова Е.А. Региональное неравенство на рынке жилой недвижимости России: динамика ключевых индикаторов // BENEFICIUM. 2021. № 4(41). С. 30-39. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).30-39

ORIGINAL PAPER

## REGIONAL INEQUALITY ON THE RESIDENTIAL PROPERTY MARKET IN RUSSIA: DYNAMICS OF KEY INDICATORS

Е.А. Basova, Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda, Russia

**Abstract.** The improvement of housing conditions is a key task of the state socio-economic policy aimed at improving the level and quality of citizens' life. In Russia the problem of low housing provision is compounded by significant inter-regional differences. The relevance of identifying the dynamics of key housing sector indicators from the inter-regional perspective is due to the need to develop and implement management decisions – at the level of the federation, federal entities and municipalities – aimed at regional equalization and increasing the housing provision in general. The focus and dynamics rates of such key indicators of national and regional housing markets as the number of living quarters commissioned per 1000 people, the number of families registered as being in need of living quarters, the share of failing housing stock in the total area of housing stock, average prices on the primary and secondary housing markets, housing affordability ratio (classic and modified) in the primary and secondary markets (2010-2018) are presented and assessed. The ranking of the Russian regions by given indicators (as at 2018) has been conducted, a significant inter-regional differentiation is noted, which is primarily caused by regional differences in income level and housing costs, which forms the low affordability of residential property. The aggravation of the situation – a sharp rise in the housing cost – was noted after the program of concessional mortgage lending was introduced during the lockdown period (spring, 2020). The strategic solution to the problem of limited

housing affordability in Russia should be providing conditions contributing, on the one hand, to the growth in housing construction, on the other hand, to an increase in real incomes of the population and improvement of the existing housing market institutions, ensuring higher housing affordability, namely: development of residential mortgage, land mortgage and mortgage-backed securities market.

**Keywords:** housing affordability, concessional mortgage lending, housing provision, regional equalization, residential property market

**For citation:** Basova E.A. Regional Inequality on the Residential Property Market in Russia: Dynamics of Key Indicators // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 30-39. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).30-39

Важнейшим критерием оценки качества жизни населения выступает жилищная обеспеченность, поскольку комфортное жилье – основа жизни современного человека [1]. Недостаточный уровень обеспеченности граждан России жильем<sup>1</sup> по причине его низкой доступности остается одной из основных социально-экономических проблем, обуславливающих высокий уровень дифференциации россиян по условиям проживания [3]. Проблема осложняется значительными межрегиональными различиями: так, в 2018 г. соотношение наименьшего и наибольшего уровней обеспеченности населения жильем составило 1 к 2.286 (14 кв. метров – в Республике Тыва и 32 кв. метра – в Тверской области) [4]. Перечень факторов, определяющих уровень межрегионального жилищного неравенства достаточно широк: денежные доходы граждан, уровень цен на жилье, строительная активность по вводу новостроек, поддержка региональных властей в части обустройства инфраструктуры и др.

Решению вопроса ограниченной доступности жилья для значительной части россиян призвано способствовать принятие ряда государственных мер и программ в области жилищной политики. Так, национальный проект «Жилье и городская среда» со сроком реализации с 2018 г. по 2024 г. ставит своей целью повышение жилищной доступности для домохозяйств со средним уровнем дохода, рост объемов жилищного строительства, сокращение аварийного и ветхого жилья [5]. «Стратегия развития жилищной сферы Российской Федерации на период до 2025 года» направлена, в первую очередь, на создание качественной городской среды [6]. Основной приоритет в реализации государственной программы «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан Российской Федерации» заключается в формировании условий для повышения доступности жилья, а также качества жилищного обеспечения населения [7].

Однако, несмотря на принимаемые на государственном уровне решения в части создания условий для повышения обеспеченности жильем, проблема ограниченных возможностей населения в улучшении жилищных условий характерна для большинства российских регионов. В этой связи

актуализируется необходимость выявления основных тенденций в развитии индикаторов доступности жилья в межрегиональном разрезе и разработки на этой основе управленческих мероприятий, позволяющих осуществить региональное выравнивание и расширить возможности повышения обеспеченности жильем населения России в целом.

В развитии теорий межрегиональных различий и регионального роста выделяют несколько направлений. Неоклассическое направление, представителями которого выступают Х. Зиберт (H. Siebert), Д. Ромер (D. Romer) и др., рассматривает факторы, учитывающие производственные возможности и пространственные особенности регионов. Согласно данной теории, неравномерное развитие регионов является краткосрочным в силу разных причин, в том числе внешних; в долгосрочном периоде тенденции к поляризации территорий должны выравниваться. Другая теория – теория кумулятивного роста Дж. Фридмана (G. Friedman) – основана на концепции «центр-периферия». Суть концепции заключается в том, что формируемые центры экономического роста, сосредотачивая финансовые, трудовые и природные ресурсы, отличает ускоренное инновационное развитие, которое распространяется на периферийные территории. Третья теория пространственного развития – новая экономическая география П. Кругмана (P. Krugman) рассматривает факторы первой (природные ресурсы, благоприятное географическое положение и т.д.) и второй (человеческий капитал, инфраструктура, институты и т.д.) природы. Очевидно, что факторы второй природы наиболее восприимчивы к изменениям и могут трансформироваться под воздействием мер государственной политики. Например, развитие социальной сферы, поддержка малоимущих создаст возможности для выравнивания неравномерного социально-экономического развития регионов, в том числе в отношении доступности и обеспеченности жильем [8-10].

Основоположниками в изучении вопросов доходности и стоимости жилья являются классики экономической теории – У. Петти (W. Petty), А. Смит (A. Smith), А. Маршалл (A. Marshall) и др. В России активное исследование проблематики обеспечен-

<sup>1</sup> В России в среднем на душу населения приходится 25 кв. метров жилья, при этом примерно треть российского жилья не имеет горячего водоснабжения (для сравнения: в Европе этот

показатель достигает 40 кв. метров в условиях 100-%ной комфортности жилой недвижимости). В рейтинге 150 стран по жилищным условиям Россия занимает лишь 80 место [2].

ности и доступности жилья берет свое начало с конца 1990-х гг. [4]. К настоящему времени в отечественной и зарубежной экономической литературе накоплен огромный пласт исследований по проблеме ограниченной доступности жилья. Так, различные характеристики доступности жилья для городских и сельских жителей как «возможности домохозяйств получить достойное жилье, не испытывая необоснованных финансовых затруднений» представлены в [11-14]. Многогранность термина «доступное жилье» и необходимость отражения в доступности жилья в межрегиональном разрезе как характеристик спроса на жилье, так и факторов предложения отмечены в [15]. Оценка факторов, оказывающих влияние на формирование рынка жилой недвижимости, его стоимостных характеристик и возможностей населения по приобретению жилья, посвящены [4, 16, 17]. Изучение межрегиональных различий доступности жилья для российских граждан проведено в работе О.В. Рабцевич и А.А. Уваровой [18]. Исследователями показано, что, как правило, доступность жилья на первичном рынке ниже, чем на вторичном: значения коэффициента вариации для 78 российских регионов рассчитано на уровне 19.2% для рынка новостроек против 17.5% – для вторичного рынка (по данным на 2019 г.), что свидетельствует «о территориальных различиях в функционировании рынка жилищных инвестиций». Авторы определили значительную взаимосвязь между доступностью жилья в регионах и объемом вводимой в них жилой недвижимости, который формируется под влиянием инвестиционных возможностей граждан. Однако данный вывод не подтвердился результатами исследования зарубежных специалистов [19], которые заявляют об отсутствии вклада объемов жилищного строительства в доступность жилья для малообеспеченных слоев населения.

В качестве теоретической основы представленного в данной статье исследования использованы научные достижения отечественных и зарубежных ученых по проблематике доступности жилья в

межрегиональном разрезе. Для целей реализации основной цели исследования использован комплекс общенаучных методов: анализ и синтез, логический и временной анализ, метод ранжирования и др. Информационной базой исследования являются данные Федеральной службы государственной статистики по вопросам обеспеченности жильем граждан Российской Федерации. В статье представлены расчеты индикаторов доступности жилья в регионах России за период 2010-2018 гг. (выбор временного интервала обоснован наличием необходимых статистических данных). Отдельным блоком в исследовании представлен раздел, характеризующий положение на национальном рынке жилья в период пандемии COVID-19, в частности, рассмотрены последствия принятых мер по реализации льготного ипотечного кредитования весной 2020 г.

Доступность жилья рассчитана по двум вариантам: классическому и модифицированному. Первая из схем основана на расчете коэффициента доступности жилья (Housing Price to Income Ratio, HPIR), который представляет собой отношение стоимости эконом-квартиры площадью 54 кв. метра и совокупной годовой суммы доходов семьи из трех человек. Модифицированный вариант (Modified Housing Price to Income Ratio, MHPIR) предполагает исключение из доходов семьи совокупной величины прожиточного минимума для семьи из трех человек на год. При этом в российских условиях для расчетов используются средние величины, зарубежные исследователи принимают за основу медианные показатели доходов и цен на жилье [16, 20].

За период 2010-2018 гг. ввод жилых помещений в России увеличился почти в 1.5 раза. Несомненным лидером по количеству введенного жилья на 1000 человек населения является Северо-Западный федеральный округ: рост показателя составил 2.1 раза; на первом месте в региональном рейтинге – Ленинградская область, увеличившая ввод жилья за указанный период в рекордные 3.91 раза (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

Количество введенных жилых помещений (квартир) в расчете на 1000 человек населения, ед. / Number of Living Quarters (Apartments) Commissioned per 1000 People, units

Регион / Region	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Ранг <sup>1</sup> / Rank	Отн. рост, раз / Relative Growth, times
Ленинградская область	7.1	8.6	8.5	12.0	14.7	22.4	23.9	29.9	27.8	1	3.91
Московская область	12.6	13.6	11.5	14.7	20.5	18.7	17.2	17.4	16.8	2	1.33
г. Санкт-Петербург	8.8	9.1	8.4	8.4	10.6	10.0	10.9	13.1	14.6	3	1.66
Калининградская область	7.1	7.7	8.7	9.1	13.4	16.6	17.7	13.1	13.6	4	1.91
Краснодарский край	7.1	7.4	9.2	8.5	10.5	10.8	11.5	12.5	11.7	5	1.65
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Еврейская автономная область	4.6	4.6	5.1	4.9	9.0	4.9	7.5	4.9	2.2	78	0.48
Камчатский край	2.4	3.7	3.2	3.5	3.8	2.8	2.8	2.6	1.1	79	0.46

<sup>1</sup> Здесь и далее регионы ранжированы по данным за 2018 г. В рейтинге участвуют все регионы Российской Федерации, кроме автономных округов (Ханты-Мансийского, Ненецкого и Ямало-

Ненецкого). Приведены данные по пяти регионам с наилучшими и наихудшими значениями показателя.



Чукотский автономный округ	0.2	0.9	0.5	0.2	0.6	0.9	1.1	1.5	0.7	80-81	3.50
Мурманская область	0.5	0.3	0.6	0.6	0.5	0.8	1.2	1.6	0.7	80-81	1.40
Магаданская область	1.7	1.7	2.5	1.9	1.4	2.6	0.6	0.6	0.3	82	0.18
<i>Справочно:</i> Россия	5.0	5.5	5.9	6.5	7.7	8.2	8.0	7.8	7.3	-	1.46

Источник: рассчитано автором на основе данных [21] / Source: calculated by the author based on data from [21]

Несмотря на то, что жилищную проблему за девятилетний анализируемый период удалось решить для полумиллиона российских семей, число нуждающихся в жилых помещениях семей сохраняется на достаточно высоком уровне: в 2018 г. в целом по России порядка 2364 тыс. таких семей (или 4.3% от общего числа семей). Особенно велико число нуждающихся в г. Санкт-Петербург (табл. 2).

В целом по России отмечен рост удельного веса аварийного жилья в общей площади всего жилищного фонда: с 0.60% в 2010 г. до 0.67% в 2018 г. С 2015 г. аварийное жилье полностью ликвидировано в г. Москва, практически полностью (0.3%) – в г. Санкт-Петербург. Наиболее критична проблема аварийного жилья стоит в Республике Саха (Якутия) – 82 место в рейтинге (7.92%) (табл. 3).

Таблица 2 / Table 2

**Число семей, состоящих на учете в качестве нуждающихся в жилых помещениях, тыс. ед. / The Number of Families Registered as Being in Need of Living Quarters, thousand units**

Регион / Region	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Ранг / Rank	Абс. отклонение / Absolute Deviation
Магаданская область	2.86	2.48	2.17	1.76	1.73	1.51	1.34	1.23	1.13	1	-1.73
Чукотский автономный округ	2.34	2.33	2.34	2.26	2.10	1.99	1.81	1.68	1.34	2	-1.00
Еврейская автономная область	1.94	1.82	1.81	1.82	2.11	2.00	2.79	2.95	2.99	3	1.05
г. Севастополь	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	4.50	0.30	4.89	4.98	4.96	4	0.46 <sup>1</sup>
Камчатский край	7.53	6.42	6.52	6.53	6.46	6.44	6.64	6.52	6.24	5	-1.29
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Чувашская Республика	71.70	75.48	77.78	79.64	80.31	78.07	77.06	75.73	72.84	78	1.15
Краснодарский край	85.12	84.15	81.63	79.05	77.26	74.36	72.63	79.15	78.32	79	-6.81
Тюменская область	97.59	96.76	95.32	91.19	108.26	98.35	82.68	79.66	79.83	80	-17.77
Республика Татарстан	124.46	120.89	113.42	114.07	116.11	118.67	104.43	89.95	83.29	81	-41.17
г. Санкт-Петербург	217.08	199.64	189.12	181.84	176.41	169.81	163.26	155.71	147.70	82	-69.38
<i>Справочно:</i> Россия	2821.45	2799.16	2748.25	2682.98	2715.62	2612.43	2542.35	2458.28	2364.47	-	-456.98

Источник: рассчитано автором на основе данных [21] / Source: calculated by the author based on data from [21]

Таблица 3 / Table 3

**Удельный вес аварийного жилищного фонда в общей площади всего жилищного фонда, % / The Share of Failing Housing Stock in the Total Area of the Housing Stock, %**

Регион / Region	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Ранг / Rank	Абс. отклонение / Absolute Deviation
г. Москва	0.10	0.11	0.10	0.10	0.10	0.00	0.00	0.00	0.00	1	-0.10
г. Санкт-Петербург	0.40	0.30	0.25	0.30	0.00	0.10	0.00	0.00	0.03	2	-0.37
Краснодарский край	0.20	0.18	0.26	0.30	0.30	0.10	0.10	0.10	0.09	3	-0.11
Курская область	0.20	0.17	0.22	0.20	0.20	0.10	0.10	0.10	0.12	4	-0.08
Ставропольский край	0.20	0.21	0.21	0.20	0.20	0.20	0.10	0.10	0.13	5	-0.07
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Еврейская автономная область	1.60	1.01	0.92	1.50	2.40	2.20	2.80	3.00	3.04	78	1.44
Архангельская область	1.10	1.26	1.57	2.10	2.50	1.50	2.50	3.10	3.22	79	2.12
Республика Карелия	1.30	1.28	1.34	1.20	1.30	1.60	1.10	2.60	3.81	80	2.51
Сахалинская область	2.50	3.71	3.65	3.10	3.90	3.60	4.70	4.50	4.26	81	1.76
Республика Саха (Якутия)	3.20	3.08	3.42	3.90	3.90	5.70	6.10	7.50	7.92	82	4.72
<i>Справочно:</i> Россия	0.60	0.62	0.66	0.70	0.70	0.50	0.60	0.70	0.67	-	0.07

Источник: рассчитано автором на основе данных [21] / Source: calculated by the author based on data from [21]

<sup>1</sup> 2018 г. и 2014 г.

Несмотря на некоторое снижение цен на жилье в целом по России (с учетом инфляции рост цен в 2010-2018 гг. составил 92% на первичном рынке и 74% – на вторичном), стоимость 1 кв. метра остае-

ся высокой в силу различных причин и «неподъемной» для значительной части населения. Традиционно высокой цена на жилье сохраняется в мегаполисах (табл. 4).

Таблица 4 / Table 4

**Средние цены на первичном рынке жилья на конец года, тыс. рублей за 1 кв. метр общей площади / Average Prices on the Primary Housing Market as at the End of the Year, thousand rubles per 1 sq. meter of floor area**

Регион / Region	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Ранг <sup>1</sup> / Rank	Отн. рост, раз <sup>2</sup> / Relative Growth, times
Кабардино-Балкарская Республика	н.д.	32.23	33.37	35.05	37.53	38.42	37.84	34.82	25.88	1	-
Республика Калмыкия	22.90	23.75	24.79	25.86	29.31	30.09	29.48	29.43	30.26	2	1.19
Брянская область	29.37	29.22	31.77	31.85	32.58	32.06	33.14	32.29	33.00	3	0.82
Владимирская область	36.78	38.65	39.18	39.20	40.80	38.67	35.43	35.42	34.38	4	0.91
Тамбовская область	28.58	27.96	34.15	38.99	38.18	35.21	34.85	31.73	35.37	5	0.85
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Приморский край	50.67	40.33	43.23	52.54	54.60	63.16	70.86	75.31	73.14	74	1.02
Московская область	60.23	69.12	77.60	76.02	80.40	80.78	78.79	78.75	86.17	75	0.91
Сахалинская область	64.50	57.99	65.93	68.53	77.98	89.34	77.64	73.98	95.97	76	0.80
г. Санкт-Петербург	78.24	78.85	88.24	95.29	96.68	92.64	96.86	101.34	109.35	77	0.92
г. Москва	144.3	129.5	129.9	151.5	174.5	182.3	155.0	153.5	172.5	78	0.80
Справочно: Россия	48.14	43.69	48.16	50.21	51.71	51.53	53.29	56.88	61.83	-	0.92

Источник: рассчитано автором на основе данных [21] / Source: calculated by the author based on data from [21]

Уровень цен на новостройки традиционно выше, чем на жилье на вторичном рынке: разница в ценах в среднем по стране в 2018 г. составила 12.6%. В целом по России средняя цена 1 кв. метра жилья на вторичном рынке составила 54.92 тыс. рублей, при этом в разрезе округов в Центральном федеральном округе зафиксирована максималь-

ная цена (72 тыс. рублей), в Северо-Кавказском федеральном округе – минимальная цена (40 тыс. рублей). Среди исследуемых 80 российских регионов наименьшая величина стоимости 1 кв. метра жилья на вторичном рынке сложилась в Кабардино-Балкарской Республике (табл. 5).

Таблица 5 / Table 5

**Средние цены на вторичном рынке жилья на конец года, тыс. рублей за 1 кв. метр общей площади / Average Prices on the Secondary Housing Market as at the End of the Year, thousand rubles per 1 sq. meter of floor area**

Регион / Region	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Ранг <sup>3</sup> / Rank	Отн. рост, раз <sup>2</sup> / Relative Growth, times
Кабардино-Балкарская Республика	38.94	33.96	34.73	35.63	37.79	39.48	40.14	37.78	31.05	1	0.77
Республика Ингушетия	20.74	24.03	25.22	30.14	30.01	34.27	34.50	33.88	33.28	2	1.21
Смоленская область	28.98	34.34	36.81	33.89	35.92	36.23	34.42	36.19	33.36	3	0.94
Брянская область	32.31	29.61	32.95	34.94	41.06	31.65	41.30	36.06	34.16	4	1.03
Тамбовская область	29.23	31.37	34.91	38.76	44.10	41.36	39.98	36.08	35.32	5	0.88
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Московская область	66.36	65.90	73.76	70.25	71.98	74.51	70.40	58.45	73.92	76	0.95
Приморский край	54.61	68.09	75.11	75.79	78.52	85.64	83.12	82.19	87.12	77	1.15
г. Санкт-Петербург	80.13	87.38	83.52	86.07	90.63	82.40	89.73	88.71	94.19	78	1.00
Сахалинская область	64.19	67.58	70.49	73.89	78.20	80.21	97.67	96.16	108.80	79	1.20
г. Москва	170.1	163.2	176.3	177.9	191.3	187.7	180.9	173.6	171.2	80	0.85
Справочно: Россия	60.00	48.24	56.37	56.48	58.09	56.28	53.98	52.35	54.92	-	0.74

Источник: рассчитано автором на основе данных [21] / Source: calculated by the author based on data from [21]

<sup>1</sup> Отсутствие данных о средних ценах на первичном рынке жилья за 2018 г. по Мурманской области, Республике Тыва, Магаданской области, Чукотского автономного округа уменьшило число регионов, участвующих в рейтинге (78 мест).

<sup>2</sup> Отношение 2018 г. к 2010 г. в сопоставимых ценах.

<sup>3</sup> Отсутствие данных о средних ценах на вторичном рынке жилья по Республике Северная Осетия – Алания и Чукотскому автономному округу уменьшило число регионов, участвующих в рейтинге (80 мест).

Среди основных критериев, определяющих доступность жилья, следует использовать коэффициент доступности жилья – официальный показатель эффективности реализации приоритетных проектов, признанный в Российской Федерации [20]. Расчет классического коэффициента доступности жилья позволяет сделать вывод о том, что в 2018 г. семье, состоящей из трех человек, понадобилось бы 2.8 года для приобретения двухкомнатной квартиры (54 кв. метра) эконом-класса при усло-

вии направления всего объема полученных среднедушевых доходов на реализацию данной цели. Как свидетельствуют данные *табл. 6*, по итогам 2018 г. наиболее доступным к приобретению является жилье в Тюменской области, наименее доступным – в Республике Крым. В среднем по России в 2010-2015 гг. отмечено некоторое улучшение характеристик доступности жилья, сменившееся, однако, в 2016 г. на отрицательную динамику развития данного показателя.

Таблица 6 / Table 6

**Коэффициент (классический) доступности жилья на первичном рынке / Housing Affordability Ratio (Classic) on the Primary Market**

Регион / Region	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Ранг <sup>1</sup> / Rank	Темп роста, % / Growth Rate, %
Тюменская область	2.31	2.20	2.15	2.06	2.25	1.90	1.78	1.70	1.71	1	74,2
Брянская область	3.30	2.86	2.73	2.55	2.37	2.05	2.07	1.93	1.86	2	56,5
Кабардино-Балкарская Республика	н.д.	3.83	3.65	3.51	3.43	3.04	2.87	2.56	1.87	3	48,8
Республика Адыгея	3.32	3.16	2.64	2.43	2.19	2.22	1.95	1.87	1.95	4	59,0
Тамбовская область	3.15	2.77	2.94	2.97	2.63	2.12	2.03	1.83	1.98	5	62,9
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Чувашская Республика	3.99	4.31	4.32	4.13	3.90	3.55	3.23	3.32	3.53	74	88,4
г. Санкт-Петербург	4.73	4.54	4.76	4.69	4.37	3.71	3.65	3.59	3.64	75	77,1
Республика Ингушетия	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	4.13	3.97	3.86	3.70	76	89,5
г. Москва	4.92	4.11	3.98	4.06	4.72	4.52	3.75	3.52	3.78	77	77,0
Республика Крым	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	4.86	3.86	3.77	3.89	78	80,0 <sup>2</sup>
<i>Справочно: Россия</i>	3.81	3.15	3.11	2.93	2.83	2.55	2.59	2.67	2.80	-	73,4

Источник: рассчитано автором на основе данных [21] / Source: calculated by the author based on data from [21]

При условии вложения семьей из трех человек всех полученных доходов в покупку двухкомнатной квартиры площадью 54 кв. метра на вторичном рынке, она будет возможна в среднем через 2.5 года. В Магаданской области классический коэффициент доступности жилья на вторичном рын-

ке составил минимальное значение среди регионов Российской Федерации – 1.2 года, в Республике Тыва – максимальное значение (5.3 года). В целом, динамика показателя доступности жилья на вторичном рынке характеризуется положительным трендом (*табл. 7*).

Таблица 7 / Table 7

**Коэффициент (классический) доступности жилья на вторичном рынке / Housing Affordability Ratio (Classic) on the Secondary Market**

Регион / Region	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Ранг <sup>3</sup> / Rank	Темп роста, % / Growth Rate, %
Магаданская область	1.7	1.6	1.8	1.9	1.9	1.5	1.5	1.2	1.2	1	70.9
Мурманская область	1.5	2.0	2.0	2.0	2.3	2.0	2.0	1.7	1.8	2	119.9
Тюменская область	2.5	2.3	2.4	2.3	2.3	2.1	1.9	1.7	1.8	3	72.5
Камчатский край	2.4	2.1	2.1	2.3	2.5	2.1	2.2	2.0	1.9	4	79.2
Брянская область	3.6	2.9	2.8	2.8	3.0	2.0	2.6	2.2	1.9	5	53.1
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
г. Севастополь	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	6.4	4.3	3.5	3.5	76	54.3 <sup>4</sup>
г. Москва	5.8	5.2	5.4	4.8	5.2	4.7	4.4	4.0	3.8	77	64.8
Приморский край	4.7	5.3	5.2	4.8	4.3	4.1	4.0	3.8	3.8	78	79.7
Республика Крым	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	4.6	4.4	4.1	4.0	79	87.1 <sup>4</sup>
Республика Тыва	4.9	5.6	5.7	5.5	5.5	4.8	4.8	4.9	5.3	80	108.5
<i>Справочно: Россия</i>	4.8	3.5	3.6	3.3	3.2	2.8	2.6	2.5	2.5	-	52.3

Источник: рассчитано автором на основе данных [21] / Source: calculated by the author based on data from [21]

<sup>1</sup> Отсутствие данных о средних ценах на первичном рынке жилья за 2018 г. по Мурманской области, Республике Тыва, Магаданской области, Чукотского автономного округа уменьшило число регионов, участвующих в рейтинге (78 мест).

<sup>2</sup> 2018 г. к 2014 г., раз

<sup>3</sup> Отсутствие данных о средних ценах на вторичном рынке жилья по Республике Северная Осетия – Алания и Чукотскому автономному округу уменьшило число регионов, участвующих в рейтинге (80 мест).

<sup>4</sup> 2018 г. к 2015 г., %

Более приближенным к реальным условиям жизни является модифицированный коэффициент доступности жилья [18], подразумевающий исключение из объема доходов величины прожиточного минимума для всех членов семьи. Учет расходов семьи на потребление еще более снизил доступ-

ность приобретения жилья – до четырех лет в среднем по стране; при этом порядка десяти лет необходимо для покупки жилья в Республике Ингушетия, Тюменская область, по-прежнему, занимает первые строчки рейтинга по доступности жилья (табл. 8).

Таблица 8 / Table 8

**Коэффициент (модифицированный) доступности жилья на первичном рынке / Housing Affordability Ratio (Modified) on the Primary Market**

Регион / Region	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Ранг <sup>1</sup> / Rank	Темп роста, % / Growth Rate, %
Тюменская область	0.0	0.0	0.0	2.5	2.7	2.5	2.3	2.2	2.2	1	89.8 <sup>2</sup>
Краснодарский край	5.3	4.6	4.0	3.4	3.1	3.0	2.8	2.7	2.9	2	53.9
Липецкая область	4.7	4.9	4.2	4.0	3.4	2.9	2.6	2.6	2.9	3	60.8
Республика Адыгея	5.5	4.9	3.9	3.7	3.3	3.5	3.0	2.8	2.9	4	52.5
Брянская область	5.2	4.3	4.0	3.9	3.8	3.3	3.3	3.1	2.9	5	55.9
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Республика Мордовия	7.6	8.0	9.2	8.5	8.2	6.9	6.3	5.9	6.3	74	82.8
Карачаево-Черкесская Республика	4.5	4.1	3.9	5.3	6.7	6.6	7.0	6.3	6.4	75	142.4
Чувашская Республика	7.3	7.6	7.2	7.0	6.8	6.4	6.1	6.1	6.6	76	91.1
Республика Крым	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	12.1	8.3	7.0	7.1	77	59.2 <sup>3</sup>
Республика Ингушетия	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	9.5	9.1	9.1	9.7	78	102.3
Справочно: Россия	5.5	4.5	4.4	4.1	4.0	3.7	3.8	3.9	4.0	-	73.0

Источник: рассчитано автором на основе данных [21] / Source: calculated by the author based on data from [21]

Модифицированный коэффициент, рассчитанный для вторичного рынка, свидетельствует о росте и в принципе большей доступности жилья по

сравнению с рынком новостроек по причине ценовой дифференциации на данных сегментах рынка недвижимости (табл. 9).

Таблица 9 / Table 9

**Коэффициент (модифицированный) доступности жилья на вторичном рынке / Housing Affordability Ratio (Modified) on the Secondary Market**

Регион / Region	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Ранг <sup>4</sup> / Rank	Темп роста, % / Growth Rate, %
Магаданская область	2.49	2.37	2.60	2.82	2.81	2.33	2.32	1.81	1.72	1	69.3
Тюменская область	н.д.	н.д.	н.д.	2.75	2.93	2.71	2.50	2.20	2.29	2	0.83
Мурманская область	2.27	3.10	2.91	2.92	3.43	3.18	3.07	2.66	2.73	3	120.2
Липецкая область	5.43	5.26	4.60	4.34	4.23	3.46	3.12	2.83	2.90	4	53.3
Тамбовская область	4.65	4.46	4.16	4.02	4.44	3.64	3.43	3.03	2.93	5	62.9
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Карачаево-Черкесская Республика	6.50	5.65	5.45	6.72	6.77	7.14	6.98	6.61	6.99	76	107.5
Республика Калмыкия	14.20	13.17	11.58	11.22	11.01	8.21	7.48	7.21	7.06	77	49.7
Республика Крым	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	11.39	9.44	7.64	7.33	78	64.4 <sup>3</sup>
Республика Ингушетия	6.44	5.46	5.22	6.99	6.18	7.76	7.55	7.60	8.09	79	125.6
Республика Тыва	10.88	12.30	12.35	13.64	14.53	12.53	13.74	13.09	14.55	80	133.8
Справочно: Россия	6.89	4.97	5.12	4.61	4.54	4.06	3.82	3.55	3.59	-	52.0

Источник: рассчитано автором на основе данных [21] / Source: calculated by the author based on data from [21]

Проведенный анализ состояния рынка жилья России в межрегиональном разрезе за период 2010-2018 гг., не охваченный негативными последствиями пандемии COVID-19, выявил отсутствие

серьезных позитивных улучшений в отношении возможности приобретения жилья на рынке новостроек и некоторое повышение его доступности на вторичном рынке, что связано со снижением

<sup>1</sup> Отсутствие данных о средних ценах на первичном рынке жилья за 2018 г. по Мурманской области, Республике Тыва, Магаданской области, Чукотскому автономному округу уменьшило число регионов, участвующих в рейтинге (78 мест).

<sup>2</sup> 2018 г. к 2013 г., %

<sup>3</sup> 2018 г. к 2015 г., %

<sup>4</sup> Отсутствие данных о средних ценах на вторичном рынке жилья по Республике Северная Осетия – Алания и Чукотскому автономному округу уменьшило число регионов, участвующих в рейтинге (80 мест).

сопоставимых цен. Однако ситуация в сфере жилья усугубилась введением в период локдауна (весной 2020 г.) программы льготного ипотечного кредитования (льготная ипотека была предусмотрена на покупку первичного жилья с ограничением максимальной суммы кредита от 6 до 12 млн. рублей в зависимости от региона на срок до 30 лет [22]). По оценкам [23], снижение ипотечной ставки на рынке новостроек с 8.3% до 5.9% и на вторичном рынке с 9.3% до 8.0% годовых в совокупности с отложенным спросом населения на недвижимость создали предпосылки для увеличения объемов предоставления ипотечных кредитов почти на треть в III квартале 2020 г. (по сравнению с аналогичным периодом прошлого года) и, как следствие, – для резкого роста цен на первичном рынке жилья. Так, в целом за период 2000-2020 гг. рост цены 1 кв. метра квартиры на первичном рынке составил 9 раз (в сопоставимых ценах 2020 г. – 2 раза), на вторичном – 10 раз (1.6 раза). В выигрыше оказались граждане, воспользовавшиеся ипотечной программой в первые 3-4 месяца с момента ее запуска, когда цены на недвижимость оставались на достаточно стабильном уровне. Резкий скачок цен заметно снизил доступность жилья во всех российских регионах: прирост цен на новостройки составил 33%, на жилье на вторичном рынке – примерно 37% [4]. По результатам оценки направленности и темпов динамики ключевых индикаторов национального и региональных рынков жилья, отмечена значительная межрегиональная дифференциация, которая обуславливается, прежде всего, региональными различиями в уровне доходов населения и стоимости жилья, что формирует низкую доступность жилой недвижимости в России.

Опыт показал, что решить проблему точечными мерами, например, с помощью снижения процента в системе банковского ипотечного кредитования, невозможно; хотя в долгосрочной перспективе и в условиях конкурентного рынка застройщиков улучшение ипотечных условий, несомненно, является драйвером, рождающим спрос и соответствующее предложение в сегменте рынка жилой недвижимости.

Стратегическим решением проблемы ограниченной доступности жилья в России должно стать обеспечение условий, способствующих, с одной стороны, росту объемов жилищного строительства, а именно:

- формирование эффективных рынков земельных участков, обеспеченных градостроительной документацией;
- обеспечение участков массового жилищного строительства инженерной, коммуникационной и социальной инфраструктурой, вовлечение в проекты жилищного строительства неиспользуемых или используемых неэффективно государственных и муниципальных земельных участков;

- развитие строительного комплекса и производства строительных материалов, изделий и конструкций с применением инновационных, в том числе энергосберегающих, технологий;
- развитие конкуренции между частными коммерческими и некоммерческими застройщиками и подрядчиками, в том числе путем применения антимонопольных мер;
- совершенствование стандартизации и технического регулирования в сфере строительства и эксплуатации зданий, сооружений жилого фонда и осуществление государственного надзора за соблюдением требований технических регламентов;
- стимулирование малоэтажной застройки;
- др.;

с другой стороны, – увеличению реальных доходов населения и совершенствованию действующих институтов жилищного рынка, обеспечивающих повышение доступности жилья, а именно: развитие жилищной ипотеки, земельной ипотеки, рынка ипотечных ценных бумаг.

#### Библиография

- [1] Perera U., and Mensah C. Housing Affordability as a Reflexivity of Quality of Life. In book: *Multidimensional Approach to Quality of Life Issues: A spatial analysis*. Publisher: Springer Nature Singapore Pte Ltd., 2019. 463 p. (Pp. 25-41.). (На англ.). DOI: [https://doi.org/10.1007/978-981-13-6958-2\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-13-6958-2_2)
- [2] Постановление Правительства Российской Федерации от 17 декабря 2010 г. №1050 «О федеральной целевой программе «Жилище» на 2015-2020 годы» (2010). Гарант. Информационно-правовое обеспечение. URL: <https://base.garant.ru/12182235/> (дата обращения: 24.10.2021).
- [3] Аганбегян А.Г. О приоритетах социальной политики. М: Дело, 2020. 512 с.
- [4] Басова Е.А. Доступная ипотека vs доступность жилья. Хотели как лучше, а получилось...? // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2021. Том 14. № 4. С. 113-130. DOI: <https://doi.org/10.15838/esc.2021.4.76.7>
- [5] Национальный проект «Жилье и городская среда» (2018). Минстрой России. URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/natsionalnyeproekty/natsionalnyy-proekt-zhilye-i-gorodskaya-sreda/> (дата обращения: 24.10.2021).
- [6] Стратегия развития жилищной сферы Российской Федерации на период до 2025 года (2016). Минстрой России. URL: <https://minstroyrf.gov.ru/docs/15909/> (дата обращения: 24.10.2021).
- [7] Постановление Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2017 г. N 1710 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан Российской Федерации» (2017). Гарант. Информационно-правовое обеспечение. URL: <https://base.garant.ru/71849506> (дата обращения: 22.10.2021).
- [8] Коваленко Е.Г., Полушкина Т.М., Якимова О.Ю., Акимова Ю.А. Инструменты преодоления внутреннего социально-экономического неравенства // *Региология*. 2021. Том 29. № 3(116). С. 611-641. DOI:

- <https://doi.org/10.15507/2413-1407.116.029.202103.611-641>
- [9] Зубаревич Н.В., Сафронов С.Г. Неравенство социально-экономического развития регионов и городов России 2000-х годов: рост или снижение? // Общественные науки и современность. 2013. № 6. С. 15-26.
- [10] Бондаренко Н.Е., Губарев Р.В. Проблема регионального неравенства в социально-экономическом развитии российской федерации // Вестник российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2020. Том 17. №5(113). С. 56-68. DOI: <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2020-5-56-68>
- [11] Ибрагимова З.Ф., Иксанова К.Ф. О подходах к оценке доступности жилья для населения в Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 12-1. С. 117-128. DOI: <https://doi.org/10.34670/AR.2020.92.12.043>
- [12] Odeyemi E., and K. Skobba. Housing Affordability Among Rural and Urban Female-Headed Householders in the United States // Journal of Family and Economic Issues. 2021. Vol. 4. Pp. 1-13. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1007/s10834-021-09802-3>
- [13] Бедность сельской России в условиях модернизации экономики: процессы и механизмы формирования и преодоления: коллективная монография / под общ. ред. А.М. Сергиенко. Барнаул: АЗБУКА, 2014. 330 с.
- [14] Ezennia I.S. Assessing the Subjective Perception of Urban Households on the Criteria Representing Sustainable Housing Affordability // Scientific African. 2021. Vol. 13(1). Pp. 1-25. (На англ.) DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2021.e00847>
- [15] Makinde O.O. Housing delivery system, need and demand // Environment Development and Sustainability. 2014. Vol. 16(1). Pp. 49-69. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1007/s10668-013-9474-9>
- [16] Белоусов А.Л. Развитие ипотечного кредитования и вопросы методологии определения доступности жилья // Актуальные проблемы экономики и права. 2019. Том 13. № 1. С. 935-947. DOI: <https://doi.org/10.21202/1993-047X.13.2019.1.935-947>
- [17] Мишура А.В. Спрос на жилищные кредиты и процентные ставки в регионах России // Вопросы экономики. 2021. № 4. С. 135-156. DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2021-4-135-156>
- [18] Рабцевич О.В., Уварова А.А. Доступность жилья в регионах России: анализ и интегральная оценка // Экономика строительства и природопользования. 2020. № 4(77). С. 39-49. DOI: <https://doi.org/10.37279/2519-4453-2020-4-39-49>
- [19] Khurami E.A., and Sari Ö.B.Ö. An Investigation of the Effects of Housing Production Performance on Housing Affordability // Planlama. 2019. Vol. 29(1). Pp. 23-32. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.14744/planlama.2019.59672>
- [20] Косарева Н.Б., Полиди Т.Д. Доступность жилья в России и за рубежом // Вопросы экономики. 2019. № 7. С. 29-51. DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2019-7-29-51>
- [21] Регионы России. Социально-экономические показатели (2021). Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 18.10.2021).
- [22] Ипотечный забег. Рекорды 2020 года могут устоять и через год (2020). Ratings.ru. URL: <https://ratings.ru/files/research/banks> (дата обращения: 20.10.2021).
- [23] Российские банки: финансовые итоги 2020 года. (2021). FinVersia. URL: <https://www.finversia.ru/publication/rossiiskie-banki-finansovye-itogi-2020-goda-90341> (дата обращения: 20.10.2021).

### References

- [1] Perera U., and Mensah C. Housing Affordability as a Reflexivity of Quality of Life. In book: Multidimensional Approach to Quality of Life Issues: A spatial analysis. Publisher: Springer Nature Singapore Pte Ltd., 2019. 463 p. (Pp. 25-41.) DOI: [https://doi.org/10.1007/978-981-13-6958-2\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-13-6958-2_2)
- [2] Decree of the Government of the Russian Federation of December 17, 2010 No. 1050 "O federal'noy tselevooy programme «Zhilishche» na 2015-2020 gody" ["On the Federal "Housing" Target Program for 2015-2020"] (2010). Garant. Information and legal support. URL: <https://base.garant.ru/12182235/> (accessed on 24.10.2021). (In Russ.).
- [3] Aganbegyan A.G. O prioritetakh sotsial'noy politiki [On the Social Policy Priorities]. M.: Delo, 2020. 512 p. (In Russ.).
- [4] Basova E.A. Mortgage availability vs. Availability of housing. We wanted the best, but it turned out ...? // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2021. Vol. 14(4). Pp. 113-130. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.15838/esc.2021.4.76.7>
- [5] National Project "Housing and Urban Environment" (2018). Ministry of Construction of Russia. URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/natsionalnye-proekty/natsionalnyy-proekt-zhilye-i-gorodskaya-sreda/> (accessed on 24.10.2021). (In Russ.).
- [6] Strategy for the development of the housing sector of the Russian Federation for the period up to 2025 (2016). Ministry of Construction of Russia. URL: <https://minstroyrf.gov.ru/docs/15909/> (accessed on 24.10.2021). (In Russ.).
- [7] Resolution of the Government of the Russian Federation of December 30, 2017 N 1710 "Ob utverzhenii gosudarstvennoy programmy Rossiyskoy Federatsii "Obespecheniye dostupnym i komfortnym zhil'yem i kommunal'nymi uslugami grazhdan Rossiyskoy Federatsii" ["On Approval of the State Program of the Russian Federation "Provision of Affordable and Comfortable Housing and Utilities for Citizens of the Russian Federation"] (2017). Garant. Information and legal support. URL: <https://base.garant.ru/71849506> (accessed on 22.10.2021). (In Russ.).
- [8] Kovalenko E.G., Polushkina T.M., Yakimova O.Yu., and Akimova Yu.A. Tools to overcome internal socio-economic inequality // Russian Journal of Regional Studies. 2021. Vol. 29(3-116). Pp. 611-641. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.15507/2413-1407.116.029.202103.611-641>
- [9] Zubarevich N.V., and Safronov S.G. The inequality of social and economic development of regions and cities of Russia in the 2000s: growth or decline? // Social sciences and contemporary world. 2013. Vol. 6. Pp. 15-26. (In Russ.).
- [10] Bondarenko N.E., and Gubarev R.V. The problem of regional inequality in social and economic development of the Russian Federation // Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics. 2020. Vol. 17(5-113). Pp. 56-68. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2020-5-56-68>
- [11] Ibragimova Z.F., and Iksanova K.F. On approaches to the assessment of accessibility of housing for the



- population in the Russian Federation // *Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*. 2019. Vol. 9(12-1). Pp. 117-128. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.34670/AR.2020.92.12.043>
- [12] Odeyemi E., and K. Skobba. Housing Affordability Among Rural and Urban Female-Headed Householders in the United States // *Journal of Family and Economic Issues*. 2021. Vol. 4. Pp. 1-13. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10834-021-09802-3>
- [13] Bednost' sel'skoy Rossii v usloviyakh modernizatsii ekonomiki: protsessy i mekhanizmy formirovaniya i preodoleniya [Poverty in Rural Russia in the Context of Economic Modernization: Processes and Mechanisms of Formation and Overcoming]: collective monograph / ed. by A.M. Sergienko. Barnaul: AZBUKA, 2014. 330 p. (In Russ.).
- [14] Ezennia I.S. Assessing the Subjective Perception of Urban Households on the Criteria Representing Sustainable Housing Affordability // *Scientific African*. 2021. Vol. 13(1). Pp. 1-25. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2021.e00847>
- [15] Makinde O.O. Housing delivery system, need and demand // *Environment Development and Sustainability*. 2014. Vol. 16(1). Pp. 49-69. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10668-013-9474-9>
- [16] Belousov A.L. Development of mortgage lending and issues of methodology for determining the housing affordability // *Actual Problems of Economics and Law*. 2019. Vol. 13(1). Pp. 935-947. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.21202/1993-047X.13.2019.1.935-947>
- [17] Mishura A.V. Demand for housing loans and interest rates in the Russian regions // *Voprosy Ekonomiki*. 2021. Vol. 4. Pp. 135-156. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2021-4-135-156>
- [18] Rabtsevich O.V., and Uvarova A.A. Housing affordability in Russian regions: analysis and aggregate assessment // *Construction Economic and Environmental Management*. 2020. Vol. 4(77). Pp. 39-49. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.37279/2519-4453-2020-4-39-49>
- [19] Khurami E.A., and Sari Ö.B.Ö. An Investigation of the Effects of Housing Production Performance on Housing Affordability // *Planlama*. 2019. Vol. 29(1). Pp. 23-32. DOI: <https://doi.org/10.14744/planlama.2019.59672>
- [20] Kosareva N.B., and Polidi T.D. Housing affordability in Russia and foreign countries // *Voprosy Ekonomiki*. 2019. Vol. 7. Pp. 29-51. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2019-7-29-51>
- [21] Regions of Russia. Socio-economic indicators (2021). Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (accessed on 18.10.2021). (In Russ.).
- [22] Ipotechnyy zabeg. Rekordy 2020 goda mogut ustoyat' i cherez god [Mortgage Race. The Records of 2020 Can Remain in a Year] (2020). Ratings.ru. URL: <https://ratings.ru/files/research/banks> (accessed on 20.10.2021). (In Russ.).
- [23] Russian banks: financial results for 2020 (2021). FinVersia. URL: <https://www.finversia.ru/publication/rossiiskie-banki-finansovye-itogi-2020-goda-90341> (accessed on 20.10.2021). (In Russ.).

#### Информация об авторе / About the author

**Елена Александровна Басова** – канд. экон. наук; старший научный сотрудник, Вологодский научный центр Российской академии наук, Вологда, Россия / **Elena A. Basova** – PhD in Economic; Senior Researcher, Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda, Russia  
E-mail: [elbas@yandex.ru](mailto:elbas@yandex.ru)  
SPIN РИНЦ 9193-5243  
ORCID 0000-0003-2817-5454

Дата поступления статьи: 27 октября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021

Received: October 27, 2021  
Accepted: November 20, 2021

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).40-47

УДК 332.83:658(470.661)

JEL E22, L52, L74, L78, R58



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА ЧЕЧЕНСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

**И.И. Идилов**, Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М.Д. Миллионщикова, Грозный, Россия; Комплексный научно-исследовательский институт имени Х.И. Ибрагимова Российской академии наук, Грозный, Россия

**А.А. Абдулвагапова**, Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова, Королев, Россия

**Аннотация.** Определяющим направлением развития предприятий строительного комплекса, как драйвера экономики региона, в современных конкурентных условиях является использование инновационных технологий, что сопряжено с необходимостью привлечения дополнительных источников всех видов ресурсов (материальных, финансовых, человеческих) и в совокупности с другими особенностями функционирования отрасли строительства диктует необходимость формирования нового организационно-экономического механизма управления предприятиями инвестиционно-строительного комплекса, который был бы направлен на ускорение процесса развития строительных организаций как на территории Чеченской Республики, так и России в целом. Доказано, что механизмы управления строительным комплексом, основанные на методах разработки стратегических планов развития региона, постепенно уступили место методам программно-целевого управления, которые до сегодняшнего дня демонстрируют свою высокую эффективность за счет возможности концентрации всех видов ресурсов для достижения конечных программных целей развития территорий. Установлено, что в развитии строительного комплекса Чеченской Республики наблюдается ситуация стагнации, обусловленная нежеланием властных структур отказываться от жестких принципов и методов управления централизованного планирования восстановительного периода и необходимостью ускоренного перехода к методам рыночного хозяйствования, способным существенно повысить уровень эффективности. Проблема усложняется чередой экономических кризисов и цифровой трансформацией всех сфер жизнедеятельности. Доказано, что на рынке строительной индустрии при активном участии государственных органов сформировался новый институт саморегулирования строительной деятельности, который превратился в эффективный инструмент взаимодействия государства и гражданского общества, в лице профессиональных общественных организаций. Предложен новый организационно-экономический механизм управления предприятиями регионального инвестиционно-строительного комплекса, основанный на идее создания на рынке строительной индустрии Чеченской Республики лидера строительной отрасли путем объединения на договорной основе ряда средних и малых предприятий, а также учебных заведений, таких как Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М.Д. Миллионщикова – Чеченской региональной строительной корпорации, что произведет синергический эффект на рынке строительной индустрии не только Чеченской Республики, но и всего Северного Кавказа.

**Ключевые слова:** инвестиционно-строительный комплекс, организационно-экономический механизм управления, региональная экономика, саморегулируемые организации в строительстве, строительные организации, Чеченская Республика

**Для цитирования:** Идилов И.И., Абдулвагапова А.А. Разработка организационно-экономического механизма управления предприятиями инвестиционно-строительного комплекса Чеченской Республики // BENEFICIUM. 2021. № 4(41). С. 40-47. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).40-47

ORIGINAL PAPER

## DEVELOPMENT OF AN ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR MANAGING ENTERPRISES OF THE INVESTMENT AND CONSTRUCTION COMPLEX OF THE CECHEEN REPUBLIC

**I.I. Idilov**, Grozny State Oil Technical University, Grozny, Russia; Kh. Ibragimov Complex Institute of the Russian Academy of Sciences, Grozny, Russia

**A.A. Abdulvagapova**, LEONOV Moscow Region University of Technology, Korolev, Russia

**Abstract.** The use of innovative technologies is the defining direction of development of the construction complex enterprises as a driver of the regional economy in modern competitive condi-

tions, which is associated with the need to attract additional sources of all types of resources (material, financial, human), and in combination with other features, the functioning of the construction industry dictates the need to form a new organizational and economic mechanism for managing enterprises of the investment and construction complex, which would be aimed at accelerating the development of construction organizations both in the Chechen Republic and in Russia as a whole. It has been proved that the management mechanisms of the construction complex, based on the methods of developing strategic plans for the region development, have gradually given way to methods of program-targeted management, which to this day demonstrate their high efficiency due to the possibility of concentrating all types of resources to achieve the final program objectives for the territories development. It has been found that a stagnation situation is observed in the development of the construction complex of the Chechen Republic, due to the reluctance of the authorities to abandon the rigid principles and management methods of the recovery period centralized planning and the need for an accelerated transition to market management methods that can significantly increase the efficiency level. The problem is compounded by a series of economic crises and digital transformation of all spheres of life. It is proved that on the construction industry market, with the active participation of state bodies, a new institution of self-regulation of construction activities has been formed, which has turned into an effective tool for interaction between the state and civil society, represented by professional public organizations. A new organizational and economic mechanism for managing enterprises of the regional investment and construction complex is proposed, based on the idea of creating a leader in the construction industry on the construction industry market of the Chechen Republic by uniting a number of medium and small enterprises on a contractual basis, as well as educational institutions, such as the Grozny State Oil Technical University – the Chechen Regional Construction Corporation, which will produce a synergistic effect on the construction industry market not only in the Chechen Republic, but also in the entire North Caucasus.

**Keywords:** investment-construction complex, organizational and economic management mechanism, regional economy, self-regulating organizations in construction, construction organizations, the Chechen Republic

**For citation:** Idilov I.I., and Abdulvagapova A.A. Development of an Organizational and Economic Mechanism for Managing Enterprises of the Investment and Construction Complex of the Chechen Republic // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 40-47. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).40-47

Одной из важнейших отраслей экономики современной России, выступающей в качестве ее драйвера, является строительство. По состоянию на начало 2021 г. в национальной строительной отрасли было занято более 6 млн. человек, что превышает 8% экономически активного населения страны. При этом известно, что при создании в сфере строительства одного рабочего места в смежных отраслях обеспечивается занятость для десяти человек.

Конечным продуктом деятельности отрасли строительства выступают объекты недвижимости, возведение которых имеет свои особенности. Во-первых, жесткий уровень конкуренции между строительными организациями обуславливает необходимость использования инновационных технологий, что сопряжено с необходимостью привлечения дополнительных источников всех видов ресурсов (материальных, финансовых, человеческих). Во-вторых, недвижимость предназначена для эксплуатации в течение многих десятков лет, что предполагает в будущем осуществление дополнительных затрат, связанных с капитальным ремонтом зданий и сооружений. В-третьих, строительство предполагает неукоснительное соблюдение строительных стандартов и осуществление проектной деятельности, использующей специфические методы управления, которые должны быть адаптированы не только к особенностям современных строительных техно-

логий, но и к местным условиям, часто подверженным опасностям и высокому уровню рисков [1]. Наличие указанного комплекса проблем диктует необходимость учета региональных особенностей при формировании организационно-экономического механизма управления предприятиями инвестиционно-строительного комплекса на территории Чеченской Республики.

Цель данного исследования состоит в формировании нового организационно-экономического механизма управления предприятиями инвестиционно-строительного комплекса, который был бы направлен на ускорение процесса развития строительных организаций как на территории Чеченской Республики, так и России в целом.

Сформировавшаяся региональная система управления строительными организациями демонстрирует низкий уровень эффективности в связи с тем, что в восстановительный период основной акцент был сделан на создание в строительной отрасли государственных унитарных предприятий.

В условиях существования в России многообразных форм собственности, включая механизмы государственно-частного партнерства, функции централизованного планирования, которые применялись в управлении строительным комплексом Чеченской Республики на начальном этапе восстановительного периода исчерпали свои возможности и стали препятствием в процессе

дальнейшего развития экономики региона. Механизмы управления строительным комплексом, основанные на методах разработки стратегических планов развития региона, постепенно уступили место методам программно-целевого управления, которые до сегодняшнего дня демонстрируют свою высокую эффективность. Эффективность применения этих методов обусловлена возможностью государственных и муниципальных органов осуществлять процесс концентрации всех видов ресурсов для достижения конечных программных целей развития территорий [2, 3].

Необходимость проведения программных мероприятий на территории Чеченской Республики была обусловлена проблемой восстановления разрушенного военными действиями экономического потенциала региона. При этом, выбор проблемных зон реализации целевых программ определялся совместно Правительством Российской Федерации, Правительством и муниципалитетами Чеченской Республики, с широким привлечением общественных экспертных сообществ и населения региона. Данный опыт проведения восстановительных работ на территории республики может считаться уникальным, в определенной мере он не имеет аналогов в мировой истории. Полагаем, что принципы и методы его применения станут предметом специальных исследований и внесут существенный вклад в методологию теории менеджмента.

На сегодняшний день в развитии строительного комплекса Чеченской Республики наблюдается ситуация стагнации, обусловленная нежеланием властных структур отказываться от жестких принципов и методов управления централизованного планирования восстановительного периода и необходимостью ускоренного перехода к методам рыночного хозяйствования, способным существенно повысить уровень эффективности. Проблема усложняется наличием череды экономических кризисов и необходимостью перехода от информационного общества к цифровому, что, несомненно, приведет к кардинальным изменениям в методологических подходах развития не только строительной отрасли, но и всех остальных хозяйственных комплексов.

Методика данного исследования основывается на комплексном подходе к анализу проблем организационно-экономического механизма управления предприятиями инвестиционно-строительного комплекса Чеченской Республики. В методику исследования вошли такие методы как абстрактно-логический, метод графического и иллюстративного представления данных, метод сравнительного анализа. Применяемая методика позволяет решить следующие задачи исследования:

– установить, что важной проблемой развития строительных организаций является необхо-

димость использования новых инновационных технологий;

– доказать, что механизмы управления строительным комплексом, основанные на методах разработки стратегических планов развития региона, постепенно уступили место методам программно-целевого управления;

– установить, что в развитии регионального строительного комплекса Чеченской Республики наблюдается стагнация;

– доказать, что на рынке услуг строительной индустрии при активном участии государственных органов сформировался новый Институт саморегулирования строительной деятельности, который превратился в эффективный инструмент взаимодействия государства и гражданского общества, в лице профессиональных общественных организаций;

– предложить новый организационно-экономический механизм управления предприятиями инвестиционно-строительного комплекса региона, основанный на идее создания на рынке строительной индустрии Чеченской Республики лидера строительной отрасли путем объединения на договорной основе ряда средних и малых предприятий, а также учебных заведений, таких как Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М.Д. Миллионщикова.

Для обеспечения достижения целевых установок по восстановлению жилищной и социальной инфраструктуры Чеченской Республики актуальной становится задача по разработке новых механизмов, которые позволят использовать современные инструменты управления развитием строительных организаций и предприятий.

Необходимо отметить, что произошедшие в Чеченской Республике за последнее двадцатилетие структурные сдвиги вызвали необратимые изменения пропорций между отдельными секторами отраслей экономики. Источниками структурных изменений, которые оказали значительное влияние на экономику Чеченской Республики и, прежде всего, на ее строительный комплекс, явились следующие:

1) системный кризис в экономике, вызванный военными действиями на территории Чеченской Республики в период 1994-1995 гг., 1999-2000-х гг., и практически полное уничтожение производственной и социальной инфраструктуры;

2) объявление странами Запада экономических санкций в отношении России;

3) пандемия COVID-19;

4) цифровая трансформация экономики.

Структурные сдвиги в экономике Чеченской Республики, в первую очередь, затронули отношения собственности, что привело к необходимости формирования новых механизмов государственного регулирования экономики с учетом инновационной составляющей. Кроме того, в по-

следнее десятилетие в России наметилась тенденция передачи государством части своих функций по регулированию строительной деятельностью на уровень общественных профессиональных сообществ, что сопровождается созданием в регионах саморегулируемых организаций. Чеченская Республика активно включилась в указанный процесс.

В масштабах страны была создана Система стандартизации Ассоциации «Общероссийская негосударственная некоммерческая организация – общероссийское отраслевое объединение работодателей «Национальное объединение саморегулируемых организаций, основанная на членстве лиц, осуществляющих строительство» (НОСТРОЙ), которая осуществляет разработку и контроль основных правил и требований в сфере строительства. Указанный стандарт учитывает основополагающие принципы межгосударственных и национальных стандартов в области применения систем стандартизации.

Основа функционирования саморегулируемых организаций в Российской Федерации была заложена положениями Федерального Закона «О саморегулируемых организациях» № 315-ФЗ от 1 декабря 2007 г. [4], а также нормами Градостроительного кодекса Российской Федерации (глава 6.1) [5]. Приказом Министерства строительства и жилищного хозяйства Российской Федерации от 14 апреля 2016 г. № 237/пр в градостроительстве в целях развития института саморегулирования был сформирован Координационный Совет по взаимодействию с Национальными объединениями саморегулируемых организаций в сфере строительства, на который возложены, в том числе, функции по совершенствованию отраслевого законодательства [6].

Ныне на национальном уровне функционируют следующие саморегулируемые организации в сфере строительства:

- Национальное объединение изыскателей и проектировщиков (НОПРИЗ);
- Национальное объединение строителей (НОСТРОЙ).

Функции законодательного регулирования системы деятельности саморегулируемых организаций закреплены за Министерством экономического развития Российской Федерации (Приказ от 31 декабря 2013 г. № 803), Министерством регионального развития Российской Федерации (Приказ от 23 июня 2010 г. № 294) и Министерством юстиции Российской Федерации (Приказ от 29 марта 2010 г. № 72).

За деятельностью Национальных объединений саморегулируемых организаций в сфере строительства в части соблюдения ими требований законодательства Российской Федерации государственный контроль осуществляет Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации, периодически

ские проверки проводит Прокуратура Российской Федерации [4].

Выполнение функций в области государственного надзора за саморегулируемыми организациями, а также вопросы ведения государственного реестра возложены на Федеральную службу по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор).

В субъектах России созданы региональные саморегулируемые организации, которые входят в состав Национальных объединений. Так, в Чеченской Республике создана Ассоциация «Саморегулируемая организация «Межрегиональное объединение строителей «Альянс» (далее – Альянс), в составе которой насчитывается 234 активных членов. Компенсационный фонд обеспечения договорных обязательств Альянса составляет около 400 млн. руб., а фонд возмещения вреда – около 120 млн. руб.

В Дагестане создана саморегулируемая организация проектировщиков – Ассоциация Саморегулируемая организация «Северо-Кавказское сообщество проектных организаций» (далее – Ассоциация), – насчитывающая в своем составе 56 активных членов. Компенсационный фонд обеспечения договорных обязательств Ассоциации составляет около 20 млн. руб., а фонд возмещения вреда – около 4 млн. руб.

Членами саморегулируемых организаций могут быть как юридические лица, так и индивидуальные предприниматели при условии, если саморегулируемой организацией принято решение об их приеме в свой состав. В случаях их исключения из членов саморегулируемой организации на основании ст. 55.7, ч. 5 Градостроительного кодекса Российской Федерации, они переходят в статус «лиц, прекративших членство в саморегулируемой организации» или «исключенный член саморегулируемой организации» (ч. 10 ст. 3.3 (введена [7])).

Переход к рыночным механизмам хозяйствования и необходимость обеспечения высокого уровня конкурентоспособности привели к созданию нового организационно-экономического механизма управления предприятиями инвестиционно-строительного комплекса, основанного на более широком участии в регламентации строительной деятельности профессионального сообщества, что нашло отражение в российском законодательстве.

На смену сложной, бюрократической системе лицензирования строительной деятельности, доставшейся в наследство от советской экономической системы, пришла новая, функционирующая на основе принципов саморегулирования и регионализации, где, как правило, обязательное членство в строительных саморегулируемых организациях стало допуском к работам в области строительства. Таким образом, на рынке услуг строительной индустрии при активном участии госу-

дарственных органов сформировался новый Институт саморегулирования строительной деятельности, который очень быстро превратился в эффективный инструмент взаимодействия государства и гражданского общества, в лице профессиональных общественных организаций. Особенность данного механизма заключается в том, что государство, по сути, осуществило передачу профессиональному сообществу не только контрольных функций, что ранее являлось абсолютной прерогативой органов власти разных уровней, но и одновременно, возложила на них надзорные функции за деятельностью строительных организаций. Строительные организации фактически получили действенный рыночный инструмент распределения ответственности между собой и повышения уровня конкурентоспособности, который вызвал существенное оживление на рынке строительной продукции.

На наш взгляд, новый механизм управления предприятиями инвестиционно-строительного комплекса направлен на решение первостепенного комплекса задач, которые выдвинуты перед региональными сообществами Указом Президента Российской Федерации В.В. Путина от 21 июля 2020 г. «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» и предполагают создание комфортной и безопасной среды для жизни, а также обеспечение здоровья и благополучия граждан.

Таким образом, особенность новой методологии управления строительным комплексом региона должна заключаться в том, что она должна применяться не только в целях оказания воздействия на субъекты экономической деятельности для решения выдвинутых ими задач, но и учитывать передовой опыт развитых стран по участию в деятельности субъектов сферы строительства профессионального сообщества в лице саморегулируемых организаций.

С учетом выдвинутых положений представляется целесообразным предложить новую трактовку понятия «организационно-экономический механизм управления предприятиями инвестиционно-строительного комплекса региона», под которым мы понимаем совокупность основополагающих принципов, методов и форм воздействия на субъекты экономической деятельности, реализуемое в целях обеспечения высокого уровня конкурентоспособности отрасли, создания комфортной и безопасной среды для жизни граждан определенной территории и осуществляемое при активном участии профессионального сообщества сферы строительной деятельности.

Необходимо отметить, что предлагаемый механизм должен максимально учитывать все стороны внешней и внутренней среды компаний. Функциональная деятельность каждой строительной организации должна быть максимально адаптирована к местным особенностям для обес-

печения ими конкурентных преимуществ при возникновении кризисных ситуаций, а также быть готовой к предстоящим изменениям, связанным с цифровой трансформацией мировой экономической системы [8, 9].

Задача обеспечения высокого уровня конкурентоспособности для предприятий строительного комплекса региона является сложной, т.к. она выполнима лишь для крупных организаций. В связи с этим, мы предлагаем создать на рынке строительной индустрии Чеченской Республики лидера строительной отрасли путем объединения на договорной основе ряда средних и малых предприятий, а также учебных заведений, таких как Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М.Д. Миллионщикова. Новую организационную структуру целесообразно создать в форме корпорации, к примеру: «Чеченская региональная строительная корпорация» (ЧРСК) и обеспечить ей протекционистскую политику на уровне региональных органов власти.

Наши исследования показывают, что деятельность по развитию ЧРСК на основе объединения реально функционирующих эффективных компаний произведет синергический эффект на рынке строительной индустрии не только Чеченской Республики, но и всего Северного Кавказа. Такая структура сможет реально участвовать в строительстве крупных инфраструктурных объектов не только в нашей стране, но и за рубежом. Указанный опыт создания интегрированных альянсов в бизнесе широко применяется в развитых странах мира. Опыт их деятельности свидетельствует о том, что такие компании развиваются эволюционным путем, в течение долгого периода времени. Однако, в дальнейшем они демонстрируют устойчивость и высокий уровень эффективности, за счет доверия клиентов и завоевания большого сегмента рынка. Предлагаемую задачу можно решить в течение ближайших 3-5 лет в связи с тем, что строительный комплекс республики обладает уникальными научными кадрами, а также менеджерами, у которых имеется реальный опыт управления крупными инфраструктурными проектами.

ЧРСК, в случае ее создания, сможет участвовать одновременно в реализации многих проектов. На наш взгляд, наибольшая ее эффективность может быть достигнута на основе развития жилищного строительства. Данный сегмент рынка обладает значительным потенциалом, поскольку в Чеченской Республике наблюдается самая высокая положительная динамика численности населения региона.

Нами предлагается организационно-экономический механизм функционирования ЧРСК на основе управления интегрированными строительными организациями региона (*рис. 1*).



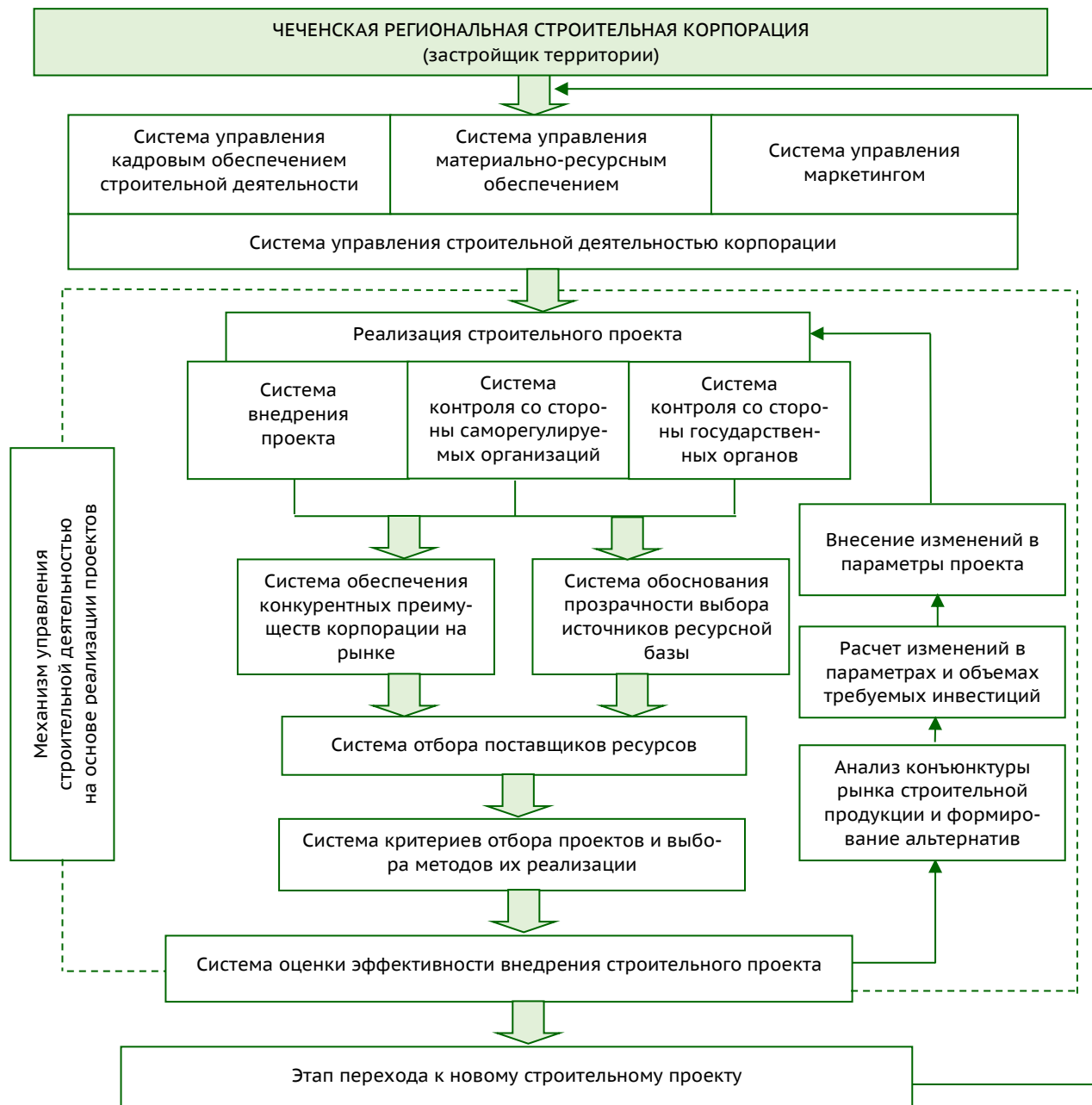


Рис. 1. Организационно-экономический механизм управления региональными строительными корпорациями /  
Fig. 1. Organizational and Economic Mechanism of Regional Construction Corporations Management

Источник: разработано авторами / Source: compiled by the authors

Представленный организационно-экономический механизм управления региональными строительными корпорациями учитывает накопленный опыт саморегулирования деятельности ассоциаций (саморегулируемых организаций) России, которые реально стали связующим звеном между государством и бизнесом. Органы государственной власти делегируют им полномочиями в области допуска на рынок строительной индустрии, однако процессом непосредственного управления не занимаются. Законодательством устанавливается принцип обязательности членства строительных предприятий в саморегулируемых организациях. Вместе с тем, государство не слагает с себя контрольных функций за деятель-

ностью ассоциаций саморегулируемых организаций, что служит для последних важным стимулом добросовестного исполнения возложенных на них задач в области контроля своих членов. Считаем, что данная система саморегулирования в строительстве наиболее полно отвечает сложившейся российской практике развития предприятий инвестиционно-строительного комплекса региона.

**Благодарности**

Статья подготовлена при поддержке гранта Российского фонда фундаментальных исследований (РФФИ), проект № 19-010-006-65 «Развитие научного инструментария и разработка стратегии инвестиционно-строительного комплекса как фактора интеграции вос-

производственных циклов экономики и природной сферы Чеченской Республики».

#### Библиография

- [1] Pogodina T.V., Sharipov S.A., Idilov I.I., and Abrashkin M.S. Formation of Russian companies with competitive advantages on the basis of innovations // *Revista Espacios*. 2020. Vol. 41(17). P. 4. (На англ.).
- [2] Abrashkin M.S., Daneykin Y.V., and Idilov I.I. Strategic management of enterprises of rocket and space engineering / In *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences*, Veliky Novgorod, December 4-5, 2019. Veliky Novgorod: Future Academy, 2019. Pp. 511-518. (На англ.). DOI: <http://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2019.12.05.63>
- [3] Izmailova M.A., Abrashkin M.S., Savina M.V., and Šikýř M. The strategic approach to the innovative development of the Russian economy / In *Proceedings of scientific papers from the ISC "The Impact of Industry 4.0 on Job Creation 2019"*, Trenčianske Teplice (Slovak Republic), November 21, 2019. Publishing House Alexander Dubček University in Trenčín, 2020. Pp. 176-182. (На англ.).
- [4] Федеральный закон «О саморегулируемых организациях» от 1 декабря 2007 г. № 315-ФЗ (2007). КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7\\_2967/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7_2967/) (дата обращения: 12.09.2021).
- [5] Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 190-ФЗ (2004). КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5\\_1040/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5_1040/) (дата обращения: 12.09.2021).
- [6] Приказ Минстроя России от 14.04.2016 г. N 237/пр «О создании Координационного совета по взаимодействию с национальными объединениями саморегулируемых организаций в сфере строительства при Министерстве строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации» (2016). Гражданский кодекс Российской Федерации. URL: <https://gkrfkod.ru/zakonodatelstvo/prikaz-minstroja-rossii-ot-14042016-n-237pr/> (дата обращения: 12.09.2021).
- [7] Федеральный закон «О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 03.07.2016 г. N 372-ФЗ (2016). КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_2\\_00753/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_2_00753/) (дата обращения: 12.09.2021).
- [8] Abrashkin M.S., Veselovsky M.Ya., and Šafránková J. Development of High-Tech Engineering Companies in Russia / In *Proceedings of 11th International Days of Statistics and Economics*, Prague (Czech Republic), September 14-16, 2017. Pp. 1-9. (На англ.).
- [9] Abrashkin M.S., Veselovsky M.Ya., and Šikýř M. The Specifics of Development and Management of Innovative Infrastructure of Russian Industry / In *Proceedings of 11th International Days of Statistics and Economics*, Prague (Czech Republic), September 14-16, 2017. Pp. 1740-1749. (На англ.).
- [1] Pogodina T.V., Sharipov S.A., Idilov I.I., and Abrashkin M.S. Formation of Russian companies with competitive advantages on the basis of innovations // *Revista Espacios*. 2020. Vol. 41(17). P. 4.
- [2] Abrashkin M.S., Daneykin Y.V., and Idilov I.I. Strategic management of enterprises of rocket and space engineering / In *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences*, Veliky Novgorod, December 4-5, 2019. Veliky Novgorod: Future Academy, 2019. Pp. 511-518. DOI: <http://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2019.12.05.63>
- [3] Izmailova M.A., Abrashkin M.S., Savina M.V., and Šikýř M. The strategic approach to the innovative development of the Russian economy / In *Proceedings of scientific papers from the ISC "The Impact of Industry 4.0 on Job Creation 2019"*, Trenčianske Teplice (Slovak Republic), November 21, 2019. Publishing House Alexander Dubček University in Trenčín, 2020. Pp. 176-182.
- [4] Federal Law "O samoreguliruyemykh organizatsiyakh" ["On Self-Regulatory Organizations"] dated December 1, 2007 No. 315-FL (2007). Consultant Plus. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7\\_2967/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7_2967/) (accessed on 12.09.2021). (In Russ.).
- [5] Gradostroitel'nyy kodeks Rossiyskoy Federatsii [The Town Planning Code of the Russian Federation] dated December 29, 2004 No. 190-FL (2004). Consultant Plus. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5\\_1040/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5_1040/) (accessed on 12.09.2021). (In Russ.).
- [6] Order of the Ministry of Construction of Russia dated 14.04.2016 N 237/pr "O sozdanii Koordinatsionnogo soveta po vzaimodeystviyu s natsional'nymi ob'yedineniyami samoreguliruyemykh organizatsiy v sfere stroitel'stva pri Ministerstve stroitel'stva i zhilishchno-kommunal'nogo khozyaystva Rossiyskoy Federatsii" ["On the establishment of a Coordination Council for interaction with national associations of self-regulatory organizations in the field of construction under the Ministry of Construction and Housing and Utilities of the Russian Federation"] (2016). Civil Code of the Russian Federation. URL: <https://gkrfkod.ru/zakonodatelstvo/prikaz-minstroja-rossii-ot-14042016-n-237pr/> (accessed on 12.09.2021). (In Russ.).
- [7] Federal Law "O vnesenii izmeneniy v Gradostroitel'nyy kodeks Rossiyskoy Federatsii i ot del'nyye zakonodatel'nyye akty Rossiyskoy Federatsii" ["On Amendments to the Town Planning Code of the Russian Federation and Certain Legal Acts of the Russian Federation"] dated 03.07.2016 N 372-FL (2016). Consultant Plus. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_2\\_00753/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_2_00753/) (accessed on 12.09.2021). (In Russ.).
- [8] Abrashkin M.S., Veselovsky M.Ya., and Šafránková J. Development of High-Tech Engineering Companies in Russia / In *Proceedings of 11th International Days of Statistics and Economics*, Prague (Czech Republic), September 14-16, 2017. Pp. 1-9.
- [9] Abrashkin M.S., Veselovsky M.Ya., and Šikýř M. The Specifics of Development and Management of Innovative Infrastructure of Russian Industry / In *Proceedings of 11th International Days of Statistics and Economics*, Prague (Czech Republic), September 14-16, 2017. Pp. 1740-1749.

#### References

- [1] Pogodina T.V., Sharipov S.A., Idilov I.I., and Abrashkin M.S. Formation of Russian companies with competi-

**Информация об авторах / About the Authors**

**Ибрагим Ирагиевич Идилов** – д-р экон. наук, профессор; зав. кафедрой, Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М.Д. Миллионщикова, Грозный, Россия; главный научный сотрудник, Комплексный научно-исследовательский институт имени Х.И. Ибрагимова РАН, Грозный, Россия / **Ibragim I. Idilov** – Doctor of Economics, Professor; Head of the Department, Grozny State Oil Technical University, Grozny, Russia; Senior Researcher, Kh. Ibragimov Complex Institute of the Russian Academy of Sciences, Grozny, Russia

E-mail: dr\_idilov\_ibrag@mail.ru

SPIN РИНЦ 1274-0378

**Айна Алихановна Абдулгапова** – аспирант; Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова, Королев, Россия / **Ayna A. Abdulvagapova** – Graduate Student; LEONOV Moscow Region University of Technology, Korolev, Russia

E-mail: ayna-77777@mail.ru

SPIN РИНЦ 9365-8217

Дата поступления статьи: 20 сентября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021

Received: September 20, 2021  
Accepted: November 20, 2021

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).48-55

УДК 338.484:338.486(470)

JEL L83, L88, Z3



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## РОЛЬ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ТУРИЗМА В РАЗВИТИИ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ РОССИИ

**Н.Г. Кузнецов**, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

**Е.С. Цепилова**, Сочинский государственный университет, Сочи, Россия; Институт государственной службы и управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Москва, Россия

**Н.Д. Родионова**, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

**Аннотация.** В условиях пандемии COVID-19 значительно возрос потребительский запрос на экологический туризм (экотуризм). В статье проведено исследование текущего состояния и перспектив развития экологического туризма в России с позиций реализации национальных проектов «Экология» и «Туризм и индустрия гостеприимства», а также внедрения наилучших доступных технологий в туристские дестинации, оказывающих как экономическое, так и социально-экологическое воздействие на развитие общества и природы. Особое внимание уделено изучению перспектив развития экологического туризма на особо охраняемых природных территориях заповедной природы. Исследованы научно-практические подходы к трактовке дефиниции «экологический туризм»; определены основные ресурсы, необходимые для развития экотуризма. Показаны проблемы развития экологического туризма в России, важнейшими из которых определены транспортная труднодоступность ряда местностей, потенциально разрушающее антропогенное влияние экотуризма и его инфраструктуры на биосферу, недостаточная информированность потенциальных потребителей, высокая стоимость экологических туров, убыточность / низкая рентабельность объектов экотуризма, отсутствие системы сбора институционализированных экологических платежей и контроля за их использованием. Результаты исследования позволили сформулировать основные принципы и направления стратегического развития экологического туризма в России: научный подход к развитию объектов экотуризма (в отношении порядка расчета предельно допустимых рекреационных нагрузок), разработка «зеленых» туристических стандартов, развитие частно-государственного партнерства в части инфраструктурной поддержки экологического туризма, повышение инвестиционной привлекательности территорий, институционализация экологических платежей, др. Подчеркнуто, что помимо узкоотраслевых задач развитие экологического туризма способствует достижению национальных стратегических целей формирования экологической культуры, экологического просвещения, оздоровления населения, патриотического воспитания; сохранения природного и культурно-исторического наследия для будущих поколений.

**Ключевые слова:** наилучшие доступные технологии, региональная экономика, туристская дестинация, экологические платежи (налоги), экологический туризм (экотуризм)

**Для цитирования:** Кузнецов Н.Г., Цепилова Е.С., Родионова Н.Д. Роль экологического туризма в развитии туристских дестинаций России // BENEFICIUM. 2021. № 4(41). С. 48-55. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).48-55

ORIGINAL PAPER

## THE ROLE OF ECOLOGICAL TOURISM IN THE DEVELOPMENT OF TOURIST DESTINATIONS IN RUSSIA

**N.G. Kuznetsov**, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

**E.S. Tsepilova**, Sochi State University, Sochi, Russia; Institute of Public Administration and Civil Service, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russia

**N.D. Rodionova**, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

**Abstract.** In the context of COVID-19 pandemic the consumer demand for ecological tourism (ecotourism) has significantly increased. In the article the research of a current state and prospects of ecological tourism development in Russia from positions of "Ecology" and "Tourism and the Hospitality Industry" national projects realization, and also introducing the best accessible technologies in tourist destinations having both economic and social-ecological influence on development of a society and the nature, is carried out. Particular attention is paid to studying the prospects for the development of ecological tourism in specially protected natural areas of reserved nature. Scientific and practical approaches to interpretation of the "ecological tourism" definition are investigated;

the basic resources necessary for development of ecotourism are defined. are shown, the most important of which are transport inaccessibility of a number of places, potentially destructive anthropogenic influence of ecotourism and its infrastructure on biosphere, insufficient awareness of potential consumers, high cost of ecological tours, unprofitability / low profitability of ecotourism objects, absence of system for collecting institutionalized environmental payments and monitoring their use. The results of the study have allowed the authors to formulate the basic principles and directions of ecotourism in Russia strategic development: a scientific approach to the development of ecotourism facilities (regarding the calculation procedure of maximum allowable recreational loads), the development of "green" tourist standards, the development of public-private partnerships in terms of infrastructure support for ecotourism, increasing investment attractiveness of areas, institutionalization of eco-economic payments, etc. It is emphasized that in addition to narrow sectoral objectives, the development of ecological tourism contributes to the achievement of national strategic objectives of environmental culture, environmental education, public health, patriotic education, preservation of natural and cultural-historical heritage for future generations.

**Keywords:** the best available technologies, regional economy, tourist destination, environmental payments (taxes), ecological tourism (eco-tourism)

**For citation:** Kuznetsov N.G., Tsepilova E.S., and Rodionova N.D. The Role of Ecological Tourism in the Development of Tourist Destinations in Russia // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 48-55. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).48-55

Современная траектория развития России содержит инновационную направленность и включает такие процессы как экологизация, цифровизация, технологическая модернизация в качестве основополагающих стратегических задач, которые позволят осуществить прорыв в направлении устойчивого развития экономики. Вследствие этого, особую роль приобретают «различные «прорывные» технологии, способствующие позитивным преобразованиям в части обеспечения устойчивого развития и обладающие межстрановым значением, становящиеся точкой сопряжения экономических интересов различных государств. В качестве примера подобной технологии могут служить наилучшие доступные технологии (далее – НДТ), представляющие собой инновационно ориентированные механизмы, оказывающие как экономическое, так и социально-экологическое воздействие на развитие общества и природы» [1].

С 2018 г. в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.» выделено 12 направлений стратегического развития. Развитие экологического туризма (экотуризма) находится на пересечении таких из них как «Экология» и «Малый и средний бизнес (МСП) и поддержка индивидуального предпринимательства». Самой большой угрозой реализации всех этих проектов является их потенциальное недофинансирование [2].

Целью национального проекта «Экология», рассчитанного на 2018-2024 гг., является улучшение экологической обстановки в стране, что должно положительно повлиять на оздоровление россиян. Работа ведется по пяти направлениям: отходы, вода, воздух, биоразнообразие, технологии. Поставленные задачи позволят комплексно решать как экологические (природосберегающие), так и экономические проблемы: сохранение

биологического разнообразия, в том числе за счет создания новых особо охраняемых природных территорий заповедной природы (далее – ООПТ) с многочисленными видами растительного и животного мира; расширение их площади; увеличение числа посетителей на этих пространствах [3].

Для эффективного функционирования инновационной экономики страны в целом, и туристического бизнеса в частности, инновационная инфраструктура должна быть функционально полной и обладать набором таких свойств, которые будут способствовать в полной мере реализации технологий по созданию и реализации инноваций в масштабах регионов, страны в качестве НДТ. Роль и значение НДТ в развитии инновационного потенциала региональной экономики были рассмотрены в работах ученых Ростовского государственного экономического университета (РИНХ) (г. Ростов-на-Дону) [1].

В имеющихся в научном обороте библиографических источниках проблематика экологического туризма и НДТ рассматриваются отдельно друг от друга.

Многие ученые в своих исследованиях уделяют внимание вопросам экологического туризма. Так, идеи создания экоиндустриальных парков рассмотрены в работе С.П. Киселевой, В.А. Маравьева, Т.С. Смирновой [4], развитие экологического туризма в Китае исследовано Е.В. Зенкиной, Е.С. Беловой [5], модели развития экологического туризма в странах-лидерах и тренды развития экологического туризма в мире подробно представлены в работе А.В. Афанасьевой [6], потенциал экономики впечатлений в посткризисный период на примере Калининградской области проанализирован А.И. Погорлецким [7], экологические аспекты налогового регулирования изучены Е.С. Цепиловой, Т.В. Ворониной [8].

Как известно, расположение и структура общественных пространств на свежем воздухе

(парков, скверов, придомовых территорий, зон озеленения и благоустройства) является важным средством поддержания здоровья населения на должном уровне. Поэтому, развитие таких локаций в соответствии с современными эпидемиологическими условиями, планами градостроительной, социальной и экологической политики позволит как повысить комфортность проживания населения, так и обеспечить безопасные условия рекреации.

Так, «режим самоизоляции показал необходимость развития информационных и технических ресурсов, не наносящих вред здоровью людей и позволяющих решать оперативно многие экономические проблемы. ... внимание сосредотачивается на развитии инновационного и экологического направлений, вследствие чего НДТ как один из инструментов подобного развития становятся актуальными и существенно востребованными как в экономическом, социальном, так и в экологическом аспектах» [1].

Процессы, которые происходят в рамках противовирусных мероприятий в условиях распространения COVID-19 привели к изолированности населения, переходу к удаленному доступу выполнения трудовых обязанностей, резкому снижению общего уровня здоровья и самочувствия, что потребовало проведения мероприятий, позволяющих снизить возникающие риски и угрозы состоянию здоровья людей, увеличив продолжительность их времяпровождения на открытых экологически чистых площадках. Спрос на экологический туризм существенно вырос в период пандемии COVID-19, когда наметился новый формат жизни вдали от цивилизации с ее перенаселением, высоким ритмом и небезопасной эпидемиологической обстановкой.

Существует несколько трактовок дефиниции «экологический туризм».

Впервые его стали выделять в 1980-х гг. Термин ввел мексиканский экономист-эколог Г. Цебаллос-Ласкурейн (G. Ceballos-Lascurain), определив его как «путешествие по относительно ненарушенным и незагрязненным природным территориям с целью изучения, восхищения и наслаждения пейзажем, его дикими растениями и животными, а также любыми существующими культурными проявлениями (как прошлого, так и настоящего), найденными на этих территориях» [9].

Нормативно утвержденного понятия «экологический туризм» в России пока нет. В федеральном законодательстве оно используется в Федеральном законе «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 г. №209-ФЗ и в Федеральном законе «О животном мире» от 24.04.1995 г. № 52-ФЗ, однако само понятие в них не раскрыто.

Существующий законопроект № 970499-7 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части разви-

тия экологического туризма» к Федеральному закону «Об основах туристской деятельности» от 24.11.1996 г. №132-ФЗ вводит термин «экологический туризм – туризм, связанный с посещением, сохранением и (или) изучением природных комплексов и объектов, естественных экологических систем, составляющих их элементов и происходящих в них процессов, объектов растительного и животного мира, а также их генетического фонда, объектов всемирного природного наследия, для которых введен режим особой охраны» [10]. Он же вносит в Федеральный закон «Об особо охраняемых природных территориях» от 14 марта 1995 г. № 33-ФЗ замену понятия «познавательный туризм» термином «экологический туризм».

В мировой практике существует Модельный закон «Об экологическом туризме», в котором под экологическим туризмом (экотуризмом) понимаются «ответственные путешествия по территории конкретной экотуристской дестинации, которые дают представление о ее природных и культурно-этнографических особенностях, не нарушают целостности экосистем и способствуют повышению благосостояния местного населения» [11].

Международный Союз охраны природы (International Union for Conservation of Nature and Natural Resources, IUCN) определяет экотуризм как «путешествие с ответственностью перед окружающей средой по отношению к ненарушенным природным территориям с целью изучения и наслаждения природой и культурными достопримечательностями, которое содействует охране природы, оказывает мягкое воздействие на окружающую среду, обеспечивает активное социально-экономическое участие местных жителей и получение ими преимуществ от этой деятельности» [12].

Всемирная туристская организация (United Nations World Tourism Organization, UNWTO) считает экологический туризм как «туристскую деятельность на природе, приносящую прибыль для сохранения самой природной среды и одновременно способствующую повышению жизненного уровня местного населения» [13].

Е.В. Зенкина, Е.С. Белова определяют экотуризм как «путешествие в природные территории с целью более глубокого изучения и понимания местной и природной культуры, не нарушая целостность экосистем и оберегая природные ресурсы» [5].

По нашему мнению, потенциал развития экотуризма в России обеспечивается:

- благоприятной и разнообразной экологической средой;
- ценными природными и этнокультурными ресурсами;
- сохранившимися национальными традициями и обычаями;
- традиционной кухней из экологически чистых продуктов;



- развитыми народными промыслами;
- положительным советским опытом экологических туристических маршрутов;
- отсутствием необходимости развития дорогостоящей инфраструктуры (он в гораздо меньшей степени к ней привязан).

Стоит отметить существенную обособленность экологического туризма от близкого ему сельского туризма, однако, некоторые авторы относят первый к подвиду второго [14].

Дискуссионной следует считать позицию О.С. Субботина, который не проводит существенного различия между экологическим туризмом и экскурсионным туризмом с посещением исторических и архитектурных объектов на открытом воздухе [15].

Некоторые авторы считают, что «такая деятельность не может быть коммерческой, но государство обязано пойти на затраты в интересах своего народа и сохранения природы... [экологический туризм] должен быть только организованным, на государственном бюджете, в структуре Минприроды или соцзащиты» [16]. Не соглашаясь концептуально с данным тезисом в части невозможности коммерческой окупаемости экотуризма, считаем, что создание и реализация туристских проектов способствует развитию региональной экономики.

Одной из важнейших особенностей экологического туризма является его зависимость от погодно-климатических условий – они могут быть некомфортны и даже экстремальными для длительного нахождения вне помещений (например, зима в Арктической зоне или лето в засушливых пустынях). Однако наблюдаемое в последние десятилетия глобальное потепление способствует его развитию.

При организации подобных экологических туров рекомендуется учитывать следующие принципы:

- содействие охране окружающей среды;
- познание нетронутых человеком местностей;
- восстановление природных зон;
- охрана животного и растительного мира;
- экологическое образование населения и туристов;
- уважение интересов местных жителей.

Несомненно, главной целью экотуризма является сам процесс общения с природой при условии минимальной нагрузки на экологические системы [17].

Экотуризм уже вовлек в туристский рынок такие ранее почти не посещаемые туристами территории как Арктика и Антарктика, труднодоступные для массового туризма бассейн реки Амазонки, пустыни Африки и Южной Америки и др.

Россия опережает другие страны по площади ООПТ, поэтому является привлекательным местом для экотуристов. Среди природных объектов в

списке ЮНЕСКО значится 30 объектов, находящихся на территории Российской Федерации [18].

Относительно молодой рынок экологического туризма является динамично растущим – по заявлению главы Федерального агентства по туризму (Ростуризм) З. Догузовой, «экологические виды туризма очень динамично развиваются, растут ежегодно примерно на 25-30%» [19], в основном, в местах с нетронутой природой. В условиях пандемии COVID-19 и ограничительных мер, а также учитывая успешную практику государственной поддержки внутреннего туризма через программу кешбэка, многие регионы, ранее считавшиеся труднодоступными и относительно антропогенно нетронутыми, сегодня активно вовлекаются в сферу туризма. Здесь на первый план выходит экологическое сознание туристов – негативное влияние на природу должно быть минимальным, иначе эффект от роста туристических потоков станет отрицательным.

Выделенные Е.В. Зенкиной, Е.С. Беловой основные направления экологического туризма по характеру туристского интереса (рекреационный, познавательный, научный) [5], предлагается дополнить инновационно-внедренческим в части воплощения в жизнь НДТ. Их объединяет то, что они окажут позитивное влияние на экологическую обстановку того или иного региона.

«Охраняемые территории являются ключевым элементом многих национальных стратегий не только сохранения территорий, но и развития экобезопасного туризма. Глобальный индекс стран для путешествий по дикой природе составляется международным агентством True Luxury Travel и охватывает 107 государств мира. Основными критериями здесь являются количество национальных парков, биоразнообразие, риск исчезновения видов животных и растений, внесенных в Красную книгу, а также усилия государства по сохранению природы... В рейтинге 2019 г. первое место заняла Финляндия, второе место – Швеция, на третьем месте – Бразилия... Россия же заняла четырнадцатое место в рейтинге и пятое место в мире по числу национальных парков» [6].

На *рис. 1* представлены основные проблемы развития экологического туризма в России и возможности их решения.

По результатам исследования предлагается реализация следующих принципов и направлений стратегического развития экологического туризма в России:

- строго научный подход к развитию объектов экотуризма в отношении порядка расчета предельно допустимых рекреационных нагрузок на ООПТ;
- разработка «зеленых» туристических стандартов (к примеру, такая инициатива как «зеленый код» для горных лагерей и туристских приютов уже внедряется в Краснодарском крае горным курортом «Роза Хутор», г. Сочи и Научно-

исследовательским институтом устойчивого развития в строительстве, г. Санкт-Петербург);

- определение природных зон, посещение которых туристами было бы безвредно для их обитателей;

- оснащение экологических маршрутов необходимой информацией и безопасной инфраструктурой;

- установление определенных правил поведения посетителей ООПТ, в том числе ограничений на посещение отдельных из них;

- мониторинг и контроль за введенными правилами и ограничениями с возможностью корректировки туристской нагрузки, исходя из реальной рекреационной емкости территории;

- развитие частно-государственного партнерства в части инфраструктурной поддержки экологического туризма;

- введение запрета на строительство капитальных объектов на ООПТ (возможно возведение только модульных (некапитальных) объектов);

- недопущение стихийности мест отдыха экотуристов в целях сохранения хрупкого баланса между природой и антропогенным воздействием;

- выделение туристских территорий или зон рекреации на прилегающих к ООПТ землях для развития туристической инфраструктуры, обеспечение понятных и четких правил для инвесторов-застройщиков;

- институционализация экологических налогов и сборов, в частности тех, которые оплачивают туристы при посещении заповедников и национальных парков, – они «должны быть унифицированы как по размерам, так и по способам администрирования» [20].



**Рис. 1. Проблемы развития экологического туризма в России и возможности их решения / Fig. 1. Problems of Ecological Tourism Development in Russia and Opportunities for Their Solutions**

Источник: составлено авторами / Source: compiled by the authors using

Во всех развитых странах мира целью экологического налогообложения является охрана окружающей среды и обеспечение рационального природопользования; собранные в виде налогов и штрафов финансовые средства направляются на реализацию природоохранных мероприятий. Только если в 38 странах-членах Организации экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD) основная функция экологических налогов и платежей заключается в стимулировании экономических субъектов к охране окружающей среды и рациональному природопользованию, то в России – в обеспечении поступлений в

федеральный, региональный и местные бюджеты (фискальная функция) [8].

Итогом реализации национальных проектов «Экология» и «Туризм и индустрия гостеприимства» должно стать не только достижение количественных показателей, но и обеспечение более высокого качества реализации программ экологического туризма, получившего в мировой науке и практике особое значение устойчивого, природно-ориентированного туризма и рекреации.

Экологическая политика в отношении использования гражданами России возобновляемых природных ресурсов должна способствовать оздоровлению и познанию природы своей стра-

ны, и косвенно – обеспечению занятости жителей ее малых и отдаленных населенных пунктов. Экологический туризм является важной и неотъемлемой частью формирования экологической культуры, экологического просвещения, оздоровления населения, в том числе воспитания бережного отношения к природе и рационального использования природных ресурсов, патриотического воспитания. Несомненно, что одной из главных функций экотуризма является сохранение природного и культурно-исторического наследия для будущих поколений.

#### Благодарности

Статья подготовлена при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-010-00860 «Формирование организационно-экономического механизма управления устойчивым развитием региональных инновационных систем на основе наилучших доступных технологий».

#### Библиография

- [1] Кузнецов Н.Г., Тяглов С.Г., Пономарева М.А., Родионова Н.Д. Роль наилучших доступных технологий в развитии инновационного потенциала региона // Экономика и управление: теория и практика. 2020. Том 6. № 3. С. 59-64.
- [2] Халимон Е.А., Никитин С.А. Приоритетные национальные проекты как инструмент решения сложных экономических задач // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2020. № 2. С. 18-37. DOI: <https://doi.org/10.28995/2073-6304-2020-2-18-37>
- [3] Паспорт Национального проекта «Экология» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. № 16) (2018). URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/fbad8a780cfe43d0d4e807eb166ae5fb/NP\\_EKO\\_241218.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/fbad8a780cfe43d0d4e807eb166ae5fb/NP_EKO_241218.pdf) (дата обращения: 15.10.2021).
- [4] Киселева С.П., Маравьев В.А., Смирнова Т.С. Переход к экономике замкнутого цикла – путь к улучшению экологической ситуации в России / Приоритетные и перспективные направления научно-технического развития Российской Федерации: материалы I Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 11-12 апреля 2018. Москва: Государственный университет управления, 2018. С. 240-245.
- [5] Белова Е.С., Зенкина Е.В. Экологический туризм и проблемы его развития на примере Китая / Экономическая безопасность: современные вызовы и поиск эффективных решений: материалы всероссийской научно-практической конференции, Москва, 19 ноября 2020. Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2020. С. 843-849.
- [6] Афанасьева А.В. Зарубежный опыт управления в сфере экологического туризма: тренды и модели развития // Сервис в России и за рубежом. 2020. Том 14. № 3(90). С. 27-56. DOI: 10.24411/1995-042X-2020-10303
- [7] Погорлецкий А.И. Развитие экономики впечатлений в Калининградской области: посткоронакризисные инновационные экспортные возможности / Управление инновациями: вызовы и возможности для отраслей и секторов экономики и социальной сфе-

- ры: сборник научных статей по итогам III международной научной конференции, Калининград, 08-09 октября 2020. Калининград: Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта, 2021. С. 196-208.
- [8] Цепилова Е.С., Воронина Т.В. Экологические аспекты налогового регулирования / В монографии: «Экологическое налогообложение. Теория и мировые тренды». Москва: ООО «Юнити-Дана», 2018. 359 с. (С. 170-181).
  - [9] Лукичев А.Б. Краткий очерк истории экотуризма // Российский журнал экотуризма. 2013. № 5. С. 36-37.
  - [10] Законопроект № 970499-7 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части развития экологического туризма» (2020). СОЗД. URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/970499-7> (дата обращения: 15.10.2021).
  - [11] Постановление Межпарламентской Ассамблеи государств – участников Содружества Независимых Государств от 22 ноября 2019 года № 50-10 О модельном законе «Об экологическом туризме» (2019). Континент. URL: [http://continent-online.com/Document/?doc\\_id=36032318](http://continent-online.com/Document/?doc_id=36032318) (дата обращения: 17.10.2021).
  - [12] Ecotourism and Sustainable Development in Biosphere Reserves: Experiences and prospects. Quebec, Canada MAB/UNESCO, 2002. 45 p. (На англ.).
  - [13] UN General Assembly: Ecotourism key to eradicating poverty and protecting environment (2012). UNWTO. URL: <https://www.unwto.org/archive/global/press-release/2013-01-03/un-general-assembly-ecotourism-key-eradicating-poverty-and-protecting-envir> (дата обращения: 17.10.2021). (На англ.).
  - [14] Сарафанова А.Г., Шабалина Н.В., Сарафанов А.А. Сельский и агротуризм: подходы к определению // Современные проблемы сервиса и туризма. 2020. Том 14. № 1. С. 100-108. DOI: 10.24411/1995-0411-2020-10110
  - [15] Субботин О.С. Экологический туризм Кубани: этнокультурные ресурсы и объекты историко-культурного наследия / Архитектура: сборник научных трудов. По ред. А.С. Сардарова. Минск: БНТУ, 2020. Вып. 13. С. 134-139.
  - [16] Янкус Г.А. Внутророссийский экологический туризм // Биосферное хозяйство: теория и практика. 2020. № 9(27). С. 29-35.
  - [17] Dzhandzhugazova E.A., Maksanova L.B.Zh., Bardakhanova T.B., Ponomareva I.Yu., and Blinova E.A. Ecotourism Development in Russia: Analysis of Best Regional Practices // Ekoloji. 2019. Vol. 28(107). Pp. 411-415. (На англ.).
  - [18] Комиссия Российской Федерации по делам ЮНЕСКО (2021). URL: <http://unesco.ru/> (дата обращения: 17.10.2021).
  - [19] Ростуризм подготовил меры по развитию экологического туризма (2020). АТОР. URL: <https://www.atorus.ru/NEWS/press-centre/new/51766.html> (дата обращения: 17.10.2021).
  - [20] Джанджугазова Е.А. Экологический туризм в РФ: новые горизонты развития // Российские регионы: взгляд в будущее. 2020. Том 7. № 1. С. 17-25.

#### References

- [1] Kuznetsov N.G., Tyaglov S.G., Ponomareva M.A., and Rodionova N.D. Role of the best available technologies to develop the region's innovative potential //

- Economy and Management: Theory and Practice. 2020. Vol. 6(3). Pp. 59-64. (In Russ.).
- [2] Khalimon E.A., and Nikitin S.A. Priority national projects as a tool for solving complex economic issues // RGGU Bulletin Series: Economics. Management. Law. 2020. Vol. 2. Pp. 18-37. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.28.995/2073-6304-2020-2-18-37>
- [3] Passport of the National Project "Ecology" (approved by the Presidium of the Presidential Council of the Russian Federation on Strategic Development and National Projects (Minutes of December 24, 2018 No. 16) (2018). URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/fbad8a780cfe43d0d4e807eb166ae5fb/NP\\_EKO\\_241218.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/fbad8a780cfe43d0d4e807eb166ae5fb/NP_EKO_241218.pdf) (accessed on 15.10.2021). (In Russ.).
- [4] Kiseleva S.P., Maravyev V.A., and Smirnova T.S. Perekhod k ekonomike zamknutogo tsikla – put' k uluchsheniyu ekologicheskoy situatsii v Rossii [The transition to a circular economy is a way to improve the environmental situation in Russia] / Prioritetnyye i perspektivnyye napravleniya nauchno-tekhnicheskogo razvitiya Rossiyskoy Federatsii [Priority and promising areas of scientific and technological development of the Russian Federation]: materials of the I All-Russia scientific and practical conference, Moscow, April 11-12, 2018. Moscow: State University of Management, 2018. Pp. 240-245. (In Russ.).
- [5] Belova E.S., Zenkina E.V. Ecological tourism and the problems of its development on the example of China / Ekonomicheskaya bezopasnost': sovremennyye vyzovy i poisk effektivnykh resheniy [Economic security: modern challenges and the search for effective solutions]: materials of the All-Russia scientific and practical conference, Moscow, November 19, 2020. Moscow: Moscow Witte University, 2020. Pp. 843-849. (In Russ.).
- [6] Afanasieva A.V. Foreign experience of ecological tourism management: the trends and development models // Services in Russia and Abroad. 2020. Vol. 14(3-90). Pp. 27-56. (In Russ.). DOI: 10.24411/1995-042X-2020-10303
- [7] Pogorletskiy A.I. Razvitiye ekonomiki vpechatleniy v Kaliningradskoy oblasti: postkoronakrizisnyye innovatsionnyye eksportnyye vozmozhnosti [Development of the Experience Economy in Kaliningrad Region: Post-Coronavirus-Crisis Innovative Export Opportunities] / Upravleniye innovatsiyami: vyzovy i vozmozhnosti dlya otrasley i sektorov ekonomiki i sotsial'noy sfery [Innovation Management: Challenges and Opportunities for Industries and Sectors of the Economy and Social Sphere]: collection of scientific articles on the results of the III International Scientific Conference, Kaliningrad, 08-09 October 2020. Kaliningrad: Immanuel Kant Baltic Federal University, 2021. Pp. 196-208. (In Russ.).
- [8] Tsepilova E.S., and Voronina T.V. Ekologicheskiye aspekty nalogovogo regulirovaniya [Environmental aspects of tax regulation] / In the monograph: "Ekologicheskoye nalogooblozheniye. Teoriya i mirovyye trendy" ["Environmental Taxation. Theory and World Trends"]. Moscow: LLC "Uniti-Dana", 2018. 359 p. (Pp. 170-181). (In Russ.).
- [9] Lukichev A.B. Brief essay of an ecotourism history // Rossiyskiy Zhurnal Ekoturizma [Russian Journal of Ecotourism]. 2013. Vol. 5. Pp. 36-37. (In Russ.).
- [10] Draft Law No. 970499-7 "O vnesenii izmeneniy v otdel'nyye zakonodatel'nyye akty Rossiyskoy Federatsii v chasti razvitiya ekologicheskogo turizma" ["On Amendments to Certain Legal Acts of the Russian Federation regarding the Development of Ecological Tourism"] (2020). SOZD [LSS]. URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/970499-7> (accessed on 15.10.2021). (In Russ.).
- [11] Resolution of the Interparliamentary Assembly of Member States of the Commonwealth of Independent States of November 22, 2019 No. 50-10 On the Model Law "On Ecological Tourism" (2019). Continent. URL: [http://continent-online.com/Document/?doc\\_id=36032318](http://continent-online.com/Document/?doc_id=36032318) (accessed on 17.10.2021). (In Russ.).
- [12] Ecotourism and Sustainable Development in Biosphere Reserves: Experiences and prospects. Quebec, Canada MAB/UNESCO, 2002. 45 p.
- [13] UN General Assembly: Ecotourism key to eradicating poverty and protecting environment (2012). UNWTO. URL: <https://www.unwto.org/archive/global/press-release/2013-01-03/un-general-assembly-ecotourism-key-eradicating-poverty-and-protecting-envir> (accessed on 17.10.2021).
- [14] Sarafanova A.G., Shabalina N.V., and Sarafanov A.A. Rural and agrotourism: approaches to definition // Service and Tourism: Current Challenges. 2020. Vol. 14(1). Pp. 100-108. (In Russ.). DOI: 10.24411/1995-0411-2020-10110
- [15] Subbotin O.S. Eco-tourism Kuban: Ethno-cultural resources and objects of historical and cultural heritage / Architecture: collection of scientific papers. Ed. A.S. Sardarov. Minsk: BNTU, 2020. Vol. 13. Pp. 134-139. (In Russ.).
- [16] Yankus G.A. Domestic eco-tourism // Biosfernoye khozyaystvo: teoriya i praktika [Biosphere Economy: Theory and Practice]. 2020. Vol. 9(27). Pp. 29-35. (In Russ.).
- [17] Dzhandzhugazova E.A., Maksanova L.B.Zh., Bardakhanova T.B., Ponomareva I.Yu., and Blinova E.A. Ecotourism Development in Russia: Analysis of Best Regional Practices // Ekoloji. 2019. Vol. 28(107). Pp. 411-415.
- [18] Commission of the Russian Federation for UNESCO (2021). URL: <http://unesco.ru/> (accessed on 17.10.2021). (In Russ.).
- [19] Rosturizm podgotovil mery po razvitiyu ekologicheskogo turizma [Rostourism has prepared measures for the ecological tourism development] (2020). ATOR. URL: <https://www.atorus.ru/NEWS/press-centre/new/51766.html> (accessed on 17.10.2021). (In Russ.).
- [20] Dzhandzhugazova E.A. Ecotourism in the Russian Federation: new horizons of development // Russian regions: looking into the future. 2020. Vol. 7(1). Pp. 17-25. (In Russ.).

#### Информация об авторах / About the Authors

**Николай Геннадьевич Кузнецов** – д-р экон. наук, профессор; заведующий кафедрой, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия / **Nikolay G. Kuznetsov** – Doctor of Economics, Professor; Head of the Department, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

E-mail: ng-kuznecov@mail.ru

SPIN РИНЦ 7985-9776

ORCID 0000-0002-3658-1500

**Елена Сергеевна Цепилова** – д-р экон. наук, доцент; профессор, Сочинский государственный университет, Сочи, Россия; профессор, Институт государственной службы и управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Москва, Россия / **Elena S. Tsepilova** – Doctor of Economics, Docent; Professor, Sochi State University, Sochi, Russia; Professor, Institute of Public Administration and Civil Service, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russia

E-mail: Elenatsepilova@mail.ru

SPIN РИНЦ 1259-3414

ORCID 0000-0002-1982-4435

**Наталья Дмитриевна Родионова** – д-р экон. наук, доцент; профессор, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия / **Nataliya D. Rodionova** – Doctor of Economics, Docent; Professor, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

E-mail: ndrodionova@mail.ru

SPIN РИНЦ 1323-2416

ORCID 0000-0002-4980-8356

Дата поступления статьи: 30 октября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021

Received: October 30, 2021  
Accepted: November 20, 2021

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).56-64

УДК 338.436.33:631.6

JEL D78, O13, Q18, R58



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ОБОСНОВАНИЕ ИНДИКАТОРОВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕРРИТОРИЙ ОПЕРЕЖАЮЩЕГО РАЗВИТИЯ (НА ПРИМЕРЕ МЕЛИОРАТИВНОГО ЗЕМЛЕДЕЛИЯ)

С.А. Манжина, Российский научно-исследовательский институт проблем мелиорации, Новочеркасск, Россия

**Аннотация.** Цель представленного в статье исследования состоит в выявлении и обосновании показателей оценки эффективности функционирования агропромышленных территорий опережающего развития, созданных для развития мелиоративного сектора агропромышленного комплекса России. Материалами для исследования послужили нормативно-правовая и нормативно-методическая документация, применяемая в отношении создания и функционирования территорий с особым экономическим статусом, в том числе статусом территорий опережающего социально-экономического развития, а также регламентирующая деятельность в области сельского хозяйства и непосредственно мелиорации земель; труды российских ученых; справочные и информационные ресурсы сети Интернет. В процессе проведения исследования использовались методы анализа, статистической обработки и обобщения данных. В работе рассмотрен механизм восстановления и развития мелиоративного комплекса России за счет организации агропромышленных территорий опережающего развития, ориентированных на расширение мелиорируемых земель и улучшение состояния мелиоративных систем. Для оценки эффективности функционирования таких территорий необходимо использовать как основные индикаторы оценки экономических и социальных показателей, так и дополнительные, отвечающие целевой функции создаваемых территорий опережающего развития. На основании исследования сделаны выводы, что для определения уровня достижения плановых показателей, заложенных при создании агропромышленных территорий опережающего развития на основе использования мелиоративных технологий, в качестве индикаторов необходимо использовать показатели эффективности производства на мелиорированных землях, показатели целевого использования мелиорированных земель и показатели, характеризующие эффективность использования ресурсов в сельскохозяйственном производстве. Кроме того, необходимо учитывать не только количество вновь созданных рабочих мест, но и увеличение доходов домохозяйств, участниками которых являются резиденты агропромышленных территорий опережающего развития.

**Ключевые слова:** агропромышленные территории опережающего развития, мелиоративные технологии, мелиорированные земли, оценка эффективности, социальная эффективность, экологическая эффективность, экономическая эффективность

**Для цитирования:** Манжина С.А. Обоснование индикаторов оценки эффективности агропромышленных территорий опережающего развития (на примере мелиоративного земледелия) // BENEFICIUM. 2021. № 4(41). С. 56-64. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).56-64

ORIGINAL PAPER

## JUSTIFICATION OF INDICATORS FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF AGRO-INDUSTRIAL PRIORITY DEVELOPMENT TERRITORIES (ON THE EXAMPLE OF LAND RECLAMATION FARMING)

S.A. Manzhina, Russian Scientific Research Institute of Land Improvement Problems, Novocherkassk, Russia

**Abstract.** The purpose of the study presented in the article consists in identifying and justifying the indicators of assessing the effectiveness of the agro-industrial priority development territories functioning created for the development of the land reclamation sector of the Russian agro-industrial complex. Materials for the study are the legal and regulatory, and normative and methodological documentation applied to the creation and functioning of territories with special economic status, including the status of priority socio-economic development territories, as well as regulating activities in the field of agriculture and land reclamation specifically; works of Russian scientists; reference and information Internet resources. In the process of the study methods of data analysis, statistical processing and generalization have been used. The work considers the mechanism of recovery and development of the Russian land reclamation complex through the organization of agro-industrial priority development territories, focused on the expansion of reclaimed land and the improvement of land reclamation systems. To assess the efficiency of functioning of such territories, it is necessary



to use both the main indicators of assessing economic and social indicators and additional indicators corresponding to the target function of the created priority development territories. On the basis of the research, conclusions have been made that in order to determine the level of achieving planned indicators set when creating agro-industrial priority development territories on the basis of land reclamation technologies, it is necessary to use production efficiency indicators on the reclaimed lands, indicators of target use of reclaimed lands and indicators that characterize the efficiency of using resources in agricultural production as indicators. In addition, it is necessary to take not only the number of newly created jobs into account, but also the increase in income of households, the participants of which are the residents of agro-industrial priority development territories.

**Keywords:** agro-industrial priority development territories, land reclamation technologies, reclaimed land, efficiency assessment, social efficiency, ecological efficiency, economic efficiency

**For citation:** Manzhina S.A. Justification of Indicators for Assessing the Effectiveness of Agro-Industrial Priority Development Territories (on the Example of Land Reclamation Farming) // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 56-64. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).56-64

**В** настоящее время особую актуальность приобретают механизмы, способствующие улучшению функционирования сельскохозяйственного производства, увеличению его прибыльности и экологоориентированности. Одним из инструментов, способствующем целевому развитию, внедрению инновационных производственных технологий на агроориентированных территориях, на современном этапе является механизм формирования территорий опережающего развития (далее – ТОР). Сущность и основные правовые характеристики ТОР обозначены в правовом поле Российской Федерации посредством закона от 29.12.2014 № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» [1] и подкреплены соответствующей правовой и методической документацией [2-5]. Исходя из определений, приведенных в нормативно-правовых актах, под агропромышленной территорией опережающего развития (далее – АПТОР) будем понимать часть территории субъекта Российской Федерации, в состав которой входит совокупность сельских и городских муниципальных образований, производственная деятельность в которых отнесена к системе агропромышленного комплекса Российской Федерации в соответствии с указаниями, утвержденными Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 16.12.1998 № 255 [6], на которой установлен особый правовой режим предпринимательской и иной деятельности в целях формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечения ускоренного социально-экономического развития и создания комфортных условий для обеспечения жизнедеятельности населения.

Учитывая, что основным инструментом сохранения и улучшения земель, используемых в сельскохозяйственном производстве, является мелиорация и их научно-обоснованная эксплуатация, одной из специфик АПТОР может являться ориентир на расширение использования комплекса типов и видов мелиорации земель. Целью создания и функционирования АПТОР на основе мелиоративных технологий является обеспечение благоприятных

условий для увеличения площадей мелиорированных земель и повышения эффективности их использования, в результате чего будут повышаться доходы и покупательная способность населения, улучшаться инфраструктура территорий муниципальных образований и сельских полей, что, в свою очередь, станет фактором обеспечения развития предпринимательской деятельности и комфортных условий жизнедеятельности населения.

На данном этапе разработки концептуальных позиций формирования АПТОР на основе мелиоративных технологий целью исследования является определение и обоснование индикаторов оценки эффективности их функционирования.

В процессе проведения исследований применялись методы анализа, статистической обработки и обобщения данных. Материалами для исследования послужила нормативно-правовая и нормативно-методическая документация Российской Федерации, действующая в настоящее время в области создания и функционирования территорий с особым экономическим статусом, в том числе в статусе территорий опережающего социально-экономического развития, а также регулирующая и регламентирующая деятельность в области сельского хозяйства и непосредственно мелиорации земель; труды российских ученых; справочно-информационные ресурсы интернета.

В области государственного управления и планирования индикаторы имеют большое значение для понимания последствий и перспектив принятых управленческих решений. Так, экономические индикаторы являются ключевыми для мониторинга производственной деятельности в рассматриваемом субъекте [7, 8]. Социальные индикаторы позволяют судить о благополучии территории для жизнедеятельности населения [9-11]. Как правило, в качестве оценочных индикаторов для социальной среды выбирают численность населения, дифференциацию населения по возрасту, трудоустройству, показателям здоровья, соотношению показателей смертности и рождаемости и пр. Все эти характеристики имеют совокупную зависимость как от функционирования экономической

деятельности на оцениваемой территории, так и от ее экологического благополучия, наличия общественных центров образования и досуга, развитости коммунально-бытовой инфраструктуры и т.д. [12-16]. Экологические индикаторы дают понимание устойчивости территориальных экосистем, что позволяет судить об их экологическом благополучии для ведения сельскохозяйственного производства и проживания населения [17].

В соответствии с «Методикой оценки эффективности и мониторинга показателей эффективности территорий опережающего социально-экономического развития...» (далее – Методика оценки), утвержденной Постановлением Правительства Российской Федерации от 23 сентября 2019 г. № 1240 [2], основное внимание уделяется именно экономическим показателям, их изменению в период функционирования ТОР. Так, для контроля уровня развития экономики и благополучия среды проживания населения в границах организованных ТОР в качестве индикаторов предполагается оценивать следующие показатели:

- «отношение фактических частных инвестиций на конец года проведения оценки к фактическим совокупным расходам бюджетов на конец года проведения оценки» (не менее 1);
- «отношение фактических рабочих мест на конец года проведения оценки к фактическим расходам федерального бюджета на конец года проведения оценки» (не менее 0.2 рабочего места на 1 млн. рублей);
- «отношение фактических частных

инвестиций на конец года проведения оценки к планируемыми частным инвестициям» (не менее 0.7);

– «разница между отношением добавленной стоимости и фактических совокупных расходов бюджетов, рассчитанным на конец года проведения оценки, и отношением добавленной стоимости и фактических совокупных расходов бюджетов, рассчитанным на конец года, предшествующего году проведения оценки» (больше 0).

В качестве социального показателя в ряду основных предусматривается оценивать количество рабочих мест, а также эффективность расходов федерального бюджета (как можно понимать – на улучшение социальной обстановки за счет уменьшения безработицы), исходя из количества рабочих мест на 1 млн. рублей. Однако доходы населения, задействованного на вновь создаваемых рабочих местах, никак не учитываются.

Таким образом, в утвержденной Методике оценки выделены общие (или обязательные) индикаторы эффективности, учет которых ведется не только на территориях со специальным экономическим статусом, но и в прочих субъектах и муниципальных образованиях Российской Федерации. В случае создания ТОР целевой направленности, как в предложенном нами варианте АПТОР, необходимо помимо основных вводить дополнительные и специфичные индикаторы, позволяющие регистрировать изменения по направлениям, в целях развития и улучшения которых и создавалась ТОР (рис. 1).

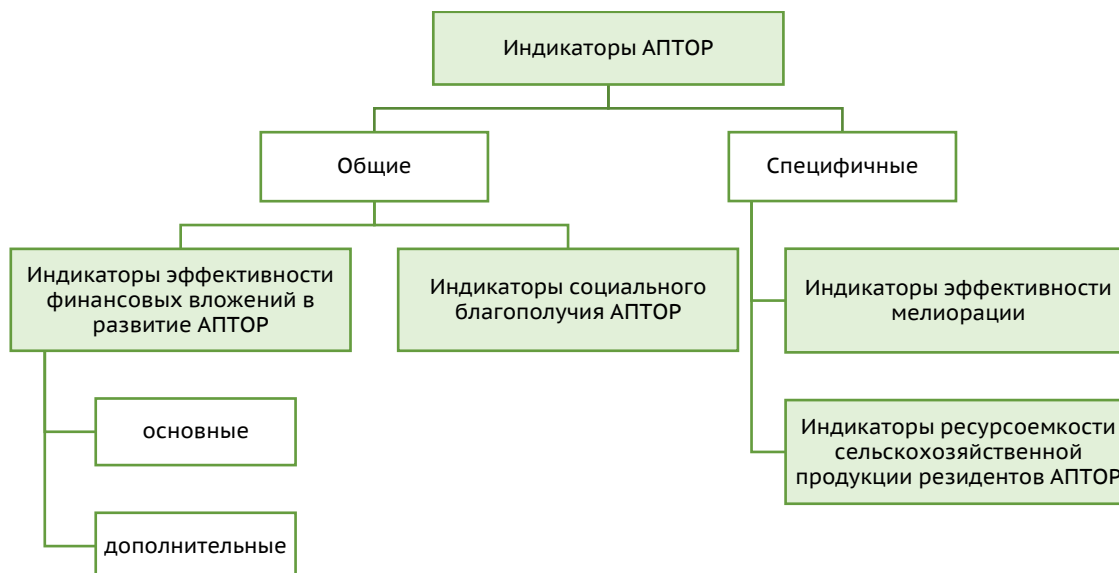


Рис. 1. Схема групп индикаторов мониторинга и оценки эффективности функционирования АПТОР на основе мелиоративных технологий / Fig. 1. Scheme of Groups of Indicators to Monitor and Assess the Effectiveness of Agro-Industrial Priority Development Territories Functioning on the Base of Land Reclamation Technologies

Источник: разработано автором с использованием [2] / Source: developed by the author using [2]

С целью придания структурной последовательности в группе общих индикаторов были выделены две подгруппы: «индикаторы эффективности финансовых вложений в развитие АПТОР» и

«индикаторы социального благополучия АПТОР». Помимо этого, в подгруппе «индикаторы эффективности финансовых вложений в развитие АПТОР» предполагается выделить основные, в

состав которых войдут показатели, предусмотренные Методикой оценки, и дополнительные, ориентированные на выявление уровня достижения целей, определенных специализацией создания АПТОР, например, уровень распространения мелиоративных технологий или повышение эффективности их применения (т.е. отражающие динамику развития мелиоративного комплекса в границах АПТОР). Помимо этого, в состав «индикаторов

эффективности финансовых вложений в развитие АПТОР» целесообразно включить показатели коммерческой и бюджетной эффективности реализуемых проектов [18-19].

В соответствии с приведенной классификацией для оценки эффективности деятельности АПТОР предложен перечень показателей, который включает как основные, так и дополнительные регистрируемые параметры (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

**Перечень регистрируемых показателей АПТОР на основе мелиоративных технологий / The List of Registered Indicators of Agro-Industrial Priority Development Territories Functioning on the Base of Land Reclamation Technologies**

Название / Title	Показатель / Indicator	Получение показателя / Obtaining an Indicator
<b>Основные</b>		
Объем частных инвестиций, планируемых при принятии решения о создании АПТОР, руб.	$I_{\text{план}}$	Из соглашений об осуществлении деятельности на АПТОР
Планируемый объем частных инвестиций за отчетный период, руб.	$I_t^{\text{план}}$	Из бизнес-планов резидентов АПТОР
Фактический объем частных инвестиций, осуществленных РАПТОР за отчетный период, руб.	$I_t^{\text{факт}}$	Из отчетов резидентов АПТОР
Общий объем бюджетных средств, планируемый к выделению на развитие инфраструктуры АПТОР, руб.	$F_b^{\text{план}}$	План-график реализации мероприятий по развитию инфраструктуры АПТОР
Фактический объем бюджетных средств, выделенных на развитие инфраструктуры АПТОР, руб.	$F_b^{\text{факт}}$	Из отчетов управляющей компании АПТОР
Количество рабочих мест, планируемых к созданию резидентами АПТОР, шт.	$J_t^{\text{план}}$	Из соглашений об осуществлении деятельности на АПТОР
Количество фактически созданных рабочих мест резидентами АПТОР за отчетный период, шт.	$J_t^{\text{факт}}$	Из отчетов резидентов АПТОР
Объем добавленной стоимости, созданной резидентами АПТОР, не применявшими специальные налоговые режимы за отчетный период времени, руб. (согласно [20])	$ДС_1$	$ДС_1 = R - C$
Стоимость реализованных резидентами АПТОР товаров (работ, услуг), имущественных прав за отчетный период времени, руб. (согласно [20])	$R$	Определяется исходя из представленных в Федеральную налоговую службу данных для исчисления НДС в форме декларации резидентов АПТОР
Стоимость приобретенных резидентами АПТОР товаров (работ, услуг), имущественных прав за отчетный период времени для целей ведения производственной деятельности, руб. (согласно [20])	$C$	Определяется исходя из значения суммы НДС, предъявленной резидентами АПТОР при приобретении ими для ведения производственной деятельности товаров (работ, услуг), имущественных прав
Объем добавленной стоимости, созданной резидентами АПТОР, применявшими специальные налоговые режимы за отчетный период времени, руб. (согласно [20])	$ДС_2$	Рассчитывается управляющей компанией АПТОР по данным, представленным резидентами АПТОР, содержащим показатели всех затрат: на персонал организации, проценты по кредитам, уплаченные дивиденды, уплаченные налоги (кроме НДС), амортизация, нераспределенная прибыль с момента получения статуса резидента
Объем реализации резидентами АПТОР налоговых льгот по плану, руб.	$L_{\text{нал}}^{\text{план}}$	Из бизнес-плана к соглашению об осуществлении деятельности на АПТОР
Объем фактически реализованных резидентами АПТОР налоговых льгот, руб.	$L_{\text{нал}}^{\text{факт}}$	По данным Федеральной налоговой службы
Объем планируемых к реализации резидентами АПТОР таможенных льгот (за исключением льгот по страховым взносам), руб.	$L_{\text{там}}^{\text{план}}$	Из бизнес-плана к соглашению об осуществлении деятельности на АПТОР
Объем фактически реализованных резидентами АПТОР таможенных льгот (за исключением льгот по страховым взносам), руб.	$L_{\text{там}}^{\text{факт}}$	По данным Федеральной таможенной службы
Объем налоговых и таможенных льгот (за исключением льгот по страховым взносам):		
- планируемых к получению	$S_{\text{льгота}}^{\text{план}}$	$S_{\text{льгота}}^{\text{план}} = L_{\text{нал}}^{\text{план}} + L_{\text{там}}^{\text{план}}$

- фактически полученных	$S_{\text{льгота}}^{\text{факт}}$	$S_{\text{льгота}}^{\text{факт}} = L_{\text{нал}}^{\text{факт}} + L_{\text{там}}^{\text{факт}}$
Объем планируемых к поступлению налоговых платежей от резидентов АПТОР, руб.	$P_{\text{нал}}^{\text{план}}$	Из бизнес-плана к соглашению об осуществлении деятельности на АПТОР
Объем фактически поступивших налоговых платежей от резидентов АПТОР, руб.	$P_{\text{нал}}^{\text{факт}}$	По данным Федеральной налоговой службы
Объем планируемых к поступлению таможенных платежей от резидентов АПТОР, руб.	$P_{\text{там}}^{\text{план}}$	Из бизнес-плана к соглашению об осуществлении деятельности
Объем фактически поступивших таможенных платежей от резидентов АПТОР, руб.	$P_{\text{там}}^{\text{факт}}$	По данным Федеральной таможенной службы
Объем налоговых и таможенных платежей от резидентов АПТОР (за исключением сумм страховых взносов и размеров НДС, фактически возмещенного резидентам АПТОР):		
- планируемых к поступлению в бюджетную систему Российской Федерации	$S_{\text{платеж}}^{\text{план}}$	$S_{\text{платеж}}^{\text{план}} = P_{\text{нал}}^{\text{план}} + P_{\text{там}}^{\text{план}}$
- фактически перечисленных в бюджетную систему Российской Федерации	$S_{\text{платеж}}^{\text{факт}}$	$S_{\text{платеж}}^{\text{факт}} = P_{\text{нал}}^{\text{факт}} + P_{\text{там}}^{\text{факт}}$
Плановые показатели бюджетных вложений в развитие АПТОР, руб. (согласно [2])	$S^{\text{план}}$	$S^{\text{план}} = F_b^{\text{план}} + S_{\text{льгота}}^{\text{план}} - S_{\text{платеж}}^{\text{план}}$
Фактические показатели бюджетных вложений в развитие АПТОР, руб. (согласно [2])	$S^{\text{факт}}$	$S^{\text{факт}} = F_b^{\text{факт}} + S_{\text{льгота}}^{\text{факт}} - S_{\text{платеж}}^{\text{факт}}$
<b>Специфические</b>		
Объем бюджетных средств, фактически направленных на мелиоративное строительство и мелиоративные технологии за отчетный период, тыс. руб.	$F_{bm}$	Из отчетов управляющей компании АПТОР
Объем частных инвестиций в мелиорацию, планируемых при принятии решения о создании АПТОР, руб.	$I_m^{\text{план}}$	Из соглашений об осуществлении деятельности на АПТОР
Планируемый объем частных инвестиций в мелиоративные технологии за отчетный период, руб.	$I_{tm}^{\text{план}}$	Из бизнес-планов резидентов АПТОР, приложений к соглашению об осуществлении деятельности на АПТОР
Фактический объем частных инвестиций в мелиоративные технологии, осуществленных резидентами АПТОР за отчетный период, руб.	$I_{tm}^{\text{факт}}$	Из отчетов резидентов АПТОР
Капитальные затраты на объекты мелиоративного строительства и проведение мелиоративных работ за отчетный период, руб.	$K_m$	Из отчетов резидентов АПТОР
Оборотные затраты на проведение мелиоративных работ и содержание мелиоративных систем за отчетный период, руб.	$O_m$	Из отчетов резидентов АПТОР

Источник: разработано автором / Source: developed by the author

На основании приведенного в табл. 1 перечня показателей осуществляется расчет основных индикативных характеристик эффективности

функционирования целевых АПТОР и уровень достижения намеченных при их организации целей (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

**Основные индикаторы функционирования АПТОР на основе мелиоративных технологий / Main Indicators of Agro-Industrial Priority Development Territories Functioning on the Base of Land Reclamation Technologies**

№	Индикатор / Indicator	Обозначение, формула / Designation, Formula
Индикаторы финансовых вложений в развитие АПТОР		
1	Коэффициент использования бюджетных средств	$k_b = \frac{S^{\text{факт}}}{S^{\text{план}}} \geq 1$
2	Долевое участие частных инвестиций в формировании социальной и/или производственной структуры АПТОР	$\omega = \frac{I_t^{\text{факт}}}{F_b}$
3	Доля фактически инвестированного в социальную и/или производственную инфраструктуру АПТОР частного капитала по сравнению с планируемым за отчетный период	$\omega_t = \frac{I_t^{\text{факт}}}{I_t^{\text{план}}} \geq 0,7$
4	Общий объем финансовых средств, вложенных в мелиорацию на землях АПТОР, за отчетный период, тыс. руб.	$F_m = K_m + O_m = F_{bm} + I_{tm}^{\text{факт}}$

5	Доля фактически инвестированного в мелиоративные проекты частного капитала по сравнению с планируемым на АПТОР за отчетный период	$\omega_m = \frac{I_{tm}^{\text{факт}}}{I_{tm}^{\text{план}}} \geq 0,7$
6	Долевое участие частных партнеров в мелиоративном строительстве (в том числе в восстановлении, модернизации, реновации мелиоративных систем и гидротехнических сооружений)	$\omega_m = \frac{I_{tm}^{\text{факт}}}{F_{bm}}$
7	Добавленная стоимость, созданная резидентами АПТОР, руб.	$\text{СДС} = \text{ДС}_1 + \text{ДС}_2$
8	Коэффициент экономического роста	$k_{\text{эп}} = \frac{\text{СДС}(t)}{F_{b(t)}} - \frac{\text{СДС}(t-1)}{F_{b(t-1)}} > 0$
9	Мультипликатор частных инвестиций на рубль бюджетных средств в развитие инфраструктуры и/или мелиорации, руб./руб.	$I_t^{\text{факт}} / F_b^{\text{факт}} \geq 1 \text{ и } I_{tm}^{\text{факт}} / F_{bm} \geq 1$
<b>Индикаторы социального благополучия АПТОР</b>		
10	Коэффициент, учитывающий эффективность использования средств федерального бюджета для создания рабочих мест	$k_{\text{рм}} = \frac{J_t^{\text{факт}}}{F_{fb, \text{млн руб.}}} \geq 0,2$
11	Увеличение финансового уровня жизни резидентов АПТОР	$D_t = \frac{d_t / K_{\text{ит}}}{d_{t-1}} > 1^1$

<sup>1</sup>  $d$  – доход резидента АПТОР соответственно в отчетном году ( $t$ ) по сравнению с предыдущим ( $t-1$ ),  $K_{\text{ит}}$  – коэффициент, учитывающий уровень инфляции в отчетном году по сравнению с предыдущим (предлагается учитывать исходя из состава потребительской корзины)

Источник: разработано автором / Source: developed by the author

В настоящее время основным показателем, характеризующим результаты работы федеральных и региональных программ, связанных с мелиорацией, является «ввод в эксплуатацию мелиорируемых земель», однако этот индикатор не показывает реальную эффективность использования мелиорируемых земель.

Исходя из изложенных соображений, для учета целевых показателей развития АПТОР на основе мелиоративных технологий в группе «специфичные индикаторы» выделена подгруппа «индикаторы эффективности мелиорации». В качестве таких индикаторов планируется отслеживать:

- прирост площадей мелиорируемых земель в границах АПТОР;
- улучшение состояния мелиоративных систем;
- прирост валового сбора сельскохозяйственной продукции;
- прирост урожайности сельскохозяйственных культур на мелиорированных землях;
- изменение прибыли сельхозтоваропроизводителей – резидентов АПТОР в сравнении с нерезидентами.

В настоящее время создание ТОР целевого назначения для стимулирования развития определенного вида деятельности или определенной отрасли экономики должно сопровождаться разработкой дополнительных групп индикаторов, позволяющих оценить эффективность их функционирования как по общим, так и по дополнительным показателям, характеризующим их целевую направленность.

Для АПТОР на основе использования комплекса

мелиоративных мероприятий как основного фактора повышения урожайности, а, соответственно, и валового производства продукции, такими индикаторами должны стать показатели эффективности использования мелиорированных земель в составе АПТОР и показатели, характеризующие ресурсоемкость сельскохозяйственной продукции резидентов АПТОР.

Помимо предложенных целевых показателей, считаем необходимым учитывать не только количество вновь созданных рабочих мест, но и увеличение доходов домашних хозяйств, участники которых входят в состав резидентов АПТОР.

#### Библиография

- [1] Федеральный закон от 29.12.2014 № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» (2014). КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172962/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/) (дата обращения: 03.09.2021).
- [2] Постановление Правительства Российской Федерации от 23.09.2019 № 1240 «Об утверждении методики оценки эффективности территорий опережающего социально-экономического развития, за исключением территорий опережающего социально-экономического развития, созданных на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов)» (2019). КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_334390/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_334390/) (дата обращения: 03.09.2021).
- [3] Постановление Правительства Российской Федерации от 24.04.2015 № 390 «О порядке передачи управляющей компании, осуществляющей функции по управлению территорией опережающего



- социально-экономического развития, на праве собственности или аренды находящихся в государственной или муниципальной собственности земельных участков, зданий, строений и сооружений, расположенных на территории опережающего социально-экономического развития, и порядке распоряжения такими земельными участками, зданиями, строениями и сооружениями, а также объектами инфраструктуры территории опережающего социально-экономического развития» (2015). КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_178660/1718ec71ae7bc511a76d0f075645a7e2913ad9ee/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_178660/1718ec71ae7bc511a76d0f075645a7e2913ad9ee/) (дата обращения: 03.09.2021).
- [4] Постановление Правительства Российской Федерации от 22.06.2015 № 614 «Об особенностях создания территорий опережающего социально-экономического развития на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов)» (2015). КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_181759/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_181759/) (дата обращения: 03.09.2021).
- [5] Постановление Правительства Российской Федерации от 13.05.2020 № 668 «Об утверждении Правил предоставления субсидии из федерального бюджета на развитие инфраструктуры территорий опережающего социально-экономического развития резидентам, инвесторам и управляющей компании, осуществляющей функции по управлению территориями опережающего социально-экономического развития в субъектах Российской Федерации, входящих в состав Дальневосточного федерального округа, и свободным портом Владивосток, и о признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» (2020). КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_352557/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_352557/) (дата обращения: 03.09.2021).
- [6] Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 16.12.1998 № 255, Государственной налоговой службы Российской Федерации от 30.11.1998 № ГБ-3-09/313 «Указания о порядке отнесения организаций к сельскохозяйственным товаропроизводителям, предприятиям и организациям агропромышленного комплекса, которым предоставляется отсрочка (рассрочка) погашения задолженности по платежам в федеральный бюджет в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 2 октября 1998 г. № 1147» (1998). КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_21422/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_21422/) (дата обращения: 03.09.2021).
- [7] Шадрин А.И. Критерии, индикаторы развития и показатели эффективности воспроизводственного комплекса региона // Региональная экономика: теория и практика. 2008. № 3. С. 15-21.
- [8] Kravtsov S., Sakharova L., and Belyaev A. Analysis of financial and economic indicators of agricultural enterprises in the region based on open data sources / In Proceedings – 8<sup>th</sup> Innovative Technologies in Science and Education, 2020. Article 13004. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202021013004>
- [9] Айвазян С.А., Исакин М.А. Интегральные индикаторы качества жизни населения региона как критерии эффективности социально-экономической политики, проводимой органами региональной власти // Прикладная эконометрика. 2006. № 1(1). С. 25-31.
- [10] Bezrukova T.L., Larionov V.G., and Kuksova I.V. Analytical assessment of social, environmental and economic indicators for the balanced development of the economy of the region / In Proceedings – IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2019. Article 012058 (На англ.). DOI: 10.1088/1755-1315/392/1/012058
- [11] Whittaker W. Resource Allocation Funding Formulae, Efficiency of // Encyclopedia of Health Economics. 2014. Pp. 256-266. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-375678-7.00211-X>
- [12] Какаулина М.О. Территории опережающего социально-экономического развития: эффективность функционирования и роль в формировании оптимальной налоговой нагрузки // Экономика. Налоги. Право. 2018. Том 11. № 4. С. 78-89. DOI: 10.26794/1999-849X-2018-11-4-78-89
- [13] Платова В.В., Ростовский Н.С., Смирнов Д.С. Анализ методик оценки эффективности деятельности особых экономических зон России // Научные итоги года: достижения, проекты, гипотезы. 2016. № 6. С. 178-185.
- [14] Кашина Н.В. Территории опережающего развития: новый инструмент привлечения инвестиций на Дальний Восток России // Экономика региона. 2016. Том 12. № 2. С. 569-585. DOI: 10.17059/2016-2-21
- [15] Ковтун Б.А., Папело В.Н. Сельская агломерация как фактор опережающего развития территории / Роль аграрной науки в устойчивом развитии сельских территорий: сборник III Всероссийской научной конференции, Новосибирск, 20 декабря, 2018. Новосибирск: Новосибирский государственный аграрный университет, 2018. С. 875-881.
- [16] Ковтун Б.А., Папело В.Н., Ярманов В.В. Комплексное развитие сельских территорий: факторы, институты и механизмы опережающего развития. Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2019. 400 с.
- [17] Sakharova L., Stryukov M., and Zolnikov V. Methodology for assessing the sustainability of agricultural production, taking into account its economic efficiency / In Proceedings – IOP Conference Series: Earth Environmental Science. 2019. Article 012019. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/392/1/012019>
- [18] Кикава Н.П., Лазарев А.С., Анциферов В.В., Менделенко О.А., Валиуллина А.Н. Методические рекомендации по оценке экономической эффективности мероприятий комплексного развития территорий. М.: Научно-исследовательский и проектный институт Градостроительного планирования города Москвы, 2017. 92 с.
- [19] Porsev E.G., Pokhomchikova E.O., Skorobogatova Yu.A., Tsarev R.Yu., and Avetisyan K.R. Technical and economic aspects of the development of modern rural areas / In Proceedings – IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2019. Article 012032. (На англ.). DOI: 10.1088/1755-1315/341/1/012032
- [20] Проект Приказа Минвостокразвития России (по состоянию на 25.11.2019). Подготовлен Минвостокразвития России, ID проекта 01/02/11-19/00097474 «Об утверждении методики расчета объема добавленной стоимости, созданной резидентами территории опережающего социально-экономического развития, за исключением территории опережающего социально-экономического развития, созданной на территории монопрофильного муниципального образования Российской Федерации (моногород)» (2019). КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc>



&base=PNPA&n=53387#YnxfLoSQromVZcrV1 (дата обращения: 03.09.2021).

### References

- [1] Federal Law of December 29, 2014 No. 473-FL "On the Priority Socio-Economic Development Territories in the Russian Federation" (2014). ConsultantPlus: legal reference system. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172962/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/) (accessed on 03.09.2021). (In Russ.).
- [2] Decree of the Government of the Russian Federation of 23.09.2019 No. 1240 "On Approval of the Methodology for Assessing the Effectiveness and Monitoring the Efficiency Indicators of Priority Socio-Economic Development Territories, Except for Priority Socio-Economic Development Territories Created in the Territories of Single-industry Municipal Unities of the Russian Federation (Monotowns)" (2019). ConsultantPlus: legal reference system. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_334390/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_334390/) (accessed on 03.09.2021). (In Russ.).
- [3] Decree of the Government of the Russian Federation of 24.04.2015 No. 390 "On the Procedure for Transferring Land Plots, Buildings, Structures and Constructions Located in the Priority Socio-Economic Development Territories to the Management Company, Performing Functions of Managing the Priority Socio-Economic Development Territories, Based on Ownership or Lease of State or Municipal Ownership; and the Order of Disposing Such Land Plots, Buildings, Structures and Constructions, As Well as Infrastructure of the Priority Socio-Economic Development Territories" (2015). ConsultantPlus: legal reference system. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_178660/1718ec71ae7bc511a76d0f075645a7e2913ad9ee/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_178660/1718ec71ae7bc511a76d0f075645a7e2913ad9ee/) (accessed on 03.09.2021). (In Russ.).
- [4] Decree of the Government of the Russian Federation of June 22, 2015 No. 614 "On Specifics of Creating Priority Socio-Economic Development in the Territories of Single-industry Municipal Unities of the Russian Federation (Monotowns)" (2015). ConsultantPlus: legal reference system. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_181759/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_181759/) (accessed on 03.09.2021). (In Russ.).
- [5] Decree of the Government of the Russian Federation of 13.05.2020 No. 668 "On Approval of the Rules for Providing Subsidies from the Federal Budget for the Infrastructure Development of Priority Socio-Economic Development Territories to Residents, Investors and a Management Company That Performs Functions of Managing the Priority Socio-Economic Development Territories in the Constituent Entities Of the Russian Federation, Which are Parts of the Far Eastern Federal District, and the Free Port of Vladivostok, and on Considering Some Acts of the Government of the Russian Federation to Have Lost Force" (2020). ConsultantPlus: legal reference system. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_352557/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_352557/) (accessed on 03.09.2021). (In Russ.).
- [6] Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation of 16.12.1998 No. 255, of the State Tax Service of the Russian Federation of 30.11.1998 No. GB-3-09 / 313 "Instructions on the Procedure for Classifying Organizations as Agricultural Manufacturers, Enterprises and Organizations of Agro-Industrial Complex, Which Are Granted a Delay (Installment) of Debt Repayment of Payment Arrears to the Federal Budget According to the Decree of the Government of the Russian Federation dated October 2, 1998 No. 1147" (1998). ConsultantPlus: reference and legal system. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_21422/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_21422/) (accessed on 03.09.2021). (In Russ.).
- [7] Shadrin A.I. Kriterii, indikatory razvitiya i pokazateli effektivnosti vosproizvodstvenno-go kompleksa regiona [Criteria, Development Indicators and Efficiency Indicators of the Region's Breeding Complex] // Regional Economics: Theory and Practice. 2008. Vol. 3. Pp. 15-21. (In Russ.).
- [8] Kramarov S., Sakharova L., and Belyaev A. Analysis of financial and economic indicators of agricultural enterprises in the region based on open data sources / In Proceedings – 8<sup>th</sup> Innovative Technologies in Science and Education, 2020. Article 13004. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202021013004>
- [9] Ayzyan S.A., and Isakin M.A. Integral'nyye indikatory kachestva zhizni naseleniya regiona kak kriterii effektivnosti sotsial'no-ekonomicheskoy politiki, provodimoy organami regional'noy vlasti [Integral Indicators of the Region Population Life Quality as

- Criteria for the Effectiveness of Socio-economic Policy Pursued by Regional Authorities] // *Applied Econometrics*. 2006. Vol. 1(1). Pp. 25-31. (In Russ.).
- [10] Bezrukova T.L., Larionov V.G., and Kuksova I.V. Analytical assessment of social, environmental and economic indicators for the balanced development of the economy of the region / In *Proceedings – IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2019. Article 012058. DOI: 10.1088/1755-1315/392/1/012058
- [11] Whittaker W. Resource Allocation Funding Formulae, Efficiency of // *Encyclopedia of Health Economics*. 2014. Pp. 256-266. DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-375678-7.00211-X>
- [12] Kakaulina M.O. Priority socio-economic development areas: their effectiveness and the role in the formation of an optimal tax burden // *Economics, Taxes & Law*. 2018. Vol. 11(4). Pp. 78-89. (In Russ.). DOI: 10.26794/1999-849X-2018-11-4-78-89
- [13] Platova V.V., Rostovsky N.S., and Smirnov D.S. Analiz metodik otsenki effektivnosti deyatel'nosti osobykh ekonomicheskikh zon Rossii [Analysis of Methods for Assessing the Effectiveness of Special Economic Zones in Russia] // *Nauchnyye itogi goda: dostizheniya, proyekt, gipotezy* [Scientific Results of the Year: Achievements, Projects, Hypotheses]. 2016. Vol. 6. Pp. 178-185. (In Russ.).
- [14] Kashina N.V. Priority development areas: a new tool for attracting investment in the Far East of Russia // *Economy of Region*. 2016. Vol. 12(2). Pp. 569-585. (In Russ.). DOI: 10.17059/2016-2-21
- [15] Kovtun B.A., and Papelo V.N. Sel'skaya aglomeratsiya kak faktor operezhayushchego razvitiya territorii [Rural Agglomeration as a Factor of the Territory Priority Development] / In *Proceedings – Rol' agrarnoy nauki v ustoychivom razvitii sel'skikh territoriy* [The Role of Agrarian Science in the Sustainable Development of Rural Areas]: Collection of the III All-Russia Scientific Conference, Novosibirsk, December 20, 2018. Novosibirsk: Novosibirsk State Agrarian University. 2018. Pp. 875-881. (In Russ.).
- [16] Kovtun B.A., Papelo V.N., and Yarmanov V.V. Kompleksnoye razvitiye sel'skikh territoriy: faktory, instituty i mekhanizmy operezhayushchego razvitiya [Comprehensive Development of Rural Areas: Factors, Institutions and Mechanisms of Priority Development]. Novosibirsk: Publishing Center of NSAU "Golden Ear", 2019. 400 p. (in Russ.).
- [17] Sakharova L., Stryukov M., and Zolnikov V. Methodology for assessing the sustainability of agricultural production, taking into account its economic efficiency / In *Proceedings – IOP Conference Series: Earth Environmental Science*. 2019. Article 012019. DOI: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/392/1/012019>
- [18] Kikava N.P., Lazarev A.S., Antsiferov V.V., Mendelenko O.A., and Valiullina A.N. Metodicheskiye rekomendatsii po otsenke ekonomicheskoy effektivnosti meropriyatiy kompleksnogo razvitiya territoriy [Methodical Recommendations for Assessing the Economic Efficiency of Measures for the Comprehensive Territorial Development]. Moscow: Research and Design Institute of Urban Planning of the City of Moscow, 2017. 92 p. (In Russ.).
- [19] Porsev E.G., Pokhomchikova E.O., Skorobogatova Yu.A., Tsarev R.Yu., and Avetisyan K.R. Technical and economic aspects of the development of modern rural areas / In *Proceedings – IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2019. Article 012032. DOI: 10.1088/1755-1315/341/1/012032
- [20] Draft Order of the Ministry for the Development of the Russian Far East (as of 25.11.2019). Prepared by the Ministry of Economic Development and Trade of Russia, project ID 01/02/11-19/00097474 "Ob utverzhdenii metodiki rascheta ob'yema dobavlennoy stoimosti, sozdannoy rezidentami territorii operezhayushchego sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya, za isklyucheniye territorii operezhayushchego sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya, sozdannoy na territorii monoprofil'nogo munitsipal'nogo obrazovaniya Rossiyskoy Federatsii (monogorod)" ["On Approval of the Methodology for Calculating the Value Added Volume Created by Residents of the Priority Socio-Economic Development Territory, Except for Priority Socio-Economic Development Territories Created in the Territories of Single-industry Municipal Unities of the Russian Federation (Monotown)"] (2019). ConsultantPlus: reference and legal system. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PNPA&n=53387#YnxfLoSQromVZcrV1> (accessed on 03.09.2021). (In Russ.).

#### Информация об авторе / About the author

**Светлана Александровна Манжина** – канд. техн. наук, доцент; старший научный сотрудник, Российский научно-исследовательский институт проблем мелиорации, Новочеркасск, Ростовская область, Россия / **Svetlana A. Manzhina** – PhD in Technics, Docent; Senior Researcher, Russian Scientific Research Institute of Land Improvement Problems, Novocherkassk, Rostov region, Russia  
 E-mail: [manz.svetlana@yandex.ru](mailto:manz.svetlana@yandex.ru)  
 SPIN РИНЦ 3829-3611  
 ORCID 0000-0001-9322-0843

Дата поступления статьи: 10 сентября 2021  
 Принято решение о публикации: 20 ноября 2021

Received: September 10, 2021  
 Accepted: November 20, 2021

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).65-77

УДК 374.72:378.046.4(470.25)

JEL I28, J24, M12



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МОДЕЛИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМАНД ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ ПСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ)

**И.А. Дагаева**, Высшая школа экономики, Москва, Россия; Псковский государственный университет, Псков, Россия

**Н.П. Дерзкова**, Высшая школа экономики, Москва, Россия

**Аннотация.** Актуальность исследования определяется необходимостью изучения российского и зарубежного опыта подготовки и повышения квалификации руководителей общеобразовательных организаций с целью разработки концептуальной основы для трансформации региональной модели дополнительного профессионального образования в сфере общего образования. Авторы отмечают, что в условиях изменений, когда от руководителя требуется все больше разносторонних знаний и навыков, становится необходимостью непрерывно повышать квалификацию, причем не просто приобретать новые знания, а уметь их применять в своей текущей деятельности или стратегическом планировании. Это обстоятельство поставило перед органами региональной и муниципальной власти ряд вопросов, которые требуют научного обобщения, в частности, – проблема совершенствования управленческого компонента в системе подготовки директорского корпуса и изменения системы дополнительного профессионального образования школьных администраторов. В качестве основы для выявления запроса на дополнительные профессиональные образовательные программы использованы результаты опроса, в котором приняли участие 87 человек – руководители общеобразовательных организаций Псковской области и их заместители. Большинство респондентов имеют педагогический стаж работы более двадцати лет и стаж работы в управленческой должности от пяти до десяти лет. С учетом проведенного опроса предложена концептуальная схема взаимодействия участников новой модели дополнительного профессионального образования для управленческих работников общеобразовательных организаций, определена роль участников новой региональной системы дополнительного профессионального образования, сформулированы принципы образовательных программ для управленческих кадров образовательных организаций. В качестве апробации предлагаемой модели рассмотрена система дополнительного профессионального образования в сфере общего образования Псковской области. По мнению авторов, обобщенные результаты данного исследования могут послужить некоторыми ориентирами при разработке концептуальных основ новой региональной модели дополнительного профессионального образования.

**Ключевые слова:** дополнительное профессиональное образование, общеобразовательная организация, повышение квалификации, профессиональное развитие, управленческая команда

**Для цитирования:** Дагаева И.А., Дерзкова Н.П. Концептуальные основы модели дополнительного профессионального образования управленческих команд общеобразовательных организаций в условиях изменений (на примере Псковской области) // BENEFICIUM. 2021. № 4(41). С. 65-77. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).65-77

ORIGINAL PAPER

## CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT MODEL FOR EDUCATIONAL ORGANIZATIONS' MANAGEMENT TEAMS IN THE CONTEXT OF CHANGES (ON THE EXAMPLE OF THE PSKOV REGION)

**I.A. Dagaeva**, Higher School of Economics University, Moscow, Russia; Pskov State University, Pskov, Russia

**N.P. Derzkova**, Higher School of Economics University, Moscow, Russia

**Abstract.** The relevance of the research is determined by the necessity to study the Russian and foreign experience in pre-service and in-service training of general education organizations' managers that is aimed at developing the conceptual framework for transforming the regional model of professional development in the field of general education. The authors note that in the face of changes, when the manager is demanded versatile knowledge and skills, which entails the requirements to develop professionally. Moreover, the professional development means more than acquiring new knowledge. It signifies the ability to apply the obtained knowledge in current activities and strategic planning. This circumstance has raised a series of questions to the regional and

municipal authorities that request scientific generalization. The most urgent issues are the problem of enhancing the managerial component in training the head teachers' corps and changing the system of additional professional education for school administrators. In order to find out the demand for professional development programs, the authors have conducted the survey, which respondents were 87 people – heads and of the Pskov region educational organizations and their deputies. The teaching experience of the considerable part of the respondents constitutes more than 20 years, whereas their experience in the managerial position varies from five to ten years. Having taken the results of the survey into account, the authors proposed the conceptual interaction framework for the subjects of the new professional development model. Within this model the authors have defined the role of the participants of the new regional additional professional education system, formulated the principles of educational programs for educational organizations managerial personnel. The system of additional professional education in general education of the Pskov region is considered as an approbation of implementing the proposed model professional education model. The authors claim that the generalized results of the research can serve as guidelines for developing the conceptual foundations of a new regional model of professional development.

**Keywords:** additional professional education, general education organization, advanced training, professional development, management team

**For citation:** Derzkova N.P., and Dagaeva I.A. Conceptual Foundations of the Professional Development Model for Educational Organizations' Management Teams in the Context of Changes (On the Example of the Pskov Region) // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 65-77. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).65-77

**Т**ема дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) обсуждается на протяжении многих лет и особенно актуальна в условиях динамичных и масштабных изменений во всех сферах человеческой жизнедеятельности. В настоящее время происходит становление человека новой формации, обладающего новыми компетенциями, в том числе способностью и готовностью к непрерывному образованию, работе в команде, профессиональной мобильности, построению индивидуальной траектории своего профессионального развития, а также приобретению новых профессиональных навыков и компетенций. Профессионализм, компетентность и квалификация работников во многом определяет успех любой организации независимо от ее организационно-правовой формы и отраслевой принадлежности. Ведущая роль в этом вопросе отводится руководящему составу организации.

Поддержка профессиональной компетентности реализуется через различные формы и форматы ДПО, в том числе через повышение квалификации, поэтому именно система ДПО должна первой принимать вызовы меняющейся современности. В таких условиях ДПО может занять ведущую роль в процессе решения актуальных проблем в профессиональной деятельности практически в любой сфере, в том числе и решении проблем развития региональных и муниципальных систем образования и образовательных организаций. «Директор и его управленческая команда выступают как «стратег» и «технологии» образовательного процесса в школе, которым необходимы современные управленческие знания и навыки. Именно поэтому вопросу квалификации руководящего состава уделяется много внимания со стороны всех участников образовательного процесса» [1].

Между тем, результаты исследований (см. например, [2-6]) подтверждают, что для управления образовательной организацией необходимы особые компетенции, формирование которых требует отдельной и специализированной подготовки, поэтому крайне необходимо совершенствовать управленческий компонент в системе подготовки директорского корпуса школ. Однако результаты исследований весьма противоречивы: с одной стороны, 35-97% директоров профессионально развиваются посредством разных форм и форматов: чтение профессиональной литературы отмечают 97% респондентов, наблюдение уроков коллег – 96%, обучение на курсах и семинарах, которые руководители посещают лично, – 84%, участие в образовательных конференциях – 82%, участие в сообществах директоров, сформированных в целях их профессионального развития, предметных курсах / семинарах – 81%, обучение на курсах / семинарах по лидерству – 35%. Также директорский корпус утверждает, что нет препятствий для повышения квалификации. С другой стороны, руководители образовательных организаций отмечают устойчивый спрос на повышение квалификации по таким вопросам как управление финансами (43%), управление человеческими ресурсами (30%), предоставление эффективной обратной связи (28%) [2].

Данное противоречие позволяет сделать вывод, что существующая система ДПО недостаточно реагирует на происходящие изменения и образовательные потребности управленческого звена общеобразовательных организаций.

При исследовании вопроса ДПО было выявлено, что проблемы профессиональной переподготовки изучаются достаточно давно и освещены в трудах А.Х. Чалаевой [5], В.В. Тарасенко [7], Г.В. Можяевой [8], Е.А. Глухова [9], И.В. Гришиной [10], Е.Н. Жарковой [11], И.Е. Жидковой [12], А. Кузнецовой [13] и др.

Так, В.В. Тарасенко проводит сравнительное описание опыта персонифицированного развития управленческих кадров образовательных организаций в таких странах как Австралия, Дания, США, Финляндия, Франция и др. В качестве эффективных способов развития управленческих кадров автор выделяет:

- формирование индивидуального профиля кандидата в кадровый резерв и оценку его лидерских качеств в процессе обучения, после чего для «молодых» руководителей образовательных организаций проводится профессиональная подготовка в объеме 150 часов; в качестве наставников работают действующие директора школ, которые вводят «новичков» в работу руководителя, знакомят их с особенностями работы (Дания);

- обязательную диагностику перед обучением (с закреплением репетитора в лице наставника, тьютора), создание личного профиля, когда определяется управленческий потенциал, который будет основой для составления персональной программы профессионального развития и основой составления академического учебного плана непрерывной подготовки (Франция);

- обязательную разработку проекта по повышению эффективности управления конкретной образовательной организацией (но пройти подготовку по образовательным профессиональным программам в сфере управления образованием может любой желающий) (Австралия);

- обязательное обеспечение выполнения и соблюдения национальных стратегических приоритетов страны (США); при этом система подготовки управленческих кадров не носит централизованного характера и различна в каждом штате; большинство программ представляют собой некий конструктор, когда каждый субъект может «собрать свой конструктор», т.е. построить свою личную образовательную траекторию [7].

Г.В. Можяева, П.Н. Можяева Ренья подчеркивают, что основу шведской системы ДПО составляет тесное взаимодействие с работодателями и финансовая поддержка государства, что обеспечивает обучение «наперед», когда система уже готова к изменяющимся потребностям рынка труда. Шведская модель ДПО содержит существенную практическую составляющую обучения (25-35% всего времени обучения) и предусматривает симбиоз обучения на реальном рабочем месте и теоретическую подготовку. Такой подход в большей степени обеспечивает актуальное образование, адаптированное к текущему состоянию рынка труда, при достаточно длительном периоде обучения – от 1 до 3 лет. После обучения слушатель может работать на любом рабочем месте в организации. Вся работа по ДПО сосредоточена в руках Шведского Национального агентства [8].

N. Zaitseva, E. Dzhandzhugazova, N. Bondarchuk, M. Zhukova подчеркивают, что при подготовке кадров в условиях глобализации социально-

экономического пространства нужно ориентироваться не только на национальные профессиональные стандарты; необходима совместная разработка Национальной рамки квалификаций для обучения в течение всей жизни, которая также учитывает международные стандарты и нормы подготовки персонала [14].

Особенности подготовки руководителей школ рассматриваются и зарубежными исследователями.

S.W. Ng, S.Y.E. Szeto описывают опыт Гонконга. Если ранее начинающие директора должны были посещать базовый курс по административным вопросам только в то время, когда они были назначены, то сейчас кандидат должен пройти специальную подготовку до его назначения на должность директора и получить сертификат, где указаны три компонента: (а) анализ потребностей, описывающих собственные слабые и сильные стороны; (b) назначенный курс подготовки к руководству (не менее 72 контактных часов и содержащий шесть основных областей руководства школой); (с) портфолио об образовательных ценностях. Кроме того, введена двухлетняя специальная программа, цель которой – оказать директорам своевременную поддержку в адаптации к их новой роли: вводная программа в первый год, структурированная программа поддержки для развития лидерских качеств и поддержка со стороны опытных специалистов [15].

Интересен подход к подготовке школьных управленцев M. Al Shehhi, K. Alzouebi, A. Ankit, которые доказывают, что для эффективного управления школой только профессиональной подготовки недостаточно, и подчеркивают важность и значимость эмоционального интеллекта, однако акцентируют внимание, что нет инструмента, который бы измерял навыки в этой сфере [16].

P. Armstrong придерживается позиции, что повышение квалификации директора школы должно пониматься как многомерная концепция, включающая как формальные, так и неформальные процессы. Однако повседневные взаимодействия и рутины трудовой жизни директора школы потенциально не признаются и не оцениваются как развивающие, поэтому являются недостаточно признанной частью неформального способа, с помощью которых руководители школ повышают свое профессиональное развитие, т.е. делается упор на неформальное повышение квалификации [17].

M. Aas, T. Blomb придерживаются мнения, что наилучший результат подготовки руководителей школ может быть достигнут на основе «сравнительного обучения», сочетающего практику, работу в учебных группах и теоретический фундамент. При этом «...преподаватели должны быть обучены быть руководителями процессов, которые могут поддерживать своих директоров во время конструирования новой практики» [18].

Модели группового обучения также поддерживают такие авторы как A. Hilton, G. Hilton, S. Dole, M. Goos, результаты исследования которых показали, что совместное освоение программ повышения квалификации руководителем и учителями эффективно для обеих сторон [19]. Солидарны с таким подходом S. Owen, D. Wong [20].

Управление общеобразовательной организацией – это особый вид профессиональной деятельности, который включает множество специфических функций; в то же время новая реальность функционирования современной российской школы (дистанционные технологии, требования родителей к информированию об учебном процессе, рассредоточенность педагогического и управленческого состава школы при дистанционной работе) требует коллективных усилий для достижения общих целей организации. Данная ситуация актуализирует формирование в школах такого явления как управленческая команда.

Как правило, новые цели, задачи, функции требуют привлечения дополнительных ресурсов, которые всегда имеют ограниченный характер. Вопрос об ограниченности ресурсов ставится достаточно давно и до сих пор является актуальной и обсуждаемой темой. Ресурсы образовательной системы включает все, что используется в образовательном процессе: материальные, финансовые, трудовые, интеллектуальные, информационные и т.п. Насколько имеющиеся ресурсы образовательных организаций отвечают современным требованиям (техническим, технологическим), настолько можно говорить об их влиянии на качество образовательного процесса. В ситуации жесткой регламентации материальных и финансовых ресурсов главным источником развития школы выступают именно трудовые ресурсы с их интеллектуальным потенциалом и способностями [21].

Таким образом, в современных условиях многозадачности деятельности руководителя образовательной организации и ограниченности ресурсов, становится необходимым внедрять командный подход к управлению школой. Именно объединяя интеллектуальный потенциал управленческой команды, в полной мере проявляется синергетический эффект, который расширит границы трудовых ресурсов, что, несомненно, приведет к более эффективному управлению образовательной организацией.

На основании анализа исследований российских и зарубежных авторов можно сделать вывод, что управленческие компетенции приобретаются в рамках специального обучения посредством освоения дополнительных образовательных программ, обучение в групповом формате является более эффективным, и подготовку руководителя следует рассматривать с точки зрения подготовки лидера организации.

Российский национальный проект «Образование» с его конкретизацией на региональном

уровне ставит большие задачи по трансформации подготовки, переподготовки, повышению квалификации не только педагогических работников, но и всей системы управления образованием.

Следует акцентировать внимание на том, что вопросам повышения квалификации и ее оценке уделяется внимание с двух сторон – Министерства просвещения Российской Федерации и Правительства Российской Федерации: так, в декабре 2019 г. был издан ряд распоряжений, обеспечивающих достижение целей, показателей и результатов Федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» [22, 23].

Таким образом, с уверенностью можно утверждать, что система повышения квалификации педагогических кадров будет претерпевать значительные изменения:

- появятся новые участники системы;
- будет меняться взаимодействие всех участников процесса;
- будет меняться подход к повышению квалификации руководителей общеобразовательных организаций, а именно речь идет о подготовке управленческих команд, а не об индивидуальном обучении (хотя оно не отменяется).

В российской практике вопросами повышения квалификации педагогических работников в основном занимаются региональные институты развития образования (ИРО) (могут иметь разные вариации этого названия), учредителем, которых является орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющий государственно-властные полномочия исполнительно-распорядительного характера в сфере образования на территории региона. В каждом из 85 субъектов Российской Федерации имеется 1-2 подобных института. Кроме региональных ИРО дополнительные образовательные программы управленческой направленности для широкого круга слушателей могут реализовывать высшие учебные заведения и образовательные центры.

Проведенный анализ реализации программ повышения квалификации в сфере управления общеобразовательными организациями по 14 регионам 8 федеральных округов Российской Федерации позволил определить характерные черты ДПО в российской практике:

- законодательно установлены только общие рамки повышения квалификации работников общеобразовательных организаций, регионы самостоятельно устанавливают организационную и содержательную сторону повышения квалификации;
- большинство руководителей образовательных организаций проходят курсы повышения квалификации объемом до 72 часов [24];
- абсолютное большинство курсов повышения квалификации финансируется за счет бюджетных средств при несомненном лидерстве ассигнований бюджетов субъектов Российской Федерации [24];

– на платной основе курсы повышения квалификации проходят в два раза меньшее количество человек, но при этом практически одинаковое количество руководителей проходят курсы на платной основе как за счет средств физических лиц, так и за счет юридических лиц [24];

– основной организационно-методической формой повышения квалификации является курсовая подготовка, которую организуют и проводят региональные ИРО [13, 25];

– персонафицированная подготовка носит характер единичных практик реализации [11, 13];

– «50% директоров программу по подготовке школьных администраторов проходят после назначения на должность директора, и только в 19% случаев – до него» [2].

Региональная система повышения квалификации педагогических работников, в том числе в сфере управления, представлена на *рис. 1*.



*Рис. 1. Система повышения квалификации педагогических и управленческих работников общеобразовательных организаций в Российской Федерации / Fig. 1. The Career Development System of Pedagogical and Managerial Employees of General Education Organizations in the Russian Federation*

*Источник:* построено авторами / *Source:* compiled by the authors

Образовательный запрос на услуги по повышению квалификации руководителей общеобразовательных организаций может формироваться двумя путями:

1) запрос от самих руководителей школ, который выясняется на основе анкетирования и анализа затруднений в управленческой деятельности; в этом случае заказчик и потребитель услуг повышения квалификации будут выступать в одном и том же лице;

2) запрос от муниципальных (региональных) органов управления образованием, который можно выявить на основе анализа часто задаваемых вопросов на совещаниях, анализа программ развития образовательных организаций и определения новых задач, стоящих перед ними; в этом случае заказчик и потребитель образовательных услуг – разные лица.

В зависимости от количества обращений образовательный запрос может иметь массовый или единичный характер. В зависимости от характера решаемых задач запрос может иметь

направленность на решение текущих задач повседневной работы, или прогрессивных задач, которые предстоит решать при реализации программы развития школы. При этом нужно четко понимать, кто является потребителем, а кто – заказчиком образовательных услуг по повышению квалификации, поэтому необходимо функционирование специальной службы в системе повышения квалификации по изучению запроса и формированию спроса на эти услуги. Информация об образовательном запросе собирается муниципальными органами управления образованием, затем передается на региональный уровень.

Реализовывать программы повышения квалификации управленческих работников могут не только региональные ИРО, но и другие участники образовательного рынка ДПО. Поэтому видится целесообразным проведение ежегодного регионального конкурсного отбора программ повышения квалификации для управленческих кадров системы общего образования, что позволит сформировать конкурентную среду в данном сек-



торе дополнительных профессиональных образовательных услуг. Региональные органы власти в сфере образования при размещении образовательного заказа учреждениям системы ДПО должны определить условия финансирования обучения школьных управленцев.

Реагирование системы ДПО на образовательный запрос потребителей и заказчиков будет осуществляться через предложение имеющихся или создание новых образовательных программ повышения квалификации управленческого корпуса образовательных организаций, для чего необходимо определить требования к образовательным программам.

Для обеспечения персонализированного командного обучения школьных администраторов, учитывая позиции разных авторов и результаты опроса руководителей образовательных организаций, образовательные программы повышения квалификации для управленческого корпуса школ должны соответствовать следующим принципам.

1) *Модульный принцип.* Под модулем понимается содержательно и по времени самостоятельная единица программы, в которой имеется инвариантная часть, включающая базовые дисциплины для изучения всеми слушателями, и вариативная часть, которая включает альтернативные дисциплины, направленные на решение каких-то частных задач и/или работу с индивидуальным консультантом.

2) Содержание модульной образовательной программы должно быть выстроено на *принципах компетентностно-деятельного подхода*, что предполагает обязательное наличие внеаудиторной подготовки слушателей, которая выполняется ими на практике.

3) *Накопительный принцип* обучения при реализации образовательной программы, что при сочетании с модульным принципом позволит слушателям выстраивать индивидуальный образовательный маршрут и будет способствовать большому разнообразию обучения слушателей.

4) *Принцип, учитывающий разную степень подготовленности слушателей*, позволяющий проводить обучение с любого уровня управленческой профессиональной компетентности слушателя (общего, повышенного, продвинутого).

5) Программа должна быть нацелена на *командное обучение* школьных управленцев.

При конкурсном отборе образовательных программ необходимо провести их экспертизу на предмет соответствия поставленным целям заказчика и принципам разработки. Целесообразно в число экспертов включить представителей всех сторон, которые заинтересованы в реализации образовательных программ: заказчика (государство в лице муниципальных (региональных) управлений образования); потребителей (руководители образовательных организаций); исполни-

телей (образовательные организации в сфере ДПО педагогических кадров).

При определении порядка осуществления экспертизы образовательных программ повышения квалификации управленческих кадров необходимо рассмотреть вопросы постоянства экспертной комиссии, срока исполнения полномочий экспертов, процедуры проведения экспертизы, критериев оценки образовательных программ повышения квалификации.

Оценка результатов обучения по программам повышения квалификации управленческих кадров образовательных организаций имеет своей целью выявить соответствие полученных знаний, практических умений и навыков по вопросам управления тем компетенциям, которые требуются для самостоятельной управленческой работы в организациях системы общего образования. Активное внедрение профессиональных стандартов в разных сферах экономики предполагает проведение оценки квалификаций независимыми Центрами оценки квалификаций. Подобные центры создаются на территории субъектов Российской Федерации, на текущий момент центры оценки квалификаций созданы в 22 регионах. Таким образом, в региональную систему ДПО необходимо включить Центр оценки квалификаций в сфере образования и определить его взаимосвязь с другими участниками региональной системы ДПО.

В условиях отсутствия профессионального стандарта руководителя (заместителя руководителя) общеобразовательной организации в целях оценки полученных управленческих компетенций целесообразно разработать, так называемый, «профиль должности».

Профиль должности разрабатывается совместно с региональными (муниципальными) органами власти в сфере образования и региональным Центром оценки квалификаций в сфере образования и содержит требования к руководителю (заместителю руководителя) общеобразовательной организации:

1) формальные требования к работнику (возраст, пол, основное образование, дополнительное образование, опыт работы по профилю должности, ученое звание, научная степень);

2) профессиональные требования к работнику (ранжированный перечень по уровню значимости):

– знания (что должен знать?): законодательные, методические и нормативные документы, инструменты, методики и технологии, лучшие практики, необходимые для успешной работы;

– умения и навыки (что должен уметь / какой навык иметь?): организовывать, разрабатывать, анализировать, составлять, проводить, участвовать и т.д.;

– ключевые показатели эффективности или цели деятельности;

3) ключевые компетенции работника (описание компетенции, уровень значимости, уровень

владения):

- организационные компетенции;
  - профессиональные (специальные) компетенции;
  - личностные компетенции;
- 4) обучение и развитие работника (программа / тема, сроки):
- обязательное обучение;
  - дополнительное обучение;
  - входит в кадровый резерв (да / нет).

Для обеспечения функционирования новой модели ДПО в сфере общего образования необходимо разработать (или внести поправки) следующие нормативно-правовые акты:

- Региональную концепцию повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования (в том числе управленческих кадров);
- Положение «О проведении конкурса образовательных программ ДПО в сфере общего образования»;
- Порядок проведения конкурса образовательных программ ДПО в сфере общего образования;
- Порядок финансирования услуг ДПО в сфере общего образования региона;
- Положение об организации сетевого взаимодействия при реализации программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования;
- Методические рекомендации по разработке модульных программ ДПО в сфере общего образования;
- Положение о региональном банке образовательных модульных программ и образовательных модулей повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования;
- Положение «О модульно-накопительной системе повышения квалификации и переподготовки работников образования»;
- Положение «Об экспертной комиссии образовательных программ системы ДПО в сфере общего образования»;
- Порядок создания и функционирования экспертной комиссии программ ДПО в сфере общего образования.

Таким образом, проведенное исследование позволяет определить концептуальные основы региональной модели ДПО в сфере общего образования и представить их в виде схемы, иллюстрирующей иерархию и связи новой модели (рис. 2).

В качестве апробации предлагаемой модели рассмотрим систему ДПО в сфере образования Псковской области. В Псковской области деятельность по повышению квалификации работников общего образования осуществляет ГБОУ ДПО «Псковский областной институт повышения квалификации работников образования» в рамках

государственного задания и реализации Целевых программ Псковской области.

В рамках государственного задания повышение квалификации осуществляется в двух формах:

1) курсовое обучение, преимущественно в очно-заочной форме (от 16 до 72 часов);

2) обучение по накопительной системе: однодневные учебно-консультационные мероприятия (от 4 до 16 часов) посредством внедрения непрерывного обучения в формате демонстрационных площадок, областных тематических консультаций, вебинаров, целевых практических семинаров, тренингов и др.; при таком формате обучения один и тот же педагог при подсчете числа участников учитывается несколько раз, поскольку он минимум дважды принял участие в разных мероприятиях.

Следует отметить, что курсовое обучение проходит в 3-4 раза больше слушателей, чем обучение по накопительной системе (с учетом особенностей подсчета обучающихся).

В рамках реализации мероприятий Государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», Национальной системы учительского роста, приоритетных национальных проектов в сфере образования была реализована одна программа для руководящих работников школ – «Руководство научно-методической работой в школе (включая вопросы реализации образовательных программ для детей, обучающихся на дому по медицинским показаниям)».

В целях выяснения запроса руководителей общеобразовательных организаций на образовательные программы в сфере управления был проведен опрос, в котором приняли участие 87 руководителей общеобразовательных организаций и их заместителей.

Выборка характеризуется следующими данными. Подавляющее большинство школьных управленцев – это женщины (96.6%) в возрасте от 40 до 60 лет (81.6%), в том числе 38 человек (43.7%) в возрасте 40-50 лет, 33 человека (33.9%) – в возрасте 50-60 лет. Среди опрошенных лиц большинство представителей управления школ города имеют весьма значительный педагогический стаж: 62 человека (71.3%) – свыше 20 лет, 12 человек (13.8%) – от 15 до 20 лет. Это свидетельствует о том, что управлением образовательными организациями занимаются педагоги, которые знают специфику работы школ и имеют значительный опыт. Среди респондентов ¼ занимают именно руководители образовательных организаций и ¾ – их заместители.

При ответе на вопрос о наличии управленческого образования выяснилось, что у 14.9% респондентов отсутствует обучение в сфере управления, 42.5% не проходили повышение квалификации в сфере управления, 44.8% обучались только на курсах повышения квалификации. Таким

образом, можно сделать вывод, что управленческий состав образовательных организаций уде-

ляет недостаточно внимания обучению управленческой направленности.

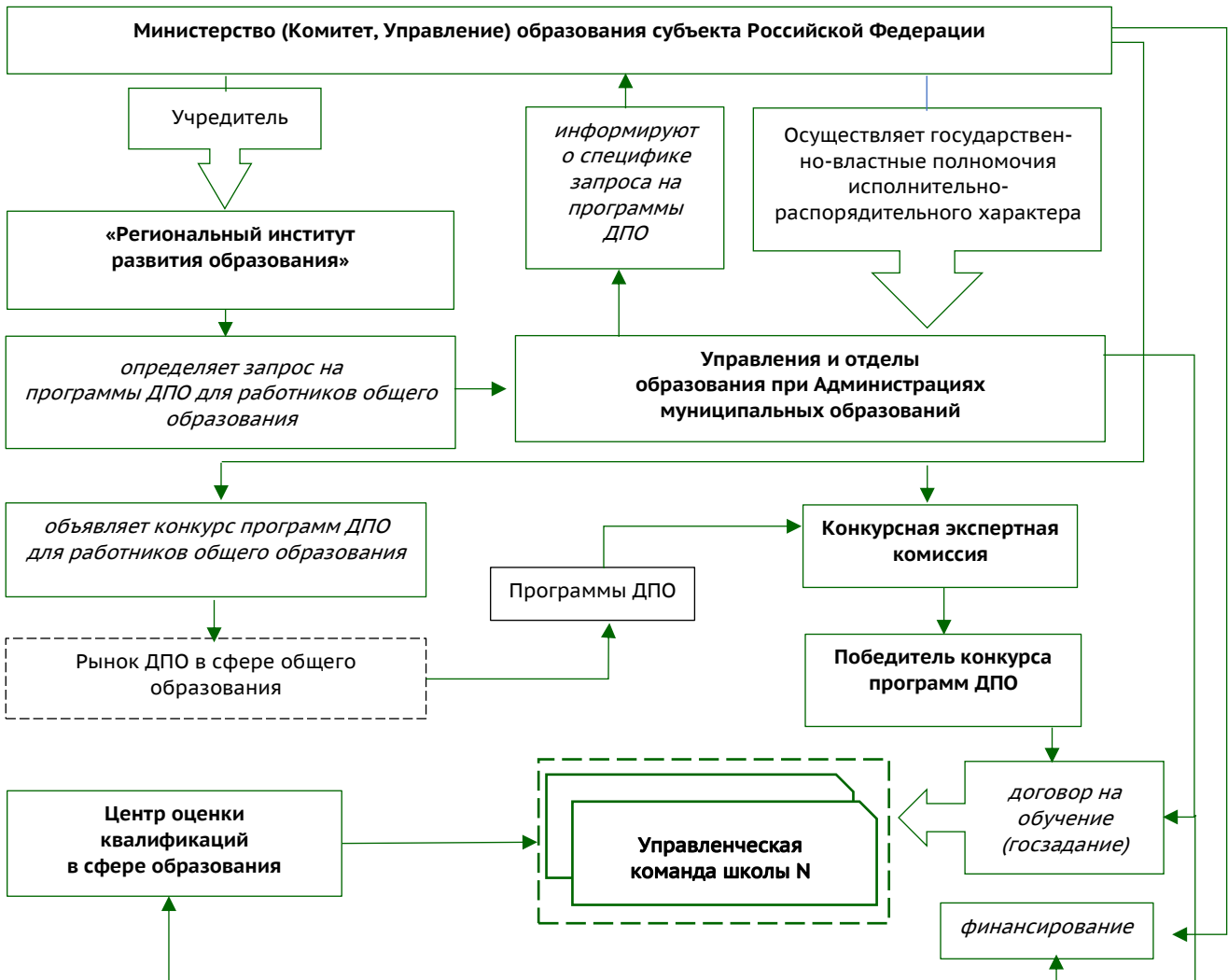


Рис. 2. Схема взаимодействия участников новой модели ДПО для управленческих работников общеобразовательных организаций / Fig. 2. The Scheme of Interaction between the Participants of the New Model of Additional Professional Education for Managerial Employees of General Education Organizations

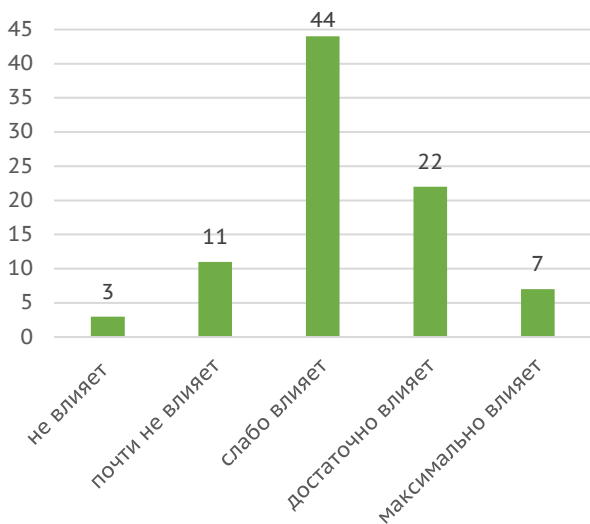
Источник: разработано авторами / Source: compiled by the authors

Достаточно большой удельный вес лиц, не проходивших повышение квалификации в сфере управления, можно объяснить определенными причинами, среди которых ведущее место занимает отсутствие времени у управленческих кадров образовательных организаций. Также важным препятствием респонденты отметили низкую полезность традиционных форм профессионального развития и отсутствие личных средств на обучение. Менее важными отмечены такие препятствия как отсутствие новых неформальных форм профессионального развития и незнание своих дефицитов. Особо следует отметить, что респонденты не отмечают среди препятствий отсутствие стимула и поддержки со стороны работодателя.

Отсутствие времени на профессиональное развитие объясняется большой «бумажной» загруженностью руководителей школ и их замести-

телей, именно эту особенность выделили респонденты как самую важную при выявлении степени затруднений, препятствующих профессиональному развитию. Также достаточное влияние на профессиональное развитие оказывают такие факторы как отсутствие единого электронного образовательного пространства, отсутствие доступного инструментария определения дефицитов и отсутствие целенаправленной системы профессионального развития. Управленческий корпус не считает, что имеется конкуренция в системе профессионального развития, а также среди руководителей образовательных организаций.

Результаты опроса, представленные на рис. 3, свидетельствуют о весьма посредственной оценке значимости существующей системы повышения квалификации для руководителей общеобразовательных организаций.



**Рис. 3. Влияние уровня профессиональной переподготовки / повышения квалификации руководителей на эффективное управление общеобразовательной организацией / Fig. 3. Influence of the Professional Retraining Level / Advanced Training of Managers on the Effective General Education Organization Management**

Источник: построено авторами по результатам опроса / Source: compiled by the authors based on the results of the survey

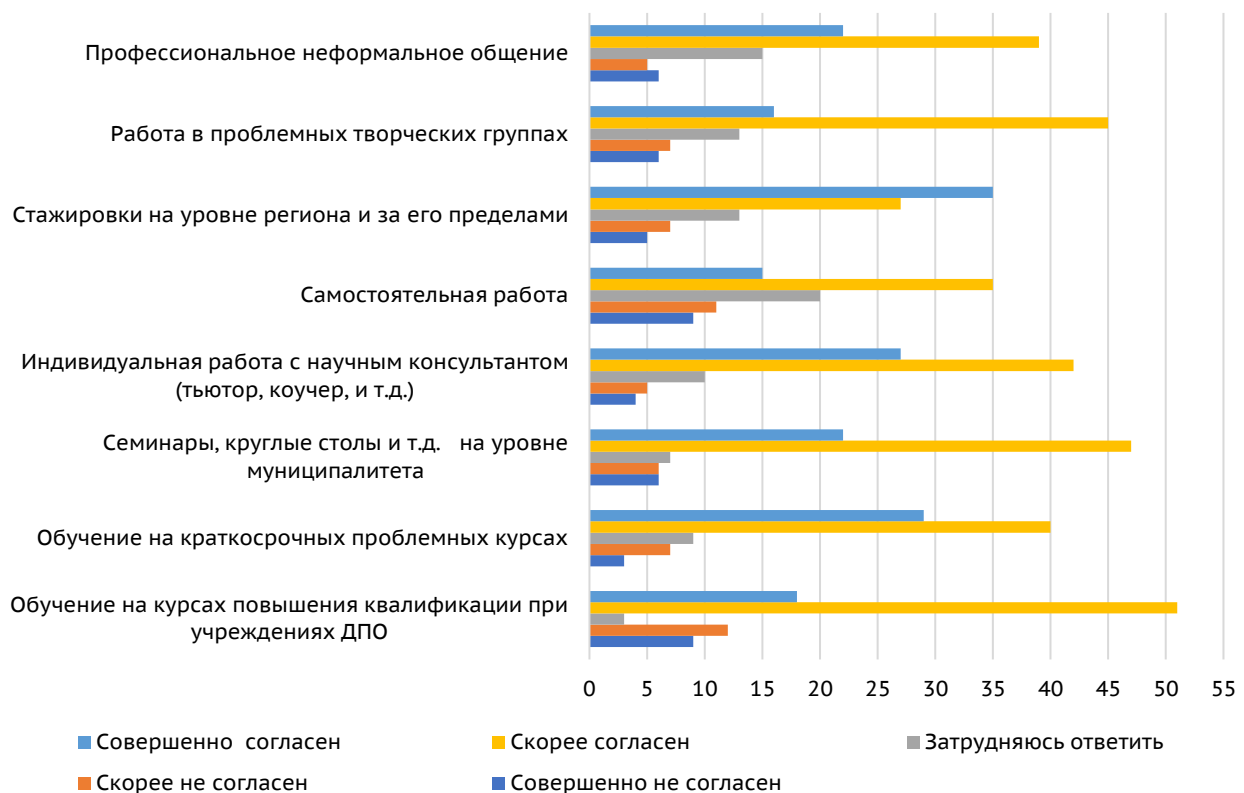
Опрос также показал, что наиболее предпочтительной формой обучения является обучение на краткосрочных проблемных курсах, чуть меньшее предпочтение отдано индивидуальной работе с научным консультантом, на третьем ме-

сте оказались стажировки на уровне региона и за его пределами. Меньше всего привлекают такие формы как обучение на курсах повышения квалификации при учреждениях ДПО и обучение в виде самостоятельной работы (рис. 4).

Проведенный опрос позволил выяснить ожидания респондентов от обучения в сфере управления:

- повышение уровня своего профессионального мастерства – 85.1%;
- лучших результатов своей работы – 82.8%;
- желание самореализации – 40.2%;
- повышение личного дохода – 26.4%;
- общественное и моральное признание – 24.1%;
- приоритетное положение в профессиональной среде – 12.6%;
- предстоящая аттестация – 2.3%;
- лучшее отношение со стороны начальства – 2.3%;
- самоудовлетворение – 1.1%.

Результаты опроса позволяют сделать вывод, что, в первую очередь, ожидания связаны с эффективностью последующей управленческой деятельности, что говорит о направленности мотивации обучения. Стоит отметить, что повышение управленческой компетентности практически не связывают с предстоящей аттестацией и лучшим отношением со стороны начальства.



**Рис. 4. Формы ликвидации управленческих дефицитов и развития компетенций / Fig. 4. Forms of Eliminating Managerial Deficiencies and Competence Development**

Источник: построено авторами по результатам опроса / Source: compiled by the authors based on the results of the survey

Администрация г. Великие Луки (Псковская область) выступила заказчиком образовательной программы ДПО для управленческой команды вновь строящейся школы. Результатом обучения должна стать концепция развития новой школы, которую разработают слушатели этой программы – директор, его заместители, руководители предметных областей.

Заказчиком было принято решение в качестве исполнителя, реализующего образовательную программу ДПО, привлечь ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет». Для решения поставленной задачи была разработана модульная программа повышения квалификации, модули которой могут существовать как самостоятельные последовательно реализуемые образовательные программы, содержательно связаны между собой и позволяют проводить обучение в командном формате.

Модуль 1. «Стратегия развития школы: тенденции, модели, инструменты» реализуется в форме стажировки в образовательных организациях, демонстрирующих лучшие практики управления. Результатом обучения по модулю 1 является учебный проект концепции программы развития образовательной организации.

Модуль 2. «Дорожная карта программы развития: компоненты и технологии формирования», целью которого является разработка проекта дорожной карты программы развития образовательной организации.

Модуль 3. «Проектное управление в среднем общем образовании» предполагает разработку мероприятий по реализации дорожной карты программы развития образовательной организации и представление их заказчику и экспертному сообществу.

Образовательная программа ДПО разработана на основе:

– ФГОС ВО 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистратура), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000;

– ФГОС ВО 44.04.01 «Педагогическое образование» (магистратура), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22 февраля 2018 г. № 126 (учетом изменений от 08 февраля 2021 г. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации № 82);

– Справочника квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (утвержден Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации 27 июня 2017 г. (редакция от 18

ноября 2020 г.)).

Промежуточная аттестация по каждому модулю программы повышения квалификации является входной диагностикой для последующего модуля программы повышения квалификации, таким образом обеспечивается преемственность модулей и содержательное единство. Объем каждого модуля программы повышения квалификации составляет 95-100 часов, и по результатам обучения по каждому модулю слушателям выдается удостоверение о повышении квалификации. В то же время суммарный объем по всем трем модулям позволяет «накопить» требуемый объем (не менее 250 часов) для программы профессиональной переподготовки, что позволяет каждому слушателю, успешно освоившему все модули образовательной программы повышения квалификации, получить диплом о профессиональной переподготовке по направлению «Государственное и муниципальное управление» с присвоением квалификации менеджер, и дает возможность в будущем претендовать на должность директора общеобразовательной организации.

Партнерами развития программы повышения квалификации выступают: Администрация г. Великие Луки, «Лицей №4 г. Дмитрова», Московская область, «Балашихинский лицей», Московская область, где организованы практические стажировки по изучению лучших практик управления в сфере общего образования.

Реализация программ повышения квалификации основана на очно-заочной форме обучения, сочетающей офлайн- и онлайн-форматы с использованием системы видеоконференцсвязи, интеграции модулей программы повышения квалификации в программу переподготовки.

По окончании обучения проходит публичная презентация программы развития новой школы в Администрации г. Великие Луки с приглашением ведущих экспертов в сфере подготовки руководителей общеобразовательных организаций.

Реализация подобных программ подготовки управленческих команд позволяет:

– сформировать (пополнить) кадровый резерв управленческих кадров в сфере общего образования;

– повысить конкуренцию среди школьных управленческих кадров;

– способствовать сохранению педагогических кадров в системе общего среднего образования;

– предоставить слушателям, успешно освоившим программу, реальные инструменты и навыки для дальнейшей работы, а именно: они могут осмысливать собственный профессиональный опыт, разрабатывать концепцию программы развития образовательной организации с учетом региональной социально-экономической политики, проблем, потребностей, задач и дефицитов территории, определять необходимые условия и

ресурсы для реализации программы развития образовательной организации;

– учитывать пожелания управленческого корпуса, которые были выявлены в результате проведенного опроса.

Следует отметить, что это первый опыт реализации образовательной программы ДПО для управленческой команды будущей образовательной организации, который не позволил учесть все нюансы и элементы новой региональной модели ДПО в сфере общего образования. Однако понимание общей концепции реформирования системы ДПО определяет перспективы и направления дальнейшей работы в данной сфере.

#### Библиография

- [1] Vodneva S.N., Donina I.A., and Dagaeva I.A. Formation of Management Teams of Educational Organizations / In Proceedings of International Scientific and Practical Conference "Russia 2020 – a new reality: economy and society". December 09-10, 2020. Atlantis Press, 2021. Pp. 316-322. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210222.062>
- [2] Отчет по результатам международного исследования учительского корпуса по вопросам преподавания и обучения TALIS-2018 (Teaching and Learning International Survey) (2019). ФИОКО. URL: <https://fioco.ru/Talis-18-results> (дата обращения: 24.08.2021).
- [3] Морозов А.В. Профессиональный стандарт директора школы как индикатор управленческой компетентности // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Акмеология образования. Психология развития. 2019. Том 8. № 3. С. 203-209. DOI: <https://doi.org/10.18500/2304-9790-2019-8-3-203-209>
- [4] Lenskaya E.A., and Brun I.V. Are principals of Russian schools ready for transformational leadership // Education Studies. Moscow. 2016. Vol. 2. Pp. 62-99. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2016-2-62-99>
- [5] Чалаева А.Х. Предпосылки исследования проблемы подготовки директора школы к эффективному управлению образовательной организацией // Вестник Университета. 2015. № 7. С. 272-275.
- [6] Bush T. School leadership and management in England: The paradox of simultaneous centralisation and decentralization // Research in Educational Administration and Leadership. 2016. Vol. 1(1). Pp. 1-23. (На англ.). DOI: [10.30828/real/2016.1.1](https://doi.org/10.30828/real/2016.1.1)
- [7] Тарасенко В.В. Зарубежные практики реализации персонализированного подхода к развитию управленческого персонала образовательной организации // Управление. 2018. Том 6. №3. С. 55-59. DOI: [10.26425/2309-3633-2018-3-55-59](https://doi.org/10.26425/2309-3633-2018-3-55-59)
- [8] Можяева Г.В., Можяева Реня П.Н. Шведская модель дополнительного профессионального образования и ее реализация в России // Труды МФТИ. Труды Московского физико-технического института (Национального исследовательского университета). 2014. № 4(24). С. 182-193.
- [9] Глухов Е.А. Получение дополнительного профессионального образования педагогом: право или обязанность? // Журнал российского права. 2019. № 7. С. 131-140. DOI: [10.12737/jrl.2019.7.11](https://doi.org/10.12737/jrl.2019.7.11)
- [10] Гришина И.В. Теоретико-методологические подходы к проектированию модульной программы в персонифицированной системе повышения квалификации руководителей школ // Управление образованием: теория и практика. 2016. № 3(23). С. 22-37.
- [11] Жаркова Е.Н., Калашникова Н.Г. Модель персонализированного повышения квалификации работников образования: типовое региональное решение // Управление образованием: теория и практика. 2013. № 3(11). С. 135-144.
- [12] Жидкова И.Е. Непрерывное образование учителей: российская и европейская модели // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2016. № 1(26). С. 101-107.
- [13] Кузнецова А. Эволюция системы повышения квалификации педагогов в нашей стране // Вести образования. 2020. URL: [https://vogazeta.ru/articles/2020/2/26/teacher/11749-evolyutsiya-sistemy-povysheniya\\_kvalifikatsii\\_pedagogov\\_v\\_nashey\\_strane](https://vogazeta.ru/articles/2020/2/26/teacher/11749-evolyutsiya-sistemy-povysheniya_kvalifikatsii_pedagogov_v_nashey_strane) (дата обращения: 29.08.2021).
- [14] Zaitseva N., Dzhandzhugazova E., Bondarchuk N., and Zhukova M. Modern "challenges" in the system of personnel training: standardization and innovations // The International Journal of Educational Management, 2017, vol. 31(4), pp. 497-504. (На англ.). DOI: [10.1108/IJEM-02-2016-0036](https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2016-0036)
- [15] Ng S.W., and Szeto S.Y.E. Preparing school leaders: The professional development needs of newly appointed principals // Educational Management Administration and Leadership, 2016, Vol. 44(4), Pp. 540-557. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1177/1741143214564766>
- [16] Al Shehhi M., Alzouebi K., and Ankit A. An examination of the emotional intelligence of school principals and the impact on school climate in public schools in the United Arab Emirates // Journal of Applied Research in Higher Education. 2021. (На англ.). DOI: [10.1108/JARHE-09-2020-0287](https://doi.org/10.1108/JARHE-09-2020-0287)
- [17] Armstrong P. "You never stop learning on the job": Informal professional development among school business leaders in England // Management in Education. 2021. Vol. 35(2). Pp. 94-100. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1177/0892020620969897>
- [18] M. Aas, and T. Blom. Benchlearning as professional development of school leaders in Norway and Sweden // Professional Development in Education. 2018. Vol. 44(1). Pp. 1-14. (На англ.). DOI: [10.1080/19415257.2017.1355840](https://doi.org/10.1080/19415257.2017.1355840)
- [19] Hilton A., Hilton G., Dole S., and Goos M. School Leaders as Participants in Teachers' Professional Development: The Impact on Teachers' and School Leaders' Professional Growth // Australian Journal of Teacher Education. 2015. Vol. 40(12). Pp. 104-125. (На англ.). DOI: [http://dx.doi.org/10.14221/ajte.2015v40n12.8](https://doi.org/10.14221/ajte.2015v40n12.8)
- [20] Owen S., and Wong D. Timor-Leste: reforming the education system through school leader capacity building and school-based teacher professional development // Asia Pacific Journal of Education. 2021. Vol. 41(5). Pp. 1-17. (На англ.). DOI: [10.1080/02188791.2020.1775551](https://doi.org/10.1080/02188791.2020.1775551)
- [21] Дарханова Т.М. Организационно-педагогические предпосылки формирования педагогического коллектива в условиях рыночной экономики // Вестник Бурятского государственного университета. 2016. № 4. С. 180-186. DOI: <https://doi.org/10.18101/1994-0866-2106-4-180-186>
- [22] Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 17 декабря 2019 г. № Р-140 «Об

утверждении методических рекомендаций по созданию центров повышения профессионального мастерства педагогических работников и центров оценки профессионального мастерства и квалификации педагогов и рамках региональных проектов, обеспечивающих достижение целей, показателей и результатов Федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» (2019). Кодификация РФ. URL: <https://rulaws.ru/acts/Rasporyazhenie-Minprosvesheniya-Rossii-ot-17.12.2019-N-R-140/> (дата обращения: 29.08.2021).

- [23] Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста» (2019). Кодификация РФ. URL: <https://rulaws.ru/government/Rasporyazhenie-Pravitelstva-RF-ot-31.12.2019-N-3273-r/> (дата обращения: 29.08.2021).
- [24] ЕМИСС. Государственная статистика (2021). URL: <https://www.fedstat.ru/organizations> (дата обращения: 29.08.2021).
- [25] Мунчинова Л.Д. Периодизация развития системы повышения квалификации учителей в России // Дискуссия. 2013. № 8(38). С. 138-143.

#### References

- [1] Vodneva S.N., Donina I.A., and Dagaeva I.A. Formation of Management Teams of Educational Organizations / In Proceedings of International Scientific and Practical Conference "Russia 2020 – a new reality: economy and society". December 09-10, 2020. Atlantis Press, 2021. Pp. 316-322. DOI: <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210222.062>
- [2] Teaching and Learning International Survey TALIS-2018 (2019). FIOKO. URL: <https://fioco.ru/Talis-18-results> (accessed on 24.08.2021). (In Russ.).
- [3] Morozov A.V. Professional standard of a school principal as an indicator of managerial competence // Izvestiya of Saratov University. New series. Series: Educational Acmeology. Developmental Psychology. 2019. Vol. 8(3). Pp. 203-209. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.18500/2304-9790-2019-8-3-203-209>
- [4] Lenskaya E.A., and Brun I.V. Are principals of Russian schools ready for transformational leadership // Education Studies. Moscow. 2016. Vol. 2. Pp. 62-99. DOI: <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2016-2-62-99>
- [5] Chalaeva A.Kh. Background of the study the problems of the training school director for the effective management of an educational institution // Vestnik Universiteta. 2015. Vol. 7. Pp. 272-275. (In Russ.).
- [6] Bush T. School leadership and management in England: The paradox of simultaneous centralisation and decentralization // Research in Educational Administration and Leadership. 2016. Vol. 1(1). Pp. 1-23. DOI: [10.30828/real/2016.1.1](https://doi.org/10.30828/real/2016.1.1)
- [7] Tarasenko V.V. Foreign experience of realization of the personified approach to development of management personnel of educational organization // Management (Russia). 2018. Vol. 6(3). Pp. 55-59. (In Russ). DOI: [10.26425/2309-3633-2018-3-55-59](https://doi.org/10.26425/2309-3633-2018-3-55-59)
- [8] Mozhaeva G.V., Mozhaeva Renya P.N. Shvedskaya model' dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya i yeye realizatsiya v Rossii [Swedish model of additional professional education and its implementation in Russia] // Proceedings of MIPT. Proceedings of Moscow Institute of Physics and Technology (National Research University). 2014. Vol. 4(24). Pp. 182-193. (In Russ.).
- [9] Glukhov E.A. Additional professional education for a teacher: right or obligation? // Journal of Russian Law. 2019. Vol. 7. Pp. 131-140. (In Russ.). DOI: [10.12737/jrl.2019.7.11](https://doi.org/10.12737/jrl.2019.7.11)
- [10] Grishina I.V. Theoretical and methodological approaches to designing modular programs in personalized leadership development schools system // Management of Education: Theory and Practice. 2016. Vol. 3(23). Pp. 22-37. (In Russ.).
- [11] Zharkova E.N., Kalashnikova N.G. The Model of personalized professional development of educators: typical regional solution // Management of Education: Theory and Practice. 2013. Vol. 3(11). Pp. 135-144. (In Russ.).
- [12] Zhidkova I.E. Continuous education of teachers: Russian and European models // Scientific support of a system of advanced training. 2016. Vol. 1(26). Pp. 101-107. (In Russ.).
- [13] Kuznetsova A. Evolyutsiya sistemy povysheniya kvalifikatsii pedagogov v nashey strane [Evolution of the teacher's career development system in our country] // Vesti obrazovaniya [Education News]. 2020. URL: [https://vogazeta.ru/articles/2020/2/26/teacher/11749-evolyutsiya\\_sistemy\\_povysheniya\\_kvalifikatsii\\_pedagogov\\_v\\_nashey\\_strane](https://vogazeta.ru/articles/2020/2/26/teacher/11749-evolyutsiya_sistemy_povysheniya_kvalifikatsii_pedagogov_v_nashey_strane) (accessed on 29.08.2021). (In Russ.).
- [14] Zaitseva N., Dzhandzhugazova E., Bondarchuk N., and Zhukova M. Modern "challenges" in the system of personnel training: standardization and innovations // The International Journal of Educational Management, 2017, vol. 31(4), pp. 497-504. DOI: [10.1108/IJEM-02-2016-0036](https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2016-0036)
- [15] Ng S.W., and Szeto S.Y.E. Preparing school leaders: The professional development needs of newly appointed principals // Educational Management Administration and Leadership. 2016. Vol. 44(4). Pp. 540-557. DOI: <https://doi.org/10.1177/1741143214564766>
- [16] Al Shehhi M., Alzouebi K., and Ankit A. An examination of the emotional intelligence of school principals and the impact on school climate in public schools in the United Arab Emirates // Journal of Applied Research in Higher Education. 2021. DOI: [10.1108/JARHE-09-2020-0287](https://doi.org/10.1108/JARHE-09-2020-0287)
- [17] Armstrong P. "You never stop learning on the job": Informal professional development among school business leaders in England // Management in Education. 2021. Vol. 35(2). Pp. 94-100. DOI: <https://doi.org/10.1177/0892020620969897>
- [18] M. Aas, and T. Blom. Benchlearning as professional development of school leaders in Norway and Sweden // Professional Development in Education. 2018. Vol. 44(1). Pp. 1-14. DOI: [10.1080/19415257.2017.1355840](https://doi.org/10.1080/19415257.2017.1355840)
- [19] Hilton A., Hilton G., Dole S., and Goos M. School Leaders as Participants in Teachers' Professional Development: The Impact on Teachers' and School Leaders' Professional Growth // Australian Journal of Teacher Education. 2015. Vol. 40(12). Pp. 104-125. DOI: <http://dx.doi.org/10.14221/ajte.2015v40n12.8>
- [20] Owen S., and Wong D. Timor-Leste: reforming the education system through school leader capacity building and school-based teacher professional development // Asia Pacific Journal of Education. 2021.



- Vol. 41(5). Pp. 1-17. DOI: 10.1080/02188791.2020.1775551
- [21] Darkhanova T.M. Organizational and pedagogical conditions of formation teaching collective under market economy // BSU Bulletin. 2016. Vol. 4. Pp. 180-186. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.18101/1994-0866-2106-4-180-186>
- [22] Order of the Ministry of Education of the Russian Federation of December 17, 2019 No. R-140 "Ob utverzhdenii metodicheskikh rekomendatsiy po sozdaniyu tsentrov povysheniya professional'nogo masterstva pedagogicheskikh rabotnikov i tsentrov otsenki professional'nogo masterstva i kvalifikatsii pedagogov i ramkakh regional'nykh proyektov, obespechivayushchikh dostizheniye tseley, pokazately i rezul'tatov Federal'nogo proyekta "Uchitel' budushchego" natsional'nogo proyekta "Obrazovaniye" ["On the approval of guidelines for creating centers for teachers' professional development and centers for assessing the teachers' professional skills and qualifications in the framework of regional projects that ensure the achievement of goals, indicators and results of the "Teacher of the Future" Federal project of the "Education" national project"] (2019). Codification RF. URL: <https://rulings.ru/acts/Rasporyazhenie-Minprosvescheniya-Rossii-ot-17.12.2019-N-R-140/> (accessed on 29.08.2021). (In Russ.).
- [23] Order of the Government of the Russian Federation of December 31, 2019 N 3273-r "Ob utverzhdenii osnovnykh printsipov natsional'noy sistemy professional'nogo rosta pedagogicheskikh rabotnikov RF, vkluchaya natsional'nyu sistem uchitel'skogo rosta" ["On the approval of the basic principles of the teachers' professional development national system in the Russian Federation, including the national teacher growth system"] (2019). RF codification. URL: <https://rulings.ru/government/Rasporyazhenie-Pravitelstva-RF-ot-31.12.2019-N-3273-r/> (accessed on 29.08.2021). (In Russ.).
- [24] UIISS. State statistics (2021). URL: <https://www.fedstat.ru/organizations> (accessed on 29.08.2021). (In Russ.).
- [25] Munchinova L.D. Training institute periodization of teacher training system development in Russia // Discussion. 2013. Vol. 8(38). Pp. 138-143. (In Russ.).

#### Информация об авторах / About the Authors

**Ирина Анатольевна Дагаева** – канд. экон. наук, доцент; магистрант, Высшая школа экономики, Москва, Россия; доцент, и.о. зав. кафедрой, Псковский государственный университет, Псков, Россия / **Irina A. Dagaeva** – PhD in Economics, Docent; Student in the Master's programme, Higher School of Economics University, Moscow, Russia; Associate Professor, Acting Head of the Department, Pskov State University, Pskov, Russia

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

SPIN РИНЦ 6363-8460

ORCID 0000-0003-4006-1556

**Надежда Петровна Дерзкова** – канд. пед. наук, доцент; заместитель директора Департамента образовательных программ, Институт образования, Высшая школа экономики, Москва, Россия / **Nadezhda P. Derzkova** – PhD in Education, Docent; Deputy Director of the Department of Educational Programs, Institute of Education, Higher School of Economics University, Moscow, Russia

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

ORCID 0000-0001-9605-5759

Дата поступления статьи: 3 сентября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021

Received: September 3, 2021  
Accepted: November 20, 2021

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).78-85

УДК 331.5.024.5(470)

JEL J21, J22, J24, J46



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## РАЗВИТИЕ ФРИЛАНСА НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ТРУДА: КОГНИТИВНЫЙ ПОДХОД

К.В. Дрокина, Южный федеральный университет, Таганрог, Россия

**Аннотация.** Современный российский рынок труда претерпевает значительные изменения по причине нестабильной социально-экономической ситуации в стране и в мире, в том числе повышения уровня безработицы, снижения платежеспособности населения, что, в итоге, определяет необходимость его адаптации к новым реалиям хозяйствования. В целом российский рынок труда можно представить как сложную систему, характеризующуюся сочетанием традиционных и гибких форм занятости, обусловленным экономическими и технологическими тенденциями последних лет. Данный факт, в совокупности со снижением спроса на труд в современных условиях пандемии COVID-19, определяет возрастающую популярность концепции фриланса, которая становится достойной альтернативой традиционным формам занятости населения. Цель статьи – выявить возможности применения когнитивного подхода и сценарного моделирования к исследованию фриланса в России и прогнозированию последствий принятий управленческих решений в рамках исследуемого объекта. В работе дано определение термину «фриланс»; предложены результаты анализа состояния и проблем российского рынка фриланса; обоснована актуальность и популярность концепции самозанятости населения в современных условиях, определены ее преимущества и недостатки как для работодателей, так и для работников; выделены ключевые проблемы российского рынка фриланса; обоснована возможность применения когнитивного подхода и сценарного моделирования к объекту исследования; представлены результаты построения когнитивной карты факторов, влияющих на развитие российского рынка фриланса; описаны основные результаты моделирования сценариев развития системы рынка фриланса под воздействием управляющих воздействий, что позволит в будущем прогнозировать последствия принимаемых управленческих решений.

**Ключевые слова:** импульсное моделирование, когнитивный подход, рынок труда, самозанятость, сценарное моделирование, фриланс

**Для цитирования:** Дрокина К.В. Развитие фриланса на российском рынке труда: когнитивный подход // BENEFICIUM. 2021. № 4(41). С. 78-85. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).78-85

ORIGINAL PAPER

## FREELANCE DEVELOPMENT ON THE RUSSIAN LABOR MARKET: A COGNITIVE APPROACH

C.V. Drokina, Southern Federal University, Taganrog, Russia

**Abstract.** The modern Russian labor market is undergoing significant changes due to the unstable socio-economic situation in the country and in the world, including an increase in the unemployment rate, a decrease in the population's ability to pay, which ultimately determines the need for adapting it to new economic realities. In general, the Russian labor market can be represented as a complex system characterized by a combination of both traditional and flexible forms of employment caused by economic and technological trends in recent years. This fact, combined with a decrease in the demand for labor in the current COVID-19 pandemic conditions, determines the growing popularity of the freelance concept, which is becoming a worthy alternative to traditional forms of employment. The purpose of the article is to identify the possibilities of applying the cognitive approach and scenario modeling to studying freelance in Russia and predicting the consequences of making managerial decisions within the framework of the object under study. The work gives a definition to the "freelance" term; the results of analyzing the Russian freelance market state and problems are offered; the relevance and popularity of the population's self-employment concept in modern conditions are substantiated, its advantages and disadvantages for both employers and employees are identified; the key problems of the Russian freelance market are highlighted; the possibility of applying the cognitive approach and scenario modeling to the object of research are substantiated; the results of constructing a cognitive map of factors affecting the Russian freelance market are presented; the main results of modeling scenarios for the freelance market system development under the control actions influence are described, which makes it possible to predict the consequences of management decisions in the future.

**Keywords:** impulse modeling, cognitive approach, labor market, self-employment, scenario modeling, freelance

**For citation:** Drokina C.V. Freelance Development on the Russian Labor Market: A Cognitive Approach // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 78-85. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).78-85

Современной тенденцией как мирового, так и российского рынка труда, становится популяризация такой альтернативы традиционной занятости населения как фриланс, базирующейся на концепции самозанятости населения [1].

Результаты анализа понятия «фриланс» в литературе [2-5] выявили наличие множества разнообразных определений, но в данной работе мы будем придерживаться определения А.Н. Сорокиной, где «фриланс» представляет собой форму организации гражданско-правовой либо трудовой деятельности, которая позволяет выполнять работникам обязанности удаленно [6].

Результаты исследования фриланса в России позволили выявить его отставание от общемировых тенденций. Согласно прогнозам, рынок фриланса продолжит расти по причине необходимости снижения операционных издержек предприятий и повышения гибкости бизнеса [7]. В 2020 г. Россия вошла в число стран, лидирующих на рынке фриланса, благодаря росту объема рынка фриланса до 48 млрд. долл. США. По состоянию на 2020 г. на российском рынке труда было зарегистрировано 14 млн. фрилансеров [8], что подтверждает возрастающую популярность рынка фриланса в стране.

Российский рынок фриланса в современных условиях представлен двумя категориями работников: совмещающих работу в качестве самозанятых с основной работой и «свободных» фрилансеров с единственным источником заработка [9].

Рынок фриланса в России характеризуется значительной степенью нестабильности доходов работников, а также самой занятости. Тем не менее, самозанятость позволяет работнику иметь свободу в нескольких сферах одновременно: финансовой, социальной, трудовой, организационной и рыночной [10].

С другой стороны, рынок самозанятого населения имеет привлекательность для работодателей. К факторам, повышающим интерес работодателей к рынку самозанятых, можно отнести следующие: оптимизация бизнес-процессов, снижение расходов на фонд оплаты труда, упрощенное трудоустройство самозанятого работника, скорость и качество решения поставленных перед фрилансером задач, возможность выбора работника на конкурентном рынке по предъявляемым работодателями hard- и soft-skills [10].

Кроме того, увеличение масштабов применения концепции фриланса в России и в мире вызван популяризацией проектной деятельности и отсутствием требований к работодателям о

поддержании постоянного штата сотрудников со стабильной занятостью.

В работе объектом исследования выступает социально-экономическая система рынка фриланса в России. Рынок фриланса можно представить как сложную социально-экономическую систему, подверженную влиянию социально-экономической нестабильности и имеющую некоторые слабоструктурированные проблемы. Среди таких проблем можно выделить следующие: структурный дисбаланс спроса и предложения труда; неэффективность государственного регулирования рынка труда; недостаточное соответствие компетенций, полученных выпускниками, требованиям работодателей; проблематичность трудоустройства некоторых групп населения; высокий уровень самозанятого населения и скрытой безработицы [11].

Проблемы, связанные с принятием решений в рамках сложной социально-экономической системы, могут считаться слабоструктурированными, поскольку для принятия решений в таких случаях требуется применение подхода, принимающего во внимание разнообразие параметров внешней и внутренней среды.

Актуальным методом принятия управленческих решений, позволяющим с большой степенью вероятности прогнозировать последствия их принятия можно считать когнитивный подход. В качестве специфики когнитивного подхода к управлению проблемами, характеризующимися слабой структурированностью, можно выделить возможность экспертной оценки ситуации менеджером, принимающим управленческие решения, и, как следствие, возможность разработки на ее основе эффективной стратегии управления.

Применение когнитивного подхода к решению проблем на рынке фриланса имеет ряд преимуществ, поскольку позволяет:

- 1) выявить факторы, способствующие развитию системы рынка фриланса;
- 2) определить взаимное влияние факторов системы;
- 3) оценить силы взаимосвязи ключевых факторов системы;
- 4) построить когнитивную карту исследуемого объекта;
- 5) моделировать возможные варианты сценариев развития системы.

Ключевым понятием, позволяющим использовать когнитивный подход к решению проблем рынка труда, является когнитивная карта, поскольку она отражает причинно-следственные связи, позволяющие провести экспертную оценку

менеджерам, имеющим право принятия управленческих решений.

Когнитивная карта ситуации представляет знаковый ориентированный взвешенный граф (1):

$$G = \langle V, E \rangle \tag{1}$$

где  $V$  – вершины ( $V_i \in V, i = 1, 2, \dots, K$ );  $E$  – дуги ( $e_{ij} \in E, i, j = 1, 2, \dots, M$ ); причем,  $V_i$  будет увеличиваться как следствие увеличения  $V_j$ , а также наоборот [12].

Рассматривая исследуемый объект, можно выделить факторы, оказывающие значительное воздействие на развитие самозанятости в России. Данные факторы можно условно разделить на несколько групп [10]:

- 1) факторы общего характера (тренды информатизации общества и повышения доли интеллектуального капитала, автоматизация производства);
- 2) факторы спроса (повышение адаптивности

и гибкости бизнеса; развитие аутсорсинга и рост сетевых структур, увеличение доли работ проектного характера, рост независимости работодателей от квалификации работников на рынке труда и их структуры, рост экономии бизнеса на издержках, повышение уровня мотивации фрилансеров);

3) факторы предложения (снижение информационного неравенства на рынке труда и развитие электронного рынка труда; дискриминация и неравномерное распределение предложения труда; снижение зависимости рынка труда от формальных параметров; повышение качества жизни населения, увеличение мобильности трудоспособного населения).

Представим выявленные факторы, имеющие первостепенное значение для развития рынка фриланса в России, в виде вершин когнитивной карты  $G$  (рис. 1). Таким образом, в качестве объекта исследования будет выступать модель фриланса на уровне российского рынка труда.

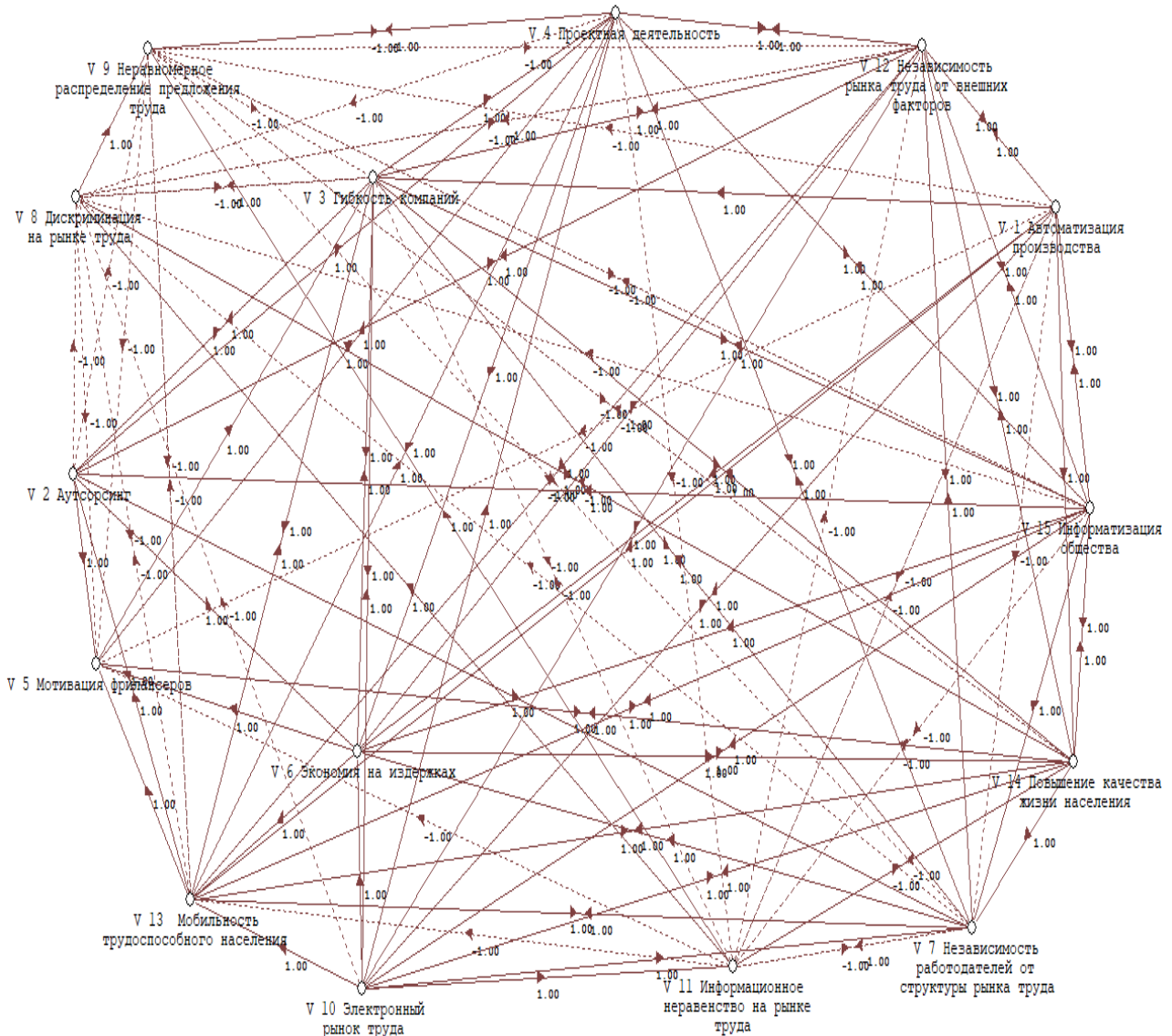


Рис. 1. Когнитивная карта факторов, влияющих на российский рынок фриланса / Fig. 1. Cognitive Map of Factors Affecting the Russian Freelance Market

Источник: разработано автором / Source: developed by the author

В рамках проведенного исследования источников литературы по применению когнитивного подхода и сценарного моделирования в решении проблем сложных социально-экономических систем было выявлено, что сценарное моделирование позволяет получить возможные сценарии развития объекта в будущем при условии влияния на него внутренних и внешних параметров.

Для обоснования возможности использования метода сценарного моделирования используем формулу (2):

$$x_i(n+1) = x_{vi}(n) + \sum_{j=1}^{k-1} f_{ij} P_j(n) + Q_i(n), \quad (2)$$

где  $Q_i(n)$  – вектор управляющих воздействий в вершину  $i$  за временной промежуток  $n$ ;  $x_i(n)$  – импульс, вносимый в вершину  $i$  в предыдущий промежуток времени ( $n$ );  $f_{ij}$  – показатель преобразования управляющего воздействия;  $x_i(n+1)$  – импульс в вершину  $i$

во время  $x_i(n+1)$ ;  $P_j(n)$  – значение управляющего воздействия в смежных с  $i$  вершинах [12].

Следует отметить, что ключевым преимуществом представленного метода сценарного моделирования является возможность ответить на вопрос, что будет происходить в момент  $(n+1)$ , интересующий эксперта [12].

Рассмотрим несколько сценариев возможного развития событий при условии воздействия некоторых внешних и внутренних факторов на рынок фриланса. Полученные результаты представим на рис. 2-6.

*Первый сценарий:* увеличивается дискриминация на рынке фриланса. При этом получим  $q_8 = +1$  в вершину  $V_8$ ,  $Q_1 = \{q_1=0,0,0,0,0,0,0,+1,0,0,0,0,0,0\}$ . Результаты реализации сценария представлены на рис. 2.

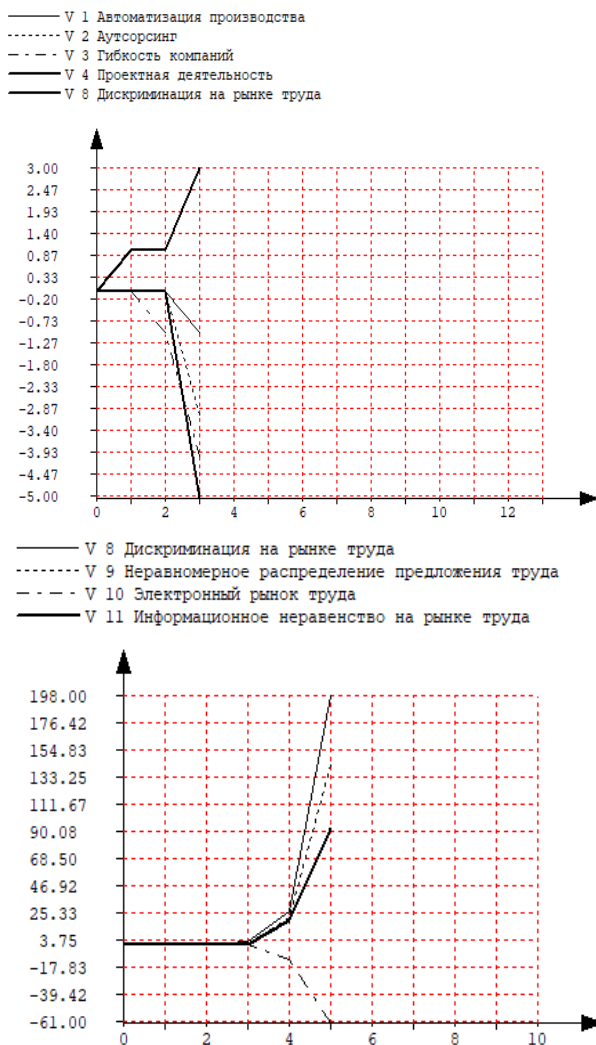


Рис. 2. Сценарий № 1:  $q_8 = +1$ ,  $Q_1 = \{q_1=0,0,0,0,0,0,0,+1,0,0,0,0,0,0\}$  /  
 Fig. 2. Scenario No. 1:  $q_8 = +1$ ,  $Q_1 = \{q_1=0,0,0,0,0,0,0,+1,0,0,0,0,0,0\}$

Источник: разработано автором / Source: developed by the author

По указанному сценарию 1, усиление дискриминации на рынке фриланса приведет к снижению

автоматизации производства и доли аутсорсинга, а также к ослаблению гибкости компаний и сниже-



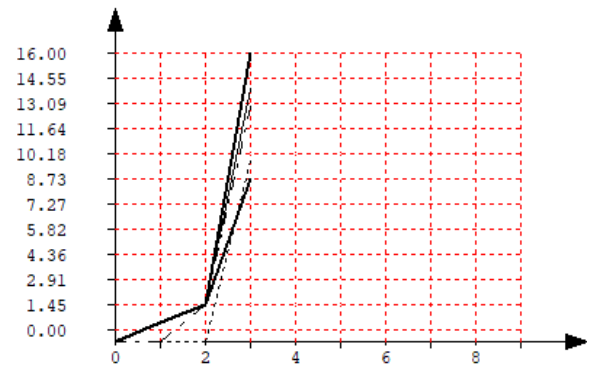
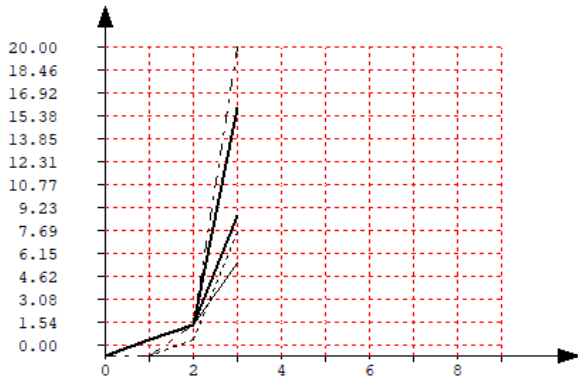
нию доли проектной деятельности на рынке труда. Также наблюдается снижение: мобильности трудоспособного населения, независимости работодателей от структуры рынка труда, независимости рынка труда от внешних факторов, мотивации фрилансеров. Имеют тенденцию к снижению и такие показатели как экономия на издержках бизнеса, повышение качества жизни населения, электронный рынок труда, информатизация общества.

При этом повышаются показатели: неравномерное распределение предложения труда и информационное неравенство на рынке труда [2, 3].

*Второй сценарий:* при развитии электронного рынка труда, в частности, и информатизации общества, в целом, происходят следующие изменения ( $q_{10} = +1$  и  $q_{15} = +1$  в вершины  $V_{10}$  и  $V_{15}$  соответственно),  $Q_2 = \{q_2=0,0,0,0,0,0,0,0,0,+1,0,0,0,+1\}$  (рис. 3).

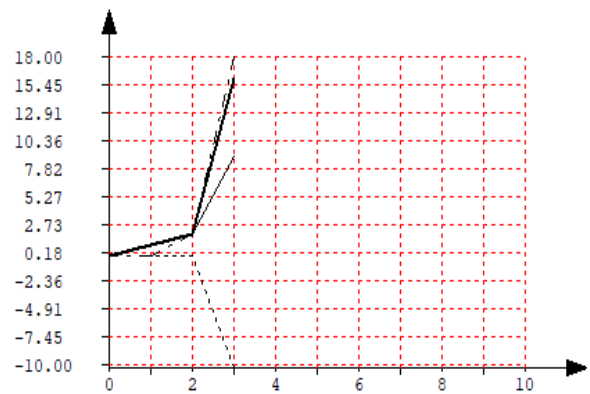
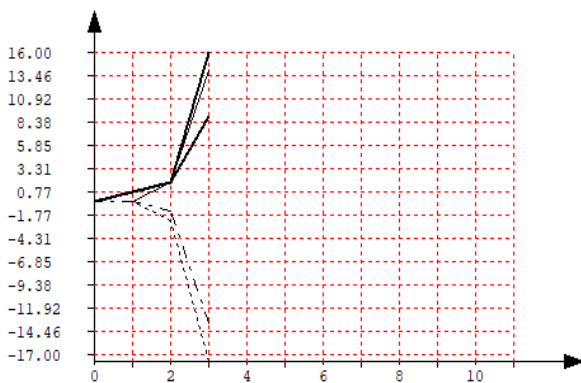
- V 1 Автоматизация производства
- ..... V 2 Аутсорсинг
- - - V 3 Гибкость компаний
- V 10 Электронный рынок труда
- V 15 Информатизация общества

- V 4 Проектная деятельность
- ..... V 5 Мотивация фрилансеров
- - - V 6 Экономия на издержках
- V 10 Электронный рынок труда
- V 15 Информатизация общества



- V 7 Независимость работодателей от структуры рынка труда
- ..... V 8 Дискриминация на рынке труда
- - - V 9 Неравномерное распределение предложения труда
- V 10 Электронный рынок труда
- V 15 Информатизация общества

- V 10 Электронный рынок труда
- ..... V 11 Информационное неравенство на рынке труда
- - - V 12 Независимость рынка труда от внешних факторов
- V 15 Информатизация общества



- V 10 Электронный рынок труда
- ..... V 14 Повышение качества жизни населения
- - - V 15 Информатизация общества

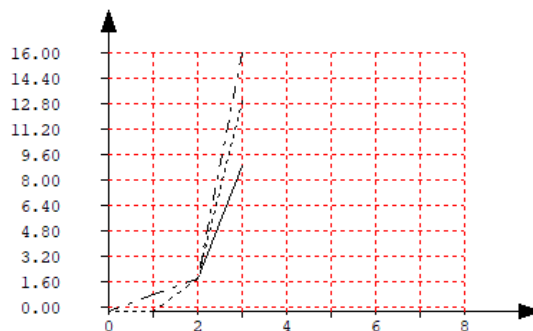


Рис. 3. Сценарий № 2:  $q_{10} = +1$  и  $q_{15} = +1$ ;  $Q_2 = \{q_2=0,0,0,0,0,0,0,0,0,+1,0,0,0,+1\}$  /  
 Fig. 3. Scenario No. 2:  $q_{10} = +1$  и  $q_{15} = +1$ ;  $Q_2 = \{q_2=0,0,0,0,0,0,0,0,0,+1,0,0,0,+1\}$

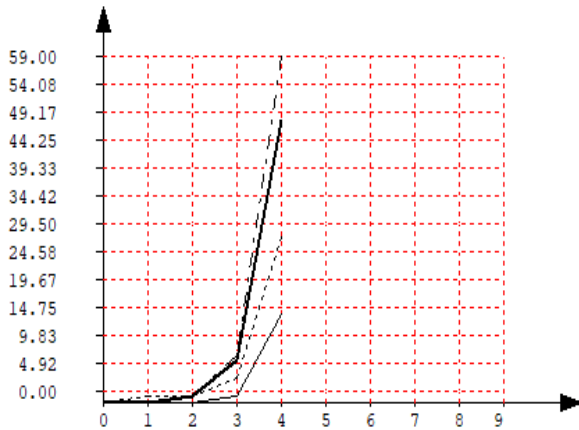
Источник: разработано автором / Source: developed by the author

По указанному сценарию 2, развитие электронного рынка труда и информатизация общества приведут к усилению автоматизации производства и повышению доли аутсорсинга, гибкости компаний и развитию проектной деятельности на рынке труда. Также будут повышаться мотивация фрилансеров, качество жизни населения, независимость работодателей от структуры рынка труда, независимость рынка труда от внешних факторов, мобильность

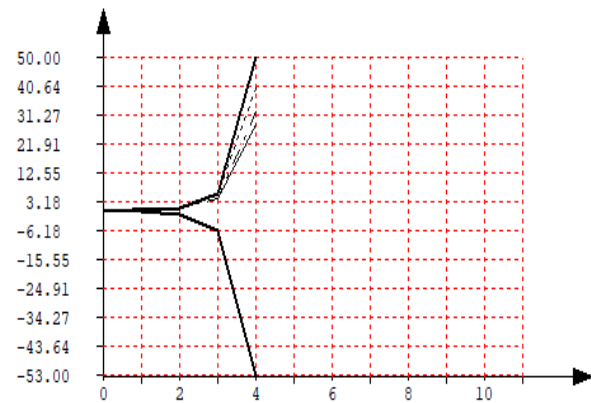
трудоспособного населения, будет усиливаться экономия на издержках бизнеса. Кроме того, уменьшатся показатели неравномерности распределения предложения труда, информационного неравенства на рынке труда и дискриминации [2, 3].

*Третий сценарий:* происходит увеличение доли аутсорсинга на рынке фриланса ( $q_2 = +1$  в вершину  $V_2$ ),  $Q_3 = \{q_3=0,+1,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0\}$  (рис. 4).

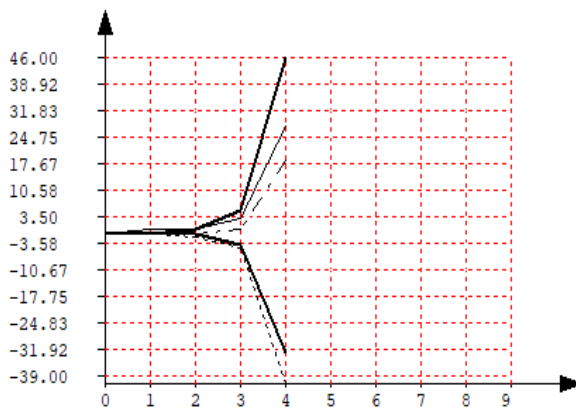
- V 1 Автоматизация производства
- - - V 2 Аутсорсинг
- - - V 3 Гибкость компаний
- V 4 Проектная деятельность



- V 2 Аутсорсинг
- - - V 5 Мотивация фрилансеров
- - - V 6 Экономия на издержках
- V 7 Независимость работодателей от структуры рынка труда
- V 8 Дискриминация на рынке труда



- V 2 Аутсорсинг
- - - V 9 Неравномерное распределение предложения труда
- - - V 10 Электронный рынок труда
- V 11 Информационное неравенство на рынке труда
- V 12 Независимость рынка труда от внешних факторов



- V 2 Аутсорсинг
- - - V 13 Мобильность трудоспособного населения
- - - V 14 Повышение качества жизни населения
- V 15 Информатизация общества

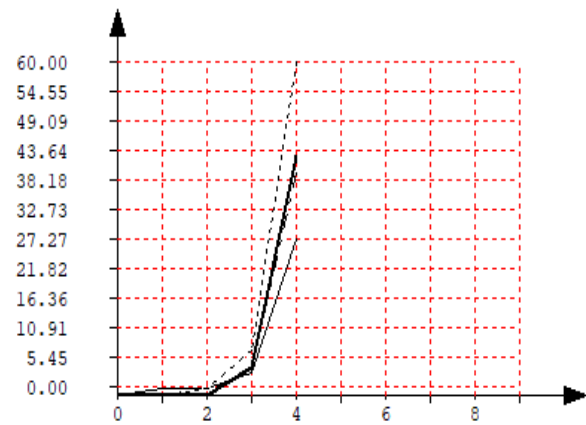


Рис. 4. Сценарий №3:  $q_2 = +1$ ;  $Q_3 = \{q_3=0,+1,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0\}$  /  
 Fig. 4. Scenario No. 3:  $q_2 = +1$ ;  $Q_3 = \{q_3=0,+1,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0\}$

Источник: разработано автором / Source: developed by the author

По указанному сценарию 3, развитие аутсорсинга на рынке фриланса приведет к усилению автоматизации производства, гибкости компаний и развитию проектной деятельности на рынке труда. Также будут повышаться мотивация фрилансеров, качество жизни населения, независимость работодателей от структуры рынка труда, мобильность трудоспособного населения, независимость рынка труда от внешних факторов,

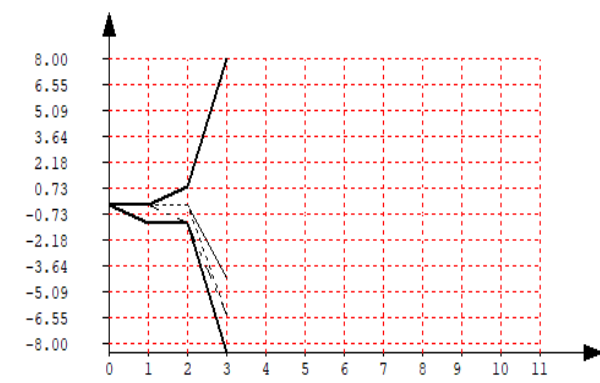
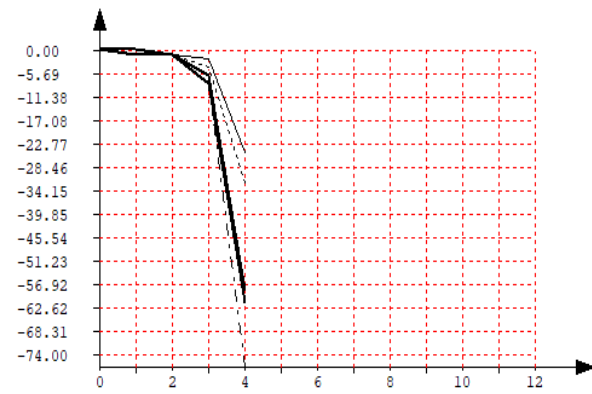
будет усиливаться экономия на издержках бизнеса. Уменьшается информационное неравенство и дискриминация на рынке труда, нивелируется неравномерное распределение предложения труда [2, 3].

*Четвертый сценарий:* происходит снижение показателя независимости рынка труда от внешних факторов ( $q_{12} = -1$  в вершину  $V_{12}$ ),  $Q_4 = \{q_4=0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,-1,0,0,0\}$  (рис. 5).



— V 1 Автоматизация производства  
 - - - V 2 Аутсорсинг  
 - - - V 3 Гибкость компаний  
 — V 4 Проектная деятельность  
 — V 12 Независимость рынка труда от внешних факторов

— V 5 Мотивация фрилансеров  
 - - - V 6 Экономия на издержках  
 - - - V 7 Независимость работодателей от структуры рынка труда  
 — V 8 Дискриминация на рынке труда  
 — V 12 Независимость рынка труда от внешних факторов



— V 9 Неравномерное распределение предложения труда  
 - - - V 10 Электронный рынок труда  
 - - - V 11 Информационное неравенство на рынке труда  
 — V 12 Независимость рынка труда от внешних факторов

— V 12 Независимость рынка труда от внешних факторов  
 - - - V 13 Мобильность трудоспособного населения  
 - - - V 14 Повышение качества жизни населения  
 — V 15 Информатизация общества

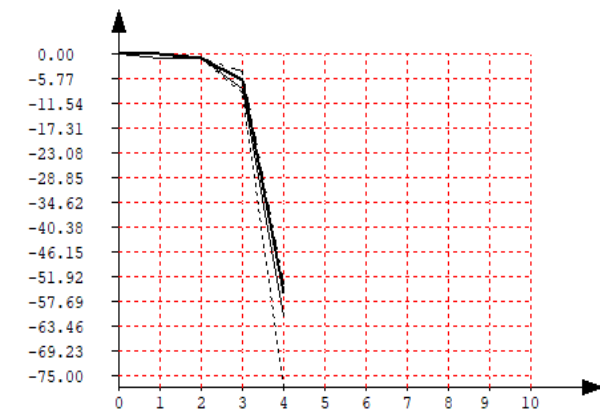
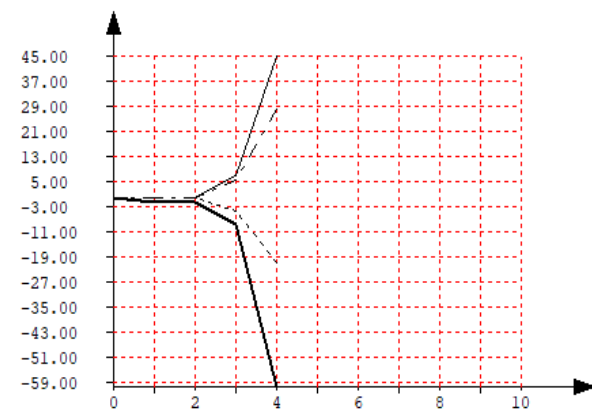


Рис. 5. Сценарий №4:  $q_{12} = -1; Q_4 = \{q_4=0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,-1,0,0,0\} /$   
 Fig. 5. Scenario No. 4:  $q_{12} = -1; Q_4 = \{q_4=0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,-1,0,0,0\}$

Источник: разработано автором / Source: developed by the author

Согласно сценарию 4, снижение независимости рынка труда от внешних факторов приведет к уменьшению показателей автоматизации производства и доли аутсорсинга, ослаблению гибкости компаний, снижению доли проектной деятельности на рынке труда. Также будет наблюдаться снижение показателей независимости работодателей от структуры рынка труда, мобильности трудоспособного населения, мотивации фрилансеров. Снизятся и показатели экономии на издержках бизнеса, уровня качества жизни населения, развития электронного рынка труда и информатизации общества. При этом показывают тенденцию к повышению показатели, характеризующие неравномерность распределения предложения труда, дискриминацию и информационное неравенство на рынке труда [2, 3].

Результаты исследования доказывают, что когнитивный подход и сценарное моделирование предоставляют возможность проведения экспертной оценки системы и влияющих на нее факторов.

Совокупность предложенных подходов позволяет получить экспертную оценку сценариев развития исследуемого объекта, спрогнозировать последствия принимаемых управленческих решений, моделируемых посредством импульсов  $Q$ , что будет способствовать выработке оптимального решения проблем и стратегии развития рынка фриланса, в частности, и рынка труда, в целом.

Полученные результаты, позволившие выявить существующие проблемы в области методического обеспечения исследования проблем рынка фриланса в России, будут рассмотрены в дальнейших исследованиях автора.

**Библиография**

[1] Тагаров Б.Ж. Факторы развития рынка фриланса в информационной экономике // Креативная экономика. 2018. Том 12. № 10. С. 1703-1714. DOI: <https://doi.org/10.18334/ce.12.10.39450>  
 [2] Arnold D., and Bongiovi J.R. Precarious, Informalizing, and Flexible Work: Transforming Concepts and Understandings // American Behavioral Scientist. 2013. Vol. 57(3). Pp. 289-308. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1177/0002764212466239>

- [3] Bögenhold D., and Klinglmair A. Independent work, modern organizations and entrepreneurial labor: Diversity and hybridity of freelancers and self-employment // *Journal of Management and Organization*. 2016. Vol. 22(6). Pp. 843-858. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.29>
- [4] Karpushkina A.V., Danilova I.V., Voronina S.V., and Saveleva I.P. Assessing the impact of employment in the informal sector of the economy on labor market development // *Sustainability*. 2021. Vol. 13(15). Article 8435. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.3390/su13158435>
- [5] Merkel J. "Freelance isn't free". Co-working as a critical urban practice to cope with informality in creative labour markets // *Urban Studies*. 2019. Vol. 56(3). Pp. 526-547. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.1177/0042098018782374>
- [6] Сорокина А.Н. Современные подходы к определению понятия «фриланс» и его классификации // *Проблемы современной экономики*. 2013. № 11. С. 16-20.
- [7] Стребков Д.О., Шевчук А.В., Спирина М.О. Развитие русскоязычного рынка удаленной работы, 2009-2014 гг. (по результатам Переписи фрилансеров). Москва: Изд. дом Высшей школы экономики, 2015. 225 с.
- [8] Рынок фриланса в России. Исследование PwC Gig-экономика (2019). VC.RU. URL: <https://vc.ru/marketing/94226-rynok-frilansa-v-rossii> (дата обращения: 12.10.2021).
- [9] Голенкова З.Т., Голиусова Ю.В., Горина Т.И. Социологический портрет самозанятых в современной России // *Вестник Российского Университета Дружбы Народов*. Серия: Социология. 2020. Том 20. № 4. С. 821-836. DOI: <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2020-20-4-821-836>
- [10] Дрокина К.В. Факторы, влияющие на развитие рынка фриланса в России // *Вектор экономики*. 2021. № 3(57). Статья 60. DOI: [https://doi.org/10.51691/2500-3666\\_2021\\_3\\_8](https://doi.org/10.51691/2500-3666_2021_3_8)
- [11] Дрокина К.В. Результаты применения сценарного анализа для исследования проблем рынка труда // *Экономика и предпринимательство*. 2020. № 6(119). С. 215-219. DOI: <https://doi.org/10.34925/EIP.2020.119.6.042>
- [12] Gorelova G., and N. Badwan. Cognitive Modeling for the Intellectual System of Supporting Decision Making on Regulating Reproduction and Accumulation of Financial Capital // *International Research Journal of Finance and Economics*. 2019. Vol. 175. Pp. 70-82. (На англ.).
- [2] Arnold D., and Bongiovi J.R. Precarious, Informalizing, and Flexible Work: Transforming Concepts and Understandings // *American Behavioral Scientist*. 2013. Vol. 57(3). Pp. 289-308. DOI: <https://doi.org/10.1177/0002764212466239>
- [3] Bögenhold D., and Klinglmair A. Independent work, modern organizations and entrepreneurial labor: Diversity and hybridity of freelancers and self-employment // *Journal of Management and Organization*. 2016. Vol. 22(6). Pp. 843-858. DOI: <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.29>
- [4] Karpushkina A.V., Danilova I.V., Voronina S.V., and Saveleva I.P. Assessing the impact of employment in the informal sector of the economy on labor market development // *Sustainability*. 2021. Vol. 13(15). Article 8435. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13158435>
- [5] Merkel J. "Freelance isn't free". Co-working as a critical urban practice to cope with informality in creative labour markets // *Urban Studies*. 2019. Vol. 56(3). Pp. 526-547. DOI: <https://doi.org/10.1177/0042098018782374>
- [6] Sorokina A.N. Sovremennye podkhody k opredeleniyu ponyatiya "frilans" i ego klassifikatsii [Modern approaches to the definition of the concept of "freelancing" and its classification] // *Problemy sovremennoy ekonomiki* [Problems of modern economy]. 2013. Vol. 11. Pp. 16-20. (In Russ.).
- [7] Strebkov D.O., Shevchuk A.V., and Spirina M.O. Razvitie russkoyazychnogo rynka udalenoй raboty, 2009-2014 gg. (po rezul'tatam Perepisi frilanserov) [Development of the Russian-speaking market of remote work, 2009-2014 (based on the results of the Census of Freelancers)]. Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics, 2015. 225 p. (In Russ.).
- [8] Freelancing market in Russia. PwC Gig-economics research (2019). VC.RU. URL: <https://vc.ru/marketing/94226-rynok-frilansa-v-rossii> (accessed on 12.10.2021). (In Russ.).
- [9] Golenkova Z.T., Goliusova Yu.V., and Gorina T.I. Sociological portrait of the self-employed in contemporary Russia // *RUDN Journal of Sociology*. 2020. Vol. 20(4). Pp. 821-836. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2020-20-4-821-836>
- [10] Drokina K.V. Factors influencing the development of the freelance market in Russia // *Vektor ekonomiki* [Vector of the Economy]. 2021. Vol. 3(5). Article 60. (In Russ.). DOI: [https://doi.org/10.51691/2500-3666\\_2021\\_3\\_8](https://doi.org/10.51691/2500-3666_2021_3_8)
- [11] Drokina K.V. Results of scenario analysis for labor market research // *Journal of Economy and Entrepreneurship*. 2020. Vol. 6(119). Pp. 215-219. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.34925/EIP.2020.119.6.042>
- [12] Gorelova G., and N. Badwan. Cognitive Modeling for the Intellectual System of Supporting Decision Making on Regulating Reproduction and Accumulation of Financial Capital // *International Research Journal of Finance and Economics*. 2019. Vol. 175. Pp. 70-82.

#### References:

- [1] Tagarov B.Zh. Factors of development of the market of freelance in information economy // *Creative economy*. 2018. Vol. 12(10). Pp. 1703-1714. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.18334/ce.12.10.39450>

#### Информация об авторе / About the author

**Кристина Владимировна Дрокина** – канд. экон. наук; старший преподаватель, Южный федеральный университет, Таганрог, Россия / **Christina V. Drokina** – PhD in Economic; Senior Lecturer, Southern Federal University, Taganrog, Russia  
E-mail: [kvdrokina@sfnu.ru](mailto:kvdrokina@sfnu.ru)  
SPIN РИНЦ 3330-8159  
ORCID 0000-0003-4263-0302

Дата поступления статьи: 20 октября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021  
Received: October 20, 2021  
Accepted: November 20, 2021

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).86-95

УДК 331.101.3:331.5(470)

JEL J21, J24, J28, J31, R23



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ ЗАНЯТОГО НАСЕЛЕНИЯ РОССИИ: АНАЛИЗ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

**А.Л. Ивановская**, Вологодский научный центр Российской академии наук, Вологда, Россия; Вологодская государственная молочнохозяйственная академия имени Н.В. Верещагина, Вологда, Россия

**Аннотация.** Постановка человеческого капитала во главу угла социально-экономической политики решительно меняет требования к институциональной среде, деловому климату, стратегии развития преимуществ человека труда, сохранения его базовых качеств, прежде всего, здоровья, трудовой мотивации. Поэтому проблема качества трудовой жизни занятого населения становится наиважнейшей в социально-экономическом и общечеловеческом плане. Для оценки качества трудовой жизни на региональном уровне предлагается использовать определенный набор статистических показателей, отражающих важные индикаторы качества трудовой жизни, – стабильности рабочего места, материального благосостояния граждан, условий и безопасности труда. Целью данного исследования является анализ системы параметров качества трудовой жизни для оценки уровня развития экономики, т.е. определение, насколько сложившаяся оценочная экономическая модель способна соответствовать современным стандартам качества трудовой жизни. Информационную базу исследования составили данные Федеральной службы государственной статистики, документальные источники федеральных и региональных органов власти. Проведен анализ показателей системы оценки качества трудовой жизни занятого населения России за период 2005-2019 гг. по выделенным автором ключевым критериям. Отмечено, что в российской экономике труда намечается ряд позитивных тенденций, среди них – рост уровня занятости, снижение уровня зарегистрированной безработицы и нагрузки незанятого населения в расчете на одну заявленную вакансию, снижение производственного травматизма (как общего, так и смертельного), сокращение количества нарушений трудового законодательства; однако ситуация в сфере обеспечения условий труда все еще остается неблагоприятной. Практическая значимость исследования заключается в получении информации о качественном уровне компонент качества трудовой жизни в России, что позволяет учитывать полученные результаты при разработке управленческих решений в области активизации трудовой деятельности.

**Ключевые слова:** занятое население, качество трудовой жизни, оплата труда, прожиточный минимум, профессиональный заболевания, травматизм, условия труда

**Для цитирования:** Ивановская А.Л. Состояние и проблемы трудовой жизни занятого населения России: анализ социально-экономических показателей // BENEFICIUM. 2021. № 4(41). С. 86-95. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).86-95

ORIGINAL PAPER

## THE STATE AND PROBLEMS OF WORKING LIFE OF THE EMPLOYED POPULATION IN RUSSIA: AN ANALYSIS OF SOCIO-ECONOMIC INDICATORS

**A.L. Ivanovskaya**, Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda, Russia; Vologda State Dairy Farming Academy named after N.V. Vereshchagin, Vologda, Russia

**Abstract.** Putting human capital at the forefront of socio-economic policy drastically changes the requirements for the institutional environment, business climate, strategy for developing the advantages of a working person, preserving his basic qualities, first of all, health and work motivation. Therefore, the problem of quality of working life of the employed population becomes the most important one in the socio-economic and universal terms. To assess the quality of working life at the regional level, it is suggested to use a certain set of statistical indicators that reflect important indicators of working life quality – stability of a workplace, citizens' material well-being, working conditions and safety. The purpose of this study is to analyze the system of parameters of working life quality to assess the level of economic development, i.e. to determine to what extent the current estimated economic model is capable of meeting modern standards of the working life quality. Data of the Federal State Statistics Service, documentary sources of federal and regional authorities have been used as information base of the research. The analysis of indicators of the system for assessing the working life quality of the employed population of Russia for the period 2005-2019 according to

the key criteria defined by the author has been carried out. It is noted that a number of positive tendencies in Russian labour economy are emerging, including an increase in employment level, a decrease in the level of registered unemployment and load of unemployed population per vacancy, a decrease in occupational injuries (both general and fatal), a decrease in the number of labour legislation violations; however, the situation in the field of labour conditions provision still remains unfavourable. The practical significance of the research consists in obtaining information about the qualitative level of the components of working life quality in Russia, which allows taking the results obtained into account when developing managerial decisions in the field of labour activities activation.

**Keywords:** employed population, working life quality, wages, cost of living, occupational diseases, injuries, working conditions

**For citation:** Ivanovskaya A.L. The State and Problems of Working Life of the Employed Population in Russia: An Analysis of Socio-Economic Indicators // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 86-95. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).86-95

**В** эпоху ориентации экономики на инновационный путь развития человеческие ресурсы выступают главными двигателями экономического роста территорий [1]. Это объясняется тем, что инновационное развитие невозможно без активного использования человеческого потенциала, трансформации социально-трудовых отношений. Постановка человеческого капитала во главу угла социально-экономической политики решительно меняет требования к институциональной среде, деловому климату, стратегии развития преимуществ человека труда, сохранения его базовых качеств, прежде всего, здоровья, трудовой мотивации и т.д. В модели развития с доминированием инновационной составляющей в экономике соответствующая роль принадлежит повышению качества трудовой жизни населения, позволяющему повысить реализацию трудового потенциала [2].

Вопросы качества трудовой жизни населения не теряют своей актуальности, поскольку являются важнейшей составляющей экономики современной России. Снижение уровня материального благосостояния значительной части населения предопределило интенсивное экономическое расслоение общества. Так, в Российской Федерации более 7% работающих людей не могут гарантировать себе минимальный достаток и относятся по критериям Международной организации труда к работающим бедным – явление, называемое как «финансовая бедность» [3]. Достаточно высока доля работников организаций, занятых во вредных и (или) опасных условиях труда (38%), особенно это касается шумовых воздействий (более 19% из общего числа работающих во вредных условиях) [4]. Стратегические приоритеты социального развития России предопределяют необходимость регулирования качества трудовой жизни на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

Цель данного исследования состоит в анализе системы параметров качества трудовой жизни для оценки уровня развития экономики, т.е. определении, насколько сложившаяся оценочная экономи-

ческая модель способна соответствовать современным стандартам качества трудовой жизни.

Активный интерес исследователей к проблемам качества трудовой жизни, наблюдаемый в экономике, социологии и других областях, сталкивается с серией методологических и методических проблем. Наряду с проблемой определения понятия «качество трудовой жизни» не менее актуальным остается вопрос его измерения [5]. Изучение теоретико-методологических аспектов качества трудовой жизни показало многоаспектность данной социально-экономической категории. Современная концепция качества трудовой жизни базируется на положении о прямой связи между уровнем производительности труда и степенью самореализации работника, удовлетворением его жизненных потребностей через трудовую деятельность [6]. Категория «качество трудовой жизни» является многогранной и трудно оценочной с помощью какого-либо одного индикатора, поэтому для анализа применяется комплексный подход. Учитывая это, под качеством трудовой жизни мы понимаем «совокупность условий организации труда, обеспечивающих физическое, умственное и социальное благополучие работника, способствующих наиболее полной реализации его трудового потенциала» [7].

Представляется, что вопрос о составе показателей качества трудовой жизни занятого населения все еще дискуссионен.

В *табл. 1* приведены основные компоненты качества трудовой жизни, используемые для его оценки различными учеными. Состав показателей для оценки качества трудовой жизни у многих авторов является схожим. Наиболее часто отбираемыми показателями для оценки качества трудовой жизни являются условия труда, организация труда, оплата труда и удовлетворенность ей, морально-психологический климат в коллективе, взаимоотношения с руководством, автономность и удовлетворенность трудом, т.е. критерии, отражающие традиционные аспекты качества трудовой жизни.

Таблица 1 / Table 1

## Компоненты качества трудовой жизни / Components of Working Life Quality

Авторы / Authors	P.H. Mirvis, E.E Lawler (1984)	J.B. Cunningham, T. Eberle (1990)	A. Denvir и др. (2008)	A. Stephen (2012)	T. S. Nanjundeswaraswamy, D.R. Swamy (2013)	Sh. Rekhі и др. (2018)	О.А. Платонов (1992)	Е.В. Бойкова (1998)	Н.А. Горелов (2003)	П.А. Егоршин (2003)	Л.Г. Милыева (2009)	Б.М. Генкин (2009)	Г.В. Белеховаа (2019)	Е.Г. Егорова (2008)	А.А. Дамбовская (2012)	Л.В. Корель, В.Ю. Комбаров (2011)	А.Ю. Павленко (2010)
Материально-техническое обеспечение					+				+							+	
Качество рабочего места										+	+	+		+	+		+
Условия труда	+	+			+	+	+	+	+			+	+			+	+
Оплата труда	+		+	+	+	+		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Соблюдение трудового законодательства						+		+			+				+		+
Предоставление социальных благ и гарантий				+		+			+	+			+				+
Организация труда			+	+			+		+	+	+		+	+	+	+	+
Содержание и характер труда			+										+		+		
Режим работы	+				+			+									+
Возможность обучения, переподготовки				+	+	+			+		+				+	+	+
Возможность карьерного роста	+					+	+			+			+	+	+		+
Формирование, развитие и реализация трудового потенциала				+	+	+		+					+				
Оценка и аттестация работников											+			+	+		+
Возможность участия в управлении				+	+	+			+				+	+		+	
Ясность задач, прав, обязанностей		+				+											
Взаимоотношения с руководством		+	+		+	+							+	+			+
Социальная значимость труда						+							+				
Удовлетворенность трудом				+	+	+	+	+									
Стресс на рабочем месте						+								+			+
Морально-психологический климат		+		+	+	+	+			+	+	+	+	+			+
Соотношение между трудовой и нетрудовой жизнью		+		+		+							+				

Источник: [8-18] / Source: [8-18]

Анализ статистической базы в региональном разрезе позволил в качестве ключевых критериев оценки качества трудовой жизни выделить три группы объективных индикаторов и в их рамках – показатели, отражающие уровень качества трудовой жизни (табл. 2).

Совокупность объективных показателей сформирована на основе следующих требований:

1) доступность и достоверность данных, т.е. показатели отслеживаются официальными органами государственной и региональной власти;

2) показатели отражают изучаемые явления и их изменения.

Для более объективного отбора статистических индикаторов был проведен корреляционный анализ выбранных показателей, позволяющий выявить наличие, направление и тесноту связи

между показателями. Проверка на мультиколлинеарность показала отсутствие тесной взаимосвязи между показателями (значения коэффициентов корреляции не превышают 0.5). Таким образом, автором сформирована совокупность объективных показателей, которые отражают важные аспекты качества трудовой жизни.

Информационную базу исследования составили данные Федеральной службы государственной статистики, базы данных Единой межведомственной информационно-статистической службы (ЕМИСС), документальные источники федеральных и региональных органов власти.

Методологическую основу составили результаты научных трудов российских и зарубежных авторов по проблеме качества трудовой жизни и определения индикаторов для его оценки.

Таблица 2 / Table 2

**Система показателей оценки качества трудовой жизни занятого населения / System of Indicators for Assessing the Working Life Quality of the Employed Population**

Группа / Group	Показатели / Indicators
1 группа «Индикаторы стабильности рабочего места»	- уровни занятости и зарегистрированной безработицы (%) - коэффициент напряженности на рынке труда (%) - количество выпускников со среднепрофессиональным и высшим образованием (в расчете на 10000 человек населения)
2 группа «Индикаторы, характеризующие материальное благосостояние занятого населения»	- соотношение среднемесячной номинальной начисленной заработной платы работников организаций и прожиточного минимума трудоспособного населения (раз) - коэффициент Джини (%) - коэффициент фондов (раз)
3 группа «Индикаторы условий и безопасности труда»	- число пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом (в расчете на 10000 занятых) - израсходовано на мероприятия по охране труда за год (тыс. руб. на 1 занятого) - число занятых с опасными и вредными условиями труда (в расчете на 1000 занятых)

Источник: [8-18] / Source: [8-18]

В исследовании использованы такие общенаучные методы как анализ, диагностика, описание, сравнение.

Важнейшей характеристикой качества трудовой жизни является надежность сохранения рабочего места, возможность трудоустроиться вновь при его потере [19]. В контексте данных официальной российской статистики возможности занятос-

ти для населения в трудоспособном возрасте характеризуются уровнями занятости и зарегистрированной безработицы, коэффициентом напряженности на рынке труда.

Общую информацию об участии населения трудоспособного возраста в трудовых отношениях дают показатели занятости (табл. 3).

Таблица 3 / Table 3

**Уровень занятости в Российской Федерации, % / Employment Level in the Russian Federation, %**

Субъект / Entity	2005	2010	2015	2017	2018	2019
Российская Федерация	61.3	62.7	65.3	65.5	65.6	64.9
Центральный федеральный округ	63.8	65.1	68.2	69.0	69.3	68.9
Северо-Западный федеральный округ	65.1	66.6	67.9	68.2	67.8	67.4
Южный федеральный округ	57.3	59.6	62.0	62.8	63.1	62.4
Северо-Кавказский федеральный округ	51.5	53.3	58.0	58.3	59.2	57.8
Приволжский федеральный округ	60.9	62.7	65.6	65.1	64.7	63.7
Уральский федеральный округ	62.8	63.6	66.0	65.6	65.8	65.5
Сибирский федеральный округ	60.1	61.5	62.9	62.4	62.6	62.2
Дальневосточный федеральный округ	60.2	61.2	64.2	64.7	65.1	63.9

Источник: [20] / Source: [20]

Как в федеральных округах, так и в целом по стране, наблюдается тенденция повышения уровня занятости (с 61.3% в 2005 г. до 64.9% в 2019 г. в целом по России). Численность занятых в российской экономике 2019 г. составила 71.5 млн. человек, что на 700 тыс. человек меньше по сравнению с 2018 г. В то же время снизилось и число безработных – с 3.7 млн. человек в 2018 г. до 3.5 млн. человек в 2019 г.

Средний показатель уровня безработицы в Российской Федерации с каждым годом снижался (с 2.5% в 2005 г. до 0.9% в 2019 г.) (табл. 4). В органах службы занятости Российской Федерации в 2019 г. в качестве безработных было зарегистрировано всего 700 тыс. человек, в том числе 600 тыс. человек получали пособие по безработице.

Данные табл. 3, 4 говорят о том, что органам власти субъектов Центрального и Северо-Западного федеральных округов стабильно удается обеспечивать достойный уровень занятости и низкий процент безработицы. Самый высокий

уровень безработицы отмечен в Северо-Кавказском федеральном округе – 2.6% в 2019 г., что в 2.9 раза выше, чем в среднем по Российской Федерации. Главными причинами высокого уровня безработицы и напряженности на рынке труда в Северо-Кавказском федеральном округе выступают высокая доля теневой экономики, неразвитая промышленность, маленькие заработные платы, недостаточное количество рабочих мест для трудоспособного населения.

Исследования показывают, что высокий уровень образования работников не только выступает основой конкурентоспособности экономики в плане повышения производительности труда, но и делает более успешным поиск на рынке труда [21]. Следовательно, показателем, характеризующим возможности успешного участия трудоспособного населения на рынке труда при выборе места работы с достойным уровнем качества труда, может выступать количество выпускников со средне-профессиональным и высшим образованием.



Таблица 4 / Table 4

## Показатели рынка труда / Labour Market Indicators

Субъект / Entity	Уровень зарегистрированной безработицы, % / Registered Unemployment Level, %				Нагрузка незанятого населения в расчете на одну заявленную вакансию, человек / Load of Unemployed Population Per Vacancy, people			
	2005	2010	2015	2019	2005	2010	2015	2019
Российская Федерация	2.5	2.1	1.3	0.9	2.5	1.8	1.0	0.5
Центральный федеральный округ	1.1	1.2	0.9	0.6	1.0	1.0	0.7	0.4
Северо-Западный федеральный округ	1.7	1.5	0.9	0.8	1.5	1.3	0.9	0.5
Южный федеральный округ	1.6	1.4	0.9	0.7	1.4	1.2	1.0	0.5
Северо-Кавказский федеральный округ	14.6	8.7	3.7	2.6	33.5	25.7	7.0	3.2
Приволжский федеральный округ	1.6	1.8	1.1	0.8	2.1	1.9	1.0	0.5
Уральский федеральный округ	2.0	2.0	1.4	0.9	2.1	1.8	1.2	0.6
Сибирский федеральный округ	3.2	2.4	1.7	1.2	3.5	2.1	1.1	0.5
Дальневосточный федеральный округ	3.6	2.6	1.7	1.2	4.6	1.0	0.8	0.3

Источник: [20] / Source: [20]

За период 2005-2019 гг. произошло значительное снижение числа выпускников техникумов и вузов в расчете на 10000 человек населения (на 21%). Наиболее значительные сокращения числа выпускников произошли в Уральском (на 49.8%), Сибирском (на 45.4%) и Дальневосточном (на 43.1%) федеральных округах.

При этом за последние пять лет наблюдается рост числа выпускников в системе среднего профессионального образования (табл. 5). Такому

процессу способствует и проект «Молодые профессионалы» с бюджетом в 156.2 млрд. руб. в рамках реализации национального проекта «Образование». Проект «Молодые профессионалы» направлен на повышение конкурентоспособности профессионального образования. По данным Министерства просвещения Российской Федерации, на материальное обновление колледжей и техникумов в 2018 г. было выделено 1.5 млрд. руб., в 2019 г. финансирование составило 3 млрд. руб. [22].

Таблица 5 / Table 5

## Число выпускников с высшим и средним специальным образованием, тыс. человек / The Number of Graduates with Higher and Secondary Special Education, thousand people

Субъект / Region	Число выпускников с высшим образованием / Number of Graduates with Higher Education				Число выпускников со средним профессиональным образованием / Number of Graduates with Secondary Vocational Education			
	2005	2010	2015	2019	2005	2010	2015	2019
Российская Федерация	1151.7	1467.9	1300.5	908.6	684.4	572.1	446.0	539.9
Центральный федеральный округ	343.5	483.2	417.8	306.3	152.6	130.8	101.7	117.5
Северо-Западный федеральный округ	120.0	147.0	124.7	87.6	56.7	47.4	35.5	44.7
Южный федеральный округ	93.1	121.7	127.7	92.4	70.3	58.8	53.8	64.0
Северо-Кавказский федеральный округ	58.3	74.9	73.3	47.5	27.8	27.2	27.3	42.0
Приволжский федеральный округ	233.8	291.0	255.2	178.5	173.5	144.3	105.8	122.1
Уральский федеральный округ	97.5	113.7	101.7	64.3	70.1	52.5	41.3	49.3
Сибирский федеральный округ	143.4	162.5	137.2	94.4	89.1	71.9	53.0	67.3
Дальневосточный федеральный округ	62.2	74.0	62.9	37.6	44.0	39.0	27.6	33.0

Источник: [20] / Source: [20]

В целом к мерам по улучшению ситуации на рынке труда можно отнести: развитие отечественного производства, повышение мобильности рабочей силы, создание новых рабочих мест для населения страны во всех сферах хозяйственной деятельности, введение программ переквалификации и профессионального переобучения в соответствии с потребностями рынка, улучшение программ поддержки молодых работников.

Одним из структурных элементов качества трудовой жизни является уровень заработной платы. В России заработная плата в контексте международных сопоставлений находится на низком уровне: в рейтинге стран мира по размеру средней заработной платы, составленному

Международной организацией труда в 2019 г., Российская Федерация оказалась на 54 месте. Отставание России от ведущих экономик мира является сложным дискуссионным вопросом. С одной стороны, оно объясняется сравнительно низкой производительностью труда в экономике, однако, с другой стороны, низкая оплата труда не может стимулировать население к производительному труду, организованности и трудовой дисциплине, т.е. возникает эффект «замкнутого круга».

Кроме того, специфичной для России является чрезвычайная территориальная дифференциация в величине оплаты труда, которая обусловлена различиями в налоговой базе, природно-климатических условиях, а также политическими



обстоятельствами. Так, в 2019 г. максимальная среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников фиксировалась в богатом полезными ископаемыми и имеющем

незначительную численность населения регионе – Чукотском автономном округе – 107107 руб., а минимальная – 26835 руб. – в Республике Дагестан (табл. 6).

Таблица 6 / Table 6

**Субъекты Российской Федерации с лучшими и худшими значениями среднемесячной номинальной начисленной заработной платы работников организаций в 2005 г. и 2019 г. / Subjects of the Russian Federation with the Best and Worst Values of the Average Monthly Nominal Accrued Wages of Employees of Organizations in 2005 and 2019**

2005	2019
<b>Субъекты с лучшими значениями / Subjects with the Best Values</b>	
Чукотский автономный округ (23314 руб.)	Чукотский автономный округ (107107 руб.)
Камчатский край (15477 руб.)	Ямало-Ненецкий автономный округ (101012 руб.)
Сахалинская область (15243 руб.)	Магаданская область (94856 руб.)
Магаданская область (14673 руб.)	г. Москва (94294 руб.)
г. Москва (14425 руб.)	Ненецкий автономный округ (88027 руб.)
<b>Субъекты с худшими значениями / Subjects with the Worst Values</b>	
Республика Северная Осетия-Алания (4722 руб.)	Ивановская область (27553 руб.)
Карачаево-Черкесская Республика (4710 руб.)	Кабардино-Балкарская Республика (27466 руб.)
Кабардино-Балкарская Республика (4653 руб.)	Республика Ингушетия (27410 руб.)
Республика Калмыкия (4495 руб.)	Карачаево-Черкесская Республика (26955 руб.)
Республика Дагестан (3660 руб.)	Республика Дагестан (26835 руб.)

Источник: [20] / Source: [20]

Нельзя не отметить и внушительных межотраслевых различий в уровне оплаты труда. Самый высокий уровень средней заработной платы отмечается у работников, занятых добычей нефти и природного газа (135364 руб.), финансовой и страховой деятельностью (103668 руб.), самый низкий – в сфере производства одежды (21065 руб.). При этом интересно отметить, что за последние десять лет ситуация оставалась ровной, изменения произошли лишь в более широкой исторической ретроспективе, в период 1995-2019 гг., когда оплата труда по видам экономической деятельности сильно изменилась вместе с трансформацией структурой экономики страны. В 1995 г. самым высокооплачиваемым видом деятельности являлась добыча полезных ископаемых, а самым низкооплачиваемым – сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство.

Проблема бедности трудоспособного населения России – важная в плане социально-трудовых отношений. В течение двух последних десятилетий уровень МРОТ работников значительно отставал от величины прожиточного минимума (в 2000 г. соотношение МРОТ и прожиточного минимума составляло 9.3 раза, в 2007 г. – чуть превысило 50%), лишь в середине 2018 г. МРОТ незначительно (100.8), но превысил планку минимального уровня потребления.

Субъекты Российской Федерации контрастны по величине прожиточного минимума. Максимальный его размер установлен в Чукотском автономном округе (22669 руб.), минимальный – в Саратовской области (9509 руб.), при этом во всех субъектах Российской Федерации среднемесячная начисленная заработная плата превышает установленный прожиточный минимум (табл. 7).

Таблица 7 / Table 7

**Дифференциация субъектов Российской Федерации по показателям величины прожиточного минимума трудоспособного населения и его соотношения со среднемесячной заработной платой (2019 г.) / Differentiation of the Subjects of the Russian Federation in Terms of Cost of Living of the Able-bodied Population and its Ratio to the Average Monthly Salary (2019)**

Показатель / Indicator	Субъекты с лучшими значениями / Subjects with the Best Values	Субъекты с худшими значениями / Subjects with the Worst Values
Величина прожиточного минимума (в месяц)	Чукотский АО (22669 руб.)	Воронежская область (9689 руб.)
	Камчатский край (21635 руб.)	Ставропольский край (9623 руб.)
	Магаданская область (20814 руб.)	Оренбургская область (9608 руб.)
	г. Москва (19233 руб.)	Республика Татарстан (9534 руб.)
Соотношение среднемесячной начисленной заработной платы и прожиточного минимума	Республика Саха (Якутия) (18327 руб.)	Саратовская область (9509 руб.)
	Ямало-Ненецкий АО (в 6.03 раза)	Чеченская Республика (в 2.66 раза)
	Сахалинская область (в 5.89 раз)	Кабардино-Балкарская Республика (в 2.71 раза)
	г. Санкт-Петербург (в 5.44 раза)	Псковская область (в 2.72 раза)
	г. Москва (в 5.43 раза)	Республика Ингушетия (в 2.74 раза)
	Магаданская область (в 5.13 раз)	Ивановская область (в 2.79 раз)

Источник: [20] / Source: [20]

Согласно исследованиям Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ),

большинство россиян уверено, что даже, если они будут работать больше или более качественно, их

заработная плата не увеличится: так считает 68% респондентов. При этом молодежь в возрасте от 18 до 24 лет (63% от числа опрошенных соответствующего возраста) считают, что вырастет [23]. Решение данной проблемы отражено в «Прогнозе долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года», что предусматривает создание условий для снижения бедности и уменьшения дифференциации населения по уровню доходов от трудовой деятельности [24].

Устаревшие индустриальные рабочие места являются не только причиной задержки роста производительности труда, но и представляют опасность жизни и здоровью работников, обуславливают высокий уровень производственного травматизма – важнейшего и наиболее статистически доступного показателя качества трудовой жизни.

Этот комплексный индикатор отражает состояние производственной базы, ее приспособленность для труда и достижения производственных результатов, уровень гигиены на рабочем месте. В течение двух последних десятилетий в России произошли существенные положительные сдвиги в показателях производственного, в том числе смертельного, травматизма. Численность пострадавших в расчете на 1000 работающих в течение 2000-2019 гг. снизилась с 5.1 до 1.2 случаев, со смертельным исходом – с 0.149 до 0.053 случаев, при этом существенно – с 2.6 раз до 20% – сократился гендерный разрыв в частоте травматизма на производстве, что нельзя не оценить положительно, однако для травматизма со смертельным исходом этот разрыв сохранился, составив 12 раз (табл. 8).

Таблица 8 / Table 8

**Показатели производственного травматизма в Российской Федерации / Indicators of Occupational Injuries in the Russian Federation**

Категории / Categories	2000	2005	2016	2017	2018	2019
Численность пострадавших при несчастных случаях на производстве, тыс. человек						
Всего	151.8	77.7	26.7	25.4	23.6	23.3
Мужчины	116.7	57.3	18.6	17.6	16.6	16.3
Женщины	35.1	20.4	8.1	7.8	7.0	7.0
из них со смертельным исходом						
Всего	4.40	3.09	1.29	1.14	1.07	1.06
Мужчины	4.15	2.88	1.21	1.07	1.00	0.99
Женщины	0.25	0.21	0.08	0.07	0.07	0.06
Численность пострадавших при несчастных случаях на производстве на 1000 работающих соответствующего пола						
Всего	5.1	3.1	1.3	1.3	1.2	1.2
Мужчины	7.0	4.2	1.6	1.6	1.5	1.4
Женщины	2.7	1.8	0.9	0.9	0.8	0.8
из них со смертельным исходом						
Всего	0.149	0.124	0.062	0.056	0.054	0.053
Мужчины	0.250	0.211	0.103	0.094	0.089	0.087
Женщины	0.020	0.019	0.009	0.008	0.008	0.007
Число человеко-дней нетрудоспособности у пострадавших на производстве						
всего, млн.	4.3	2.5	1.3	1.2	1.2	1.2
на одного пострадавшего	28.3	32.2	49.0	48.7	49.3	50.6

Источник: [20] / Source: [20]

Статистика фиксирует улучшение ситуации и с распространенностью профессиональных заболеваний [25]. За период 2005-2019 гг. число лиц с впервые установленными профессиональными заболеваниями и отравлениями в России снизилось, по данным Роспотребнадзора, с 8156 до 5520 человек, т.е. на 24%, при этом для мужчин, соответственно, с 6353 до 4809 человек, для женщин – с 1803 до 711 человек. Снижалась за указанный период и инвалидизация населения по причине профессиональных заболеваний и травм. Так, если в 2005 г. 11.4 тыс. человек в России были признаны инвалидами вследствие трудового увечья и профессионального заболевания, то в 2019 г. этот показатель составил лишь 2.5 тыс. случаев. Если в 2005 г. численность пострадавших при несчастных случаях на производстве с утратой трудоспособности на один рабочий день и более и со смертельным исходом составляла 77.7 тыс. человек, то

к 2019 г. она снизилась 23.3 тыс. человек. Численность смертельных случаев на производстве, показатель более объективный, за данный период сократилась с 3091 до 1060 человек. Количество погибших традиционно остается наиболее высоким, по сравнению с другими видами экономической деятельности, в строительстве, обрабатывающих производствах, сельском и лесном хозяйстве, в сфере транспорта и связи, добыче полезных ископаемых.

Однако в России ситуация с травматизмом на производстве все же стоит острее, чем в развитых экономиках мира. Несмотря на то, что даже в этих странах в некоторые годы отмечаются значительные всплески травматизма на производстве, в Российской Федерации он все же в 2-3 раза превышает их средний уровень.

Существенная доля работников организаций в России (38%) заняты на работах с опасными

условиями труда, большая часть из них подвергается воздействиям таких факторов производственной среды как шум, воздушный ультразвук, инфразвук (19.5%) и работа с химическими реагентами (7.9%). Удельный вес работников организаций, занятых под воздействием вредных факторов трудового процесса, составляет: по критерию тяжести труда – 20.2%; напряженности труда – 4.7% от всех занятых. В профиле видов экономической деятельности наибольшая доля работников, занятых во вредных условиях труда, что предсказуемо, зафиксирована в области добычи угля и металлических руд (80.3% и 71.9%), металлургическом производстве (70.7%), наименьшая – в разработке компьютерного программного обеспечения, оказания консультационных услуг и других сопутствующих услуг в данной области (1.7%), а также в сфере издательской деятельности (1.5%). Интерпретацию качества трудовой жизни в части условий труда ограничивают особенности статистического учета, которые часто недостаточно прозрачны. Например, размывается граница между такими принципиально различными категориями, как «вредные» и «опасные» условия труда, однако учет по ним идет совместно.

Для снижения производственного травматизма и смертности ведется активная нормотворческая и профилактическая деятельность. В 2017 г. Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации (далее – Минтруд России) и Международной ассоциацией социального обеспечения был подписан Меморандум о взаимопонимании и сотрудничестве по продвижению Концепции «нулевого травматизма», приоритетом которой является повышение безопасности, гигиены труда, условий труда и общих условий работы в контексте их соответствующих миссий, стратегий, компетенций и ресурсов. Согласно меморандуму, Минтруд России стал официальным партнером глобальной кампании Концепции «нулевого травматизма», которая была запущена в Сингапуре 4 сентября 2017 г. на XXI Всемирном конгрессе по безопасности и гигиене труда.

С целью усиления профилактических мер и уменьшения числа производственных травм и профессиональных заболеваний работников Минтруд России проводит активную работу по актуализации действующих правил по охране труда, а также по разработке и изданию новых правил. В первую очередь, это касается правил по охране труда в отраслях, которые признаны наиболее травмоопасными в экономике. Утвержденные правила по охране труда обязательны для всех работодателей независимо от их организационно-правовой формы.

Обзор исследований по проблеме качества трудовой жизни показал, что категория «качество трудовой жизни» является многогранной и трудно оценимой в рамках одной какой-либо теории или с помощью какого-либо одного индикатора,

поскольку она отражает создание условий, обеспечивающих оптимальное использование трудового потенциала занятого населения. Система показателей оценки качества трудовой жизни занятого населения в рамках данного исследования включает в себя блок объективных показателей, характеризующих сложившуюся ситуацию в сфере социально-трудовых отношений.

В целом в российской экономике намечается ряд позитивных тенденций, среди них – снижение производственного травматизма, как общего, так и смертельного, сокращение количества нарушений трудового законодательства, однако ситуация в сфере обеспечения условий труда все еще остается неблагоприятной.

Практическая значимость исследования заключаются в получении информации о качественном уровне компонент качества трудовой жизни в Российской Федерации, что позволяет учитывать полученные результаты при разработке управленческих решений в области активизации трудовой деятельности.

#### Благодарности

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-310-90047 «Разработка методологических подходов и методического инструментария анализа и оценки качества трудовой жизни занятого населения региона» (Конкурс «АСПИРАНТЫ»).

#### Библиография

- [1] Shabunova A.A., Leonidova G.V., and Chekmareva E.A. Socio-cultural reserves of economic growth: productivity of the work chosen according to one's calling // *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*. 2017. Vol. 10(4). Pp. 162-179. (На англ.). DOI: <https://doi.org/10.15838/esc.2017.4.52.9>
- [2] Михайлов Ф.Б., Сафина Л.М. Оценка качества трудовой жизни региона (на примере Республики Татарстан) // *Ученые записки Казанского университета. Серия: Гуманитарные науки*. 2012. Том 154. № 6. С. 19-25.
- [3] Ашмаров И.А. «Работающие бедные» в современной России // *Историко-экономические исследования*. 2018. Том 19. № 4. С. 556-570. DOI: [https://doi.org/10.17150/2308-2588.2018.19\(4\).556-570](https://doi.org/10.17150/2308-2588.2018.19(4).556-570)
- [4] Дайхес Н.А., Панкова В.Б., Федина И.Н., Бомштейн Н.Г., Волохов Л.Л. Лечение профессиональной тугоухости // *Медицина: целевые проекты*. 2018. № 29. С. 20-21.
- [5] Ивановская А.Л. Анализ и оценка качества трудовой жизни районов Вологодской области в 2017 году // *Экономика и предпринимательство*. 2019. № 4(105). С. 552-557.
- [6] Устинова К.А., Гордиевская А.Н. Удовлетворенность работой и параметры, ее определяющие // *Проблемы прогнозирования*. 2019. № 1(172). С. 123-130.
- [7] Леонидова Г.В., Ивановская А.Л. Условия труда как фактор повышения его производительности в регионах России // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2021. Том 14. № 3. С. 118-134. DOI: <https://doi.org/10.15838/esc.2021.3.75.7>
- [8] Mirvis P.H., and Lawler E.E. *Accounting for the Quality*

- of Work Life // Journal of Organizational Behaviour. 1984. Vol. 5(3). Pp. 197-212. (На англ.). DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/job.4030050304>
- [9] Cunningham J.B., and Eberle T. A guide to job enrichment and redesign // Personnel. 1990. Vol. 67. Pp. 56-61. (На англ.).
- [10] Denvir A., Hillage J., Cox A., Sinclair A., and Pearmain D. Quality of Working Life in the UK (2008). Sector Skills Development Agency. URL: <https://www.employment-studies.co.uk/resource/quality-working-life-uk> (дата обращения: 17.10.2021) (На англ.).
- [11] Stephen A. Quality of Work Life in Small Scale Industrial Units // European Journal of Social Science. 2012. Vol. 28(2). Pp. 262-271. (На англ.).
- [12] Nanjundeswaraswamy T.S., and Swamy D.R. Quality of worklife of employees in private technical institutions // International Journal for Quality Research. 2013. Vol. 7(3). Pp. 3-14. (На англ.).
- [13] Платонов О.А. Повышение качества трудовой жизни: опыт США. М.: Рада, 1992. 188 с.
- [14] Бойкова Е.Б. Концепция качества трудовой жизни и теория КТЖ как ее дальнейшее развитие и конкретизация / Экономика труда и управление персоналом: Межвузовский сборник. СПб: Изд-во СПб ГУЭФ, 1998. С. 96.
- [15] Миляева Л.Г. Методические подходы к оценке качества трудовой жизни персонала организации // Ползуновский альманах. 2009. № 1. С. 149-154.
- [16] Белехова Г.В. Мнение трудоспособного населения о качестве трудовой жизни (на примере Вологодской области) // Научный журнал «Дискурс». 2019. № 10(36). С. 29-44.
- [17] Корель Л.В., Комбаров В.Ю. Качество трудовой жизни на современном промышленном предприятии (результаты социологического исследования ИТР) // ЭКО. 2011. № 10(448). С. 102-117.
- [18] Белехова Г.В., Бабич Л.В., Чекмарева Е.А. Теоретико-методологические аспекты исследования категории «качество трудовой жизни» // Социальное пространство. 2017. № 3(10). С. 2.
- [19] Попов А.В. От прекарной занятости к прекариату // Социологические исследования. 2020. № 6. С. 155-160. DOI: <https://doi.org/10.31857/S013216250009300-3>
- [20] Регионы России. Социально-экономические показатели – 2020: статистический сборник. М.: Росстат, 2020. 1242 с.
- [21] Попов А.В., Соловьева Т.С. Прекаризация занятости: анализ научного дискурса о сущности и векторах измерения // Социологические исследования. 2020. № 9. С. 103-113. DOI: <https://doi.org/10.31857/S013216250009618-2>
- [22] Среднее подвинуло высшее (2019). РБК. URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2019/11/13/5dcaaa629a7947d6d4e0a537> (дата обращения: 20.10.2021).
- [23] Работа – удовольствие или необходимость? (2019). ВЦИОМ. URL: <https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=9684> (дата обращения: 20.10.2021).
- [24] Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года (2013). Министерство экономического развития Российской Федерации. URL: [http://old.economy.gov.ru/minrec/activity/sections/macro/prognoz/doc20130325\\_06](http://old.economy.gov.ru/minrec/activity/sections/macro/prognoz/doc20130325_06) (дата обращения: 20.10.2021).
- [25] Здравоохранение в России. 2019: Статистический сборник. М.: Росстат, 2019. 170 с.

## References

- [1] Shabunova A.A., Leonidova G.V., and Chekmareva E.A. Socio-cultural reserves of economic growth: productivity of the work chosen according to one's calling // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2017. Vol. 10(4). Pp. 162-179. DOI: <https://doi.org/10.15838/esc.2017.4.52.9>
- [2] Mikhailov F.B., and Safina L.M. Assessment of Quality of Working Life in a Region (Tatarstan republic Case Study) // Uchenye zapiski Kazanskogo universiteta. Seriya Gumanitarnye Nauki. 2012. Vol. 154(6). Pp. 19-25. (In Russ.).
- [3] Ashmarov I.A. "Working poor" in modern Russia // Journal of Economic History & History of Economics. 2018. Vol. 19(4). Pp. 556-570. (In Russ.). DOI: [https://doi.org/10.17150/2308-2588.2018.19\(4\).556-570](https://doi.org/10.17150/2308-2588.2018.19(4).556-570)
- [4] Daiches N.A., Pankova V.B., Fedina I.N., Bomstein N.G., and Volokhov L.L. Lechenie professional'noy tugoukhosti [Treatment of Professional Hearing Loss] // Meditsina: tselevye proekty [Medicine: Targeted Projects]. 2018. Vol. 29. Pp. 20-21. (In Russ.).
- [5] Ivanovskaya A.L. The analysis and assessment of quality of labor life of areas of the Vologda Region in 2017 // Journal of Economy and Entrepreneurship. 2019. Vol. 4(105). Pp. 552-557. (In Russ.).
- [6] Ustinova K.A., and Gordievskaya A.N. Udovletvorennost' rabotoy i parametry, ee opredelyayushchie [Job satisfaction and the parameters that determine it] // Studies on Russian Economic Development. 2019. Vol. 30(1). Pp. 86-92. (In Russ.).
- [7] Leonidova G.V., and Ivanovskaya A.L. Working conditions as a factor of increasing its productivity in Russia's regions // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2021. Vol. 14(3). Pp. 118-134. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.15838/esc.2021.3.75.7>
- [8] Mirvis P.H., and Lawler E.E. Accounting for the Quality of Work Life // Journal of Organizational Behaviour. 1984. Vol. 5(3). Pp. 197-212. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/job.4030050304>
- [9] Cunningham J.B., and Eberle T. A guide to job enrichment and redesign // Personnel. 1990. Vol. 67. Pp. 56-61.
- [10] Denvir A., Hillage J., Cox A., Sinclair A., and Pearmain D. Quality of Working Life in the UK (2008). Sector Skills Development Agency. URL: <https://www.employment-studies.co.uk/resource/quality-working-life-uk> (дата обращения: 17.10.2021).
- [11] Stephen A. Quality of Work Life in Small Scale Industrial Units // European Journal of Social Science. 2012. Vol. 28(2). Pp. 262-271.
- [12] Nanjundeswaraswamy T.S., and Swamy D.R. Quality of worklife of employees in private technical institutions // International Journal for Quality Research. 2013. Vol. 7(3). Pp. 3-14.
- [13] Platonov O.A. Povysheniye kachestva trudovoy zhizni: opyt SSHA [Improving the Quality of Working Life: The United States Experience]. Moscow: Rada, 1992. 188 p. (In Russ.).
- [14] Boykova Ye.B. Kontseptsiya kachestva trudovoy zhizni i teoriya KTZh kak ee dal'neysheye razvitiye i konkretizatsiya [The Concept of the Working Life Quality and the Theory of WLQ as Its Further Development and Concretization] // Ekonomika truda i upravleniye personalom: Mezhvuzovskiy sbornik [Labour Economics and Personnel Management: Interuniversity Collection]. SPb: Publishing House SPb SUEF, 1998. 96 p. (In Russ.).

- [15] Milyayeva L.G. Metodicheskiye podkhody k otsenke kachestva trudovoy zhizni personala organizatsiy [Methodological Approaches to Assessing the Working Life Quality of the Organization Personnel] // Polzunovskiy al'manakh. 2009. Vol. 1. Pp. 149-154. (In Russ.).
- [16] Belekhova G.V. Quality of work life: public opinion (case study of the Vologda Oblast) // Scientific Journal «Diskurs». 2019. Vol. 10(36). Pp. 29-44. (In Russ.).
- [17] Korel L.V., and Kombarov V.Yu. Kachestvo trudovoy zhizni na sovremennom promyshlennom predpriyatii (rezul'taty sotsiologicheskogo issledovaniya ITR) [The Working Life Quality at a Modern Industrial Enterprise (Results of a Sociological Research of Technical Engineering Personnel)] // ECO. 2011. Vol. 10(448). Pp. 102-117. (In Russ.).
- [18] Belekhova G.V., Babich L.V., and Chekmareva E.A. Theoretical and methodological foundations of the study of the category "quality of working life" // Social Area. 2017. Vol. 3(10). P. 2. (In Russ.).
- [19] Popov A.V. From precarious employment to the precariat // Sotsiologicheskie issledovaniya. 2020. Vol. 6. Pp. 155-160. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.31857/S013216250009300-3>
- [20] Regions of Russia. Socio-economic indicators – 2020: statistical collection. Moscow: Rosstat, 2020. 1242 p. (In Russ.).
- [21] Popov A.V., and Soloveva T.S. Employment precarization: discussion on the essence and ways of measuring // Sotsiologicheskie issledovaniya. 2020. Vol. 9. Pp. 103-113. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.31857/S013216250009618-2>
- [22] Sredneye podvinulo vyssheye [Secondary has pushed higher] (2019). RBC. URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2019/11/13/5dcaaa629a7947d6d4e0a537> (accessed on 20.10.2021) (In Russ.).
- [23] Rabota – udovol'stviye ili neobkhodimost' [Is Work a Pleasure or a Necessity?] (2019). WCIOM. URL: <https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=9684> (accessed on 20.10.2021) (In Russ.).
- [24] Forecast of long-term socio-economic development of the Russian Federation until 2030 (2013). Ministry of Economic Development of the Russian Federation. URL: [http://old.economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/prognoz/doc20130325\\_06](http://old.economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/prognoz/doc20130325_06) (accessed on 20.10.2021) (In Russ.).
- [25] Zdravookhraneniye v Rossii [Healthcare in Russia]. 2019: Statistical collection. Moscow: Rosstat, 2019. 170 p. (In Russ.).

#### Информация об авторе / About the author

**Алена Леонидовна Ивановская** – младший научный сотрудник, Вологодский научный центр Российской академии наук, Вологда, Россия; старший преподаватель, Вологодская государственная молочнохозяйственная академия имени Н.В. Верещагина, Вологда, Россия / **Alena L. Ivanovskaya** – Junior Researcher, Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda, Russia; Senior Lecturer, Vologda State Dairy Farming Academy named after N.V. Vereshchagin, Vologda, Russia  
E-mail: [Lelia-iv@mail.ru](mailto:Lelia-iv@mail.ru)  
SPIN РИНЦ 3138-1842  
ORCID 0000-0002-4456-3337

Дата поступления статьи: 1 ноября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021

Received: November 1, 2021  
Accepted: November 20, 2021

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).96-104

УДК 331.5-004.9

JEL J20, M15



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ БУДУЩЕЕ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЗАНЯТОСТИ И РЫНКА ТРУДА

Е.А. Колесник, Тюменский индустриальный университет, Тюмень, Россия

**Аннотация.** В статье представлены результаты исследования перспектив развития занятости и рынка труда в условиях цифровой трансформации социально-экономического пространства России. Обзор отечественной научной мысли послужил обобщению подходов к оценке значимости цифровизации экономики: данный процесс рассматривается как драйвер повышения эффективности деятельности хозяйствующих субъектов, как изменение взаимоотношения участников хозяйственного процесса и как технология изменения общественных отношений. Установлены такие позитивные последствия трансформации сферы занятости и рынка труда под влиянием цифровизации как увеличение социальной компоненты в развитии занятости, формирование нестандартных форм занятости, приумножение значимости образования и ориентация профессионального образования на потребности рынка труда. Среди негативных последствий цифровой трансформации отмечено увеличение межрегионального неравенства и, как результат, рост безработицы, снижение уровня и качества жизни населения, сокращение трудового потенциала отдельных регионов, что будет способствовать нивелированию социальной функции труда. Перспективное применение технологий искусственного интеллекта породит изменения в структуре занятости, повысит требования к уровню квалификации работников и их цифровой грамотности; как следствие, возникнут проблемы сохранения занятости и рынка труда, а также проблемы социального и этического характера. Результаты исследования социологического аспекта трансформации сферы занятости в условиях цифровизации позволили выявить разницу в восприятии предстоящих преобразований, закономерности, обусловленные возрастными и личностными особенностями и влияющие на желание, стремление и готовность индивидуума занять свое место в цифровой реальности. Полученные результаты указывают на необходимость поиска эффективных мер развития занятости в контексте цифровизации и формируют перспективы дальнейшего развития данной области исследований.

**Ключевые слова:** занятость, рынок труда, цифровая трансформация, цифровизация, цифровые технологии

**Для цитирования:** Колесник Е.А. Профессиональное будущее в условиях цифровой трансформации занятости и рынка труда // BENEFICIUM. 2021. № 4(41). С. 96-104. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).96-104

ORIGINAL PAPER

## PROFESSIONAL FUTURE IN THE CONTEXT OF EMPLOYMENT AND LABOR MARKET DIGITAL TRANSFORMATION

Е.А. Kolesnik, Tyumen Industrial University, Tyumen, Russia

**Abstract.** The article presents the results of a study of the prospects of employment and labor market development in the context of digital transformation of Russia's socio-economic space. The review of domestic scientific thought served to generalize approaches to assessing the significance of the economy digitalization: this process is considered as a driver of improving the economic entities efficiency, as a change in the relationship of the economic process participants and as a technology of changing social relations. The positive consequences of the employment sphere and labor market transformation under the influence of digitalization have been established, such as the increase in the social component in the employment development, the formation of non-standard employment forms, the increase in the importance of education and the orientation of professional education to the labor market needs. The negative consequences of digital transformation include an increase in inter-regional inequality and, as a result, an increase in unemployment, a decrease in the standard of living and quality of life, and a decrease in the labor potential of certain regions, which will contribute to the leveling of the labor social function. The prospective application of artificial intelligence technologies will generate changes in the employment structure, will increase the requirements to the level of workers' qualifications and their digital literacy; as a consequence, there will be problems of employment preservation and labor market, as well as problems of social and ethical nature. The



results of studying the employment transformation sociological aspect in the context of digitalization revealed the difference in the perception of the upcoming transformations, the patterns determined by age and personality characteristics, and influencing the desire, aspiration and readiness of individuals to take their place in the digital reality. The results obtained point to the need to find effective measures of employment development in the context of digitalization and form the prospects for further development of this research field.

**Keywords:** employment, labor market, digital transformation, digitalization, digital technology

**For citation:** Kolesnik E.A. Professional Future in the Context of Employment and Labor Market Digital Transformation // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 96-104. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).96-104

Глобальная цифровизация всех сфер социально-экономической жизни общества – норма современности. Оказывая значимое трансформационное влияние на жизнедеятельность человека, она порождает новое и видоизменяет существующий уклад. «Внедрение новых цифровых технологий дает возможность повышения качества жизни граждан, создает интеллектуальные промышленные платформы, обеспечивает рост производительности труда. От решения этой стратегической задачи во многом зависит конкурентоспособность экономики» России [1].

В ближайшем будущем самоорганизующиеся интеллектуальные технологии типа *Smart-City* могут стать драйверами изменений социальной структуры в сторону создания *Smart-Countries* и построения на их основе новой гуманистической концепции *Smart-Nations* – глобальной экономики цифрового равенства.

Это стало основой изучения зарождающихся возможностей, предоставляемых цифровизацией, которые оказывают действенное влияние на экономику страны, производственную и общественно значимые сферы и системы, отображаются на сфере занятости. Глобальная цифровизация способствует изменениям траекторий профессиональной реализации экономически активного населения и формированию новых уникальных возможностей профессионального будущего для молодежи – важнейшего элемента трудового потенциала государства [2-4].

Исследование приобретает актуальность в связи с тем, что формирование цифрового социально-экономического пространства создает новые условия для развития занятости и функционирования рынка труда, проявляя потребность в выстраивании иных способов взаимодействия субъектов данного рынка.

За последнее время появилось значительное число научных публикаций, раскрывающих авторское видение понятия, сущности, роли и значения цифровизации в экономике России, ряд публикаций содержит оптимистические или пессимистические прогнозы развития стран и их экономик, формирования социального взаимодействия в информационном обществе и иные аспекты.

Цифровизация как движущая сила смены технологических укладов рассматривается С.Ю. Глазьевым, Д.С. Львовым [5], Е.С. Садовой [6]. Автора-

ми отмечается, что происходящий закономерный эволюционный процесс перехода к следующему технологическому укладу влияет на весь механизм экономического роста, создавая предпосылки «смены парадигмы общественного устройства». О.А. Тетцоева подчеркивает, что «интенсивность информатизации и степень ее географического распространения по территориям» будет являться одним из немаловажных показателей, характеризующих уровень развития государства [7]. В тоже время, ряд авторов полагает, что цифровизация, эволюционируя из «простого метода улучшения разных частных сторон жизни», трансформируется в «драйвер мирового общественного развития»; это преобразование даст толчок к повышению эффективности экономик различных стран, улучшению уровня и качества жизни населения [8].

Использование цифровых информационно-коммуникационных технологий образует экономику нового типа. В цифровой экономике главенствующая роль отводится экономике, а цифровизация является только инструментом, направленным на повышение «эффективности процессов производства, распределения и потребления результатов хозяйственной деятельности людей» [9].

Таким образом, цифровизация экономики – это иной тип экономических отношений, строящийся на широком использовании цифровых информационно-коммуникационных технологий, повышающий эффективность хозяйственной деятельности. Под влиянием цифровизации происходит изменение устоявшихся:

- форм взаимодействия субъектов рынка (стираются границы между производителями и потребителями, возрастает «мобильность в удовлетворении потребности потребителей» [10], создаются условия повышения конкуренции и вытеснения недобросовестных производителей);

- видов и форм занятости, а также системы социально-трудовых отношений (цифровая экономика диктует количественно-качественные изменения трудового потенциала, формирование новых форм взаимодействия на рынке труда и видов занятости, механизмов их регулирования);

- механизмов управления занятостью и рынком труда.

Цифровизация оказывает существенное влияние на развитие традиционных отраслей экономи-



ки России, где с каждым годом наблюдается тенденция к интенсификации использования цифровых информационно-коммуникационных технологий. Флагманами по масштабу их внедрения являются банковская сфера, сферы связи и управления, производственных информационных систем, производства, обработки и сборки, проектиро-

вания и инжиниринга, др. Согласно данным официальной статистики, по видам экономической деятельности в удельном весе хозяйствующих субъектов, осуществляющих технологические инновации, ведущее место занимают такие виды, как научные исследования и разработки, обрабатывающее и промышленное производство (рис. 1).

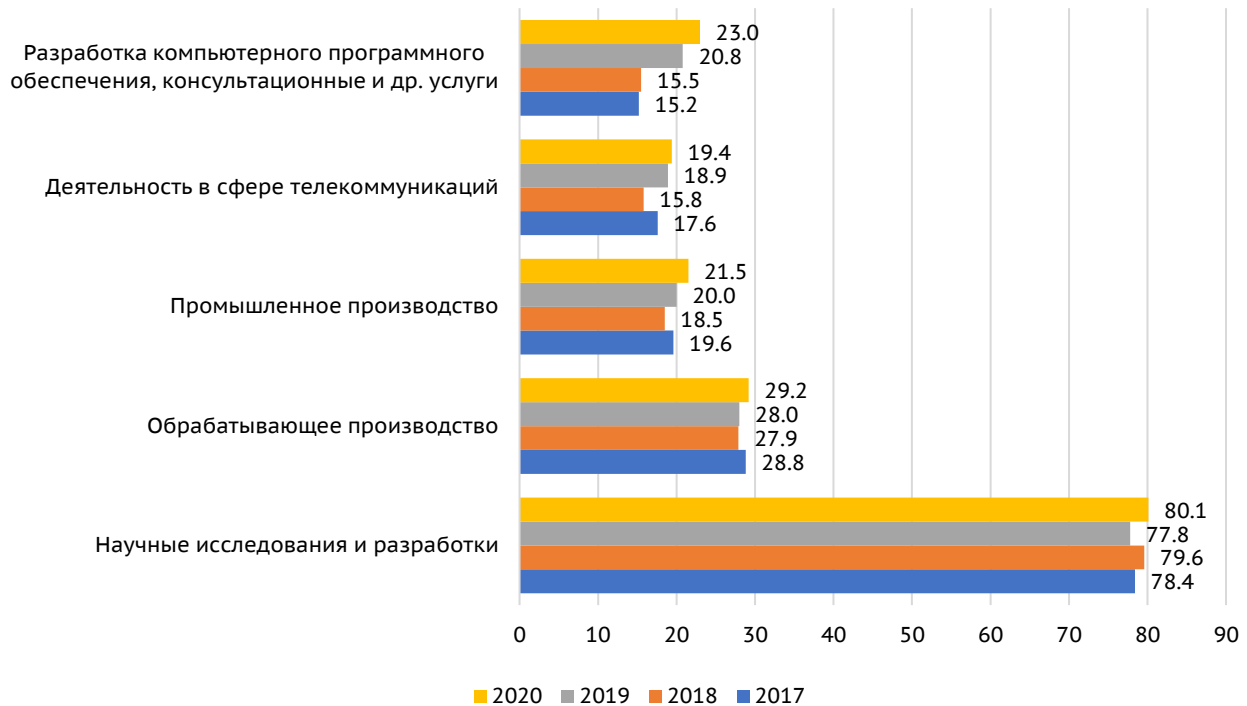


Рис. 1. Удельный вес организаций России, осуществляющих технологические инновации, по видам экономической деятельности, % / Fig. 1. The Share of Russia's Organizations Engaged in Technological Innovations by Types of Economic Activities

Источник: [11] / Source: [11]

В мировом масштабе эффект от перехода на цифровые платформы выражается в следующем: доля цифровой экономики в ВВП США – 10.9%, Китая – 10.0%, Европейского Союза – 8.2%; в России она в 2011 г. составляла 2.6%, в 2016 г. – 3.9% [12]. Ожидается, что к 2025 г. доля цифровой экономики в ВВП России будет составлять от 19 до 34% [12], а шаги, предпринимаемые в данный период, станут основой долгосрочного экономического роста. При этом, рост будет обеспечиваться не только через автоматизацию уже существующих процессов, но и посредством внедрения принципиально новых прогрессивных бизнес-моделей и технологий.

Согласно данным, представленным в январском докладе 2017 г. Всемирного экономического форума, цифровизация заложит основу к снижению издержек [13]. Так, в IT-сфере средние бизнес-издержки на IT-обслуживание снизятся от 25 до 50% благодаря внедрению облачных вычислений; в сфере корпоративных финансов и бухгалтерского учета применение AI-технологий (технологии искусственного интеллекта (ИИ)) в целом снизят средние издержки на 40%; применение виртуальных коллабораций, репутационной системы оценки претендентов, дистанционного

интервьюирования сократят средние издержки по направлению HR (управление человеческими ресурсами) приблизительно на 7%. Наибольшая задача от перехода на цифровые платформы ожидается в нефтегазовом секторе.

Но все же не стоит забывать, что развитие цифрового пространства и ИИ обуславливается значимостью человеческого потенциала вообще и человека, в частности [4, 14]. Принимаемые ИИ решения зависят от человека, ставящего перед ним задачи. На данной ступени развития его можно сравнивать со служебной собакой, которая по воле человека стоит на страже его интересов. ИИ не заинтересован ни в чем, ему не нужна система поощрений и наказаний, его работа ограничена заданным человеком алгоритмом и только человек может внести в его работу новые коррективы. Это будет способствовать не только сокращению большинства затрат предприятия, но и повышению стоимости труда и значимости трудового потенциала человека, его качества.

При этом использование технологий ИИ несет в себе не только преимущества, но и последствия, связанные с проблемами поддержания сферы занятости и рынка труда, а также социально-эти-

ческими вопросами. Использование индустрии ИИ на благо общества во многом зависит от эффективной политики в области применения цифровых технологий, для этого требуются не только усилия государства, но и взаимодействие промышленности, бизнеса, научного сообщества и образования.

В последнее время появилось значительное число публикаций, прогнозирующих предстоящие изменения занятости и рынка труда. Большинство экспертов и ученых предрекают негативные последствия цифровизации для сферы занятости и рынка труда (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

**Мнения относительно отрицательного влияния цифровизации на развитие занятости / Opinions on the Negative Impact of Digitalization on Employment Development**

Автор/Источник / Author/Source	Прогнозируемые последствия / Projected Effects
Аналитический доклад Всероссийского научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации [15]	Значительное высвобождение персонала; сокращение количества рабочих мест специалистов со средним уровнем квалификации; увеличение разницы в уровнях оплаты труда
Халин В.Г., Чернова Г.В. [8]	Сокращение количества рабочих мест; снижение числа занятых
Пешкова Г.Ю., Самарина А.Ю. [16]	Безработица и нехватка квалифицированных специалистов
Кешелав А.В., Буданов В.Г., Румянцев В.Ю. [17]	Массовая безработица среди специальностей низшей и средней квалификации; радикальное сокращение среднего класса; снижение уровня и качества жизни значительной части трудоспособного населения с достаточно высоким уровнем образования
Конференция ООН по торговле и развитию (июнь 2019 г.) [18]	Потеря рабочих мест, усиление неравенства доходов и повышение концентрации рынка и богатства

Таким образом, курс на цифровизацию будет способствовать сокращению рабочих мест и росту безработицы. В то же время эта тенденция в наибольшей степени станет проявляться в низкоквалифицированном труде. Цифровизацией создаются предпосылки к возрастанию кадрового дефицита в IT-сфере и сферах, применяющих IT продукт, специалистах-робототехниках, нейротехнологах и др. Повысится спрос на специалистов, обладающих, так называемыми, гибридными навыками (навыки, включающие сочетание компетенций, определяемых направлением подготовки и полученным профилем, и дополнительными компетенциями, например, цифровыми) и системного стратегического анализа. Минимальному цифровизационному влиянию будут подвержены профессии, в которых сложно заменить человека (сфера науки и образования, здравоохранения, культуры и др.) или их замена экономически

нецелесообразна (социальные работники, медсестры, нянечки и др.).

Цифровизация даст толчок к дальнейшему развитию новых форм и видов занятости, таких как гибкий найм (временная занятость, связанная с выполнением конкретной задачи, функции или проекта), «убер-найм» (временная занятость, обеспечиваемая не организацией, а IT-платформой), фриланс (вольнонаемная свободная занятость) и др.

Внедрение цифровых технологий неизбежно вызовет изменения в структуре занятости и требованиях к уровню квалификации работников, их цифровой грамотности. Для предотвращения возможных негативных для сферы занятости последствий аналитики McKinsey и OECD указывают на необходимость вложений в формирование и развитие трудового потенциала, развития системы непрерывного online образования и повышения цифровых навыков граждан и сотрудников компаний [14, 19].

«В век информационных инноваций требуется процесс постоянного совершенствования и развития» [20], утверждает В.Г. Степанов. Развивая свою мысль, он говорит, что «российскому обществу нужна гармонично развитая, успешная личность с большим потенциалом к самореализации» [20]; с данными тезисами сложно не согласиться. Обучение на протяжении всей жизни станет необходимостью, а быстрая адаптация человеческих знаний, умений, навыков к новым условиям приобретет еще большую ценность в цифровой реальности.

Исследование представленной проблемы предполагает также и изучение общественного мнения. Оно проводилось посредством анкетного опроса, целью которого являлось определение видения респондентов относительно влияния цифровой экономики на развитие сферы занятости и выявление готовности человека к столь стремительным изменениям.

В опросе приняли участие лица таких возрастных групп: молодежь – 18-29 лет, лица среднего возраста – 30-54, лица старшего возраста – от 55 лет и старше. Распределяя респондентов по возрастному критерию именно таким образом, авторы исходили из данных GfK Group по градации российской интернет-аудитории. В рамках данного исследования именно такое возрастное ранжирование нам видится наиболее правильным, т.к. глобальная информационная система используется разными возрастными категориями населения с различной целью и с разной степенью активности. Так, в 2019 г. наибольшее число пользователей приходится на возрастную группу 16-29 лет (99%), при этом рост аудитории обеспечивается за счет среднего возраста – 30-54 года (88%), наименьшее количество приходится на возраст 55 и старше лет (36%). Также в сознании людей разных возрастных групп существуют социальные представления об отношениях, моделях поведе-

ния, ценностях и др., которые влияют на принятие, частичное принятие или отрицание нового; к подобному «новому» цифровизация и относится.

На рис. 2 представлено распределение респондентов по возрасту, категории персонала и выполняемым функциям.

дентов по возрасту, категории персонала и выполняемым функциям. Объем выборки составил 657 человек, географический охват – субъекты Российской Федерации.

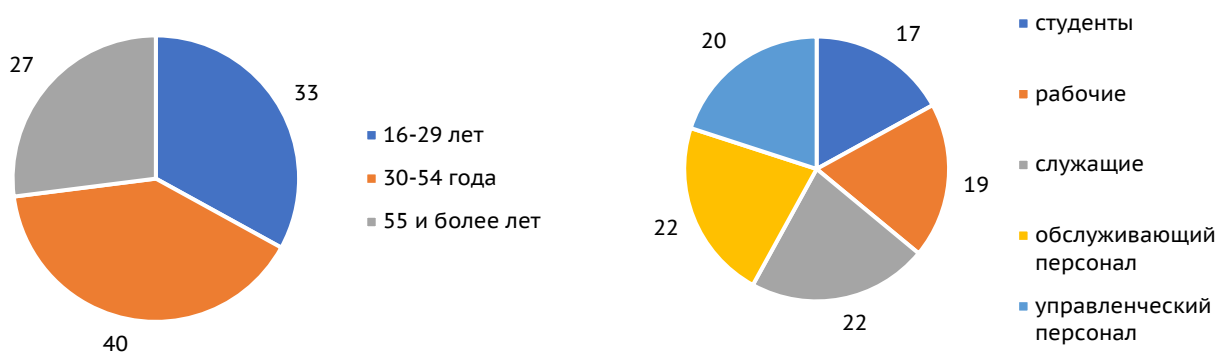


Рис. 2. Распределение респондентов по возрасту, категории персонала и выполняемым функциям, %/ Fig. 2. Distribution of Respondents by Age, Category of Personnel and Functions Performed by Them, %

Источник: построено автором по результатам опроса / Source: compiled by the author based on the results of the survey

Опрос показал, что большинство респондентов (51%) положительно оценивают свое профессиональное будущее в рамках цифровизации и внедрения ИИ. Многими отмечается, что применение ИИ станет хорошим подспорьем в выполнении ими производственных функций (38%), цифровизация послужит повышению производительности труда (35%) и улучшению его качества (38%). Выразили сомнение и тревогу, что их рабочее место будет сохранено и выполняемые функции не будут заменены роботами 42% респондентов, затруднились ответить – 7% от общего числа опрошенных.

Ответы респондентов по категориям персонала и выполняемым ими функциям представлены на рис. 3. Цифровизация как немаловажный фактор повышения производительности труда и его качества отмечен управленческим персоналом (38% и 35% соответственно), рабочими (30% и 27%) и служащими (32% и 21%). Лица, отнесшие свою деятельность к обслуживанию, а себя к обслуживающему персоналу перспективы повышения качества и производительности труда посредством внедрения ИИ оценивают значительно низко (по 15%).

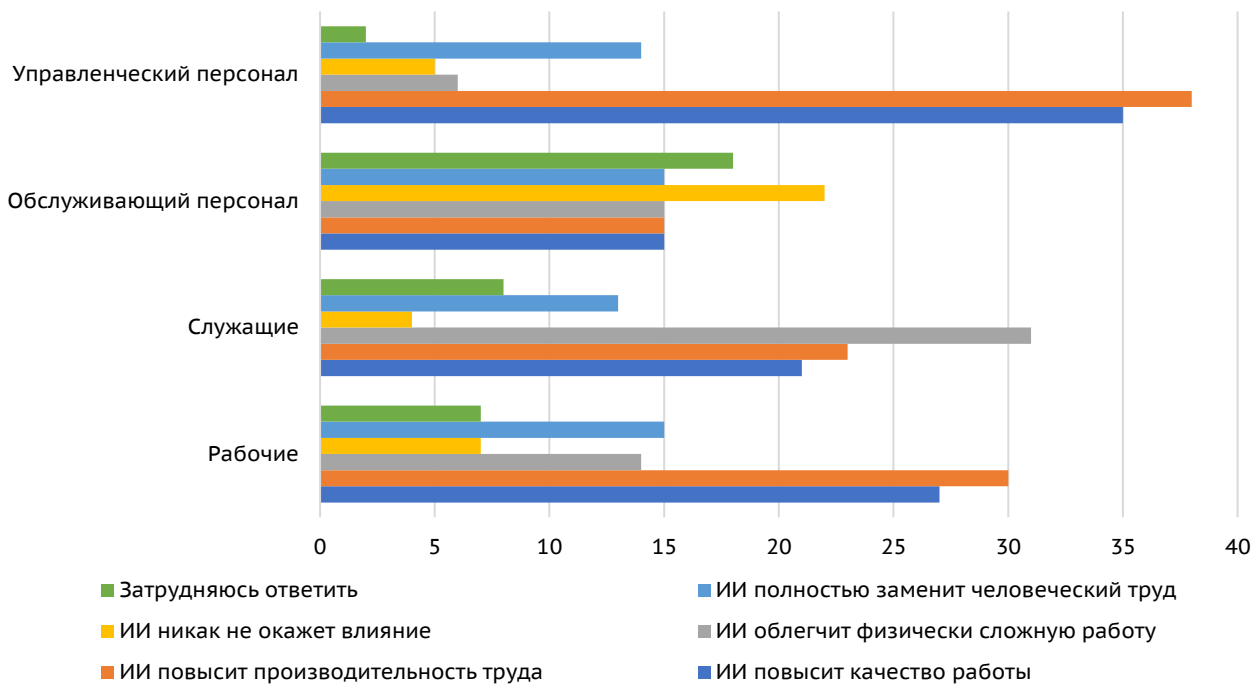


Рис. 3. Ответ респондентов на вопрос «Каким образом цифровизации и внедрение ИИ отобразится на выполняемой Вами деятельности?» по категориям персонала и выполняемым ими функциям / Fig. 3. The Respondents' Answer to the Question "How Will Digitalization and the Introduction of AI be Reflected in the Activities you Perform?" by Categories of Personnel and Functions Performed by Them

Источник: построено автором по результатам опроса / Source: compiled by the author based on the results of the survey

Большинство служащих (31%) отмечают, что применение ИИ в их деятельности несомненно окажет содействие в облегчении выполнения сложной работы. В противовес этому, 22% респондентов из числа обслуживающего персонала считают, что цифровизация и ИИ никак не отразится на их деятельности; данное убеждение основывается на том, что на данном этапе развития ИИ низкоквалифицированный труд заменять нерентабельно.

Большая часть респондентов, ответивших, что применение ИИ в их деятельности несомненно окажет содействие в облегчении выполнения сложной работы относится к молодежи (78%) и людям среднего возраста (57%); люди старшего возраста также положительно оценивают возможности ИИ (38%), но опасаются остаться не удел из-за сложностей в освоении новых знаний и умений, и неравной конкуренции с молодежью.

Убежденность в том, что цифровизация в состоянии заменить человеческий труд на всех его этапах выразили от 15% до 13% респондентов из всех категорий персонала (обслуживающий персонал и рабочие – 15%, управленческий персонал – 14% и служащие – 13%).

Этот же вопрос был задан и обучающимся. Несмотря на то, что учащаяся молодежь только лишь готовится к трудовой деятельности, получая знания на ученической скамье и умения через прохождение различных видов практики, у студентов

сформировано определенное видение того, какое влияние ИИ окажет на выполняемую ими деятельность. 44% респондентов убеждены в том, что внедрение ИИ принесет облегчение в выполнении физически сложной работы, послужит улучшению качества деятельности и повышению ее производительности (25% и 20% соответственно). В то же время 8% студентов высказались о том, что внедрение ИИ не сможет оказать существенного влияния на будущую их деятельность, и лишь 2% убеждены в возможности замены их деятельности ИИ.

Цифровизация и ИИ благотворно скажется на успешности развития профессионального будущего, а внедренные инновации только обогатят деятельность уверенны 39% респондентов из числа рабочих, 35% – из числа управленческого персонала и служащих, и 29% – из числа обслуживающего персонала. 31% служащих, 30% рабочих, 15% обслуживающего и 12% управленческого персонала, напротив, уверены в том, что их труд полностью будет заменен ИИ (рис. 4).

Высказали убежденность в том, что цифровизация существенного влияния на их деятельность не окажет 41% респондентов из обслуживающего и 38% управленческого персонала. На изменение роли человека, которая будет заключаться только в обслуживании ИИ, указывают 25% рабочих и 21% служащих.

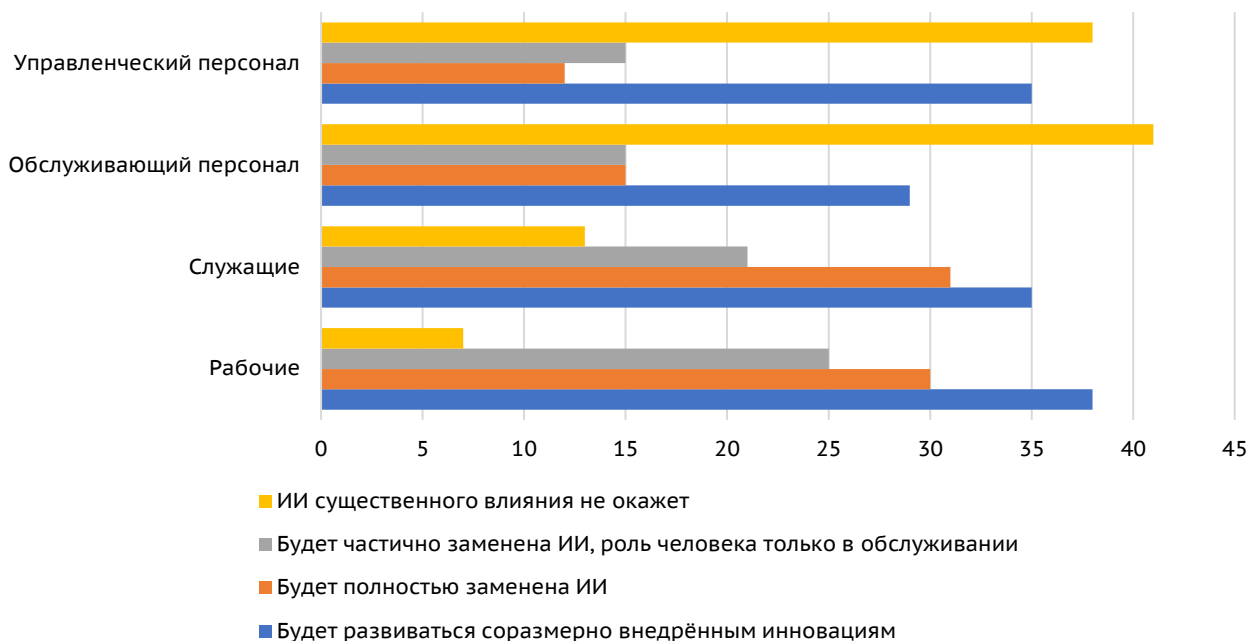


Рис. 4. Ответ респондентов на вопрос «Как Вы видите будущее своей профессии (деятельности) в рамках цифровизации?» / Fig. 4. Respondents' Answer to the Question "How Do you See the Future of Your Profession (Activity) within the Framework of Digitalization?"

Источник: построено автором по результатам опроса / Source: compiled by the author based on the results of the survey

С определенной долей оптимизма смотрит на перспективы получаемой специальности учащаяся молодежь. Студенты выразили убежденность в развитии их будущей профессии под влиянием цифровизации (41%), в том, что ИИ будет разви-

ваться и основная задача человека будет заключаться только в ее обслуживании (29%). В противовес данным убеждениям 20% обучающихся отметили отсутствие какого-либо влияния цифровизации на их будущую деятельность и 10% отметили,

что их деятельность может полностью быть заменена ИИ.

Распределение ответов респондентов на вопрос о вероятности технологической безработицы после внедрения ИИ (рис. 5-б) указывает на существующую озабоченность о своем будущем в цифровой экономике 64% лиц из обслуживающего и 39% управленческого персонала, 31% служащих и 30% рабочих.

В разрезе возраста опасения в вопросе возможной технологической безработицы, вызванной ИИ, высказали все возрастные группы; однако лица старшего возраста в большей степени

озабочены вопросом потери рабочего места. При этом, несмотря на неблагоприятные предсказания футурологов, технологическая безработица – это временное явление, которое возможно избежать или свести к минимуму его последствия. В то же время трансформационное влияние цифровизации на сферу занятости приведет не столько к высвобождению рабочей силы, сколько к формированию спроса на высококвалифицированную занятость. А для этого нужна слаженная государственная политика в сфере обеспечения занятости, рынка труда и в сфере образования.

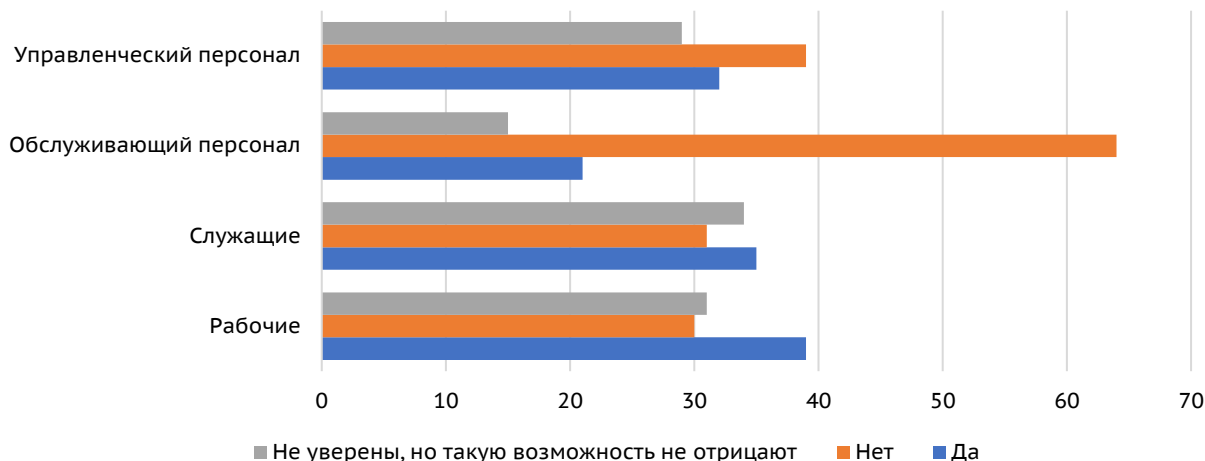


Рис. 5. Ответ респондентов на вопрос «Считаете ли Вы верным утверждение: «Внедрение ИИ приведёт к массовой технологической безработице»?» / Fig. 5. Respondents' Answer to the Question "Do You Think the Statement is True: "The Introduction of AI Will Lead to Mass Technological Unemployment"?"

Источник: построено автором по результатам опроса / Source: compiled by the author based on the results of the survey

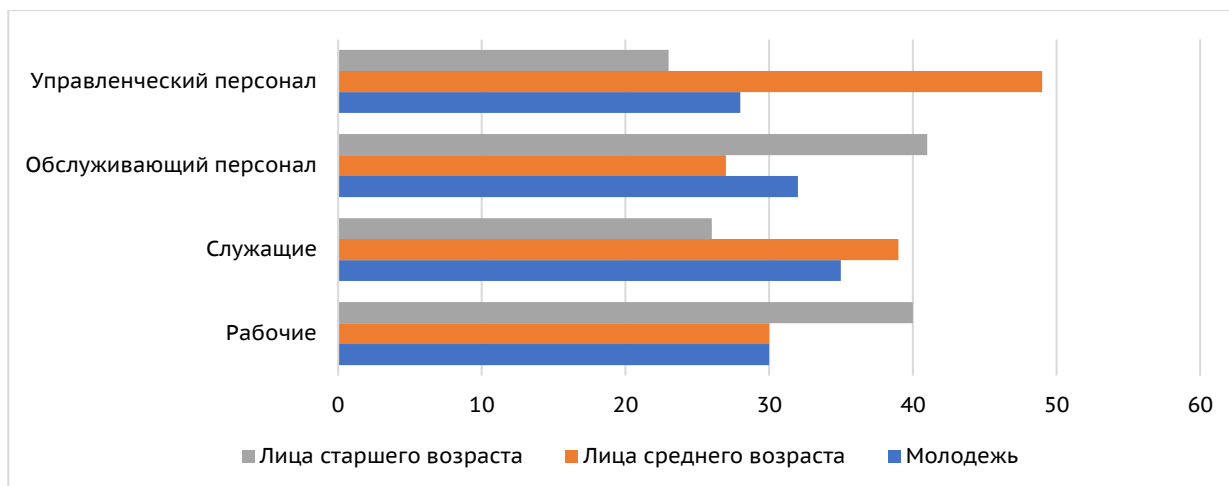


Рис. 6. Распределение ответов респондентов на вопрос о возможном риске технологической безработицы в разрезе возраста / Fig. 6. Distribution of Respondents' Answers to the Question about the Possible Risk of Technological Unemployment by Age

Источник: построено автором по результатам опроса / Source: compiled by the author based on the results of the survey

Заключительным этапом исследования стало определение стратегических приоритетов в обеспечении занятости в условиях цифровизации. Несмотря на опасения и неготовность значительной части респондентов к предстоящим изменениям, приоритетом является:

- получение дополнительного образования и повышение квалификации (57%);
- поиск работы в другой организации, регионе, стране согласно имеющейся профессии и уровня квалификации (11%);
- заинтересованность в нестандартных фор-

мах занятости высказали 15% респондентов, из них менее половины выразили необходимость обеспечения функционирования инфраструктуры дистанционной занятости, из них молодежь составила – 41%, лица среднего и старшего возраста – 44% и 15% соответственно;

– 17% будут действовать в соответствии с ситуацией в сфере занятости.

Полученные результаты свидетельствуют о разном восприятии респондентами происходящих и предстоящих трансформаций, диктуемых цифровизацией. Выявленная закономерность обуславливается возрастом и стремлением личности к саморазвитию, познанию, изучению и овладению новыми знаниями и компетенциями. Проведенный опрос также указал на убежденность респондентов в том, что цифровые технологии имеют разноплановое воздействие.

Таким образом, цифровизация оказывает влияние на экономику, социально-трудовую, образовательную сферы, бизнес-структуры и др., изменяя способы их взаимодействия, преобразовывая социально-экономические и трудовые отношения, способы их кооперации и координации, формируя иные формы трудовых взаимоотношений, профили специалистов, новые требования к качеству трудового потенциала и количеству трудовых ресурсов, задействованных в цифровой экономике. Внедрение цифровых технологий в систему производства и управления изменяет, а в некоторых случаях нивелирует человеческое (профессиональное) участие; оцифровывание и автоматизация производственно-управленческих процессов влечет сокращение рабочих мест, моральное устаревание некоторых профессий и компетенций. В связи с этим возникает необходимость изучения новых явлений и возможностей, которые предоставляет глобальная цифровизация для дальнейшего стабильного развития экономики России, функционирования сферы занятости и отношений, возникающей в ней. Вышеизложенное и формирует перспективы дальнейшей разработки данного направления исследования.

#### Библиография

- [1] Меморандум II Международного научного форума «Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика», 06-07 декабря 2018, Москва (2018). Государственный университет управления. URL: <https://guu.ru/digital> (дата обращения 05.10.2021).
- [2] Осипова Л.Б., Колесник Е.А., Горева О.М. Инфраструктурная поддержка развития молодежного сегмента регионального рынка труда // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2018. Том 11. № 2. С. 175-191. DOI: 10.15838/esc.2018.2.56.12
- [3] Ромашкина Г.Ф., Худякова М.В. Социологический анализ факторов и ресурсов человеческого капитала // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2020. Том 13. № 6. С. 232-251. DOI: <https://doi.org/10.15838/esc.2020.6.72.14>
- [4] Pavlova L.L., Kolesnik E.A., and Filatova E.L. Human capital valuation at the level of regional economic complexes // *Asia Life Sciences*. 2020. Vol. Supp. Pp. 71-84. (На англ.).
- [5] Глазьев С.Ю., Львов Д.С. Теоретические и прикладные аспекты управления НТП // *Экономика и математические методы*. 1985. № 5. С. 793-804.
- [6] Садовая Е.С. Человек в цифровом обществе: динамика социально-трудовых отношений // *Южно-российский журнал социальных наук*. 2018. Том 19. № 3. С. 6-20.
- [7] Тетцоева О.А. Изменение характеристик трудового потенциала при переходе к техногенному социуму // *Управление*. 2019. Том 7. № 2. С. 65-70. DOI: <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2019-2-65-70>
- [8] Халин В.Г., Чернова Г.В. Цифровизация и ее влияние на российскую экономику и общество: преимущества, вызовы, угрозы и риски // *Управленческое консультирование*. 2018. № 10(118). С. 46-63. DOI: <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2018-10-46-63>
- [9] Бабанов В.Н. Факторы и проблемы развития цифровой экономики в России // *Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки*. 2017. № 4-1. С. 255-262.
- [10] Цифровая трансформация экономики и промышленности: проблемы и перспективы. Монография. Под ред. А.В. Бабкина. СПб.: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2017. 807 с. DOI: <https://doi.org/10.18720/IEP/2017.4>
- [11] Регионы России. Социально-экономические показатели. 2020. Статистический сборник: Росстат. Москва, 2020. 1242 с.
- [12] Цифровая Россия: новая реальность (2017). Digital / McKinsey. URL: <http://www.tadviser.ru/images/c/c2/Digital-Russia-report.pdf> (дата обращения: 05.10.2021).
- [13] Digital Transformation Initiative (2017). World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/whitepapers/digital-transformation-initiative> (дата обращения: 05.10.2021). (На англ.).
- [14] Kolesnik E.A., and Stepanov V.G. Labor potential of engineering personnel in the Russian oil and gas region: problems of development in the system of secondary professional education // *Revista Amazonia Investiga*. 2020. Vol. 9(27). Pp. 140-148. (На англ.). DOI: <http://dx.doi.org/10.34069/AI/2020.27.03.14>
- [15] Развитие технологий и трансформация профессий: что ждет российский рынок труда? (2018). Минтруд России. URL: <http://spravochnik.rosmintrud.ru/storage/app/media/uhodyashie%20ppofecii.pdf> (дата обращения: 09.10.2021).
- [16] Пешкова Г.Ю., Самарина А.Ю. Цифровая экономика и кадровый потенциал: стратегическая взаимосвязь и перспективы // *Образование и наука*. 2018. Том 20. № 10. С. 50-75. DOI: 10.17853/1994-5639-2018-10-50-75
- [17] Кешелава А.В., Буданов В.Г., Дмитров И.Д. [и др.]. Введение в «Цифровую» экономику. Москва: Государственный научный центр Российской Федерации Всероссийский научно-исследовательский институт геологических, геофизических и геохимических систем, 2017. 44 с.
- [18] Конференция ООН по торговле и развитию. Цифровое развитие: проблемы и возможности, Женева, 24-28 июня, 2019 (2019). ООН. URL: [https://unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/tdb66\\_d5\\_ru.pdf](https://unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/tdb66_d5_ru.pdf) (дата обращения: 09.10.2021).
- [19] Measuring the Digital Economy (2014). OECD. URL: <https://www.oecd.org/sti/measuring-the-digital-economy-9789264221796-en.htm> (дата обращения:

09.10.2021). (На англ.).

- [20] Степанов В.Г., Бейсекеев Д.С., Власова Е.С. Инновации в системе высшего образования: особенности применения / Вузовская наука: проблемы подготовки специалистов: материалы Международной научно-практической конференции, Тюмень, 01 декабря 2020 г. Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2021. С. 171-175.

#### References

- [1] Memorandum of the II International Scientific Forum "Step into the Future: Artificial Intelligence and Digital Economy", December 06-07, 2018, Moscow (2018). The State University of Management. URL: <https://guu.ru/digital> (accessed on 05.10.2021). (In Russ.).
- [2] Osipova L.B., Kolesnik E.A., and Goreva O.M. The infrastructure support for the development of the youth sector in the regional labor market // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2018. Vol. 11(2). Pp. 175-191. (In Russ.). DOI: 10.15838/esc.2018.2.56.12
- [3] Romashkina G.F., and Khudyakova M.V. Sociological analysis of human capital factors and resources // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2020. Vol. 13(6). Pp. 232-251. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.15838/esc.2020.6.72.14>
- [4] Pavlova L.L., Kolesnik E.A., and Filatova E.L. Human capital valuation at the level of regional economic complexes // Asia Life Sciences. 2020. Vol. Supp. Pp. 71-84.
- [5] Glazyev S.Yu., and Lvov D.S. Teoreticheskiye i prikladnyye aspekty upravleniya NTP [Theoretical and applied aspects of STP management] // Ekonomika i matematicheskiye metody [Economics and Mathematical Methods]. 1985. Vol. 5. Pp. 793-804. (In Russ.).
- [6] Sadovaya E.S. People in a digital society: dynamics of social and labor relations // South Russian Journal of Social Sciences. 2018. Vol. 19(3). Pp. 6-20. (In Russ.).
- [7] Tetssoeva O.A. Changing the characteristics of labor potential in the transition to the technogenic society // Management (Russia). 2019. Vol. 7(2). Pp. 65-70. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2019-2-65-70>
- [8] Khalin V.G., and Chernova G.V. Digitalization and its impact on the Russian economy and society: advantages, challenges, threats and risks // Managerial consulting. 2018. Vol. 10(118). Pp. 46-63. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2018-10-46-63>
- [9] Babanov V.N. The factors and problems of development of the digital economy in Russia // Izvestiya Tula State University. Economic and Legal Sciences. 2017. Vol. 4-1. Pp. 255-262. (In Russ.).
- [10] Tsifrovaya transformatsiya ekonomiki i promyshlennosti: problemy i perspektivy [Digital transformation of economy and industry: problems and prospects]: monograph. Ed. by A.V. Babkin. SPb: Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University, 2017. 807 p. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.18720/IEP/2017.4>
- [11] Regions of Russia. Socio-economic indicators. 2020. Statistical collection: Rosstat. Moscow, 2020. 1242 p. (In Russ.).
- [12] Digital Russia: A new reality (2017). Digital / McKinsey. URL: <http://www.tadviser.ru/images/c/c2/Digital-Russia-report.pdf> (accessed on 05.10.2021). (In Russ.).
- [13] Digital Transformation Initiative (2017). World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/white-papers/digital-transformation-initiative> (accessed on 05.10.2021).
- [14] Kolesnik E.A., and Stepanov V.G. Labor potential of engineering personnel in the Russian oil and gas region: problems of development in the system of secondary professional education // Revista Amazonia Investiga. 2020. Vol. 9(27). Pp. 140-148. DOI: <http://dx.doi.org/10.34069/AI/2020.27.03.14>
- [15] Development of technologies and transformation of professions: what awaits the Russian labor market? (2018). Ministry of Labor of Russia. URL: <http://spravochnik.rosmintrud.ru/storage/app/media/uhodyashie%20ppofecii.pdf> (accessed on 09.10.2021). (In Russ.).
- [16] Peshkova G.Yu., and Samarina A.Yu. Digital economy and recruitment potential: strategical interconnection and prospects // Education and Science Journal. 2018. Vol. 20(10). Pp. 50-75. (In Russ.). DOI: 10.17853/1994-5639-2018-10-50-75
- [17] Keshelava A.V., Budanov V.G., Dmitrov I.D. [and etc.]. Introduction to the "Digital" Economy. Moscow: State Research Center of the Russian Federation All-Russia Research Institute of Geological, Geophysical and Geochemical Systems, 2017. 44 p. (In Russ.).
- [18] United Nations Conference on Trade and Development. Digital Development: Challenges and Opportunities, Geneva, 24-28 June, 2019 (2019). UN. URL: [https://unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/tdb66\\_d5\\_ru.pdf](https://unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/tdb66_d5_ru.pdf) (accessed on 09.10.2021). (In Russ.).
- [19] Measuring the Digital Economy (2014). OECD. URL: <https://www.oecd.org/sti/measuring-the-digital-economy-9789264221796-en.htm> (accessed on 09.10.2021).
- [20] Stepanov V.G., Beisekeev D.S., and Vlasova E.S. Innovatsii v sisteme vysshego obrazovaniya: osobennosti primeneniya [Innovations in the higher education system: application features] / Vuzovskaya nauka: problemy podgotovki spetsialistov [University science: problems of specialists' training]: Materials of the ISPC, Tyumen, December 01, 2020. Tyumen: Tyumen Industrial University, 2021. Pp. 171-175. (In Russ.).

#### Информация об авторе / About the Author

**Елена Андреевна Колесник** – канд. экон. наук, доцент; докторант, Тюменский индустриальный университет, г. Тюмень, Россия / **Elena A. Kolesnik** – PhD in Economics, Associate Professor; Doctoral student, Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russia  
E-mail: [eakolesnik-10@mail.ru](mailto:eakolesnik-10@mail.ru)  
SPIN РИНЦ 3908-2820  
ORCID 0000-0001-5678-2257

Дата поступления статьи: 13 октября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021  
Received: October 13, 2021  
Accepted: November 20, 2021



DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).105-111

УДК 331.1:64.011.34

JEL I28, J24, M12



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ВАЖНЫЙ ЭЛЕМЕНТ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Ю.В. Лазич, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия

И.Н. Попова, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

**Аннотация.** В статье рассмотрены отдельные теоретические аспекты проблематики развития и обучения персонала современной организации. Авторами подчеркивается значимость обеспечения эффективности процессов обучения и развития персонала организации для обеспечения ее конкурентоспособности, адаптивности к быстрым изменениям внешней среды. Рассмотрены различные подходы ученых к определению понятия «развитие персонала», определены цели данного процесса с точки зрения организации и сотрудников. Цели обучения и развития персонала достигаются посредством формирования необходимых компетенций, среди которых выделяют hard skills («жесткие» навыки, область профессиональных навыков) и soft skills («мягкие» навыки), или транспрофессиональные компетенции. В статье раскрыто значение и роль каждой группы навыков в системе развития персонала, требования к наличию и уровню soft skills и hard skills в зависимости от уровня должности работника. Определено, что в современном мире, в условиях стремительного изменения технологий особую значимость приобретает формирование у сотрудников soft skills, в связи с чем особое внимание уделено рассмотрению данного понятия, выявлению навыков, формирующих данную группу. Представлена интегрированная клиентоцентричная бизнес-модель Run-Change-Disrupt, внедряемая в ПАО «Сбербанк», с помощью которой можно реализовать транспрофессиональный подход к обучению для каждого типа мышления сотрудников. В статье дается краткий обзор методов, применяемых для обучения и развития персонала, подходов к формированию системы обучения и развития персонала с точки зрения приоритетов обучения на рабочем месте или с отрывом от работы. В заключении сформулированы основные тренды, характерные для системы развития и обучения персонала, в том числе обусловленные пандемией COVID-19.

**Ключевые слова:** компетенции, методы обучения персонала, обучение персонала, развитие персонала, hard skills, soft skills

**Для цитирования:** Лазич Ю.В., Попова И.Н. Развитие персонала как важный элемент современной системы управления человеческими ресурсами // BENEFICIUM. 2021. № 4(41). С. 105-111. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).105-111

ORIGINAL PAPER

## PERSONNEL DEVELOPMENT AS AN IMPORTANT ELEMENT OF A MODERN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM

Yu.V. Lazich, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia

I.N. Popova, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

**Abstract.** The article considers some theoretical aspects of the issues of personnel development and personnel training in a modern organization. The authors emphasize the importance of ensuring the effectiveness of the organization personnel training and development processes to ensure its competitiveness and adaptability to the rapid changes in the external environment. Different scientists' approaches to defining the "personnel development" concept are considered, the purposes of the given process from the organization's and employees' points of view are defined. Personnel training and development goals are achieved by developing necessary competencies, which include hard skills and soft skills, or transprofessional competencies. The article describes the importance and role of each group of skills in the system of personnel development, the requirements for the presence and level of soft skills and hard skills depending on the employee's post level. It has been determined that in the modern world, in the context of a rapid change in technology, the formation of soft skills among employees is of particular importance, for which a special attention is paid to considering this concept, identifying the skills that form this group. An integrated customer-centric Run-Change-Disrupt business model implemented in Sberbank is presented, which can be used to implement a transprofessional approach to training for each way of employees' thinking. The article gives a brief overview of methods used for personnel training and develop-

ment, approaches to forming a system of personnel training and development in terms of training priorities at the workplace or off-the-job. In the conclusion, the main trends typical for the personnel development and training system are formulated, including those caused by the COVID-19 pandemic.

**Keywords:** competencies, personnel training methods, personnel training, personnel development, hard skills, soft skills

**For citation:** Lazich Yu.V., and Popova I.N. Personnel Development as an Important Element of a Modern Human Resource Management System // BENEFICIUM. 2021. Vol. 4(41). Pp. 105-111. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).105-111

**В** условиях быстро развивающихся технологий, стремительно меняющихся тенденций особенно важно гибко и быстро реагировать на изменения. Для сохранения своих конкурентных позиций в организации должна функционировать эффективная система развития персонала. Современный этап развития экономики характеризуется изменениями требований к персоналу. Персонал играет ключевую роль, т.к. даже при наличии всех необходимых ресурсов без эффективной команды не может быть реализована рыночная стратегия и обеспечена непрерывность процессов. Результаты работы любой организации, независимо от профиля ее деятельности и прочих характеристик, в огромной степени зависят от качества ее персонала.

Под развитием персонала подразумевается совокупность различных мероприятий и действий, направленных на обеспечение максимального соответствия возможностей человека стратегическим целям организации. Значимость развития персонала подтверждается и тем, что инвестиции в человеческий капитал зачастую дают большую отдачу, чем вложения в расширение и модернизацию производственных мощностей. Развитие профессионального уровня, формирование надпрофессиональных знаний, личностное развитие сотрудников являются основой эффективного развития любой организации.

В научных и учебных источниках изложено множество определений термина «развитие персонала». Согласно определению И.А. Беспалова, «развитие персонала представлено комплексом мероприятий, направленных на повышение профессиональной и управленческой компетентности сотрудников для увеличения производительности труда и рентабельности бизнеса, сокращения производственных и экономических потерь, связанных с влиянием человеческого фактора» [1].

Похожее определение дает М.П. Бондаренко и отмечает, что развитие персонала считается «непрерывным процессом улучшения качественных характеристик человеческих ресурсов (знаний, навыков, мотиваций, ценностей, способностей работников) для реализации стратегий организации и усиления ее конкурентных преимуществ» [2].

В.С. Паршина выделяет несколько значений данного термина, которые раскрывают его смысл именно через формирование качеств работни-

ков, например, развитие персонала – это «качественное изменение работников, связанное с возникновением нового, которое происходит в результате управляющего воздействия и (или) по инициативе самих работников для обеспечения их соответствия условиям деятельности и самореализации». Автор также указывает на то, что развитие персонала направлено на формирование и развитие у сотрудников качественных характеристик, способствующих развитию компании [3].

Представленные трактовки схожи между собой по смыслу; обобщив их, можно определить развитие персонала как совокупность организационно-экономических мероприятий, включающих управление карьерой и профессиональным ростом, организацию процессов адаптации, обучения, направленных на повышение профессиональной и управленческой компетентности сотрудников, а именно формирование дополнительных качественных характеристик, способствующих развитию организации.

Иногда понятия «развитие персонала» и «обучение персонала» рассматриваются как тождественные, однако это не так. Обучение является частью, составляющей процесса развития персонала. Обучение предполагает получение новых знаний, навыков, необходимых организации в настоящий момент, в то время как развитие направлено на будущее, на достижение стратегических целей организации.

Формирование системы развития персоналом необходимо для достижения следующих целей организации [4]:

- повышение профессионализма работников, их компетентности, потенциала;
- развитие soft skills («мягких» навыков);
- повышение эффективности работы сотрудников и компании в целом, рост производительности труда;
- повышение мотивации персонала, лояльности и вовлеченности;
- подготовка из внутренних трудовых ресурсов необходимых руководящих кадров.

В то же время следует отметить, что цели обучения и развития персонала для организации и для сотрудников различаются. С точки зрения сотрудника, развитие необходимо для достижения следующих целей:

- повышение квалификации в профессиональной сфере, поддержание конкурентоспособности на рынке труда;
- расширение круга компетенций;
- адаптация к изменяющимся условиям;
- подготовка к выполнению более сложных задач.

Основная задача развития персонала состоит в повышении профессионального уровня сотрудников и управлении карьерным ростом. Для выполнения этой задачи необходимо создать такие условия и разработать такой комплекс мероприятий, которые будут направлены на активацию стремления работников к непрерывному обучению, к постепенному развитию навыков. Таким образом, развитие персонала как непрерывный процесс осуществляется в следующих направлениях:

- развитие карьеры, целью которого является стремление организации помочь своим работникам поставить профессиональные цели и определить способы их достижения;
- персональное консультирование, представленное в виде комплекса разнообразных услуг по развитию персонала;
- совершенствование знаний, умений и надпрофессиональных (коммуникативных, лидерских и прочих социально-психологических) навыков, для повышения вклада в достижение целей организации.

Совершенствование знаний, умений и надпрофессиональных навыков считается ключевым направлением развития персонала. Оно включает развитие *hard skills* (область профессиональных навыков) и *soft skills* (коммуникативные, лидерские, командные и прочие социально-психологические навыки). Следует раскрыть подробнее их значение и роль в системе развития персонала.

Изначально стоит отметить, что *hard skills*, иначе говоря, «жесткие навыки», включают набор профессиональных навыков и умений, связанных с технической стороной деятельности. Таким навыкам обучают для выполнения трудовых функций, которые со временем проверяют путем проведения аттестации или экзамена. Приобретать и совершенствовать «жесткие навыки» возможно в быстром темпе при помощи различных ВУЗов, курсов и программ повышения квалификации. Но их совершенствование не гарантирует исполнительности, гибкости и эффективности работы [5]. Тем временем как *soft skills*, по-другому «мягкие навыки», являются сочетанием определенных качеств и черт личности, эмоционального интеллекта, которые способствуют повышению качества работы и профессионализма в любых направлениях.

Противостояние между *soft skills* и *hard skills* продолжается достаточно давно, и приоритеты меняются. Следует отметить, что в последнее

время наметилась выраженная тенденция к преувеличению интереса к *soft skills* [6]. В крупнейших мировых компаниях в настоящее время при подборе и отборе персонала все больше встречается требований к наличию *soft skills* и меньше – *hard skills*. Это можно объяснить тем, что развитие «мягких» навыков значительно сложнее, чем «жестких» и требует, естественно, больших затрат. При этом следует учитывать разницу в необходимости наличия и в требуемом уровне *soft skills* и *hard skills* в зависимости от уровня должности работника. Так, простым рабочим необходимы навыки *hard*. С повышением уровня должности в иерархии организации все большее значение приобретают навыки *soft*. При формировании кадрового резерва или продвижении сотрудника по должностной лестнице целесообразно обращать внимание на наличие именно *soft* компетенций у кандидата.

В этой связи представляется важным внимательнее рассмотреть основные подходы к пониманию *soft skills*. По мнению Л.К. Раицкой, Е.В. Тихоновой, это «совокупность непрофессиональных навыков, качеств и атрибутов личности, востребованных на рынке труда для эффективной реализации профессиональных компетенций» [7]. Л.К. Сальная определяет понятие как «сочетание определенных личных качеств, эмоционального интеллекта, коммуникативной компетенции, позволяющих специалисту добиться профессионального успеха». Она считает, что «мягкие» навыки помогают человеку эффективно решать различные сложные ситуации и увеличивают возможности успешного трудоустройства [8]. По мнению В. Шипилова, *soft skills* определяются как «социально-психологические навыки, которые необходимы и могут пригодиться человеку в большинстве жизненных ситуаций» [9]. А.И. Ивонина при этом утверждает, что такие компетенции имеют большое значение для успешной деятельности профессионала в любой области, поскольку, даже если человек обладает *hard skills* на высоком уровне, он не сможет достичь значительного успеха при отсутствии развитых *soft skills* [10].

Резюмируя представленные определения, можно определить *soft skills* как личностные черты, интеллектуальные особенности, связанные с развитием человека в области профессиональной деятельности. Их ценность заключается в том, что они позволяют повысить личную производительность, оптимизировать рабочий процесс и планировать время, благодаря эмоциональному интеллекту, который проявляется в умении делегировать, брать ответственность за результат и принимать решения.

Ученые по-разному определяют и классифицируют навыки, которые можно отнести в группу *soft*. Так, В. Шипилов выделяет несколько направлений «мягких навыков»: базовая коммуникация,

навыки развития и поддержания бизнес-отношений, управление конфликтами, работа с информацией и принятие решений, базовые навыки продаж и переговоров, публичное выступление и презентации, проектное мышление, навыки убеждения и аргументации, навыки планирования и управление временем, лидерство и командная работа [9]. По мнению ряда ученых, soft skills можно сгруппировать в четыре направления, которые отражены на рис. 1.



Рис. 1. Основные направления soft skills / Fig. 1. Main Soft Skills Areas

Источник: [10] / Source: [10]

В рамках этих направлений А.И. Ивонина предлагает развивать навыки, позволяющие сотруднику отстаивать свои идеи и решения, проявлять самостоятельность, быть гибким, уметь работать в команде, уметь принимать критику и учиться, иметь хорошие коммуникативные навыки, быть уверенным в себе, уметь эффективно работать под давлением обстоятельств т.д. Следует отметить, что автор не уделяет внимания эмоциональным аспектам компетенций, в то время как они необходимы для формирования умения управления собственными эмоциями, эмоциями подчиненных. В то же время это необходимо, особенно для сотрудников, занимающих руководящие должности [10].

С понятием надпрофессиональных навыков тесно связано понятие «эмоциональный интеллект», впервые введенное в 1995 г. психологом Д. Гоулманом (D. Goleman). Под ним понимают определенную группу способностей, которые приводят к пониманию собственных эмоций и эмоций окружающих людей [11]. При высоком уровне эмоционального интеллекта возможно эффективно управлять собой и другими во время переговоров, мотивировать команду, разрешать конфликтные ситуации, справляться со стрессом. Эмоциональные и интеллектуальные процессы тесно связаны между собой, поэтому внутреннее состояние может непосредственно оказывать влияние на рабочий процесс, выполнение задач, взаимоотношения внутри коллектива.

Как утверждают эксперты, работоспособность и высокая эффективность сотрудника складываются на 15% владения hard skills и на 85% владения soft skills [12], следовательно, без развития

«мягких компетенций» карьерный рост будет затруднен.

В настоящее время общество вступило в эру цифровой экономики, радикально меняются технологии, организация производства и бизнес-модели. В результате имеющиеся навыки управления оказываются неактуальными, их недостаточно для эффективного функционирования в новых условиях. В связи с этим важную роль при трансформации бизнеса будет играть транспрофессиональный подход к обучению для каждого типа мышления сотрудников.

ПАО «Сбербанк» еще в 2016 г. заявил о внедрении интегрированной клиентоцентричной бизнес-модели Run-Change-Disrupt (рис. 2), в основе которой лежит предложенная в 2014 г. аналитиками компании Gartner (США) бимодальная модель организации, где сочетаются Agile-подходы с каскадной методологией разработки.

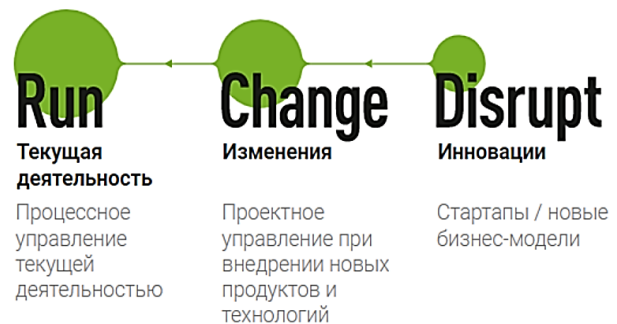


Рис. 2. Три типа культуры мышления в управлении организацией / Fig. 2. Three Types of Culture of Thinking in the Organization Management

Источник: [13] / Source: [13]

Режим «Run» – это поддержка текущих процессов и операций (управление текущим бизнесом). Для сотрудников необходимы компетенции hard skills: глубокие экспертные знания в своей функциональной области, исполнительская дисциплина, нацеленность на эффективное исполнение задач в рамках установленных правил и стандартов, они предпочитают работать в настроенном процессе. Режим «Change» (изменения, внедрение новых прорывных продуктов и технологий) предполагает, что компания должна следить за новыми тенденциями. Сотрудникам, работающим в таком режиме, присуща командность, нацеленность на результат и на решение нестандартных задач, им нравится создавать то, чего не было, через эксперименты. Режим «Disrupt» направлен на создание кардинально новых бизнес-моделей и прорывных идей, которые способны «перевернуть» бизнес. Таких сотрудников характеризует готовность рисковать и экспериментировать; терпимость к ошибкам, нестандартное мышление, дух предпринимательства, они преследуют цель лидерства на рынке, находятся в поиске радикальных способов разрушения стереотипов.

В существующих условиях VUCA-мира (неста-

бильность, неопределенность, сложность, неоднозначность) эти режимы предполагают наличие таких транспрофессиональных компетенций как критическое и творческое мышление, инициативность, ответственность, адаптивность, инновационность, предприимчивость, эмоциональный интеллект (soft skills), сочетание нескольких видов профессиональных квалификаций, приобретаемых по индивидуальным образовательным траекториям, а также на протяжении всей профессиональной жизни субъекта. Структура организации, в которой представлены все три режима, позволит каждому сотруднику эффективнее задействовать свои уже существующие сильные стороны и таланты и в то же время осваивать необходимые для работы в будущем компетенции.

Формирование необходимых компетенций достигается посредством применения разнообразных методов развития и обучения персонала, под которыми подразумеваются инструменты, способы передачи знаний, формирования компетенций, умений и навыков.

Следует заметить, что классификация видов обучения по различным признакам довольно широка. Так, различают внутреннее обучение (проводимое сотрудниками организации), внешнее обучение (проводимое специалистами со стороны) и самообучение работника. Также обучение может быть кратко-, средне- и долгосрочным, общим и индивидуальным, директивным (предполагающим взаимодействие обучаемого с наставником, инструктором, преподавателем, тренером), интерактивным (с использованием современных технических возможностей) и личностным (самообучение).

Эффективным методом обучения персонала считается использование каскадных технологий, суть которых заключается в том, что обученный персонал (на более высоких уровнях иерархии) передает полученные в процессе переподготовки, повышения квалификации и т.д. знания нижестоящим сотрудникам, а те, в свою очередь, – персоналу нижних уровней.

Обучение персонала может производиться с отрывом либо без отрыва от производства. Методы обучения вне рабочего места дают учащемуся возможность абстрагироваться от сегодняшней ситуации на рабочем месте и выйти за рамки традиционного поведения. Обучение вне рабочего места эффективно, но связано с дополнительными финансовыми затратами и отвлечением работника от его служебных обязанностей. Обучение на рабочем месте характеризуется непосредственным взаимодействием персонала с обычной работой в обычной рабочей ситуации. К наиболее распространенным методам обучения персонала на рабочем месте относятся наставничество, делегирование, метод усложняющихся задач, ротация, подготовка в проектных группах. Эти виды обучения отличаются своей практиче-

ской направленностью, непосредственной связью с производственными функциями сотрудника.

Сейчас довольно популярен подход к обучению и развитию персонала «70:20:10» (1996 г.), основоположником которого является М. Маккол (M. McCall) и его коллеги, работающие в центре креативного лидерства. Суть подхода заключается в том, что основное обучение, когда сотрудник решает каждодневные рабочие задачи, составляет 70% обучения, в ходе наставничества сотрудник получает еще 20% знаний и умений, и только 10% дается в результате формального обучения [14]. В классическом варианте модели «70:20:10» придерживаются в компании Hewlett-Packard, с формулировкой «для развития талантов». На практике такой подход используют также такие компании как Mars, SAP, Nike, Dell, Coca-Cola и др. [15].

В ПАО «Сбербанк» применяют модель корпоративного обучения «60:20:20», адекватную принятой банком новой модели компетенций (рис. 3).



Рис. 3. Модель корпоративного обучения ПАО «Сбербанк» / Fig. 3. Sberbank's Corporate Training Model

Источник: [16] / Source: [16]

Известна также модель «3:33», разработанная и описанная Д. Понтефрактом (D. Pontefract) в книге «Flat Army: Creating a Connected and Engaged Organization». По мнению автора, время нужно распределять равномерно между формальным (33%), неформальным (33%) и социальным обучением (33%) [16].

Система развития персонала представляет собой живую, динамичную структуру, методы, инструменты и технологии постоянно развиваются. Кроме того, пандемия COVID-19 повлияла на многие сферы общественной жизни и привела к изменениям и в сфере развития персонала.

В числе основных трендов, характерных для системы развития и обучения персонала, можно назвать следующие:

- 1) смещение обучения в онлайн-формат;
- 2) акцент на развитие у сотрудников soft skills в соответствии с текущими потребностями бизнеса;
- 3) геймификация: множатся и развиваются симуляции, настольные бизнес-игры, бизнес-



квесты;

4) ускорение обучения: все более востребованным становится формат интенсивного точечного обучения с использованием цифровизации – например, чат-ботов; они способны проводить, в том числе, и образовательные марафоны в сжатые сроки, отслеживать качество усвоения новых знаний каждым сотрудником, формировать отчет для HR-менеджеров по итогам обучения, а также формировать Базу знаний компании [17];

5) повышение результативности за счет цифровизации: внедрение VR и AR технологий помогает погрузить сотрудника в проблемную ситуацию, показать «вживую», как работает тот или иной инструмент, сформировать необходимый навык; такое обучение вовлекает сотрудников в сам процесс, становится максимально приближенным к реальности, а, следовательно, и результативным;

6) расширение применения HR-аналитики и измерения эффективности обучения;

7) рост числа разнообразных мобильных приложений для обучения;

8) оценка результата обучения в компетенциях;

9) развитие индивидуальных программ обучения.

Разные методы позволяют добиться тех или иных результатов, способствуют развитию различных навыков, специфических знаний, умений. Для получения необходимого эффекта методы необходимо комбинировать. Выбор конкретных методов, используемых в процессе обучения, зависит от многих факторов, в том числе от цели программы развития, направленности, особенностей обучаемой аудитории.

#### Библиография

- [1] Беспалов И.А. Обучение и развитие сотрудников (2021). Smart Business Solutions. URL: <http://www.sbsc.ru/business/development.html> (дата обращения 15.09.2021).
- [2] Бондаренко М.П. Управление социальным развитием организации: учебное пособие. Москва: Литагент, 2010. 152 с.
- [3] Паршина В.С. Управление развитием персонала корпорации: Диссертация ... доктора экономических наук. Ижевск, 2006. 395 с.
- [4] Организация системы развития персонала: цели и показатели эффективности (2016). HR-директор. URL: <https://www.hrdirector.ru/article/66190-qqq-16-m7-26-07-2016-organizatsiya-sistemy-razvitiyapersonala> (дата обращения 17.09.2021).
- [5] Zeer E.F., and Streltsov A.V. Technological Platform for Realization of Students' Individual Educational Trajectories in a Vocational School // IEJME – Mathematics Education. 2016. Vol. 11(7). Pp. 2639-2650. (На англ.).
- [6] Долгополова М. Тренды в развитии персонала 2020. Опыт российских компаний (2021). Интеллектуальный сервис. URL: <https://intservis.ru/stati/Trendy-v-razvitiy-personala-2020.html> (дата обращения 17.09.2021).
- [7] Раицкая Л.К., Тихонова Е.В. Soft skills в представлении преподавателей и студентов российских университетов в контексте мирового опыта // Вестник Российского университета Дружбы народов. Серия: Психология и педагогика. 2018. Том 15. № 3. С. 350-363. DOI: <https://doi.org/10.22363/2313-1683-2018-15-3-350-363>
- [8] Сальная Л.К. Softskills в компетентностной модели выпускника вуза / Наука. Образование. Культура. Вклад молодых исследователей: Сборник статей по материалам III Международной научной конференции преподавателей, молодых ученых, аспирантов и студентов вузов, Новочеркасск, 26 апреля 2016. Новочеркасск: Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М. И. Платова, 2016. С. 331-334.
- [9] Шипилов В. Перечень навыков soft-skills и способы их развития (2016). Корпоративный менеджмент. URL: [https://www.cfin.ru/management/people/dev\\_val/soft-skills.shtml](https://www.cfin.ru/management/people/dev_val/soft-skills.shtml) (дата обращения 10.09.2021).
- [10] Ивонина А.И., Чуланова О.Л., Давлетшина Ю.М. Современные направления теоретических и методических разработок в области управления: роль soft-skills и hard skills в профессиональном и карьерном развитии сотрудников // Интернет-журнал «Науковедение». 2017. Том 9. № 1. С. 90.
- [11] Perkin G. The Third Revolution: Professional Society in International Perspective. London: Routledge, 2018. 272 p. (На англ.).
- [12] Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: опыт социального прогнозирования. Пер. с англ. Москва: Academia, 2014. 788 с.
- [13] Федоренко А.С., Лысенко Е.В. Развитие типов культуры мышления в тримодальной организации в условиях трансформации бизнеса // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2020. № 9(4). С. 33-41. DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2020-33-41>
- [14] Зеер Э.Ф. Методология развития транспрофессионализма субъектов социоэкономических профессий // Образовательные технологии. 2018. № 3. С. 46-59.
- [15] Barr H. Interprofessional education. New York; London: John Wiley & Sons, Ltd, 2002. 47 p. (На англ.).
- [16] Модели корпоративного обучения (2021). Сбер Университет. URL: <https://sberbank-university.ru/edutech-club/glossary/922/> (дата обращения 15.09.2021).
- [17] Тренды корпоративного обучения в 2021 году (2020). VC.ru. URL: <https://vc.ru/hr/189903-trendy-korporativnogo-obucheniya-v-2021-godu> (дата обращения 15.09.2021).

#### Reference

- [1] Bepalov I.A. Obuchenie i razvitie sotrudnikov [Employee Training and Development] (2021). Smart Business Solutions. URL: <http://www.sbsc.ru/business/development.html> (accessed on 15.09.2021). (In Russ.).
- [2] Bondarenko M. P. Upravlenie social'nym razvitiem organizatsii [Management of the Organization Social Development]: a textbook. Moscow: Litagent, 2010. 152 p. (In Russ.).
- [3] Parshina V.S. Upravlenie razvitiem personala korporatsii [Management of Corporate Personnel Development]: The dissertation for the degree of Doctor of Economics. Izhevsk, 2006. 395 p. (In Russ.).



- [4] Organizatsiya sistemy razvitiya personala: tseli i pokazateli effektivnosti [Organization of Personnel Development System: Goals and Performance Indicators] (2006). HR Director. URL: <https://www.hrdirector.ru/article/66190-qqq-16-m7-26-07-2016-organizatsiya-sistemy-razvitiyapersonala> (accessed on 17.09.2021). (In Russ.).
- [5] Zeer E.F., and Streltsov A.V. Technological Platform for Realization of Students' Individual Educational Trajectories in a Vocational School // IEJME – Mathematics Education. 2016. Vol. 11(7). Pp. 2639-2650.
- [6] Dolgoplova M. Trendy v razvitiy personala 2020. Opyt rossijskikh kompaniy [Trends in Personnel Development 2020. Experience of Russian Companies] (2021). Intellect-Service. URL: <https://intservis.ru/stati/Trendy-v-razvitiy-personala-2020.html> (accessed on 17.09.2021). (In Russ.).
- [7] Raitskaya L.K., and Tikhonova E.V. Perceptions of Soft Skills by Russia's University Lecturers and Students in the Context of the World Experience // RUDN Journal of Psychology and Pedagogics. 2018. Vol. 15(3). Pp. 350-363. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.22363/2313-1683-2018-15-3-350-363>
- [8] Salnaya L.K. Soft skills in the competence model of university graduate / In Proceedings – Science. Education. Culture. Contribution of young researchers: collection of articles of the III International scientific conference of lecturers, young scientists, graduate students and students of universities, Novochoerkassk, April 26, 2016. Novochoerkassk: Platov South-Russian State Polytechnic University (NPI), 2016. Pp. 331-334. (In Russ.).
- [9] Shipilov V. Perechen' navykov soft-skills i sposoby ikh razvitiya [List of Soft-skills and Ways of Their Development] (2016). Corporate management. URL: [https://www.cfin.ru/management/people/dev\\_val/soft-skills.shtml](https://www.cfin.ru/management/people/dev_val/soft-skills.shtml) (accessed on 10.09.2021). (In Russ.).
- [10] Ivonina A.I., Chulanova O.L., and Davletshina Y.M. Modern directions of theoretical and methodological developments in the field of management: the role of soft skills and hard skills in professional and career development of employees // Internet-Journal "Naukovedenie". 2017. Vol. 9(1). P. 90. (In Russ.).
- [11] Perkin G. The Third Revolution: Professional Society in International Perspective. London: Routledge, 2018. 272 p.
- [12] Bell D. The coming of post-industrial society: A venture in social forecasting. New York: Basic books, 1973. 507 p.
- [13] Fedorenko A.S., and Lysenko E.V. Development of types of culture of thinking in a trimodal organization in the context of business transformation // Management of the Personnel and Intellectual Resources in Russia. 2020. Vol. 9(4). Pp. 33-41. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2020-33-41>
- [14] Zeer E.F. Metodologiya razvitiya transprofessionalizma sub"yektov sotsionomicheskikh professiy [Methodology for the Transprofessionalism Development in the Subjects of Socionomic Professions] // Obrazovatel'nye tekhnologii [Educational Technologies]. 2018. Vol. 3. Pp. 46-59. (In Russ.).
- [15] Barr H. Interprofessional education. New York; London: John Wiley & Sons, Ltd, 2002. 47 p.
- [16] Modeli korporativnogo obucheniya [Corporate Training Models] (2021). Sberbank University URL: <https://sberbank-university.ru/edutech-club/glossary/922/> (accessed on 15.09.2021). (In Russ.).
- [17] Trendy korporativnogo obucheniya v 2021 godu [Trends in Corporate Training in 2021] (2020). VC.ru. URL: <https://vc.ru/hr/189903-trendy-korporativnogo-obucheniya-v-2021-godu> (accessed on 15.09.2021). (In Russ.).

#### Информация об авторах / About the Authors

**Юлия Вячеславовна Лазич** – канд. экон. наук, доцент; доцент, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород, Россия / **Yuliya V. Lazich** – PhD in Economics, Docent; Associate Professor, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russia  
E-mail: [Yuliya.Kolmagorova@novsu.ru](mailto:Yuliya.Kolmagorova@novsu.ru)  
SPIN РИНЦ 8591-7475  
ORCID 0000-0003-1425-8398

**Ирина Николаевна Попова** – канд. социол. наук, доцент; доцент, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия / **Irina N. Popova** – PhD in Sociology, Docent; Associate Professor, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia  
E-mail: [ipopova@k66.ru](mailto:ipopova@k66.ru)  
SPIN РИНЦ 7235-4783

Дата поступления статьи: 19 сентября 2021  
Принято решение о публикации: 20 ноября 2021

Received: September 19, 2021  
Accepted: November 20, 2021

## ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

К публикации принимаются оригинальные научные статьи, библиографические обзоры, рецензии, отчеты о научных событиях, интервью (далее – статьи) по следующим **темам исследований** специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности): экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; экономика труда; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; рекреация и туризм.

Статьи принимаются по адресу: **beneficium-se@mail.ru**

Публикация осуществляется бесплатно.

### Оформление статьи

Объем текста – от 15000 до 40000 знаков (включая пробелы). Шрифт – Times New Roman, размер – 12 (в таблицах и рисунках – 11), междустрочный интервал – 1,0, абзацный отступ – 1 см, поля – по 2 см с каждой стороны.

### Структура статьи

1. Индекс УДК
2. Коды JEL классификации
3. Название статьи
4. ФИО автора / авторов

5. Место работы / учебы, город, страна автора (авторов)

6. **Аннотация.** Объем – от 200 до 300 слов. Аннотация является кратким обзором статьи, представляющим основное содержание и выводы исследования. Она выполняет функцию справочного инструмента, адекватно репрезентирующего более объемное научное исследование. Из аннотации должно быть ясно, какую цель ставил автор исследования, какие задачи он последовательно решал, какую методику применял (без уточнения деталей), каковы основные результаты исследования и в чем состоит научное значение этих результатов. Текст аннотации должен быть внутренне связным и логически структурированным (следовать логике текста статьи). В аннотации не применяется цитирование. В аннотации не должно быть материала, который не содержится в статье.

7. **Ключевые слова** – от 5 до 10 слов / словосочетаний в алфавитном порядке – должны отражать основное содержание статьи, совпадать с базовыми терминами исследования, определять собой (маркировать) область знания, предметную область и тематику исследования.

**Для материалов на русском языке пункты 3-7 повторяются на английском языке.**

8. **Текст статьи** (логическая структура: введение, методика, основная часть, выводы).

9. **Библиография** включает от 5 до 20 источников, в том числе как минимум 5 академических зарубежных источника, опубликованных за последние 5 лет, индексируемых, как правило, в базах данных WoS и Scopus. Каждый источник из списка библиографии должен быть процитирован минимум один раз в тексте; на все источники делаются ссылки внутри текста в квадратных скобках: [1]. Любое упоминание в тексте статьи имен ученых и исследователей должно сопровождаться отсылками на их работы. Во всех библиографических ссылках на электронные ресурсы обязательно указывается ссылка на веб-страницу, откуда заимствуется текст, и дата обращения. Использование справочно-энциклопедической и учебно-методической литературы (снабженной грифом федерального УМО и т.п.) в качестве источников – не более 15% от общего количества источников. Ссылки на курсовые работы, ВКР, авторефераты, диссертации не допустимы. Список библиографии приводится в порядке упоминания источников в тексте.

10. **References** (список источников в переводе на английский язык). Нумерация источников должна соответствовать нумерации в авторском оригинале на русском языке.

11. **Заявление об ответственности авторов** (в случае соавторства).

12. **Сведения об источнике финансирования**, если таковой имеется.

Автор представляет в редакцию **отдельными файлами**:

- оформленную согласно правилам статью;
- сведения об авторе (авторах) на русском и английском языках с указанием следующих данных: фамилия, имя, отчество без сокращений, ученая степень, ученое звание, должность, полное наименование места работы / учебы, адрес электронной почты, ORCID, SPIN-ПИНЦ, контактный телефон (не публикуется);
- заполненный и подписанный автором (каждым соавтором) Лицензионный договор о предоставлении права использования произведения (высылается автору после получения положительной рецензии на научный материал); подписывая договор, автор, тем самым, разрешает открытую публикацию своих материалов, а также их редактирование, не искажающее смысл произведения.

Вся подробная информация о редакционной и публикационной политике научного издания представлена на его официальном сайте.

## GUIDELINES FOR AUTHORS

Original manuscripts, bibliographic reviews, reviews, scientific event reports, interviews, etc. on such **research topics** as Economics, Organization and Management Enterprises, Industries, Complexes; Innovation Management; Regional Economy; Labour Economics; Business Economics; Marketing; Management are accepted for publication in electronically at: **beneficium-se@mail.ru**

Publication is free of charge.

### Design of article

The article's size is 15000 to 40000 characters (including spaces). The font is Times New Roman, the font size is 12 (in tables and figures – 11). The line spacing is 1.0, the indentation is 1.0 cm, the margins are 2 cm from each side.

### The structure of the publication

#### 1. UDC code

#### 2. JEL classification codes

#### 3. Article title

#### 4. Author's full name

#### 5. Place of work, city, country

**6. Abstract (author's summary).** The recommended size of the abstract is 200 to 300 words. The abstract is a concise summary of the paper. The abstract should state briefly the purpose of the research, the principal results and major conclusions. It is a quick overview of the entire paper and giving a gist of it.

**7. Keywords** for the article should express the main content of the article, to coincide with basic terms of the study, to determine (indicate) the domain of knowledge, the subject area and the theme of the study. The number of keywords is from 5 to 15.

**For Russian-language materials, paragraphs 3-7 are repeated in English.**

**8. Text of the article** (logical structure: introduction, methodology, main part, conclusions).

**9. References** in language of article. The references should contain from 5 to 20 sources, including at least 5 academic foreign sources published in the last 5 years, indexed, as a rule, in the WoS and Scopus databases. Each source from the references should be cited at least once in the text; all sources are referenced within the text in square brackets: [1]. Any mentioning of the names of scientists and researchers in the text of the article should be accompanied by references to their works. All references to electronic resources necessarily indicate the reference to the web page from which the text is borrowed, and the access date. The use of reference-encyclopedic and educational-methodical literature as sources should account for no more than 15% of the total number of sources. Links to abstracts, dissertations are not allowed. Sources should be listed in order in which they are mentioned in the text.

**10. References in English** (made the same way).

**11. Authors' Liability Statement** (in case of co-authorship).

**12. Information about the source of funding, if any.**

The author presents to the Editorial office **separate files**:

- the manuscript drawn up according to the requirements;
- information about the author(-s) in Russian and English with the following data: surname, name, patronymic (in full); academic degree, academic title; position and place of work / study without abbreviations; e-mail address; ORCID; contact phone number (not published);
- the completed form of the License agreement signed by the author (in case of co-authorship, each of the authors signs a separate form); signing the agreement form, the author thereby permits the open publication of his materials, as well as their editing, which does not distort the meaning of the work.

**On the official website you can find detailed information about the editorial and publication policy of the journal "Beneficium".**



НОВГОРОДСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ЯРОСЛАВА МУДРОГО



YAROSLAV-THE-WISE  
NOVGOROD STATE  
UNIVERSITY