

**ЭКОНОМИЧЕСКОЕ
ВОЗРОЖДЕНИЕ РОССИИ**
№ 3(85) 2025

Периодическое научное издание

Исторический учредитель – Общество
«Экономическое возрождение России» (1915 г.),
действующий учредитель – С. Д. Бодрунов

Зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций
(Свидетельство о регистрации средства массовой информации
от 27.08.2012 г. ПИ № ФС77-50990).

**Издание Института
нового индустриального развития (ИНИР)
им. С. Ю. Витте**

в сотрудничестве с Санкт-Петербургской
региональной общественной организацией
ООО «Вольное экономическое общество России»

Входит в Перечень ведущих рецензируемых научных
журналов и изданий, в которых должны быть опублико-
ваны основные научные результаты диссертаций на соиска-
ние учёных степеней доктора и кандидата наук (Решение
Президиума Высшей аттестационной комиссии Минобрнауки
России от 2 февраля 2012 года № 8/13).

Журнал включён в базу данных «Российский индекс
научного цитирования» и размещается на сайте Научной
электронной библиотеки (НЭБ).

Адрес редакции и издателя:
197101, Санкт-Петербург, ул. Б. Монетная, д.16
Тел.: (812) 313-82-68, e-mail: evr@inir.ru

Подписано к печати 19.09.2025 г.
Дата выхода в свет 26.09.2025 г.
Формат 84 x 108 1/16. Бумага офсетная.
Печ. л. 9,88. Усл. печ. л. 16,59.
Тираж 1000 экз. Заказ 25766.

Свободная цена

Общество с ограниченной ответственностью
«Типография «НП-Принт» 197110, Санкт-Петербург,
Чкаловский пр., д. 15, лит. А, корп. 7

© ИНИР им. С. Ю. Витте:
составление, редакционная подготовка, 2025

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

С. Д. Бодрунов, главный редактор, д-р экон. наук,
профессор, чл.-корр. РАН;
А. А. Золотарев, заместитель главного редактора, канд.
экон. наук;
С. С. Бодрунова, д-р полит. наук, профессор;
А. И. Колганов, д-р экон. наук, профессор;
В. А. Плотников, д-р экон. наук, профессор

Институт нового индустриального развития (ИНИР) им.
С. Ю. Витте работает под научно-методическим руководством
Отделения общественных наук РАН.
Директор ИНИР – С. Д. Бодрунов

Полное или частичное воспроизведение материалов, содер-
жащихся в настоящем издании, допускается с письменного
разрешения редакции. Ссылка на журнал «Экономическое воз-
рождение России» обязательна.

НАУЧНО-РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

А. А. Акаев, д-р экон. наук, иностранный член РАН;
Л. А. Аносова, д-р экон. наук, профессор;
С. Д. Бодрунов, д-р экон. наук, профессор, чл.-корр. РАН;
А. Р. Бахтизин, д-р экон. наук, профессор, чл.-корр. РАН;
Р. С. Гринберг, д-р экон. наук, профессор, чл.-корр. РАН;
Дж. К. Гэлбрейт, д-р экон. наук, иностранный член РАН,
профессор Техасского университета в Остине (США);
И. И. Елисеева, д-р экон. наук, профессор, чл.-корр. РАН;
А. Е. Карлик, д-р экон. наук, профессор;
В. Л. Квинт, д-р экон. наук, иностранный член РАН;
И. А. Максимцев, д-р экон. наук, профессор;
А. Д. Некипелов, д-р экон. наук, профессор, академик РАН;
П. Нолан, профессор Кембриджского университета
(Великобритания);
В. В. Окрепилов, д-р экон. наук, профессор, академик РАН;
Б. Н. Порфирьев, д-р экон. наук, профессор, академик РАН;
Я. П. Силин, д-р экон. наук, профессор

ECONOMIC REVIVAL OF RUSSIA
№ 3(85) 2025

Academic periodical publication

Originally established in 1915 by the Economic Revival of Russia Society; current founder – *S. D. Bodrunov*

Registered by the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology and Mass Media
(*Mass Media Registration Certificate PI No. FS77-50990 of 27.08.2012*).

**Published by S. Y. Witte Institute
for New Industrial Development (INID)**

in cooperation with St. Petersburg Regional Division
of National Public Organization Free Economic
Society of Russia

Included in the List of Top Peer-Reviewed Academic Journals and Publications recommended for publishing main research findings from prospective doctoral dissertations (*Resolution of the Presidium of the Higher Attestation Commission at the Ministry of Education and Science of Russia of February 2, 2012 No. 8/13*).

The journal is indexed by the Russian Science Citation Index (RSCI) and posted on the Scientific Electronic Library (SEL) website.

Editor's office and publisher address:
16 Bolshaya Monetnaya St. 197101 St. Petersburg, Russia
Tel.: +7 (812) 313-82-68, e-mail: evr@inir.ru
Signed to print on 19.09.2025.
Date of publication 26.09.2025.
Paper size 33.1 x 46.8 in. Offset paper.
Printer's sheets: 9,88. Conventional printer's sheets: 16,59.
Circulation: 1000 copies. Order No 25766.

Free pricing

Limited Liability Company "NP-Print Press"
Chkalovsky Pr., d. 15, lit. A, korp. 7
197110 St. Petersburg, Russia

© S.Y. Witte INID:
compilation, editing, 2024

EDITORIAL BOARD

S. D. Bodrunov, Editor-in-Chief, Doctor of Economics, Professor;

A. A. Zolotarev, Deputy Editor-in-Chief, Ph.D. in Economics;

S. S. Bodrunova, Doctor of Political Sciences, Professor;

A. I. Kolganov, Doctor of Economics, Professor;

V. A. Plotnikov, Doctor of Economics, Professor

S. Y. Witte Institute for New Industrial Development (INID) is operating under the research and methodological direction of the Social Sciences Division of the Russian Academy of Sciences.
INID Director – *S. D. Bodrunov*

Materials included in this publication may be reproduced in whole or in part with written permission from the publishers, in which case you are compelled to provide a citation referencing the *Economic Revival or Russia* journal.

MEMBERS OF

THE SCIENTIFIC EDITORIAL BOARD

A. A. Akaev, Doctor of Economics, foreign member of Russian Academy of Sciences;

L. A. Anosova, Doctor of Economics, Professor;

S. D. Bodrunov, Doctor of Economics, Professor;

A. R. Bakhtizin, Doctor of Economics, Professor, Corresponding member of the Russian Academy of Sciences (RAS);

R. S. Grinberg, Doctor of Economics, Professor, corresponding member of Russian Academy of Sciences;

J. K. Galbraith, Doctor of Economics, Professor of the University of Texas at Austin (USA);

I. I. Eliseeva, Doctor of Economics, Professor, corresponding member of Russian Academy of Sciences;

A. E. Karlik, Doctor of Economics, Professor;

V. L. Kvint, Doctor of Economics, foreign member of Russian Academy of Sciences;

I. A. Maksimtsev, Doctor of Economics, Professor;

A. D. Nekipelov, Doctor of Economics, Professor, academician of Russian Academy of Sciences;

P. Nolan, Professor of University of Cambridge (Great Britain);

V. V. Okrepilov, Doctor of Economics, Professor, academician of Russian Academy of Sciences;

B. N. Porfiriev, Doctor of Economics, Professor, academician of Russian Academy of Sciences;

Y. P. Silin, Doctor of Economics, Professor

СОДЕРЖАНИЕ

По пути к возрождению

- Бодрунов С. Д., Шабунова А. А., Бабич Л. В., Леонидова Г. В.* Творческий потенциал населения – ключевой фактор перехода к нооэкономике..... 5
- Крюков В. А.* Формирование новых знаний в отечественной экономической науке – сочетание глубины анализа реальных процессов и учёта культурно-исторических и пространственных особенностей 26

Проблемы развития экономики

- Лаврикова Ю. Г., Котлярова С. Н., Васильева Е. В.* Роль крупных промышленных компаний в кадровом обеспечении экономики регионов 38
- Ильинская Е. М.* Теоретические постулаты как основа разработки стратегии пространственного развития 51
- Гречко М. В.* Некоторые замечания в отношении определения рассогласования понятий «творчество» и «креативность» 61

Экономика предпринимательства и инновации

- Чхотуа И. З., Садовнича А. В.* Стратегический анализ возможностей развития глобального и национального рынков делового туризма и ВЯД в современных условиях 76
- Горин Е. А., Золотарёв А. А., Кузнецов С. В.* Современное промышленное производство: кадровый фактор 95
- Большаков С. Н., Большакова Ю. М.* О направлениях и стратегии научно-технологического развития субъектов РФ (на примере анализа рейтинга научно-технологического развития регионов СЗФО)..... 108
- Игишев А. В.* Развитие предприятий высокотехнологичных производств Северо-Западного федерального округа в контексте четвёртой промышленной революции (Индустрии 4.0) 119
- Колесников А. М., Хургина В. Н.* Региональные аспекты цифровизации промышленного планирования: оценка эффективности и кадровые вызовы 132
- Костевич М. И.* Стратегирование кадрового потенциала отечественного здравоохранения в контексте достижения национальных целей развития России 143

CONTENTS

Towards a Revival

- Bodrunov S. D., Shabunova A. A., Babich L. V., Leonidova G. V.* Creative Potential of the Population is the Key Factor in the Transition to Noonomy 5
- Kryukov V. A.* Generating New Knowledge in Domestic Economic Science by Combining Profound Analysis of Real Processes and Incorporating Cultural-Historical and Spatial Characteristics 26

Economy Development Challenges

- Lavrikova Y. G., Kotlyarova S. N., Vasilyeva E. V.* The Role of Large Industrial Companies in Staffing Regional Economies..... 38
- Ilyinskaya E. M.* Theoretical Postulates as a Basis for Developing a Spatial Development Strategy..... 51
- Grechko M. V.* Some Remarks on Defining the Discrepancy Between Creation and Creativity 61

Business Economics and Innovation

- Chkhotua I. Z., Sadovnichaya A. V.* Strategic Analysis of the Development Opportunities of Global and National Business Tourism, Exhibition and Trade Fair Activities in Modern Conditions..... 76
- Gorin E. A., Zolotarev A. A., Kuznetsov S. V.* Modern Industrial Production: The Personnel Factor. 95
- Bolshakov S. N., Bolshakova Yu. M.* On the Directions and Strategy of Scientific and Technological Development of the Constituent Entities of the Russian Federation (Based on the Analysis of the Scientific and Technological Development Rating of the Regions of the Northwestern Federal District)..... 108
- Igishev A. V.* Development of High-Tech Enterprises in the North-Western Federal District in the Context of the Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0) 119
- Kolesnikov A. M., Khurgina V. N.* Regional Aspects of Digitalization of Industrial Planning: Efficiency Assessment and Personnel Challenges..... 132
- Kostevich M. I.* Strategizing of Human Resources Potential of Domestic Healthcare in the Context of Achieving National Development Goals of Russia..... 143

ПО ПУТИ К ВОЗРОЖДЕНИЮ

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-5-25

С. Д. Бодрунов¹, А. А. Шабунова², Л. В. Бабич³, Г. В. Леонидова⁴

ТВОРЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ НАСЕЛЕНИЯ – КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ПЕРЕХОДА К НООНОМИКЕ

В статье рассмотрено состояние творческого потенциала населения, который в современных условиях становится главным фактором перехода к новым экономическим реалиям. Целью исследования является анализ основных теоретико-методологических подходов к определению сущности творческого потенциала, тенденций его развития в регионах Российской Федерации, выявление факторов, влияющих на его воспроизводство. Методологической основой исследования является концепция качественных характеристик населения Н. М. Римашевской, современные научные публикации по данному направлению, а также положения теорий ноономики по проблемам соотношения знаниеемкости общественного производства и творческой компоненты труда в процессе ароморфоза политэкономической категории «труд» в ходе современного нооперехода общественного развития. Эмпирической базой исследования выступили данные регионального мониторинга качества трудового потенциала, осуществляемого в Вологодской области с 1997 г.

Установлено, что в России имеется потенциал увеличения творческой активности населения, который зависит как от создания объективного спроса предприятий и организаций, в частно-

¹ *Сергей Дмитриевич Бодрунов*, директор Института нового индустриального развития имени С. Ю. Витте (197101, РФ, Санкт-Петербург, ул. Б. Монетная, д. 16), д-р экон. наук, профессор, член-корреспондент РАН, e-mail: inir@inir.ru.

² *Александра Анатольевна Шабунова*, директор Вологодского научного центра РАН (160014, РФ, Вологда, ул. Горького, д. 56а), д-р экон. наук, e-mail: aas@volnc.ru.

³ *Любовь Васильевна Бабич*, первый заместитель директора Вологодского научного центра РАН (160014, РФ, Вологда, ул. Горького, д. 56а), канд. экон. наук, e-mail: scorpio.1973@mail.ru.

⁴ *Галина Валентиновна Леонидова*, ведущий научный сотрудник Вологодского научного центра РАН (160014, РФ, Вологда, ул. Горького, д. 56а), канд. экон. наук, e-mail: galinaleonidova@mail.ru.

сти, высокопроизводительных рабочих мест, так и от внутренней мотивации и способностей работников. В этом процессе важна государственная политика в сфере образования, которая должна быть направлена на приоритизацию наращивании творческого потенциала молодёжи. В этой парадигме представляется важным развитие в регионах центров ноономики по методологии Института нового индустриального развития им. С. Ю. Витте (Санкт-Петербург) на базе теоретических и практических аспектов теории ноономики.

Ключевые слова: население, ноономика, ноопереход, НИО.2, творческий потенциал, отношение населения к творческой деятельности, творческое поведение, креативные индустрии, центры ноономики.

УДК 330.352

Введение

Сегодня мы наблюдаем взрывной рост значимости творческой составляющей общественного производства и человеческого потенциала. С одной стороны, это связано с глобальным ростом знаниеемкости общественного производства [17], растущей конкуренции в мировой экономике вследствие этого процесса – а для нашей страны, соответственно с насущной потребностью достижения технологического суверенитета (появившейся в российской повестке в связи с введением после 2022 г. беспрецедентного количества санкций в отношении страны со стороны «недружественных» государств), а в ряде областей – технологического лидерства. Их достижение для России предполагает, прежде всего, получение его независимости от внешних воздействий в обеспечении необходимыми технологиями для функционирования стратегически значимых сфер жизнедеятельности [1]. С другой стороны, современное производство становится знаниеемким, при этом творческая деятельность «имплементирует знания в производство» [2]. Кроме того, в экономически продвинутых странах делается ставка – всё более и более – на развитие т. н. «креативных индустрий», имеющих огромный потенциал для экономического роста (в ряде стран Европы, Северной Америки, Азии, в Австралии «креативные индустрии» объявлены национальным стратегическим приоритетом, развитие которого гарантируют государственные программы) [3].

Роль креативных индустрий для России заключается в возможности изменить структуру экспорта в пользу высокотехнологичной продукции. Креативный сектор составляет 3,5 % ВВП России, что сопоставимо с долей сельского, лесного хозяйства, охоты, рыболовства и рыбоводства, вместе взятых (3,7 %) ⁵. При этом темпы роста добавленной стоимости непосредственно «креативного» сектора в экономике страны в 2023 г. уже были выше в 1,7 раза, чем в среднем по экономике. Для сравнения: вклад «креативных индустрий» в мировой ВВП составляет 3,1 % (ЮНЕСКО, 2022).

Согласно Концепции развития творческих индустрий в РФ, принятой в 2021 г., доля их к 2030 г. должна вырасти до 6 %, а количество занятых – до 15 %

⁵ Креативный сектор России в цифрах: 2024: препринт. М.: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2025. – <https://issek.hse.ru/news/996745368.html> (дата обращения: 20.05.2025).

(сейчас – 4,6 %) ⁶. Основы развития в Российской Федерации креативных (творческих) индустрий как базового сектора креативной экономики устанавливает Федеральный закон № 330-ФЗ от 08.08.2024 г., которым предусмотрено «создание условий для самореализации граждан на основе использования творческого и интеллектуального потенциала, повышение уровня занятости граждан в сфере креативных (творческих) индустрий» ⁷.

Новый технологический уклад (VI-ой, согласно академику С. Ю. Глазьеву), несёт с собой вызов в виде «массового высвобождения занятых рутинным трудом», замещение которого «автоматическими системами управления» потребует от работников «освоения новых творческих профессий» [4, с. 57]. В будущем эта тенденция приведёт к практически полному вытеснению всех нетворческих видов деятельности. Синхронно с этим необратимо воспоследует развитие сфер творческой самореализации для использования в созидательных целях растущей доли свободного времени вследствие высвобождения людей из трудоёмких нетворческих сфер деятельности. По С. Ю. Глазьеву «за порогом этого вызова открывается дверь в ноономику» [4, с. 58]. Феномен творчества вследствие вышесказанного «становится центральным вопросом будущего развития ... общества» [2, с. 27]. Ряд исследователей обращают внимание на то, что «в современном обществе креативное мышление определяет развитие производства и место государства на мировой арене» [5], и отмечают, что способность к творческой деятельности является одной из важнейших в совокупности созидательных способностей человеческого потенциала [6, с. 36]. Вследствие указанных процессов главным ресурсом современного развития становится, прежде всего, высокая квалификация (знаниеёмкость труда), творческий потенциал субъектов трудовой деятельности и их творческая активность.

Каков этот ресурс? Из чего складывается творческий потенциал? Какова его востребованность в рамках усложняющегося труда его ароморфоза в рамках общественного производства в ходе перехода к новому индустриальному обществу следующей генерации (НИО.2) [7].

Все эти вопросы необходимо задавать уже сейчас, чтобы своевременно и целенаправленно управлять упомянутым процессом.

Проблема перехода от преимущественно репродуктивного труда к творческой деятельности, эволюции главной производительной силы, трансформация самого человека к приоритизации творческого поведения в современной ситуации требует качественной оценки.

Целью данной статьи является анализ основных теоретико-методологических подходов к определению сущности и измерению творческого потенциала, его роли в ноопереходе, а также тенденций его развития в регионах России, и выявление факторов, влияющих на его воспроизводство.

⁶ Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 г.: утв. распоряжением Правительства РФ от 20 сентября 2021 г. № 2613-р. – https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_482580/.

⁷ О развитии креативных (творческих) индустрий в РФ: Федеральный закон от 08.08.2024 г. № 330-ФЗ. – <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50912> (дата обращения 15.06.2025).

Ноономика и творческая деятельность

В первой четверти XXI века развитие национальных социально-экономических систем, в том числе и российской, происходит в условиях нарастания энтропии. Глобализация мировой экономики, политические интересы и амбиции крупнейших ТНК, сформировавших, согласно теории Дж. К. Гэлбрейта, к концу прошлого столетия «техноструктуры глобального общества» [8], процесс «ускорения ускорения» научно-технического прогресса [9–11], непрекращающиеся военные конфликты, финансовые кризисы, экологические проблемы и тревожная «климатическая повестка», рост социальной напряжённости, пандемия и др. вызовы современности обусловили потребность в новом подходе к осмыслению проблем реального мира, адаптивности современного мироустройства. Сегодня уже очевидно, что мир «стоит на пороге фундаментальных перемен в общественной жизни – перемен, которые изменят не только облик производства, но и систему общественных отношений, систему потребностей и ценностей человека, мир культуры...» [12], в связи с чем в современном исследовательском поле и экспертном сообществе усилия учёных и практиков всё более направляются на поиск новых моделей общественного устройства, альтернативных находящемуся в системном кризисе нынешнему экономическому обществу (в стадии разлагающегося капитализма. Значимая роль в этом направлении принадлежит гетеродоксальному направлению экономической теории, в рамках которого развивается предложенная концепция теории ноономики [13]. Концепция предполагает переход от нынешней поздней индустриальной парадигмы развития к Новому индустриальному обществу второго поколения (НИО.2) как новому качеству общественного бытия, основывающегося на новом типе материального производства – знаниеинтенсивном производстве [13] и формировании принципиально нового «облика» человека – ноочеловека.

Теория ноономики переводит исследования роли и места человека в современном обществе в «иную теоретическую плоскость» – «отход от рыночноцентричной модели общественных отношений и переход к человекоцентричной модели» [6, с. 120–121], называемый ноопереходом. Одной из особенностей нооперехода является развитие человеческого потенциала, и прежде всего – его творческой составляющей, что требует соответствующего уровня развития и доступности социогуманитарной сферы (включающие в себя образование, здравоохранение, культуру и др.). В современных условиях «новшество быстро становится ключевым фактором в глобальной конкурентоспособности, создании рабочих мест и экономическом росте» [14]. Это зависит и от научных исследований, от систематического изучения и использования научных и технологических разработок. В теории ноономики определено, что в противовес «человеку экономическому», действующему на принципах индивидуализма и «зоологического» стремления сделать потребление образом жизни, формирование «человека культурного», которого отличают стремление к творческому наполнению содержания своего труда, отказ от симулятивных потребностей, развитие человеческих качеств как высшего критерия прогресса [15]. Существенную роль при этом всё более играют образование, наука, здравоохранение, культура и воспитание духовных потребностей на основе нооценностей, критериальной базы – всё то, что касается развития человека. При этом культивирование духовных потребностей – следствие не только «воспитания общества», но и – что важно и без чего это недостижимо – наращивания достаточного уровня и качества жизни населения. В этом кроется ещё один фактор (компонента, предиктор) перехода к ноономике – запрос на культуру творчества, раскрытие которо-

го предполагает «участие творческих людей в организации производительной сферы и всей общественной жизни оптимальным образом, обеспечивающим приращение творческой её составляющей и последовательной реализации инновационных технологий в системе профессионального образования, производства, управления» [16].

Драйвером нооперехода выступает трансформация важнейшей компоненты общественного производства – труда – как по содержанию, так и по месту в удовлетворении потребностей, роли в обществе. Согласно базовым положениям теории ноономики, интенсификация имплементации знания в трудовую деятельность человека конституирует возрастающее значение творческой компоненты труда. Творческие способности человека выступают неким «переводчиком знаний в технологии» [17] (рис. 1).

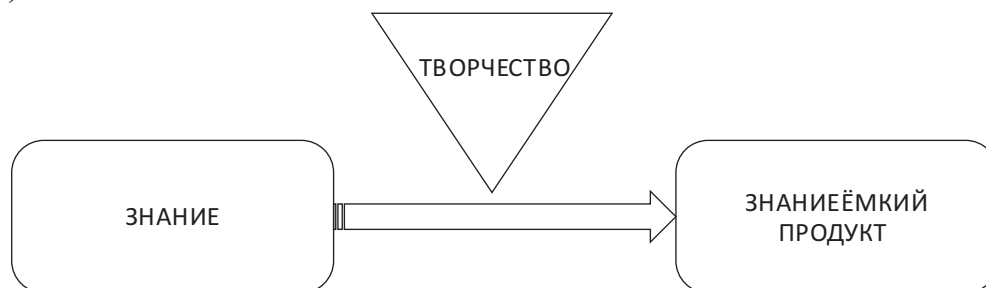


Рис.1. Схема имплементации знания в знаниеёмкий продукт
(источник: составлено авторами по [17])

Соответственно для того, чтобы индивиду гармонично встроиться в общество, социализироваться в нём, требуется и изменение его самого, – в частности, – развитие у него такого качества как самостоятельность (агентность) [18], а также «раскрытие творческих способностей такого уровня, который, в том числе, позволит ему трансформироваться в ноочеловека» [19].

В практической плоскости растущий запрос на креативного, инициативного и творчески мыслящего человека наблюдается уже на современном этапе развития продвинутых экономических систем. Творческая компонента широко востребована и проявляется в «креативных индустриях», будущее которых, в том числе, подразумевает и ноотрансформацию отраслей производственной деятельности через знание в творчество [17].

Кроме того, в научном дискурсе доказана роль предпринимательства для развития экономики, которое, по мнению исследователей ВШЭ, как раз и является одним из наиболее ярких проявлений самостоятельного действия индивида [18]. При этом отмечается востребованность и формально зафиксированного, и т. н. «корпоративного предпринимателя» – наёмного работника, ведущего себя предприимчиво на рабочем месте, разрабатывающего новые продукты, развивающего новые направления деятельности и т. п.

Таким образом, вышесказанное позволяет сделать вывод о растущем возвышении общественного запроса на использование творческих способностей человека. Соответственно, видится важной исследовательской задачей изучение текущего состояния творческого потенциала населения, в том числе – в регионах России.

Основные подходы к пониманию сущности творческого потенциала и творческой деятельности

Зарубежные учёные, изучающие феномен творческого потенциала человека на протяжении длительного времени, обычно включают в это понятие поведенческие и мыслительные аспекты. Этой деятельностью они подчёркивают прежде всего значимость специфических характеристик мыслительной деятельности – таких, как воображение, проницательность, открытость и восприимчивость [20], пытливость, любознательность, целеустремлённость, предвидение, память, обучаемость, связь идей, распознавание форм [21], «неочевидные ассоциации и интуицию» [22]. Рассматривая сущность феномена творчества, креативности, многие исследователи выделяют в структуре этого феномена творческие способности, творческие умения и творческую мотивацию [23], творческое мышление [24].

В творческом поведении исследователями выделяются такие действия, как готовность пойти на риск и высокая толерантность ко всему неясному [20], социальная приспособляемость [21], способность делать изобретения, проектировать, осуществлять планирование [25, с. 78], способность озадачиваться, концентрироваться, принимать конфликт и готовность к преобразованиям каждый день [26, с. 45].

Нужно отметить, что современные исследователи, рассуждая о творческой составляющей т. н. «человеческого потенциала», употребляют понятие «креативность» (от лат. creatio – творение, соиздание, создание), тем самым отождествляя эти понятия, относящиеся скорее к особому типу деятельности, чем к феномену творчества. Известный теоретик «креативного класса» Р. Флорида, например, определяет креативность в качестве основного источника конкурентных преимуществ территорий: «движущей силой стала именно человеческая креативность, играющая ключевую роль в экономике и обществе» [27, с.19]. Однако, строго говоря, «креативность» и «творчество» отнюдь не являются тождественными понятиями: креативность по отношению к творчеству выступает его условием, а собственно «творчество» представляет собой некое качество, позволяющее осуществлять изобретение продукта / предметов и т. д. человеком; дальнейший «творческий процесс» – воплощение идей в решения – является изобретательством, которое выступает средством обеспечения, к примеру, научно-технического прогресса. «Творчество, способность и желание придумывать и создавать что-то новое в самых разных сферах деятельности (и получать удовольствие от труда!), характеризует деятельных людей»⁸ и выступает основной движущей силой ноономики, к которой общество – объективно – должно перейти.

Основными чертами творческой деятельности по А. В. Бузгалину, являются [28]:

- труд как потребность, при которой главным мотивом к труду становится его содержание, а не внешние (социальные, экономические и др.) условия;
- отсутствие границ между свободным и рабочим временем;
- результатом творческого труда является создание культурной ценности, а не товара в отличие от обычного труда;
- творческая деятельность способствует всестороннему развитию личности.

Не ставя под сомнение этот достаточно широко известный в политэкономических кругах тезис, тем не менее важно изучить измерение творческой деятельности.

⁸ Алексей Иванов рассказал о «горнозаводской цивилизации». – <https://www.hse.ru/news/communication/98477278.html>.

Анализ научных публикаций по данной проблеме показывает, что творческий потенциал измеряется на индивидуальном уровне посредством применения различных тестовых методик (например, «тест креативности Торренса»), на общественном уровне (с помощью социологических методов) и на уровне территорий путём оценки прямых и/или косвенных статистических показателей (патентной деятельности; численности персонала, занятого исследованиями и разработками; уровня образованности населения; доли занятых в экономике с высшим профессиональным образованием; доли затрат на исследования и разработки в ВВП / ВРП; доли организаций, использовавших информационные и коммуникационные технологии, и т. д.). Расчёты оценки креативности регионов показывают, что наилучшие параметры «характерны для территорий, обладающих научным, образовательным потенциалом, выделяющих средства на развитие новых технологий и создающих условия для благоприятных преобразований во всех сферах деятельности» [24, с. 211].

В последнее время распространённой оценкой творческого потенциала территорий стал расчёт индексов креативных индустрий [24, 29–34]. Однако следует отметить, что показатели для индексных оценок существенно разнятся в исследовательском поле. К примеру, у одних авторов это «уровень таланта населения, развития технологий, предпринимательской деятельности, открытости к мигрантам и качества городской среды» [34], у других – показатели возможностей (индексы творчества, компетенций, образования, человеческого потенциала) и условий (финансы, инвестиции, информатизация, открытость общества) [24].

В данном исследовании мы остановимся на оценке творческого потенциала населения территорий, основанной на данных социологического мониторинга качественных характеристик населения.

Методы и методология исследования

Творческий потенциал как составляющая компонента качества населения измеряется с помощью индексной методики, включающей в себя эмпирические самооценки людьми своего творческого поведения, творческой активности на рабочем месте и отношения к творческой деятельности.

Информационной базой для оценки творческого потенциала служит мониторинг качественных характеристик населения Вологодской области, который реализуется путём анкетного опроса населения трудоспособного возраста. Опросы проводятся в городах Вологде и Череповце и в восьми районах области⁹. Анкета состоит из блоков утверждений с рейтинговыми шкалами оценивания (по степени согласия респондента с предложенными ему утверждениями). Каждой качественной характеристике (свойству) населения (всего оценивается восемь свойств: физическое и психическое здоровье населения, когнитивный потенциал, творческие способности, коммуникабельность, культурный и нравственный уровень, потребность в достижении) в анкете соответствует свой блок вопросов. В результате качественные характеристики получают численную оценку в виде индексов от нуля до единицы, которые расчи-

⁹ Общий объём выборки – 1500 чел. Метод выборки: районирование с пропорциональным размещением единиц наблюдения. Тип выборки: квотная по полу и возрасту. Величина случайной ошибки выборки не превышает 3–4% при доверительном интервале 4–5%.

тываются как отношение фактического числа баллов по шкале к максимально возможному:

$$J_i = \frac{\sum x_i}{\sum \max}$$

Для оценки отношения людей к творчеству используется вопрос: «Люди по-разному относятся к жизни. Одни без конца что-нибудь сочиняют, придумывают, находя в этом удовольствие, другим это безразлично. Выберите из приведённых ниже суждений о творчестве и творческих людях, какие из них отражают вашу точку зрения?» Среди приведённых 10 суждений о творчестве половина имеет отрицательную «окраску», половина – положительную.

Для оценки творческого поведения используется вопрос: «В какой мере для вас в настоящее время характерно занятие творческой (рационализаторской, изобретательской и т. д.) деятельностью?» с четырьмя вариантами ответов о разной степени активности в этом направлении. Оценка творческого потенциала респондента производится с помощью двух шкал, одна из которых характеризует респондента с точки зрения творческой деятельности – как в профессиональной сфере, так и в быту. Минимальный индекс творчества $J_{тв}$ равен 0,25. Вторая шкала характеризует отношение респондента к творчеству. Максимально положительное отношение к творчеству даёт 50 баллов, максимально отрицательное – 10. Минимальный индекс отношения к творчеству $J_{от}$ равен 0,2. Общий индекс творческого потенциала $J_{кр}$ – среднее арифметическое индексов по двум шкалам. Минимальный индекс креативности – 0,225.

В статье также использованы данные государственной статистики (Вологдастат, Росстат) для анализа инновационной активности организаций.

Результаты и обсуждение

Результаты исследований по оценке творческих возможностей в территориальном разрезе показывают, что «индекс креативности российских регионов, рассчитываемый как среднее арифметическое частных индексов (таланта, технологий, открытости, бизнеса, среды и т. д.), имеет наивысшие показатели по всем факторам в городах Москве (0,6) и Санкт-Петербурге (0,5)» [34]. Основываясь на этих данных, можем заключить, что в этих городах созданы более адекватные условия для развития и реализации творческих способностей населения (вывод не удивительный, подтверждающий, однако, пригодность применяемых методов). К таким условиям относятся «комфортные и безопасные обстоятельства проживания, благоустроенная и культурно развитая среда, высокая степень открытости к иностранным специалистам, реализуются комплексные меры развития творческого потенциала населения, ведения предпринимательской деятельности» [34]. Меньшие значения рассчитанного индекса креативности отмечена в Югре (0,14) и Республике Саха (Якутия) (0,09). Соответственно, в этих регионах не в полной мере реализуются «мероприятия, направленные на развитие творческого потенциала населения, высокой доли населения, осуществляющего свои трудовые функции в региональной специализации (производство нефти и газа, добыча полезных ископаемых, производство электроэнергии, лесная и деревообрабатывающая промышленность)» [34].

В рейтинге российского регионального индекса креативных индустрий¹⁰, который рассчитывает Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, Вологодская область заняла в 2024 г. 48-е место [35]: по блоку «социально-экономические условия» – 61-е место; «экономика креативных индустрий» – 41; «поддержка креативных индустрий» – 39-е; «культурная среда» – 28-е. При этом непосредственно компонента реализации творческого потенциала (изобретательство) имеет 37-ю ранговую позицию (25 место по числу патентных заявок на изобретения, 35 – по числу заявок на промышленные образцы и т. п.).

Обращаясь к оценке творческого потенциала населения региона, выполненную на основе социологического обследования, мы видим, что динамика индекса творческого потенциала населения имеет отрицательный тренд, представляя собой волны длиной 3–5 лет (рис. 2), что вполне согласуется с законом «креативно-стереотипной волны» [36]. Волнообразность в развитии творческого потенциала общества проявляется в механизме творческой цикличности, отражающем взаимодействие двух полярных процессов в жизни человека – креатизации (формирование инноваций, поисковой активности) и стереотипизации (переход творческих достижений в стереотипы, автоматизмы, стандарты, навыки). В динамике индекса насчитывается 6 таких волн, начиная с 1997 г.

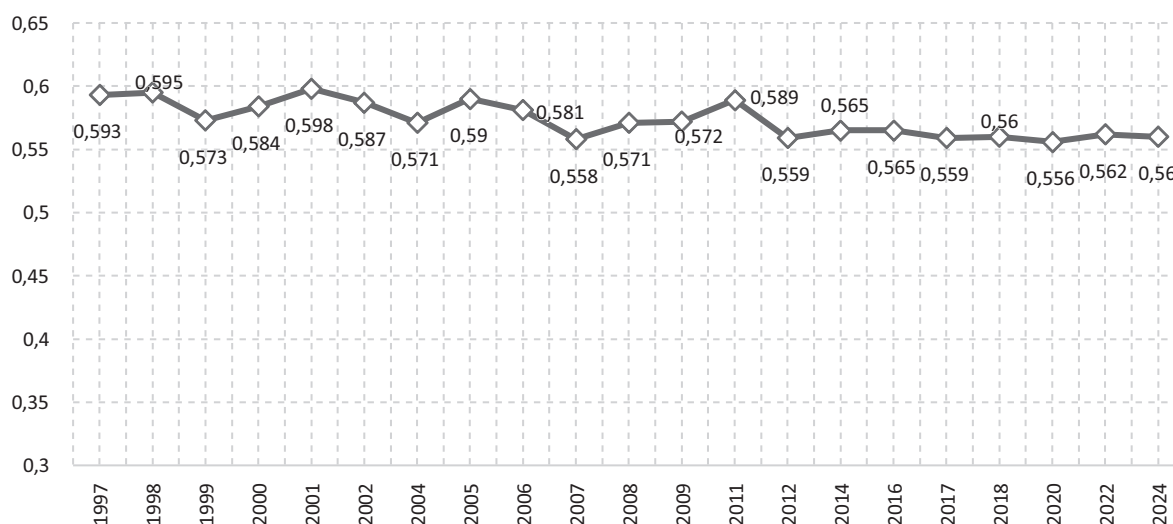


Рис. 2. Динамика индекса творческого потенциала населения Вологодской области, ед. (источник: данные мониторинга трудового потенциала, ФГБУН ВолНИЦ РАН, 1997 – 2024 г.)

Пятая (2014–2017 гг.) и шестая (2018–2024 гг.) волны имеют меньший размах, что позволяет говорить о некоторой стабилизации внешних мотиваторов творчества, обусловленных как экономическими, так и демографическими причинами.

¹⁰ Система показателей рейтинга состоит из 52 показателей, сгруппированных в 12 рубрик и распределенных по четырем тематическим разделам: «Социально-экономические условия», «Культурная среда»; «Экономика креативных индустрий», «Поддержка креативных индустрий».

Сопоставление динамики показателей творческого потенциала и уровня инновационной активности организаций Вологодской области говорят о сходных трендах: в периоды снижения инновационной активности организаций кривая индекса творческого потенциала также снижается (рис. 3). Исключение составляет 2020 г., когда линии трендов расходятся: творческий потенциал идет вниз, инновационная активность – вверх. Это расхождение связано, как представляется, с теми ограничениями во время пандемии и карантина, когда многие предприятия, в том числе в сфере развлечений, вынуждены были закрыться или перейти в режим онлайн, а население – либо уйти в отпуска, либо также работать удалённо (многие и вовсе потеряли работу: уровень безработицы в этот период вырос в области до 6 %). В то же время инновационная активность предприятий возросла. Как мы знаем, именно пандемия ускорила, в частности, процесс цифровизации экономики и общества, резко активизировалась деятельность в сфере производства образовательных продуктов, игр и других медиа-проектов¹¹, существенный рост, как свидетельствуют данные НИУ ВШЭ, был зафиксирован в секторах сферы услуг, связанных с деятельностью в области информационных технологий (10,2 против 5,5 % в 2019 г.), здравоохранения (8,6 против 5,3 %), разработки программного обеспечения (13,2 против 11,1 %), промышленном производстве (16,2 против 15,1 %) [37].

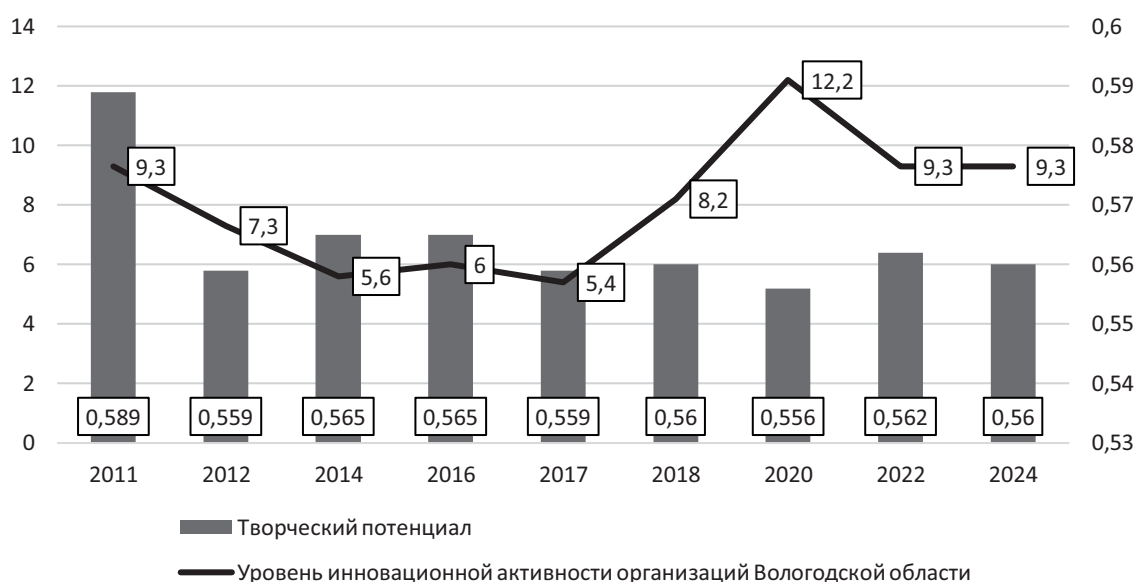


Рис. 3. Динамика творческого потенциала (индекс) и уровня инновационной активности организаций Вологодской области (%) (источник: данные мониторинга трудового потенциала, ФГБУН ВолНЦ РАН, 1997 – 2024 г.; данные Вологдастата об уровне инновационной активности организаций)

¹¹ Татьяна Илюшникова: креативная отрасль показывает значительный рост. – https://www.economy.gov.ru/material/news/tatyana_ilyushnikova_kreativnaya_otrasl_pokazyvaet_znachitelnyy_rost.html (дата обращения 20.06.2025).

Динамика ответов на вопрос о творческом поведении работающего населения региона показывает убывающий тренд доли населения, активно использующего творческие способности. Однако нужно отметить, что доля населения с творческим поведением большей или меньшей активности составляет более 50 %, и она выше на 9 проц.п. доли тех, кто «никогда ничего не предпринимает, делает то, чему научили раньше, или что подсказывают другие, о чем можно прочитать в книгах, справочниках» (табл. 1). Исследования показывают, что в категории ответивших об отсутствии творческих действий в их трудовой жизни преобладают лица старшего возраста и лица с более низким уровнем образования. Это подтверждает важную зависимость знания и творчества, а также тезис о молодёжи как источнике новаций, «креативном классе» [38, с. 6], как о части населения с наиболее высоким уровнем «стремления к максимальному проявлению своих сил и способностей, готовности идти на риск и критического отношения к авторитетам и накопленному опыту предшествующих поколений обеспечивает креативный характер деятельности» [39].

Таблица 1

Динамика ответов на вопрос: В какой мере для Вас в настоящее время характерно занятие творческой (рационализаторской, изобретательской и т. д.) деятельностью, % от опрошенных
(источник: данные мониторинга трудового потенциала, ФГБУН ВолНЦ РАН, 1997–2024 г.)

Варианты ответов	1997	2000	2005	2009	2011	2016	2020	2022	2024	Изменение в 2024 г. по сравнению с 1997 г., «+», «-»
Сумма ответов (постоянно изобретаю, сочиняю; в случае практической необходимости; по заданию начальства)	61,9	53,4	63	54,6	56,7	49,7	47,9	52,2	54,6	-7,3
Никогда ничего не предпринимаю, делаю то, чему меня научили раньше, или что подсказывают другие, о чем могу прочитать в книгах, справочниках	38,1	46,6	36,9	45,4	43,3	50,2	52	47,8	45,4	-7,2

В динамике наибольшие потери в значениях индекса творческого потенциала наблюдаем в категориях: жители областной столицы (-0,056 ед.), мужчины (-0,046 ед.), молодёжь до 35 лет (-0,043 ед.) и лица с высшим образованием (-0,065 ед.; табл. 2). Снижение уровня творческого потенциала среди молодёжи обусловлено в том числе и усиливающейся образовательной и трудовой («горизонтальной», «территориальной») миграцией трудоспособного населения из Вологодчины, как менее креативно подготовленной в регионы с более высоким уровнем доходов и большими возможностями реализации креативного потенциала (сейчас это весьма связанные позиции). Как правило, уезжают наиболее образованное и молодое население.

Попутно заметим – возрастает «конкуренция регионов по параметру «креативность» (так же, как и в мире в целом).

Динамика индекса творческого потенциала населения Вологодской области

(источник: данные мониторинга трудового потенциала населения Вологодской области, ФГБУН ВолНЦ РАН, 1997 – 2024 г.)

Критерий	Группа	1997	2000	2005	2009 г.	2016	2020	2022	2024	2024 г. к 1997 г.; «+», «-»
Территория	Область	0,587	0,590	0,573	0,572	0,565	0,556	0,562	0,560	-0,027
	Вологда	0,609	0,625	0,617	0,567	0,595	0,568	0,555	0,553	-0,056
	Череповец	0,603	0,609	0,583	0,624	0,579	0,578	0,593	0,580	-0,023
	Районы	0,565	0,558	0,551	0,548	0,540	0,533	0,545	0,551	-0,014
Пол	Мужчины	0,593	0,585	0,567	0,567	0,554	0,549	0,549	0,547	-0,046
	Женщины	0,580	0,593	0,578	0,578	0,576	0,563	0,576	0,572	-0,008
Возраст	До 35 лет	0,600	0,606	0,585	0,576	0,568	0,560	0,559	0,557	-0,043
	Старше 35 лет	0,572	0,573	0,559	0,569	0,562	0,553	0,563	0,610	-0,038
Образование	Ниже среднего и среднее	0,550	0,555	0,544	0,539	0,535	0,541	0,545	0,555	+0,005
	Среднее специальное	0,570	0,578	0,555	0,558	0,548	0,542	0,544	0,543	-0,027
	Высшее и н/высшее	0,653	0,662	0,616	0,621	0,612	0,592	0,603	0,588	-0,065

Снижение уровня творческого потенциала среди высокообразованного населения отражает также ситуацию с «избыточным» уровнем образования для экономики региона и, соответственно, с недоиспользованием трудового потенциала высококвалифицированных работников, трудоустраивающихся на рабочие места, не требующие имеющегося у соискателей уровня образования (в частности, речь идёт о сфере услуг, а также различных видах неформальной «серой» занятости).

О недоиспользовании креативно более продвинутых людей, их трудового потенциала свидетельствует и оценка эффективности использования «человеческого капитала»¹² в регионах Российской Федерации, выполненная учёными Вологодского научного Центра РАН [40]. Оценка показала, что в регионах используется чуть больше половины накопленного запаса «человеческого капитала» от максимально возможного. Индекс эффективности использования «человеческого капитала» в большинстве субъектов Российской Федерации находится лишь несложно выше медианы, равной 0,500.

¹² В данном исследовании под эффективностью понимается «изобретательская эффективность», т. е. способность региона применять имеющиеся ресурсы в виде человеческого капитала для создания и внедрения новых технологий.

Тем не менее, данные многолетнего мониторинга путей опроса населения свидетельствуют об увеличении спроса на креативных работников. В период 2000–2024 гг. произошёл рост индекса требований рабочих мест¹³ к творческому (+0,103) и когнитивному (+0,052) потенциалам.

Исследование показывает, что те респонденты, которые выразили абсолютное согласие с утверждениями о высокой значимости творчества, более активно («на пределе возможностей») применяют эти способности на рабочих местах (более 65 % ответили таким образом). В противоположном случае такие ответы дают меньшее количество респондентов (от 48 до 50 %). Характерно, что в первом случае индекс творческого потенциала (0,560) существенно выше, чем во втором (0,490). Нужно отметить, что уровень заработной платы работников, никогда не применяющих творческие способности на рабочих местах, составляет, согласно данным социологических измерений, 85 % от уровня заработной платы творчески активных работников. При этом исследователи считают, что формирование и активизация творческого потенциала требует значительного увеличения расходов, прежде всего на то, чтобы увеличить свободное время учёных, избавить их от необходимости работать на второй и третьей работах, а студентов – от подработок [41, с.132].

Подводя итог результатам данного исследования, отметим, что в последние годы творческому аспекту труда придаётся всё большее значение в мире как посредством развития креативных индустрий, так и путём «включения творческих элементов в любой вид деятельности, в т. ч. в направлении смены подготовки специалистов с парадигмы «профессия» на парадигму «компетенция» [17]. Ускорение этому процессу в России придала санкционная политика ряда зарубежных стран в отношении нашей страны, вызвав необходимость обеспечения технологического суверенитета.

Развитие творческого потенциала молодёжи

Сегодня в рамках государственной программы «Развитие культуры» в регионах Российской Федерации создают «школы креативных индустрий»¹⁴ для учащихся 5–11-х классов общеобразовательных школ, в которых реализуются культурно-просветительские программы ознакомления с необходимыми знаниями и навыками в сфере творческих (креативных) индустрий. По результатам прохождения курса учащиеся овладевают навыками проектной и исследовательской деятельности, учатся создавать авторские проекты на стыке искусств и цифровых технологий. По состоянию на февраль 2025 г. в России действует более 90 школ в 60 регионах России, в

¹³ Измерение требований рабочих мест к качеству трудового потенциала осуществлялось при помощи инструментария, используемого при проведении исследований качественных характеристик трудового потенциала, посредством расчета индексов на основе ответов на вопрос: «Каких качеств от человека требует то дело, которым Вы занимаетесь в настоящее время?». Респондентам предлагалось оценить ряд позиций по 4-балльной шкале, где 1 – «совсем не важно», а 4 – «очень важно».

¹⁴ Типовой проект школы креативных индустрий: утв. статс-секретарем-заместителем Министра культуры Российской Федерации Ж. В. Алексеевой 23 декабря 2024 г. URL: <https://culture.gov.ru/documents/tipovoy-proekt-shkoly-kreativnykh-industriy/> (дата обращения 15.07.2025).

которых обучаются около 13 тыс. детей¹⁵. Планируется к 2030 г. открыть в стране 240 школ креативных индустрий. В Вологодской области открыты 3 таких школы (в г. Череповце, Вологде, Красавино).

Одним из важнейших инструментов творческого развития детей является дополнительное образование, которое сегодня активно развивается благодаря федеральному проекту «Успех каждого ребёнка», реализованного в период 2018 – 2024 гг. Финансирование проекта позволило создать к концу 2024 г. 85 региональных центров по работе с талантливыми детьми, 464 детских технопарка «Кванториум» и 329 центров цифрового образования детей «IT-куб», где изучают программирование, робототехнику и другие современные технологии¹⁶.

Институт нового индустриального развития им. С. Ю. Витте активно способствует развитию творческих компетенций у молодёжи, открывая в регионах России Центры ноономики. Такой центр открыт и в Вологодской области на базе Федерального государственного бюджетного учреждения науки «Вологодский научный Центр Российской академии наук» в рамках трехстороннего соглашения с Ассоциацией «Некоммерческое партнёрство по содействию в проведении научных исследований «Институт нового индустриального развития им. С. Ю. Витте» (ИНИР) и Общероссийской общественной организацией «Вольное экономическое общество России» (ВЭО России). Целью работы Центра «Ноономика» является формирование у обучающихся подходов к пониманию роли науки, технического прогресса, культуры, основанное на базе знания законов ноономики. Сегодня в России создано более десяти аналитических центров, работающих на единой методике, предложенной ИНИРОм.

Заключение

Исследование показало, что в России существует значительная страта населения, члены которой широко и активно применяют свои творческие способности в трудовой деятельности. При этом частота их применения зависит от а) творческого характера труда, б) мотивации работников, в) востребованности творческих способностей на рабочем месте. Исследование показало также взаимозависимость трендов уровня знаниеёмкости инновационной активности организаций и уровня творческого потенциала сотрудников. Однако такая зависимость не является прямой, так как в кризисные периоды включаются не только эндогенные факторы активизации творческой активности, но и экзогенные (в данном случае это относится к усилению цифровизации экономики в 2020 г.).

В региональном аспекте важно видеть тенденцию: в современных условиях растущей конкуренции выигрывать будут те территории (страны, регионы), которые обеспечат наиболее благоприятные условия для применения воспроизводства интеллектуальных и творческих ресурсов. В свою очередь, достижение этого невозможно без чётко определённых направлений развития творческого потенциала, науки и техники, от выбранных приоритетов их реализации. Для нас в России, важно осознать –

¹⁵ Число российских школ креативных индустрий достигло 93. – URL: https://www.vedomosti.ru/society/news/2025/02/19/1093051-chislo-rossiiskih?from=copy_text (дата обращения 15.07.2025).

¹⁶ Федеральный проект «Успех каждого ребёнка». – URL: <https://edu.gov.ru/national-project/projects/success/> (дата обращения 15.07.2025).

именно это позволит консолидировать имеющиеся ресурсы для решения задач нооперехода и нооразвития – как в регионах, так и в целом в стране.

Список литературы

1. *Афанасьев, А. А.* Технологический суверенитет: сущность, цели и механизм достижения / А. А. Афанасьев // Вопросы инновационной экономики. – 2025. – Т. 15, № 2. – DOI: 10.18334/vines.15.2.122986.
2. *Бодрунов, С. Д.* Творческая деятельность как открытая проблема: подход ноономики как метатеории / С. Д. Бодрунов // Ноономика и ноообщество. Альманах трудов ИНИР им. С. Ю. Витте. – 2023. – Т. 2, № 1. – С. 25–34. – DOI: 10.37930/2782-618X-2023-2-1-25-34.
3. *Каверина, Н. А.* Современное развитие креативных индустрий в России (опыт столицы и регионов) / Н. А. Каверина, А. И. Гретченко, А. А. Гретченко // Вестник СГСЭУ. – 2019. – № 1 (75). – С. 58–64.
4. *Глазьев, С. Ю.* Ноономика как стержень формирования нового технологического и мирохозяйственного укладов / С. Ю. Глазьев // Ноономика и ноообщество. Альманах трудов ИНИР им. С. Ю. Витте. – 2022. – Т. 1, № 1. – С. 43–64. – DOI: 10.37930/2782-618X-2022-1-1-43-64.
5. *Козьяков, Р. В.* Концепции креативного мышления и основные подходы к его изучению / Р. В. Козьяков // Современная зарубежная психология. – 2022. – Т. 11, № 4. – С. 117–126. – DOI: 10.17759/jmfp.2022110410.
6. *Яковлева, Н. Г.* От «человеческого капитала» к человеческому потенциалу: на пути к ноономике / Н. Г. Яковлева // Ноономика и ноообщество. Альманах трудов ИНИР им. С. Ю. Витте. – 2024. – Т. 3, № 4. – С. 32–42. – DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-4-32-42.
7. *Бодрунов, С. Д.* Грядущее. Новое индустриальное общество: перезагрузка / С. Д. Бодрунов. – 2-е изд., доп. – СПб.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2016. – 328 с.
8. *Гэлбрейт, Дж. К.* Новое индустриальное общество. Избранное / Дж. К. Гэлбрейт. – М.: Эксмо, 2008. – 1200 с. – (Антология экономической мысли).
9. *Бодрунов, С. Д.* О некоторых вопросах эволюции экономико-социального устройства индустриального общества новой генерации / С. Д. Бодрунов // Экономическое возрождение России. – 2016. – № 3(49). – С. 5–18.
10. *Бодрунов, С. Д.* Современный технологический переход и его социально-экономические последствия / С. Д. Бодрунов // Экономическое возрождение России. – 2022. – № 2(72). – С. 35–43.
11. *Бодрунов, С. Д.* Стратегия перехода к новому мирохозяйственному укладу и ноообществу: индустриальный аспект / С. Д. Бодрунов // Экономика промышленности. – 2023. – Т. 16, № 2. – С. 135–140.
12. *Бодрунов, С. Д.* От ЗОО к НОО: человек, общество и производство в условиях новой технологической революции / С. Д. Бодрунов // Вопросы философии. – 2018. – № 7. – С. 109–118.
13. *Бодрунов, С. Д.* Ноономика / С. Д. Бодрунов. – М.: Культурная революция, 2018. – 432 с.
14. *Коклан, Д.* Знания, инновации и творческий потенциал как основа экономического развития в XXI в. / Д. Коклан, Дж. О'Коннел, И. Мёрфи // Вестник международных организаций. – 2010. – № 3 (29). – С. 21–32.

15. Яковлева, Н. Г. // «...» / ... // ... – 2023. – 4(78). – С. 49–58.
16. Глаголев, В. С. // ... – 2013. – 3 (30).
17. Бодрунов, С. Д. // «...» / ... // ... – 2025. – 2(84). – С. 5–17.
18. XXIII () ... []; ... – 2022. – 51 ...
19. Пьянкова, С. Г. // ... , 2024. – 25 ...
20. Piirto, J. Organic Creativity for 21st Century Skills / J. Piirto // Education Sciences. – 2021. – Vol. 11. – P. 680. – DOI: 10.3390/educsci11110680.
21. Gilhooly, K. Creativity: definitions and computability / K. Gilhooly // Journal of Cognitive Psychology. – 2025. – P. 1–11.
22. Любарт, Т. // [] // Front. Psychol. – 2022. – Vol. 13. – P. 750224. – DOI: 10.3389/fpsyg.2022.750224.
23. Torrance, E. P. Understanding creativity: where to start? / E. P. Torrance // Psychological inquiry. – 1993. – Vol. 4, 3. – Pp. 232–234.
24. Суворова, А. В. // ... – 2011. – 3. – С. 208–211.
25. Guilford, J. P. Intelligence, creativity and their Educational Implications / J. P. Guilford. – San Diego: Robert R. Knapp, Publisher, 1968. – 229 p.
26. Fromm, E. The Creative Attitude / E. Fromm // Creativity and Its Cultivation / ed. H. H. Anderson. – N.Y.: Harper and Row, 1959. – Pp. 44–45.
27. Флорида, Р. // ... – XXI, 2005. – 421 ...
28. Бузгалин, А. В. // ... – 2022. – 1(71). – С. 48–57. – DOI: 10.37930/1990-9780-2022-1-71-48-57.
29. Грошев, И. В. // ... – 2020. – 5. – С. 66–78. – DOI: 10.31857/S013216250009390-2.
30. Павлов, М. Ю. // ? / ... // ... – 2022. – 4(74). – С. 68–74. – DOI: 10.37930/1990-9780-2022-4-74-68-74.
31. Гумерова, Г. И. // ... // Russian Journal of Economics and Law. – 2023. – 17, 1. – С. 63–89. – DOI: 10.21202/2782-2923.2023.1.63-89.

32. *Крюков, И. А.* Оценка вклада креативных индустрий в социально-экономическое развитие регионов СЗФО / И. А. Крюков // Проблемы развития территории. – 2024. – Т. 28, № 4. – С. 100–200. – DOI: 10.15838/ptd.2024.4.132.6.
33. *Пилясов, А. Н.* Оценка творческого потенциала российских региональных сообществ / А. Н. Пилясов, О. В. Колесникова // Вопросы экономики. – 2008. – № 9. – С. 50–69.
34. *Морданов, М. А.* Оценка уровня креативности регионов России: применение индекса Флориды в современных реалиях / М. А. Морданов // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 6. – С. 2093–2110. – DOI: 10.18334/ce.16.6.114829.
35. Рейтинг креативных регионов России: 2024 / Л. М. Гохберг, В. О. Боос, К. Н. Боякова [и др.]; под ред. Л. М. Гохберга, Е. С. Куценко; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. – 200 с.
36. *Субетто, А. И.* Законы творческого развития и Ноосферный Университет Цивилизаций / А. И. Субетто; под науч. ред. В. В. Концегова. – СПб.: Астерион, 2020. – 36 с.
37. *Дитковский, К. А.* Инновационный ответ на последствия пандемии: экспресс-информация / К. А. Дитковский, С. Ю. Фридлянова. – М.: Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, 2021. – URL: <https://issek.hse.ru/news/505871212.html> (дата обращения: 19.06.2025).
38. Молодёжь в современном российском обществе / под общ. ред. А. А. Шабуневой. – Вологда: ФГБУН ВолНЦ РАН, 2025. – 229 с.
39. *Безруков, А. В.* Творчество как основа развития инновационного потенциала молодёжи / А. В. Безруков // Инновационный потенциал молодёжи: глобализация, политика, интеграция: сб. статей Международной молодёжной научно-исследовательской конференции. – Екатеринбург: УРФУ им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, 2016. – С. 75–81.
40. *Ускова, Т. В.* Использование человеческого капитала в контексте устойчивого развития региона / Т. В. Ускова, Л. В. Бабич // Регионология. – 2021. – Т. 29, № 4. – С. 820–839. – DOI: 10.15507/2413-1407.117.029.202104.820-839.
41. *Павлов, М. Ю.* Формирование и использование творческого потенциала человека в экономике, основанной на знаниях / М. Ю. Павлов. – М.: МГУ им. М. В. Ломоносова, 2016. – 176 с.

References

1. Afanasiev A. A. (2025) Tekhnologicheskiiy suverenitet: sushchnost', tseli i mekhanizm dostizheniya [Technological Sovereignty: Essence, Goals and Mechanism of Achievement]. Questions of Innovative Economics, 15(2). DOI: 10.18334/vinec.15.2. 122986.
2. Bodrunov S. D. (2023) Tvorcheskaya deyatelnost kak otkrytaya problema: podkhod noonomiki kak metateorii [Creative Activity as an Open Problem: The Noonomy Approach as a Meta-Theory]. Noonomy and Noosociety. Almanac of Scientific Works of the S. Y. Witte INID, 2(1), pp. 25–34. DOI: 10.37930/2782-618X-2023-2-1-25-34.
3. Kaverina N. A., Gretchenko A. I., Gretchenko A. A. (2019) Sovremennoye razvitiye kreativnykh industriy v Rossii (opyt stolitsy i regionov) [Modern Development of Creative Industries in Russia (Experience of the Capital and Regions)]. Bulletin of SSEU, 1(75), pp. 58–64.
4. Glazyev S. Y. (2022) Noonomika kak sterzhen formirovaniya novogo tekhnologicheskogo i mirokhozayastvennogo ukladov [Noonomy as the Core of the Formation of

New Technological and World Economic Structures]. *Noonomy and Noosociety. Almanac of Scientific Works of the S. Y. Witte INID*, 1(1), pp. 43–64. DOI: 10.37930/2782-618X-2022-1-1-43-64.

5. Kozyakov R. V. (2022) *Kontseptsii kreativnogo myshleniya i osnovnyye podkhody k yego izucheniyu* [Concepts of Creative Thinking and Main Approaches to its Study]. *Modern Foreign Psychology*, 11(4), pp. 117–126. DOI: <https://doi.org/10.17759/jmfp.2022110410>.

6. Yakovleva N. G. (2024) *Ot «chelovecheskogo kapitala» k chelovecheskomu potentsialu: na puti k noonomike* [From "Human Capital" to Human Potential: On the Way to Noonomy]. *Almanac of Scientific Works of the S. Y. Witte INID*, 3(4), pp. 32–42. DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-4-32-42.

7. Bodrunov S. D. (2016) *Gryadushcheye. Novoye industrialnoye obshchestvo: perezagruzka* [The Coming New Industrial Society: Reloaded]. 2nd ed. St. Petersburg: S. Y. Witte INID Publ. 328 p.

8. Galbraith J. K. (2008) *Novoye industrialnoye obshchestvo. Izbrannoye* [The New Industrial State. Selected Works]. Moscow: Eksmo Publ. 1200 p.

9. Bodrunov S. D. (2016) *O nekotorykh voprosakh evolyutsii ekonomiko-sotsialnogo ustroystva industrialnogo obshchestva novoy generatsii* [On Some Issues of the Evolution of the Economic and Social Structure of a New Generation Industrial Society]. *Economic Revival of Russia*, 3(49), pp. 5–18.

10. Bodrunov S. D. (2022) *Sovremennyy tekhnologicheskiy perekhod i yego sotsialno-ekonomicheskiye posledstviya* [The Modern Technological Transition and Its Socio-Economic Consequences]. *Economic Revival of Russia*, 2(72), pp. 35–43.

11. Bodrunov S. D. (2023) *Strategiya perekhoda k novomu mirokhozaystvennomu ukladu i nooobshchestvu: industrialnyy aspekt* [The Strategy of Transition to a New World Economic Order and Noo-Society: The Industrial Aspect]. *Russian Journal of Industrial Economics*, 16(2), pp. 135–140.

12. Bodrunov S. D. (2018) *Ot ZOO k NOO: chelovek, obshchestvo i proizvodstvo v usloviyakh novoy tekhnologicheskoy revolyutsii* [From ZOO to NOO: Man, Society and Production in the Conditions of the New Technological Revolution]. *Problems of Philosophy*, 7, pp. 109–118.

13. Bodrunov S. D. (2018) *Noonomika* [Noonomy]. Moscow: Kulturnaya revolyutsiya Publ. 432 p.

14. Coughlan D., O'Connell J., Murphy E. (2010) *Znaniya, innovatsii i tvorcheskii potentsial kak osnova ekonomicheskogo razvitiya v XXI v.* [Knowledge, Innovation and Creative Potential as the Basis of Economic Development in the 21st Century]. *International Organisations Research Journal*, 3(29), pp. 21–32.

15. Yakovleva N. G. (2023) *Chelovecheskiy potentsial v svete teorii noonomiki: o transformatsii cheloveka ekonomicheskogo v «cheloveka kulturnogo»* [Human Potential in the Light of Noonomy Theory: On the Transformation of "Economic Man" into "Cultural Man"]. *Economic Revival of Russia*, 4(78), pp. 49–58.

16. Glagolev V. S. (2013) *Kultura tvorchestva usloviye rastsveta Rossii* [Culture of Creativity as a Condition for the Prosperity of Russia]. *MGIMO Review of International Relations*, 3(30).

17. Bodrunov S. D. (2025) *Aromorfoz kategorii «trud» v ramkakh globalnoy transformatsii obshchestva: znaniye, tvorchestvo, noonomika* [Aromorphosis of the Category "Labor" in the Framework of Global Societal Transformation: Knowledge, Creativity, Noonomy]. *Economic Revival of Russia*, 2(84), pp. 5–17.

18. Sorokin P. S., Frumin I. D., Terentyev E. A., Koreshnikova Y. N. (2022) *Novyye trebovaniya k chelovecheskomu potentsialu: razvitiye samostoyatelnosti* [New Requirements for Human Potential: Developing Autonomy]. Moscow: HSE Publ. 51 p.
19. Pyankova S. G. (2024) *Bazovyye polozheniya teorii noonomiki* [Basic Provisions of Noonomy Theory: a textbook]. Yekaterinburg: USUE Publ., p. 25.
20. Piirto J. (2021). Organic Creativity for 21st Century Skills. *Education Sciences*, 11, p. 680. DOI: 10.3390/educsci11110680
21. Gilhooly K. (2025). Creativity: Definitions and Computability. *Journal of Cognitive Psychology*, January, pp. 1–11.
22. Lubart T., Kharkhurin A. V., Corazza G. E., Besançon M., Yagolkovskiy S. R., Sak U. (2022) *Tvorcheskiy potentsial v nauke: kontseptualnyye izmeritelnyye voprosy* [Creative Potential in Science: Conceptual and Measurement Issues]. *Frontiers in Psychology*, 13, article no.750224. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.750224.
23. Torrance E. P. (1993) Understanding Creativity: Where to Start? *Psychological inquiry*, 4(3), pp. 232–234.
24. Suvorova A. V. (2011) *Kontseptualnyye aspekty izmereniya kreativnosti v ekonomike rossiyskikh regionov* [Conceptual Aspects of Measuring Creativity in the Economy of Russian Regions]. *Journal of Economic Theory*, 3, pp. 208–211.
25. Guilford J. P. (1968) *Intelligence, creativity and their Educational Implications*. San Diego, California: Robert R. Knapp, Publisher. 229 p.
26. Fromm E. (1959) *The Creative Attitude*. In: *Creativity and Its Cultivation*; Anderson H. H. (Ed.). New York: Harper and Row, pp. 44–45.
27. Florida R. (2005) *Kreativnyy klass: lyudi, kotoryye menyayut budushcheye* [The Rise of the Creative Class]. Moscow: Klassika-XXI Publ. 421 p. (p. 19).
28. Buzgalin A. V. (2022) *Tvorcheskiy chelovek v ekonomike budushchego* [Creative Person in the Economy of the Future]. *Economic Revival of Russia*, 1(71), pp. 48–57. DOI: 10.37930/1990-9780-2022-1-71-48-57.
29. Groshev I. V., Krasnoslobodtsev A. A. (2020) *Tsifrovizatsiya i kreativnost rossiyskikh regionov* [Digitalization and Creativity of Russian Regions]. *Sociological Studies*, 5, pp. 66–78. DOI: 10.31857/S013216250009390-2.
30. Pavlov M. Y. (2022) *Kak izmerit kreativnuyu deyatelnost?* [How to Measure Creative Activity?]. *Economic Revival of Russia*, 4(74), pp. 68–74. DOI: 10.37930/1990-9780-2022-4-74-68-74.
31. Gumerova G. I., Shaymiyeva E. Sh. (2023) *Podkhody k issledovaniyu kreativnykh industriy dlya upravleniya v tsifrovoy ekonomike* [Approaches to the Study of Creative Industries for Management in the Digital Economy]. *Russian Journal of Economics and Law*, 17(1), pp. 63–89. DOI: 10.21202/2782-2923.2023.1.63-89.
32. Kryukov I. A. (2024) *Otsenka vklada kreativnykh industriy v sotsialno-ekonomicheskoye razvitiye regionov SZFO* [Assessment of the Contribution of Creative Industries to the Socio-Economic Development of the Northwestern Federal District Regions]. *Problems of Territory's Development*, 28(4), pp. 100–200. DOI: 10.15838/ptd.2024.4.132.6.
33. Pilyasov A. N., Kolesnikova O. V. (2008) *Otsenka tvorcheskogo potentsiala rossiyskikh regionalnykh soobshchestv* [Assessment of the Creative Potential of Russian Regional Communities]. *Voprosy Ekonomiki*, 9, pp. 50–69.

34. Mordanov M. A. (2022) Otsenka urovnya kreativnosti regionov Rossii: primeneniye indeksa Floridy v sovremennykh realiyakh [Assessment of the Creativity Level of Russian Regions: Application of the Florida Index in Modern Realities]. *Creative Economy*, 16(6), pp. 2093–2110. DOI: 10.18334/ce.16.6.114829.

35. Gokhberg L. M., Boos V. O., Boyakova K. N., Kutsenko E. S. et al. (Eds.) (2025) Rejting kreativnykh regionov Rossii: 2024 [Rating of Creative Regions of Russia: 2024]. Moscow: HSE ISSEK Publ., 200 p.

36. Subetto A. I. (2020) Zakony tvorcheskogo razvitiya i Noosfernyy Universitet Tsivilizatsiy [Laws of Creative Development and the Noospheric University of Civilizations]. St. Petersburg: Asterion Publ., 36 p.

37. Ditkovsky K. A., Fridlyanova S. Y. (2021) Innovatsionnyy otvet na posledstviya pandemii: ekspress-informatsiya [Innovative Response to the Consequences of the Pandemic: Express Information]. Moscow: HSE ISSEK Publ. URL: <https://issek.hse.ru/news/505871212.html> (Access date: 19.06.2025).

38. Shabunova A. A. (Ed.) (2025) Molodyozh v sovremennom rossiyskom obshchestve [Youth in Modern Russian Society]. Vologda: VolSC RAS Publ., 229 p.

39. Bezrukov A. V. (2016) Tvorchestvo kak osnova razvitiya innovatsionnogo potentsiala molodyozhi [Creativity as the Basis for Developing the Innovative Potential of Youth]. In: *Innovatsionnyy potentsial molodyozhi: globalizatsiya, politika, integratsiya* [Innovative Potential of Youth: Globalization, Politics, Integration]. Yekaterinburg: URFU Publ., pp. 75–81.

40. Uskova T. V., Babich L. V. (2021) Ispolzovaniye chelovecheskogo kapitala v kontekste ustoychivogo razvitiya regiona [The Use of Human Capital in the Context of Sustainable Development of the Region]. *Regionology*, 29(4), pp. 820–839. DOI: 10.15507/2413-1407.117.029.202104.820-839.

41. Pavlov M. Y. (2016) Formirovaniye i ispolzovaniye tvorcheskogo potentsiala cheloveka v ekonomike, osnovannoy na znaniyakh [Formation and Use of Human Creative Potential in the Knowledge-Based Economy]. Moscow: Moscow State University Publ., 176 p.

S. D. Bodrunov¹⁷, A. A. Shabunova¹⁸, L. V. Babich¹⁹, G. V. Leonidova²⁰. Creative Potential of the Population is the Key Factor in the Transition to Noonomy. The authors examine the state of creative potential of the population, which in modern conditions is becoming the main factor in the transition towards new economic realities. The aim of the study is to analyze the main theoretical

¹⁷ *Sergey D. Bodrunov*, Director of the S. Y. Witte Institute for New Industrial Development (16 Bolshaya Monetnaya ul., St. Petersburg, 197101, Russian Federation), Doctor of Economics, Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, e-mail: inir@inir.ru.

¹⁸ *Aleksandra A. Shabunova*, Director of the Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences (56a Gorky ul., Vologda, 160014, Russian Federation), Doctor of Economics, e-mail: aas@volnc.ru.

¹⁹ *Lyubov V. Babich*, First Deputy Director of the Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences (56a Gorky ul., Vologda, 160014, Russian Federation), Candidate of Economic Sciences, e-mail: scorpio.1973@mail.ru.

²⁰ *Galina V. Leonidova*, Leading Researcher at the Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences (56a Gorky ul., Vologda, 160014, Russian Federation), Candidate of Economic Sciences, e-mail: galinaleonidova@mail.ru.

and methodological approaches to defining the essence of creative potential, its developmental trends in the regions of the Russian Federation, and to identify factors influencing its reproduction. The methodological basis of the study is the concept of qualitative characteristics of the population by N. M. Rimashevskaya, modern scientific publications in this field, as well as the provisions of the noonomy theory on the problems of the relationship between the knowledge intensity of social production and the creative component of labor in the process of the amorphosis of the political-economic category of “labor” in the course of the modern nootransition of social development. The empirical basis of the study was provided by data from regional monitoring of the quality of labor potential, carried out in the Vologda region since 1997. It has been established that Russia has the potential to increase the creative activity of its population, which depends both on the emergence of objective demand from enterprises and organizations, in particular, high-performance jobs, and on the internal motivation and abilities of workers. In this process, state policy in the field of education is vital, which should be aimed at prioritizing the development of the creative potential of young people. In this paradigm, it seems beneficial to develop noonomy centers in different regions based on the methodology of the S. Y. Witte Institute for New Industrial Development (St. Petersburg), and on the theoretical and practical aspects of the theory of noonomy.

Keywords: population, noonomy, nootransition, NIS.2, creative potential, population's attitude towards creative activity, creative behavior, creative industries, noonomy centers.

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-26-37

*В. А. Крюков*¹

**ФОРМИРОВАНИЕ НОВЫХ ЗНАНИЙ В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАУКЕ – СОЧЕТАНИЕ ГЛУБИНЫ АНАЛИЗА РЕАЛЬНЫХ
ПРОЦЕССОВ И УЧЁТА КУЛЬТУРНО-ИСТОРИЧЕСКИХ И
ПРОСТРАНСТВЕННЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ²**

Социально-экономическое развитие России происходило и будет происходить в русле основных закономерностей и факторов, наиболее значимых для человеческой цивилизации (роль науки и научно-технических достижений, повышение роли знаний и, в целом, человека), однако на выбор и реализацию конкретных направлений будут оказывать влияние факторы и обстоятельства, присущие нашей стране. Прежде всего, влияние фактора пространства (масштабы страны, значительные расстояния между центрами экономической активности), а также культурно-исторические особенности различных территорий и населяющих их народов. Примером последнего обстоятельства могут служить динамика и особенности протекания социально-экономических процессов в Республике Татарстан в течение последних 20–30 лет. Разработка практических подходов к реализации направлений социально-экономического развития нашей страны невозможна как вне достижений современной науки, так без учёта работ наших предшественников: выдающихся российских учёных Д. И. Менделеева и Б. П. Вейнберга.

Ключевые слова: знания, пространство, эволюционная экономика, импульсный проект, экономика Сибири, экономика Татарстана, научно-техническая политика.

УДК: 330.352

Введение

Социально-экономическая система России находится в процессе мучительных и, зачастую, весьма неоднозначных преобразований, связанных с поиском модели функционирования и развития, учитывающей культурные, исторические и природно-географические особенности как страны в целом, так и отдельных её частей – макро-регионов, регионов, муниципалитетов.

¹ Валерий Анатольевич Крюков, директор Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения РАН (630090, РФ, г. Новосибирск, пр. Академика Лаврентьева, 17), академик РАН, д-р экон. наук, профессор, e-mail: kryukov@ieie.nsc.ru.

² Подготовлено по материалам доклада на X Санкт-Петербургском экономическом конгрессе (СПЭК-2025) «Труд и трансформация общества: знание, творчество, ноономика» (08–09 апреля 2025 года).

Методы «шоковой терапии», а также ускоренной приватизации ранее созданных на протяжении длительного времени активов в различных секторах национальной экономики не позволили нам выйти на ту траекторию социально-экономического развития, которая позволяла бы говорить о том, что в стране сформирована экономическая модель, позволяющая успешно реализовать тот потенциал, которым обладают и люди, и территория. В значительной степени в основе относительно устойчивого функционирования отечественной экономики лежит использование существующего природно-ресурсного потенциала – роль и значение природо-эксплуатирующих секторов и сфер экономической деятельности значительно усилились. При этом мы потеряли многие производства и сферы экономической деятельности, связанные с созданием и использованием в экономике страны и в её социально-экономической системе продуктов и изделий, имеющих высокотехнологичный и, как правило, наукоёмкий, характер.

Современная эволюционная экономика

Нельзя не согласиться с исследователями, изучающими динамику современных экономических процессов, в том, что последним присущ поступательный последовательный характер: по мере формирования новых знаний и создания новых технологий, а также при неперенном (как правило, одновременном) изменении институциональных рамок и условий (т. е. норм, правил и процедур принятия экономических решений на разных уровнях общественной иерархии) имеет место эволюционный характер изменения и динамики социально-экономических процессов. При наличии определённого (достаточно высокого) уровня накопленных знаний, а также научно-технологического потенциала (прежде всего созданных материальных активов) в той или иной стране наблюдается инновационно-направленный характер развития и экономики, и социальной среды (см., например [7, с. 29–34, 97–115]).

Данное направление в настоящее время активно развивается в мировой экономической науке. Здесь нельзя не отметить работы таких исследователей как В. А. Lunsvall [17], R. Vochma [12], С. А. Hidalgo [14], S. H. Kim [15], X. Li [16] и ряда других.

Отличительная особенность работ данных исследователей состоит в том, что они, как правило, разделяют связанную (related) и несвязанную (unrelated) диверсификацию экономики того или иного региона, той или иной страны. Связанная диверсификация в основном обусловлена накопленными знаниями, созданными производственно-технологическими активами, а также той средой взаимодействия компаний, которая формируется с течением времени. Всё это вместе взятое и является основой эволюционного поступательного развития экономики страны или региона в направлении диверсификации её структуры и, как результат, повышения конкурентоспособности.

Не только рыночная среда взаимодействия определяет и, в определённом смысле, «задаёт» направление развития экономики конкретной страны или региона. В современной экономике более чем значительную роль играет государство – не только в стимулировании формирования и развития тех или иных направлений, но также и в финансировании научных исследований, подготовке кадров и «прямом» участии в отдельных проектах.

При этом, как правило, чем выше научно-технологический уровень экономики и чем более гибка и эффективна среда взаимодействия различных компаний (как крупных, так малых и средних), тем в большей степени участие государства имеет индикативный характер воздействия (акцент на формирование и реализацию условий

воздействия на формирование и развитие процессов, связанных с изменением структуры и динамики социально-экономической системы).

Отстающие страны – без «большого толчка» не обойтись

Несвязанная диверсификация – ситуация, характерная для доминирующей части территории нашей страны. Здесь не созданы условия и факторы, которые могли бы способствовать дальнейшему развитию сферы формирования знаний, создания новых производственно-технологических активов (переделов) по причине отсутствия как необходимых производств, так и, соответственно, спроса на ту или иную продукцию или производственно-технологические услуги.

В ситуации несвязанной диверсификации или формирования новой траектории развития экономики страны или региона роль государства, как правило, выходит за рамки «канонического» индикативного характера. В то же время это вовсе не означает исключительно прямое его участие (например, в качестве основного инвестора). Ключевая роль государства по-прежнему предполагает определение приоритетов социально-экономического развития, создание и обеспечение условий их реализации. Возрастает координирующая роль государства, особенно при формировании системы взаимосвязанных и взаимодополняющих сфер экономической деятельности – как правило, составляющих весьма протяжённые (по составу и по рассредоточению в пространстве) цепочки создания добавленной стоимости³.

В то же время могут иметь место случаи, когда уровень развития производительных сил, а также формирования новых знаний находятся на уровне, значительно уступающем современному пониманию. В подобной ситуации целесообразна и необходима политика т. н. «большого толчка» – её детальный анализ и рассмотрение подхода применительно к ряду стран (включая СССР) даны британским исследователем Робертом Алленом [1].

В частности, им показано, что одна из основных экономических проблем встраивания отстающих стран в те динамичные процессы, которые имели место в XX столетии в Западной Европе (особенно в Германии) и в США, связана, прежде всего, с новыми технологическими решениями, направленными на повышение производительности все более дорогого труда, что предполагает применение всё большего объёма капитала. В то же время в странах с низкой заработной платой значительная часть новых технологий неэффективна с точки зрения затрат. Переход на трудосберегающие технологии является для этих государств единственным способом догнать Запад [1, с. 11].

В этой ситуации для «крупной по размерам страны был только один способ преодолеть его [экономический разрыв – прим. авт.]. Необходимо одновременное строительство всех элементов развитой экономики – металлургических заводов, электростанций, автомобильных заводов, городов и т. д. В этом и состоит индустриализация "большого толчка"... Условием успеха грандиозного замысла является наделение плановых органов властью, необходимой для координации различных видов деятельности и предоставление гарантий, что они будут обеспечены» [1, с. 191–192].

«Импульсом к советскому "большому толчку" явилось принятие первого пятилетнего плана. Стратегия роста опиралась на четыре столпа. Первым из них были

³ Global Value Chain studies: taking stock, looking ahead (2023) / Ed. by V. De Marchi, M. Bettiol, E. Di Maria. Padova: Padova University Press. 108 p..

инвестиции, направлявшиеся, прежде всего, в тяжёлую промышленность и машиностроение. СССР был достаточно крупной страной, способной полностью абсорбировать выпуск крупных предприятий, строительство которых стало нормой. ...Вторым – установление целевых показателей выпуска, применявшихся для управления... необходима была либерализация банковского кредита, с тем чтобы они получили возможность покрытия издержек. "Жёсткие бюджетные ограничения" были заменены "мягкими бюджетными ограничениями". Третий столп – коллективизация сельского хозяйства... Четвёртой опорой советской стратегии роста было массовое образование...» [1, с. 193–194].

Следует заметить, что политика «большого толчка», на наш взгляд, имеет значительную специфику в зависимости от того, в какой степени в экономике той или иной страны присутствуют (или присутствовали ранее) элементы современного технологического уклада. При этом нельзя не принимать во внимание и недооценивать роль и значение культурно-исторических особенностей определённой страны в тот или иной исторический период.

Наиболее отчётливо это видно на примере экономики Китая и России.

В первом случае «двухколейная система внутри страны преобразовала социалистические производственные единицы Китая в предприятия, ориентированные на рынок» [2, с. 391]. Важно при этом, что «механизм реформы и специфика новой системы должны были быть разработаны экспериментально и с помощью теоретически обоснованных эмпирических исследований. С этой точки зрения невозможно было расчертить будущее Китая» [2, с. 426]. Экспериментальный подход, направленный на «перерастание плана в рынок», позволил не только преодолеть научно-технологическое отставание, но и сформировать современную высокотехнологичную экономику на протяжении весьма короткого промежутка времени.

В случае России, напротив, следование «постулатам» «шоковой терапии» и кардинальной повсеместной смены формы собственности привело во многих случаях к ликвидации высокотехнологичных предприятий и усилению импортозависимости по многим видам необходимой для динамичного развития отечественной экономики продукции. В числе причин, на наш взгляд, – недооценка исходных (на момент «радикальных» преобразований) пространственных и организационно-экономических особенностей нашей страны.

Экономика России – «сложная промышленная жизнь» + пространство

Россия имеет значительные научные заделы и традиции формирования отечественного подхода к пониманию и определению направлений социально-экономического развития страны.

Территория проведения СПЭК-2025 – Васильевский остров в Санкт-Петербурге, неподалёку от тех мест, где жили, работали, творили и продвигали понимание направлений развития нашей экономики (прежде всего высокотехнологичные) такие выдающиеся учёные, как Дмитрий Иванович Менделеев и Борис Петрович Вейнберг.

Д. И. Менделеевым была разработана целостная и завершённая идея «синтеза России» на основе «сложной промышленной жизни». К числу основных характеристик стратегии экономической независимости он относит такие её черты, как:

- промышленность – необходимое звено современной жизни людей во всех степенях и ступенях развития;

- категорическое несогласие с утверждением, что только избранным народам присуще умение управлять промышленностью («избранным – капиталистам по духу и плоти»);

- использование оптимистического подхода при обосновании перспектив развития российской экономики с учётом определённого фактического отставания промышленности;

- опора на реализм – «не предвзятый оптимизм, а сознательное отношение к жизни»;

- обеспечение национальных интересов страны, а не отдельных сословий;

- поступательное и динамичное социально-экономическое развитие России, без радикальных потрясений в виде революций;

- обеспечение глубокой переработки сырья – «хватит обогащать Запад дешёвым сырьём из России»;

- использование конкурентных преимуществ России во «всемирном промышленном соперничестве» (природные богатства, значительная территория, большая численность населения, выгодное географическое положение «как срединного государства» между Востоком и Западом);

- адекватное государственное устройство внешним и внутренним факторам развития России [9].

Б. П. Вейнберг, пожалуй, одним из первых показал и обосновал тесную связь «опытных» наук и наук социальных: «В настоящее время упорная работа представителей социальных наук стремится выработать на научных основаниях такой строй жизни, при котором каждый человек мог бы возможно шире, возможно полнее, использовать свою жизнь» [3, с. 6].

«...Но всё же основные положения вряд ли неправильны: народонаселение земли увеличивается, площадь нераспаханных земель уменьшается, и спасение от грядущей тесноты на земле нужно искать в разрешении механикою, физикою, химией и естествознанием четырёх основных задач: разложение углекислоты, усвоения азота, улавливания солнечной энергии, передачи энергии на расстояние.

Решение этих задач тесно связано с общим развитием опытных наук, и можно без преувеличения сказать, что всякое завоевание в этих областях, как бы отдалённо ни было оно от этих практических задач, в большей или меньшей мере способствует и их разрешению» [3, с. 36].

Принципиально важно, что и Д. И. Менделеев, и Б. П. Вейнберг не отделяли решение научно-технических и, в целом, «задач промышленной жизни» от развития экономики и изменения пространственной её организации. Центр последней, по их мнению, по мере развития «промышленной жизни» не может не смещаться в восточном направлении [5, 8].

Б. П. Вейнберг был одним из организаторов Института Исследования Сибири⁴, а также создателем транспорта будущего – магнитно-левитационного [4] (т. н. «маглев») (практическое развитие которого реализуется в настоящее время в Китае).

⁴ Труды съезда по организации Института исследования Сибири (1919) / Изданы под наблюдением председателя съезда профессора Б.П. Вейнберга. Томск: Губернская типография, Типография Сибирской железной дороги, Типография Товарищества Печатного дела и Дома Трудолюбия.

Отмеченные выше и многие другие идеи выдающихся соотечественников легли в основу подходов к реализации «большого толчка» в период индустриализации СССР. В частности, с организационной точки зрения рамки решения основных «проблем» развития экономики страны виделись в форме многоотраслевых комбинатов. В основу комбинирования были положены производственно-технологические связи переделов сырья, использования энергии, а также определённая близость к источникам используемых природных ресурсов (энергии воды, угля, месторождений руд, древесного сырья и пр.).

Как отмечал выдающийся эконом-географ инженер Н. Н. Колосовский в случае Урало-Кузнецкой «проблемы»: «Основная идея заключается в создании ряда крупных заводов на уральской руде и кузнецком коксе, при условии правильной организации магистрального транспорта между ними...» [6, с. 3]. Подход представлялся чрезвычайно интересным и многообещающим – решаются вопросы комплексного использования сырья, уменьшается зависимость от спроса на продукцию промежуточных переделов, снижается роль «гнёта расстояний» и пр. Преодоление потенциальной инерционности и негибкости в развитии комбинатов виделось в развитии горизонтальных связей и взаимодействий с предприятиями на региональном уровне (данный подход, в известном смысле, на многие годы опередил ныне популярный «кластерный подход»).

Предполагалось, что создание комбинатов послужит той основой, которая не только позволит создать основы современной промышленности и сельского хозяйства, но и обеспечит эффект «большого толчка» процессам эволюционного саморазвития и в экономическом, и в научно-техническом направлениях. «По освоению нами заграничного технического опыта, на базе комбинатов будет происходить быстрый дальнейший уже самостоятельный технический прогресс советской техники, который уже в настоящее время приводит к выработке новых технических и организационных форм» [6, с. 6].

В последующем в первоначальном виде идея комбинатов была реализована, пожалуй, только в «высоких широтах» на Севере и в Арктике. К сожалению, задача скорейшего восстановления народного хозяйства потребовала подстроиться к отраслевой структуре управления, создав наркоматы – аналог министерств – по отраслям производства. Очень скоро (после 2–3 лет работы) стало ясно, что при такой организации у Госплана оказалась очень слабая связь с местами и последние не могли проявлять свою инициативу.

Трансформация подходов к созданию и реализации экономически ориентированного подхода к решению вопросов территориальной организации хозяйства страны всё больше смещалась к вопросам административно-государственного управления. Масштаб реализуемых проектов, их уникальность являлись основой усиления форм управления, направленных на решение весьма узкого круга специализированных задач. Иными словами, происходил постепенный сдвиг акцентов от межотраслевого управления проектами к узкоотраслевому.

Экономика страны накануне «радикальных экономических реформ» представляла собой совокупность предприятий и организаций, относящихся к различным ведомствам. При этом, как правило, вопросы горизонтальной координации находились вне поля их зрения и компетенций. Более того, для обеспечения взаимодействия технологически (и логически) связанных организаций была создана особая (по О. Уильямсону – идиосинкразическая, т. е. специфическая с точки зрения обеспече-

ния производственно-технологических взаимосвязей при определённых условиях [11, с. 166–172]) инфраструктура.

Отсутствие отмеченного выше пошагового подхода к формированию новых взаимосвязей и взаимодействий экономических агентов (см. выше об опыте Китая) не могло не сказаться на общих результатах «радикальных экономических преобразований» в нашей стране.

При этом, несмотря на «унифицированный» подход к реализации «радикальных экономических преобразований» отдельные регионы (такие, как Республика Татарстан) сумели найти решения, нацеленные на адаптацию экономики к изменившимся условиям.

«Зависимость от прошлого», традиции и преемственность – Сибирский федеральный округ и Республика Татарстан

На наш взгляд, многие из отмеченных выше особенностей социально-экономического развития регионов нашей страны и, пожалуй, России в целом, весьма отчётливо видны на примере двух мегарегионов, играющих ключевую роль в развитии Европейской части и Востока страны. Речь идёт о Республике Татарстан и Сибирском федеральном округе. При этом, однако, Республика Татарстан является субъектом Федерации, в то время как СФО, в большей степени – объект мониторинга социально-экономических процессов со стороны органов власти федерального уровня.

Тем не менее, изначально обе эти территории (с первых шагов индустриализации) в значительной степени были ориентированы на развитие горнорудных отраслей (нефтегазовой и угольной), сельского хозяйства, а также производств, дополняющих основные отрасли специализации (но при этом в малой степени ориентированных на диверсификацию и развитие новых наукоёмких и высокотехнологичных сфер и отраслей экономики). Технологические цепочки (по состоянию на начало 1990-х годов), которые могли бы послужить основой импульсных проектов «большого толчка», находились, пожалуй, на начальной стадии.

В случае Сибири это обстоятельство во многом было связано с переводом экономики на военные рельсы накануне Великой Отечественной войны и логически связанным с ним переходом на ведомственный принцип управления экономикой и реализации проектов промышленного развития (сформированная структура обрабатывающей промышленности и присущий ей принцип управления были доминирующими вплоть до начала 1990-х годов)⁵.

Социально-экономическое развитие Республики Татарстан, начиная с конца 1930-х годов, во многом определялось развитием нефтегазовой промышленности. При этом, однако, на протяжении более 30 лет в Татарстане не формировалась и не развивалась промышленность, связанная с переработкой углеводородов – добывая более 100 миллионов тонн в год (на этот рубеж республика вышла к середине 1970-х), Татарстан

⁵ «Оборонно-промышленный комплекс составляет важную, в первую очередь – с качественных позиций, часть машиностроения как страны в целом, так и Сибири... "Оборонка" Сибири, с одной стороны, имеет свою четко выраженную специфику, связанную с особенностями ее отраслевой структуры, и с особенностями экономического развития региона в целом; в то же время во многом ее развитие определяется общими для ОПК страны тенденциями...» [Современная..., 2014, с. 11].

долгое время являлся исключительно добывающим регионом. Только на рубеже 1970–1980-х гг. в состав Нижнекамского нефтехимического комбината (сегодня АО «ТА-НЕКО» – дочерняя структура ПАО «Татнефть») был введён в эксплуатацию завод первичной переработки нефти – ЭЛОУ АВТ-7.

Одной из причин динамичного развития в Республике Татарстан новых производств, связанных с переработкой углеводородов, машиностроением и получением композиционных материалов, является то обстоятельство, что значительный пакет собственности и головные офисы соответствующих производственно-технологических комплексов (в том числе ПАО «Татнефть»⁶ и «ТАИФ-НК») размещены на её территории. Также нужно отметить преимущество в подготовке, подборе и выдвижении кадров на всех уровнях управления – от отдельных цехов до холдинговых структур включительно (что в значительной мере является традиционной особенностью системы управления в регионе).

К сожалению, территории Сибирского федерального округа такими возможностями не располагали, поскольку основные ведомства, управлявшие развитием обрабатывающих производств, находились в Европейской части страны. Нет таких возможностей и сейчас, так как в процессе «кардинальных рыночных преобразований» создавались, как правило, «независимые экстерриториальные» компании. Только в течение последнего десятилетия стали появляться и развиваться региональные высокотехнологичные компании – такие, как ОАО «Иркутская нефтяная компания» (в г. Усть-Кут компанией в 2024 г. введено в строй производство карбоната лития), а также производитель высокотехнологичной машиностроительной продукции ООО «ОКБ Микрон» (г. Красноярск). Обобщающие результаты действия отмеченных выше факторов и условий показаны в таблице.

Таблица 1

Доля отдельных отраслей (видов экономической активности) в ВРП по Сибирскому федеральному округу (СФО) и Республике Татарстан в 2005 г. и 2022 г., % (источник: Госкомстат. Регионы России)

Отрасль	СФО		Татарстан		СФО	Татарстан
	2005	2022	2005	2022		
Сельское хозяйство	7,3	4,6	7,8	4,7	-2,7	-3,1
Добыча	9,4	21,4	30,9	27	12	-3,9
Обработка	27,9	16,5	16,9	18,7	-11,4	1,8
Энергетика и водоснабжение	4,7	3,5	1,9	2,0	-1,2	0,1
Строительство	4,7	5,8	10	6,1	1,1	-3,9
Транспорт и связь	13,2	9,3	7,3	6,6	-3,9	-0,7
Торговля и услуги	32,8	39,9	32,8	34,9	6,1	9,7

⁶ Доля юридических лиц в ПАО «Татнефть» под контролем Республики Татарстан составляет 34% акционерного капитала. URL: https://www.tatneft.ru/aktsioneram-i-investoram/equity_structure (дата обращения: 12.05.2025).

В основе успеха – единство пространственной и научно-технической политики

В основе современной промышленной политики лежит её нацеленность на создание предпосылок и условий поступательного движения по инновационной траектории развития⁷. Базой является не только развитие науки и образования в стране и отдельных её регионах, но и, прежде всего, развитие горизонтальных взаимосвязей между предприятиями, академическими учреждениями, вузами и технопарками самого разного уровня. Представляется целесообразным (и необходимым) при определении направлений развития науки и новых технологий учитывать роль и значение различных городов и поселений в их развитии. Так, например, ведущие научно-индустриальные центры страны (особенно на Востоке) имеют все основания быть местами сосредоточения фундаментальной науки и академического образования, генерации общих знаний. В то же время города и населённые пункты, тяготеющие к определённым центрам промышленной и природно-ресурсной деятельности, могут быть центрами аккумуляции и развития прикладных специализированных знаний и навыков. Населённые же пункты, имеющие ярко выраженную устойчивую экономическую специализацию, могут (и им это вполне по силам) быть центрами сосредоточения и развития навыков и умений работы в локальных условиях.

Меры государственной поддержки реализации промышленной политики на региональном уровне разнообразны, но при отсутствии увязки всех уровней возможны негативные эффекты – такие как рассогласованность выполнения проектов в области производства и инфраструктуры, дублирование регулирующих мер. Важны синхронизация и взаимодополняемость федеральных и региональных мер стимулирования развития промышленности, в первую очередь, в воссоздании «каркаса» – импульсных проектов «большого толчка».

Следующим шагом может стать развитие процессов диверсификации в направлении дальнейшего усложнения системы взаимосвязей в промышленности и в экономике определённого региона. Каждый регион Российской Федерации имеет свои черты и особенности и с точки зрения этапа становления и развития промышленности и экономики (особенно после «штормовых» 1990-х и 2000-х годов), и в отношении предпочтительной системы связей и взаимодействий с другими регионами. При этом важную роль играет как наличие проектов и мероприятий федерального (общерегионального) характера на территории того или иного региона, так и полномочий и возможностей для организации и осуществления регионом собственных мер и шагов в рассматриваемой области. Как мы неоднократно отмечали, в настоящее время нельзя признать достаточными полномочия и возможности регионов, например, в определении условий развития смежных и сервисных отраслей и производств в сфере природо- и недропользования.

Очевидно, что развитие промышленности регионов и модернизация её структуры не может рассматриваться вне связи с созданием условий для более широкого применения передовых научных и научно-технологических разработок, развития

⁷ Федеральный закон от 28.12.2024 N 523-ФЗ «О технологической политике в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202412280025?ysclid=m5yrdj8ln7751502867> (дата обращения: 12.05.2025).

научноёмкого инновационного бизнеса во всех отраслях и комплексах. Это, как мы отметили выше, предполагает развитие горизонтального взаимодействия научных, технологических и инжиниринговых центров самого разного уровня.

Наука и современные технологии являются основой повышения качества жизни через увеличение числа высокотехнологичных рабочих мест в самых территориально удалённых местах и населённых пунктах нашей обширной страны.

Список литературы

1. Аллен, Р. Глобальная экономическая история: Краткое введение / Р. Аллен; пер. с англ. Ю. Каптуревского. – М.: Институт Гайдара, 2013. – 224 с.
2. Вебер, И. М. Как Китай избежал шоковой терапии: дебаты о рыночной реформе / И. М. Вебер; пер. с англ. А. Васильевой. – Ереван: Fortis Press, 2024. – 520 с.
3. Вейнберг, Б. П. Люди жизни, думайте о грядущих поколениях. Социальные задачи опытных наук / Б. П. Вейнберг. – М.: Типография И. Д. Сытина, 1907. – 39 с.
4. Вейнберг, Б. П. Движение без трения (безвоздушный электрический путь) / Б. П. Вейнберг. – СПб.: Естествоиспытатель, 1914. – 56 с.
5. Вейнберг, Б. П. Положение центра поверхности России от начала княжества Московского до настоящего времени / Б. П. Вейнберг // Известия Императорского Русского Географического Общества. – 1915. – Т. LI, Вып. VI. – С. 365–384.
6. Колосовский, Н. Н. Будущее Урало-Кузнецкого Комбината / Н. Н. Колосовский. – М.–Л.: Государственное социально-экономическое издательство, 1932. – 136 с.
7. Крюков, В. А. О необходимости эволюционного подхода к формированию условий освоения и использования природно-ресурсного потенциала России / В. А. Крюков // Что делать? 7-е Всероссийское экономическое Собрание, посвящённое профессиональному празднику «День экономиста». – 11 ноября 2022 г.
8. Менделеев, Д. К познанию России / Д. Менделеев. – СПб.: Издание А. С. Суворина, 1906. – 158 с.
9. Таранков, В. И. Менделеев: экономическая независимость России / В. И. Таранков, М. О. Сахарова. – М.: Бослен, 2024. – 318 с.
10. Труды съезда по организации Института исследования Сибири / под наблюдением проф. Б. П. Вейнберга. – Томск: Губернская типография, 1919.
11. Уильямсон, О. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция / О. Уильямсон; пер. с англ. Ю. Е. Благова [и др.]. – СПб.: Лениздат, CEV Press, 1996. – 702 с.
12. Boschma, R. The geographical dimension of structural change / R. Boschma. – Utrecht: Department of Human Geography and Planning, Utrecht University; Stavanger: UiS Business School, Stavanger University, 2018. – (Papers in Evolutionary Economic Geography).
13. Global Value Chain studies: taking stock, looking ahead / ed. by V. De Marchi, M. Bettiol, E. Di Maria. – Padova: Padova University Press, 2023. – 108 p.
14. Hidalgo, C. A. The building blocks of economic complexity / C. A. Hidalgo, R. Hausmann // Proceedings of the National Academy of Sciences. – 2009. – Vol. 106. – Pp. 10570–10575.
15. Kim, S. H. Factors that affect the technological transition of firms toward the industry 4.0 technologies / S. H. Kim, J. H. Jeon, A. Aridi, J. Bogang. – Seoul: World Bank Seoul Center for Finance and Innovation, 2022. – 34 p. – DOI: 10.48550/arXiv.2209.02239.

16. Li, X. Global or Local Spatial Spillovers? Industrial Diversity and Economic Resilience in the Middle Reaches of the Yangtze River Urban Agglomeration, China / X. Li, J. Chen // *Sustainability*. – 2023. – Vol. 15, № 14. – P. 11376. – DOI: 10.3390/su151411376.

17. Lundvall, B. A. The globalisation learning economy: implication for innovation policy / B. A. Lundvall, S. Borrás. – Brussels: TSER programme, DG XII, Commission of the European Union, 1997. – 177 p. – URL: <http://aei.pitt.edu/44348/1/A7255.pdf> (дата обращения: 12.05.2025).

References

1. Allen R. (2013). *Global'naya ekonomicheskaya istoriya: Kratkoye vvedeniye* [Global Economic History: A Very Short Introduction]. Y. Kapturevsky (Trans. from English). Moscow: Gaidar Institute Press, 224 p.

2. Weber I. M. (2024). *Kak Kitay izbezhil shokovoy terapii: debaty o rynochnoy reforme* [How China Escaped Shock Therapy: The Market Reform Debate]. A. Vasilyeva (Trans. from English). Yerevan: Fortis Press, 520 p.

3. Weinberg B. P. (1907). *Lyudi zhizni, dumayte o gryadushchikh pokoleniyakh. Sotsial'nyye zadachi opytnykh nauk* [Living People, Think About Future Generations. Social Tasks of Experimental Sciences]. Moscow: I. D. Sytin Printing House, 39 p.

4. Weinberg B. P. (1914). *Dvizheniye bez treniya (bezvozdushnyy elektricheskiy put')* [Motion Without Friction (Airless Electric Path)] *Движение без трения (безвоздушный электрический путь)*. St. Petersburg: Yestestvoispytatel' Publ., 56 p.

5. Weinberg B. P. (1915). *Polozheniye tsentra poverkhnosti Rossii ot nachala knyazhestva Moskovskogo do nastoyashchego vremeni* [The Position of the Center of the Surface of Russia from the Beginning of the Moscow Principality to the Present Time]. Proceedings of the Imperial Russian Geographical Society. Vol. LI. No. VI. Petrograd: M. M. Stasyulevich Printing House, pp. 365–384.

6. Kolosovskiy N N. (1932). *Budushcheye Uralo-Kuznetskogo Kombinata* [The Future of the Ural-Kuznetsk Combine]. Moscow, Leningrad: State Socio-Economic Publishing House, 136 p.

7. Kryukov V. A. (2022). *O neobkhodimosti evolyutsionnogo podkhoda k formirovaniyu usloviy osvoyeniya i ispol'zovaniya prirodno-resursnogo potentsiala Rossii* [On the Need for an Evolutionary Approach to the Formation of Conditions for the Development and Use of Russia's Natural Resource Potential]. In: *What Is to Be Done? 7th All-Russian Economic Assembly dedicated to the professional holiday "Economist's Day"* (11 November 2022).

8. Mendeleyev D. (1906). *K poznaniyu Rossii* [To the Knowledge of Russia]. St. Petersburg: A. S. Suvorin Edition, 158 p.

9. Tarankov V. I., Sakharova M. O. (2024). *Mendeleyev: ekonomicheskaya nezavisimost' Rossii* [Mendeleyev: Economic Independence of Russia]. Moscow: Boslen, 318 p.

10. Weinberg B. P. (Ed.). (1919) *Trudy s"yezda po organizatsii Instituta issledovaniya Sibiri* [Proceedings of the Congress on the Organization of the Institute for the Study of Siberia]. Tomsk: Provincial Printing House, Printing House of the Siberian Railway, Printing House of the Printing Association and the House of Labor.

11. Williamson O. (1996). *Ekonomicheskiye instituty kapitalizma. Firmy, rynki, «ot-noshencheskaya» kontraktatsiya* [The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting]. Y. E. Blagov, V. S. Kat'kalo, D. S. Slavnov, Y. V. Fedorov (Trans. from English). St. Petersburg: Lenizdat, CEV Press, 702 p.

12. Boschma R. (2018). *The Geographical Dimension of Structural Change*. Department of Human Geography and Planning, Utrecht University. UiS Business School, Stavanger University. *Papers in Evolutionary Economic Geography*.

13. De Marchi V., Bettiol M., Di Maria E. (Ed.). (2023). *Global Value Chain Studies: Taking Stock, Looking Ahead*. Padova: Padova University Press. 108 p.

14. Hidalgo C. A., Hausmann R. (2009). *The Building Blocks of Economic Complexity*. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 106, pp. 10570–10575.

15. Kim S. H., Jeon J. H., Aridi A., Bogang J. (2022). *Factors That Affect the Technological Transition of Firms Toward the Industry 4.0 Technologies*. World Bank Seoul Center for Finance and Innovation. 34 p. DOI: 10.48550/arXiv.2209.02239.

16. Li X., Chen J. (2023). *Global or Local Spatial Spillovers? Industrial Diversity and Economic Resilience in the Middle Reaches of the Yangtze River Urban Agglomeration, China*. *Sustainability*, 15 (14). 11376. DOI: 10.3390/su151411376.

17. Lundvall B. A., Borrás S. (1997). *The Globalisation Learning Economy: Implication for Innovation Policy*. TSER Programme, DG XII, Commission of the European Union. 177 p. URL: <http://aei.pitt.edu/44348/1/A7255.pdf> (Access date: 12.05.2025).

V. A. Kryukov⁸. Generating New Knowledge in Domestic Economic Science by Combining Profound Analysis of Real Processes and Incorporating Cultural-Historical and Spatial Characteristics. Russia's socio-economic development has been and will continue to unfold in line with the main regularities and factors most significant for human civilization (the role of science and scientific and technological achievements, the increasing role of knowledge and, in general, of the human being). However, the choice and implementation of specific directions will be influenced by factors and circumstances inherent to our country. First of all, it is the influence of the space factor (the scale of the country, significant distances between the centers of economic activity), as well as cultural and historical features of different territories and the peoples inhabiting them. The dynamics and peculiarities of socio-economic processes in the Republic of Tatarstan during the last 20–30 years can serve as an example of the latter circumstance. The development of practical approaches to implementing the directions of socio-economic development of our country is impossible outside the achievements of modern science, and without taking into account the works of our predecessors – outstanding Russian scientists D. I. Mendeleev and B. P. Weinberg.

Keywords: knowledge, space, evolutionary economics, impulse project, Siberian economy, economy of Tatarstan, science and technology policy.

⁸ *Valery A. Kryukov*, Director of the Institute of Economics and Industrial Engineering of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences (17 Akademika Lavrentyeva pr., Novosibirsk, 630090, Russia), Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor, e-mail: kryukov@ieie.nsc.ru.

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-38-50

Ю. Г. Лаврикова¹, С. Н. Котлярова², Е. В. Васильева³

РОЛЬ КРУПНЫХ ИНДУСТРИАЛЬНЫХ КОМПАНИЙ В КАДРОВОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНОВ

В России наблюдается острый кризис кадрового обеспечения, который особенно ярко проявляется в нехватке рабочей силы промышленности среди квалифицированных работников. Крупные индустриальные компании играют ключевую роль в формировании кадрового потенциала регионов, являясь драйверами экономического развития. В статье структурированы методы привлечения предприятиями трудовых ресурсов, разделенные по источнику поиска на внутренние и внешние. Результаты исследования показывают, что эффективное кадровое обеспечение требует комплексного подхода, включающего не только выбор адекватных потребностям рынка труда методов привлечения трудовых ресурсов, но и детальность по созданию условий для профессионального роста специалистов на предприятии и, что немаловажно, условий для повышения качества жизни и закрепления населения на территории. В статье систематизирован опыт крупнейших индустриальных компаний России по привлечению, удержанию и закреплению рабочей силы на территории их присутствия. Изучение кейсов крупных индустриальных компаний и проводимой ими политике по кадровому обеспечению экономики территорий присутствия показало, что компании комбинируют социальные, образовательные и финансовые инструменты для закрытия кадрового дефицита. Участие крупных индустриальных компаний в формировании кадрового потенциала регионов существенно влияет на занятость и доходы населения регионов присутствия.

Ключевые слова: кадровая потребность, регион присутствия, индустриальные компании, привлечение рабочей силы, кадровый дефицит, кадровое обеспечение регионов, рынок труда.

УДК 330.352

¹ *Юлия Георгиевна Лаврикова*, директор, Институт экономики УрО РАН (620014, РФ, Екатеринбург, ул. Московская, д. 29), д-р экон. наук, доцент, e-mail: lavrikova.ug@uiec.ru.

² *Светлана Николаевна Котлярова*, заведующая сектором, Институт экономики УрО РАН (620014, РФ, Екатеринбург, ул. Московская, д. 29), канд. экон. наук, e-mail: kotliarova.sn@uiec.ru.

³ *Елена Витальевна Васильева*, руководитель центра экономической безопасности, Институт экономики УрО РАН (620014, РФ, Екатеринбург, ул. Московская, д. 29), д-р экон. наук, e-mail: vasiljeva.ev@uiec.ru.

Рынок труда в России в 2025 г. продолжает трансформироваться под влиянием как глобальных, так и локальных факторов. Технологический прогресс, экономическая ситуация, демографические сдвиги и изменения в законодательстве – всё это оказывает влияние на работодателей и соискателей⁴. При этом национальный рынок труда редко бывает равновесным, особенно в последние годы, поскольку на него оказываются влияние сменяющие друг друга кризисы.

О проблеме с кадрами в стране свидетельствует рекордно низкий уровень безработицы – 2,5 %.⁵ Согласно исследованию Института Развития предпринимательства и экономики около 91,4 % компаний РФ сообщают о нехватке кадров⁶. Нехватка рабочей силы значительно возросла в промышленности среди высококвалифицированных работников и главным образом в городах с высокой долей военно-промышленного комплекса в производстве [1].

Рынок труда в регионах России также претерпевает значительные изменения. Субъекты РФ сталкиваются с вызовами и трендами, требующими гибкости и стратегического подхода в их решении. С одной стороны, в условиях цифровизации и технологической трансформации растёт спрос на специалистов новых профилей и требует пересмотра традиционных подходов к подготовке кадров. С другой – реализация государственной программы импортозамещения и рост отечественного производства, реализация крупных инвестиционных проектов индустриальными компаниями приводит к серьёзному дефициту квалифицированных кадров в промышленных регионах и росту потребности специалистов в сфере машиностроения, металлургии, химической промышленности и пр. отраслей. Наряду с этим существуют проблемы нехватки специалистов со средним профессиональным образованием и оттока молодёжи в крупные экономические центры.

Привлечение и закрепление рабочей силы в регионах является важной задачей, особенно для отдалённых территорий страны, малых городов, где существует нехватка рабочих и специалистов. При этом существует потребность не просто привлечь, но и закрепить рабочую силу в регионах, для чего необходимо создавать привлекательные условия жизни и профессионального роста специалистов. Для решения данной проблемы с 1 января 2025 г. в России стартовал национальный проект «Кадры», цель которого состоит в обеспечении формирования кадрового резерва в регионах.⁷

Крупные индустриальные компании играют важную роль в кадровом обеспечении экономики регионов присутствия, решая задачу найма и удержания сотрудников в условиях активно развивающихся производств, способствуют снижению дисбаланса на рынке труда и повышению конкурентоспособности регионов.

Особенностям кадрового обеспечения российских регионов посвящены многие научные исследования. Дефицит квалифицированных кадров и обостряющая проблема

⁴ Кулагина Е. Особенности рынка труда в 2025-2026 годах: актуальные тенденции и прогнозы // Директор по персоналу. – URL: <https://www.hr-director.ru/article/66639-osobennosti-rynka-truda-19-m2> (дата обращения: 16.05.2025).

⁵ Макроэкономический опрос Банка России. Банк России. – URL: https://cbr.ru/statistics/ddkp/mo_br/ (дата обращения: 19.05.2025).

⁶ Кадровый дефицит в России. Взгляд на проблему со стороны бизнеса и региональной власти. – URL: <https://irpe.ru/news05042024> (дата обращения: 20.05.2025).

⁷ Национальный проект Кадры // Официальный сайт АНО «Национальные приоритеты». – URL: <https://национальныепроекты.рф/new-projects/kadry/?ysclid=mam7c6g72519747119> (дата обращения: 15.05.2025).

оттока населения способствует росту числа публикаций по вопросам кадрового обеспечения [8–9], в том числе в условиях цифровизации [10–12], кадровой обеспеченности промышленных предприятий в России [13–16], социально-значимых отраслей экономики регионов [17–19], обеспечения и прогнозирования кадровых потребностей экономики [20–24], сбалансированности рынка труда и его регулирования [25–26]. Тем не менее, проблематика кадрового обеспечения экономики регионов с позиции крупных индустриальных компаний, учёта их кадровых потребностей и подходов к привлечению и удержанию рабочей силы требует отдельных научных исследований. Целью исследования является выявление механизмов влияния индустриальных компаний на кадровое обеспечение регионов.

Реализация крупных и стратегически важных инвестиционных проектов в российских регионах, наряду с положительными эффектами в виде новых рабочих мест, сокращения безработицы, повышения доходов населения, развития социальной инфраструктуры и пр., сталкивается с острой нехваткой трудовых ресурсов на территории, обусловленной многими факторами. Рост отечественного производства в результате реализации государственной программы импортозамещения, усиления оборонно-промышленного комплекса страны привёл к росту потребности специалистов в сфере машиностроения, металлургии, химической промышленности и пр. отраслей. Наряду с этим существует проблема нехватки специалистов со средним профессиональным образованием и оттока молодёжи в крупные экономические центры.

Ещё одной проблемой на региональных рынках труда стала конкуренция промышленных предприятий одной территории со схожими видами деятельности за специалистами между собой. Переход специалистов с одного предприятия на другое и обратно ломает рынок труда и приводит к нехватке кадров то на одном, то на другом предприятии⁸.

Очевидно, в условиях дальнейшей активизации промышленного производства в регионах России ситуация с рабочей силой будет обостряться. Основными проблемами, связанными с обеспечением растущего производства трудовыми ресурсами, станет недостаточность рабочей силы и её несоответствие потребностям рынка труда конкретного региона (табл. 1).

Из данных табл. 1 очевидно, что в регионах с сильной промышленной базой безработица ниже среднероссийского уровня и имеет динамику к снижению. Если ранее главным вопросом был поиск работы, то сегодня проблема в другом – в поисках кадров. В данных условиях крупные промышленные компании дают возможность работникам повышать свой профессиональный уровень в течение всей трудовой карьеры, наращивая инвестиции в подготовку кадров. По данным исследования Русской Школы Управления, российские компании планируют активно вкладывать инвестиции в развитие персонала в 2025 г.: так 33 % компаний намерены увеличить инвестиции в обучение персонала и топ-менеджеров в наступающем году, однако большинство (54 %) оставят их на прежнем уровне⁹. Американский учёные [27] на основе опроса 100 фирм строительной индустрии пришли к выводу, что инвестиции в образование и профессиональное обучение помогут свести к минимуму нехватку квалифицированной

⁸ Заводы привлекают наемников // Коммерсантъ Нижний Новгород. – URL: <https://www.kommersant.ru/> (дата обращения: 19.05.2025).

⁹ Компании намерены увеличить бюджеты на обучение в 2025 году. – URL: <https://thehrd.ru/news/kompanii-namereny-uvlichit-byudzhety-na-obuchenie-v-2025-godu/> (дата обращения: 20.05.2025).

рабочей силы, причём стажировка является лучшим способом обучения и удержания квалифицированных работников, но образование может быть потенциальным долгосрочным решением проблемы. Инвестиции в подготовку кадров крупных компаний включают создание корпоративных университетов, которые объединяют различные подходы и виды обучения в единую систему. В Кемеровской области региональное правительство поставило перед собой цель создать в Кузнецком бассейне единую систему образования – от детского сада до школы, а затем до университета. Так, например, ПАО «Кокс» расширила программу профориентации, включив в неё дошкольные учреждения города, и организовала конкурс рисунков для детей [28].

Таблица 1

Уровень безработицы в регионах с высокой концентрацией промышленных предприятий (составлено авторами по Росстат, 2022–2024 (rosstat.gov.ru))

Регион	Уровень безработицы, %			Крупнейшие компании
	2022	2023	2024	
Тюменская область	3,4	2,9	2,0	Газпром Сургутнефтегаз
Республика Татарстан	2,2	2,0	1,8	Татнефть Камаз
Свердловская область	3,2	2,4	1,4	РУСАЛ УГМК
Челябинская область	2,9	2,2	1,7	Магнитогорский металлургический комбинат
Красноярский край	2,6	1,7	1,7	Норникель
В среднем по РФ	3,7	2,9	2,3	-

Следует отметить, что крупнейшие промышленные предприятия России, испытывая сложности с трудовыми ресурсами, вынуждены искать пути как привлечения, так и дальнейшего удержания и закрепления на территории рабочей силы. Основными направлениями деятельности по привлечению и закреплению рабочей силы должны стать: 1) определение форм и методов привлечения рабочей силы; 2) создание условий для профессионального роста специалистов; 3) создание условий для повышения качества жизни и закрепления населения на территории.

По источнику поиска методы привлечения трудовых ресурсов подразделяются на внутренние и внешние (рисунок).

Внутренний подбор предполагает поиск кандидатов среди своих сотрудников (программа рекомендаций, ротация, кадровый резерв, релокация сотрудников). Внешний подбор предполагает использование рынка труда как на территории присутствия компании, так и на других территориях. Набор методов по привлечению рабочей силы на территорию может быть различным и обуславливаться конкретными сложившимися условиями. Наиболее популярными методами привлечения трудовых ресурсов являются: приглашение кадров из других территорий с предложением более высоких зарплат для специалистов и с осуществлением целевого финансирования обучения выпускников школ в ВУЗах или СПО [29]; формирование команды из выпускников местных вузов и СПО как наиболее эффективный вариант, снижающий издержки производства и не допускающий оттока населения [30]; в краткосрочной перспективе может иметь эффект приглашение дипломированных специалистов, а вот подготовка собственных кадров с целью снижения зависимости от привлечения рабочей силы из других территорий требует серьёзных финансовых вложений и времени.

Интересен опыт Нижегородской области, в которой в условиях кадрового голода нарастает тенденция аутстаффинга (набор в штат работников по найму). Данная мера снижения напряжённости на рынке труда является новой и востребованной в ряде регионов¹⁰.



Методы привлечение трудовых ресурсов (составлено авторами)

Ещё одним важным направлением в деятельности индустриальных компаний является создание условий для профессионального роста специалистов на предприятиях через использование различных инструментов материального (например, ежегодная индексация заработной платы, компенсация проезда в отпуск и пр.) и нематериального характера (дополнительное медицинское страхование, разработка и реализация программ кадрового резерва, повышение квалификации, предиктивная подготовка кадров и пр.). При этом промышленные предприятия активно внедряют и поддерживают высокие стандарты безопасности труда и культуры производства на предприятиях, корпоративные льготы, программы поощрения сотрудников, совместные спортивные и культурные мероприятия.

Для привлечения специалистов в отдалённые регионы, являющиеся местом дислокации многих промышленных предприятий, необходимо обеспечить соответствующие условия для жизни, т. е. создавать условия для повышения качества жизни и закрепления населения на территории. Привлечение на территорию дополнительной рабочей силы может способствовать росту населения региона за счёт семей, что означает увеличение трудовых ресурсов региона не только в краткосрочном, но и в долгосрочном периоде. Чтобы стать более привлекательным работодателем для своих сотрудников и соискателей, предприятия активно содействуют развитию городов, где работают и живут сотрудники. Для привлечения населения необходимо развивать образовательную среду, медицину, содействовать активной социальной и культурной жизни, формировать комфортную городскую инфраструктуру.

¹⁰ Заводы привлекают наемников. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6097225> (дата обращения: 19.05.2025).

В табл. 2 систематизирован опыт нескольких крупнейших промышленных компаний России, включающий рассмотренные выше направления по привлечению, удержанию и закреплению рабочей силы на территории их присутствия.

Таблица 2

Примеры политики промышленных компаний по кадровому обеспечению экономики регионов

Компания, территория присутствия	Привлечение кадров	Создание условий для профессионального роста	Создание условий для повышения качества жизни и закрепления населения
ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» (ПАО «ММК») ¹¹ , г. Магнитогорск, Челябинская область	<ul style="list-style-type: none"> Система по подбору персонала «Робот-рекрутер», которая позволяет размещать вакансии в автоматизированном режиме. Создание корпоративного кадрового центра. Обучение на рабочем месте. Предложение специальных условий (предложение работы женщинам на большегрузах до 3,5 тонны и выше с обучением за счёт компании). Отдельные условия для вернувшихся с военной службы магнитогорцев. 	<ul style="list-style-type: none"> Реализация социальных программ для работников, обеспечение ежегодного роста «социального пакета». Регулярные встречи с молодыми сотрудниками в формате открытого диалога для оперативного реагирования на запросы молодых специалистов и совместного решения кадровых вопросов. Сотрудничество с образовательными центрами. Регулярное проведение курсов молодых работников на звание «Лучший молодой рабочий по профессии» и «Лучший молодой руководитель года ПАО «ММК»». 	<ul style="list-style-type: none"> 3,4 млрд руб. – вложения Группы ПАО «ММК» в благотворительность и реализацию социальных программ в 2023 г. Создание Креативного центра и городского курорта «Притяжение» в Магнитогорске. Инвестиции в спортивные объекты (в городе построено две всевозможные универсальные спортивные площадки с закрытыми отапливаемыми раздевалками), старт проекта по созданию хоккейной Академии, создание благоустроенной береговой линии Урала от городского пляжа до парка «Лукоморье», новые дома для металлургов в жилом комплексе «Ключевой».
ПАО «ГМК "Норильский никель"» ¹² , г. Норильск, Красноярский край	<ul style="list-style-type: none"> Формирование образовательной экосистемы – развитие комплексных программ, рассчитанных на разные аудитории от 5 до 35 лет. Используя современные подходы к обучению (создание сообществ, геймификация, акселераторы), Компания формирует осознанный выбор инженерной профессии. Развитие бренда работодателя. Вахтовый метод работы – организация постоянных и временных рабочих мест, а также переходы персонала между организациями внутри Группы. Центр кадрового сопровождения «Норникеля». Программа повторного найма. 	<ul style="list-style-type: none"> Создано Частное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Корпоративный университет «Норильский никель» (2015 год). Программы обучения и развития сотрудников, в том числе развитие образовательной платформы «Академия Норникель». Корпоративные стипендии для студентов вузов, организация практики в компаниях Группы. Служба корпоративного доверия. Приёмные по производственным и социально-трудовым вопросам, деятельность которых позволяет оперативно принимать необходимые меры по решению возникающих проблем. Социальный пакет «Норникеля». 	<ul style="list-style-type: none"> Реализация проектов, направленных на развитие инфраструктуры территорий присутствия: выполнение мероприятий Комплексного плана социально-экономического развития муниципального образования г. Норильск, строительство нового посёлка Тухард для коренных народов и иные инфраструктурные проекты в регионах). Затраты Компании на реализацию мероприятий Комплексного плана социально-экономического развития муниципального образования г. Норильск в 2023 году 2,9 млрд руб. Повышение надёжности функционирования волоконно-оптической линии связи в г. Норильске. Снос аварийных объектов, строительство комфортного жилья. Новый кампус университета, объекты досуга, ледовая арена «Айсберг», реконструкция ул. Мира.

¹¹ Устойчивое развитие // Магнитогорский металлургический комбинат. – URL: <https://mmk.ru/ru/sustainability/> (дата обращения: 19.05.2025).

¹² Управление занятостью // Норильский никель. – URL: <https://sr2023.nornickel.ru/human-capital-development/employment-management> (дата обращения: 19.05.2025).

Компания, территория присутствия	Привлечение кадров	Создание условий для профессионального роста	Создание условий для повышения качества жизни и закрепления населения
Открытое акционерное общество «Уральская горно-металлургическая компания» (УГМК), г. Верхняя Пышма, Свердловская область	<ul style="list-style-type: none"> Профорientационная работа: экскурсии для знакомства школьников с производственными процессами предприятия. Инженерная школа УГМК: дополнительные занятия учеников 7–11 классов по основным школьным предметам с лучшими преподавателями России, участие в конкурсах и проектных сменах. Сотрудничество с вузами и компаниями для подготовки кадров, необходимых компании. 	<ul style="list-style-type: none"> В 2013 г. создан частный Технический университет горно-металлургического профиля совместно с УрФУ на стыке образования и производства с целью подготовки высококвалифицированных кадров для промышленности. Обучение персонала на базе собственных учебных центров – подготовка персонала по рабочим профессиям в соответствии с потребностями производства. «Наборы новичка», которые вручаются при трудоустройстве и способствуют максимально быстрому погружению в жизнь УГМК. Социальные программы. 	<ul style="list-style-type: none"> Развитие спорта: построен дворец спорта со зрительным залом на 2 000 мест и фитнес-клубом, Дворец самбо и Универсальный физкультурно-оздоровительный комплекс. Компания спонсирует региональные команды по баскетболу, хоккею и другим видам спорта. Благотворительность: компания является учредителем фонда «Дети России», восстанавливает разрушенные и строит новые храмы.
АО Объединённая компания РУСАЛ Уральский алюминий ¹³ , г. Каменск-Уральский, Свердловская область	<ul style="list-style-type: none"> Корпоративные программы обучения и подготовки персонала. Корпоративный университет РУСАЛа: реализуемые программы и проекты направлены на развитие актуальных компетенций сотрудников, формирование и развитие внешнего кадрового резерва, сотрудничество со школами, среднеспециальными и высшими учебными заведениями, реализация программ профориентации. Проект РУСАЛ-классы, обеспечивающий бесплатную дополнительную дистанционную подготовку школьников к сдаче экзаменов по физике, химии и математике. 	<ul style="list-style-type: none"> Учебные центры, открытые на каждом предприятии и оснащённые специализированными стендами и интерактивными пособиями, тренажёрами и симуляторами оборудования. Корпоративная Система дистанционного обучения. Программа «Кадровый резерв», в рамках которой осуществляется подготовка профессиональных, высококвалифицированных кадров. «РУСАЛ Медицинский Центр»: высококвалифицированная лечебно-профилактическая и экстренная медицинская помощь работникам РУСАЛа, проведение регулярных медицинских осмотров. 	<p>Социальные инвестиции Компании осуществляются в формате четырёх программ:</p> <ul style="list-style-type: none"> программа социально-экономического развития территорий присутствия «Территория РУСАЛа»; программа поддержки и развития корпоративного и общегородского волонтерства «Помогать просто»; программа поддержки и развития малого предпринимательства «Социальное предпринимательство»; программа формирования и обучения инициативных групп, желающих улучшить городское пространство «Школа городских изменений».

Влияние на территорию присутствия крупных промышленных компаний заключается ещё и в формировании доходов населения. Промышленность остаётся одним из самых высокооплачиваемых секторов экономики. Как показывают результаты исследования, самые большие зарплаты в регионах в добывающей промышленности, в сфере интеллектуального труда и финансовых услуг¹⁴. Средняя зарплата в Респуб-

¹³ Уральский алюминиевый завод. – URL: <https://rusal.ru/about/geography/uralskiy-aluminiumevy-zavod/> (дата обращения: 19.05.2025).

¹⁴ Рейтинг регионов по зарплатам в отраслях – 2025 // РИА Рейтинг. – URL: <https://riarating.ru/infografika/20250318/630278073.html> (дата обращения: 19.05.2025).

лике Саха (Якутия) в добывающей промышленности в 2024 г. составила 190 тыс. рублей, в Республике Татарстан лидером по заработным платам является химическая промышленность (109 тыс. руб.), самые высокие заработные платы в обрабатывающей промышленности в Вологодской области (104 тыс. руб.), Республики Хакасия (103 тыс. руб.), Липецкой области (102 тыс. руб.), Курганской области (90 тыс. руб.). Таким образом, крупные индустриальные компании оказывают влияние на доходы населения, конкурируя по темпам прироста зарплат с ИТ-сферой.

Крупные индустриальные компании комбинируют социальные, образовательные и финансовые инструменты для закрытия кадрового дефицита на территориях своего присутствия. Несмотря на реализацию мер по улучшению качества жизни, подготовке кадров, реализации корпоративной социальной политики проблема дефицита кадров остаётся актуальной, особенно в условиях роста промышленных мощностей. Примеры политики индустриальных компаний по кадровому обеспечению экономики регионов показывают возможность решения существующих проблем при координации усилий государства, бизнеса и образовательных учреждений.

Основными и наиболее эффективными направлениями деятельности по привлечению и закреплению рабочей силы являются: поиск и применение наиболее оптимальных в сложившихся на территории условиях внутренних и внешних механизмов привлечения рабочей силы; создание условий и развитие инструментов для профессионального роста специалистов; создание условий для повышения качества жизни и закрепления населения на территории через наращивание социальных инвестиций в развитие городской среды территорий присутствия.

Список литературы

1. *Golubyatnikov, V. P.* (2024). The Labor Market of the Largest Cities in Russia in the Early 2020s According to HH.ru. *Regional Research of Russia*, 14 (Suppl 1), Pp. S101–S109. DOI: 10.1134/S2079970524600665.

2. *Блинова, Т. Н.* Кадры технологического суверенитета России – прежние проблемы и назревшие решения / Т. Н. Блинова, А. А. Коваленко, Е. А. Семионова, А. В. Федотов, Е. С. Шевцов // *Университетское управление: практика и анализ*. – 2022. – №26 (4). – С. 37–55. – DOI: 10.15826/umpra.2022.04.029.

3. *Медведева, Н. В.* Ориентиры системы образования на достижение технологического суверенитета / Н. В. Медведева // *Журнал монетарной экономики и менеджмента*. – 2024. – №1. – С. 237–241. – DOI: 10.26118/2782-4586.2024.22.26.034.

4. *Сорокина, Г. П.* Подготовка управленческих кадров для обеспечения техно логического суверенитета России / Г. П. Сорокина // *Научные труды ВЭО России*. – 2023. – Т. 241. – С. 324–331. – DOI: 10.38197/2072-2060-2023-241-3-324-331.

5. *Субанакова, Т. О.* Прогнозирование кадровых потребностей как метод достижения сбалансированности рынка труда и системы образования / Т. О. Субанакова, Ю. Г. Бюраева // *Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки*. – 2018. – №3. – С. 36–55. – DOI: 10.15593/2224-9354/2018.3.3.

6. *Бизин, С. В.* Стратегический анализ региональной молодёжной политики и оценка кадровой обеспеченности региона / С. В. Бизин // *Экономика, предпринимательство и право*. – 2022. – Т. 12, № 2. – С. 879–896. – DOI: 10.18334/ep.12.2.114252.

7. *Кривоко́ра, Е. И.* Проблемы формирования и реализации региональной молодежной кадровой политики / Е. И. Кривоко́ра, Е. А. Астахова, Ю. Н. Кривоко́ра, Т. С. Мишина // Экономика труда. – 2022. – Т. 9, № 9. – С. 1405–1424. – DOI: 10.18334/et.9.9.116322.

8. *Макаров, И. Н.* Совершенствование системы кадрового обеспечения как основы достижения целей развития региональной производственной сферы в промышленном секторе Липецкой области / И. Н. Макаров, В. С. Назаренко // Экономика высокотехнологичных производств. – 2021. – № 3. – С. 201–218. – DOI: 10.18334/evp.2.3.113447.

9. *Колесникова, О. А.* Кадровый дефицит на современном рынке труда России: проявления, причины, тренды, меры преодоления / О. А. Колесникова, Е. В. Маслова, И. В. Околелых // Социально-трудовые исследования. – 2023. – №53(4). – С. 179–189. – DOI: 10.34022/2658-3712-2023-53-4-179-189.

10. *Круглов, Д. В.* Особенности кадрового обеспечения в условиях цифровизации / Д. В. Круглов, О. Д. Круглова // Лидерство и менеджмент. – 2019. – Т. 6, № 4. – С. 479–486. – DOI: 10.18334/lim.6.4.41299.

11. *Симченко, Н. А.* Современные концепты регулирования организации подготовки кадров в цифровой экономике / Н. А. Симченко, Н. Ю. Анисимова // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 2. – С. 627–636. – DOI: 10.18334/ep.12.2.114241.

12. *Ермакова, Ж. А.* Детерминанты кадрового обеспечения региона с учётом отраслевой специализации / Ж. А. Ермакова, Н. В. Спешилова, В. Н. Шепель // Экономика региона – 2023. – №19 (2). – С. 355–369. – DOI: 10.17059/ekon.reg.2023-2-5.

13. *Лукина, Е. М.* Проблемы кадрового обеспечения промышленности России / Е. М. Лукина // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 1, № 8. – С. 40–49. – DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.08.01.005.

14. *Александрова, О. А.* Проблема дефицита кадров в промышленном секторе экономики: причины и направления решения / О. А. Александрова // Уровень жизни населения регионов России. – 2024. – Т.20, № 2. – С. 150–162. – DOI: 10.52180/1999-9836-2024-20-2-1-150-162.

15. *Гимпельсон, В.* Спрос на труд и квалификацию в промышленности: между дефицитом и избытком / В. Гимпельсон, Р. Капелюшников, А. Лукьянова. – М.: ГУ ВШЭ, 2007. – 57 с.

16. *Мансурова, Т. Г.* Кадровое обеспечение на промышленных предприятиях: проблемы и пути их решения / Т. Г. Мансурова // Региональный экономический журнал. – 2023. – №1. – С. 75–83.

17. *Симонова, М. В.* Стратегическое планирование кадрового обеспечения социально-значимых отраслей экономики регионов / М. В. Симонова, Л. В. Санкова, Ф. И. Мирзабалаева // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17, № 8. – С. 2815–2838. – DOI: 10.18334/ce.17.8.118792.

18. *Латышова, А. А.* Оценка ликвидации дефицита специалистов со средним медицинским образованием в Российской Федерации по итогам 2020 г. / А. А. Латышова, И. А. Купеева, А. В. Гажева // Менеджер здравоохранения. – 2021. – № 7. – с. 66–72. – DOI: 10.21045/1811-0185-2021-7-66-72.

19. *Самсонова, Е. М.* Проблема кадрового обеспечения системы общего образования Самарской области / Е. М. Самсонова, А. В. Лабзин // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 1–2(40). – с. 131–134. – DOI: 10.24411/2500-1000-2020-10078.

20. *Архипова, Н. И.* Кадровый потенциал российской экономики: угрозы и возможности / Н. И. Архипова, С. В. Назайкинский // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2019. – №4. – С. 154–165. – DOI: 10.28995/2073-6304 2019-4-154-165.

21. Золотова, Л. В. Экономико-статистическое исследование кадрового потенциала для цифровой экономики России в условиях современных вызовов / Л. В. Золотова, А. Р. Кужбаева, Л. В. Портнова. – Волгоград: Сфера, 2023. – 75 с.

22. Никулина, Ю. Н. Регулирование системы кадрового обеспечения экономики на региональном уровне / Ю. Н. Никулина, Е. В. Кучина // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2021. – Т. 15. №4. – С. 29–37. – DOI: 10.14529/em210403.

23. Бородин, С. Н. Методика прогнозирования кадрового и компетентностного дефицита на региональном рынке труда как способ оценки перспектив его развития / С. Н. Бородин // Экономика труда. – 2024. – Т. 11, №1. – С. 39–60. – DOI: 10.18334/et.11.1.120256.

24. Гуртов, В. А. Прогнозирование потребностей экономики в профессиональных кадрах: обзор подходов и практик применения / В. А. Гуртов, Е. А. Питухин // Университетское управление: практика и анализ. – 2017. – Т. 21, №4. – С. 130–161. – DOI: 10.15826/umpra.2017.04.056.

25. Былков, В. Г. Дефицит на рынке труда: сущность и методология формирования / В. Г. Былков // Экономика труда. – 2024. – Т. 11, №6. – С. 835–856. – DOI: 10.18334/et.11.6.121203.

26. Мирзабалаева, Ф. И. Структурные диспропорции спроса и предложения на рынке труда в отраслевом и профессионально-квалификационном разрезе / Ф. И. Мирзабалаева, Г. В. Антонова // Экономика труда. – 2023. – Т. 10, № 8. – С. 1145–1168. – DOI: 10.18334/et.10.8.118938.

27. Adekunle, O. & Jha, M. K. (2024). An Optimization Model to Address the Skilled Labor Shortage in the Construction Industry. *International Journal of Civil Engineering*, 22, Pp. 981–993. DOI: 10.1007/s40999-024-00941-w.

28. Bulaevskaya, M. B., Dymova, O. V. & Galchevskaia, N. V. (2024). Career Guidance for Schoolchildren: A New Level of Staff Development for PAO Koks. Coke and Chemistry, 67, Pp. 204–209. DOI: 10.3103/S1068364X2460026X.

29. Андрюхин, А. В. Привлечение рабочей силы в малые города в контексте стратегического развития территорий: на примере г. Большой Камень, Приморский край / А. В. Андрюхин, В. А. Осипов, Е. В. Красова // Национальная безопасность / nota bene. – 2019. – № 2. – DOI: 10.7256/2454-0668.2019.2.27699.

30. Осипов, В. А. Концепция формирования судостроительно-судоремонтного комплекса на Дальнем Востоке России / В. А. Осипов // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. – 2016. – № 1(77). – С. 3–16.

References

1. Golubyatnikov V. P. (2024) The Labor Market of the Largest Cities in Russia in the Early 2020s According to HH.ru. *Regional Research of Russia*, 14 (Suppl 1), pp. S101–S109. doi: 10.1134/S2079970524600665.

2. Blinova T. N., Kovalenko A. A., Semionova E. A., Fedotov A. V., Shevcov E. S. (2022) *Kadry tehnologicheskogo suvereniteta Rossii – prezhnie problemy i nazrevshie reshenija* [The Personnel of Russian Technological Sovereignty: Former Problems and Immediate Solutions]. *University Management: Practice and Analysis*, 26 (4), pp. 37–55. doi: 10.15826/umpra.2022.04.029.

3. Medvedeva N. V. (2024) *Orientiry sistemy obrazovaniya na dostizhenie tehnologicheskogo suvereniteta* [The educational system's guidelines for achieving technological sovereignty]. *Journal of Monetary Economics and Management*, 1, pp. 237–241. doi: 10.26118/2782-4586.2024.22.26.034.

4. Sorokina G. P. Podgotovka upravlencheskih kadrov dlja obespechenija tehno logicheskogo suvereniteta Rossii [Training of management personnel to ensure Russia's technological sovereignty]. VEO of Russia, 241, pp. 324–331. – doi: 10.38197/2072-2060-2023-241-3-324-331.

5. Subanakova T. O., Bjuraeva Ju. G. (2018) Prognozirovanie kadrovyh potrebnostej kak metod dostizhenija sbalansirovannosti rynka truda i sistemy obrazovanija [Forecasting personnel needs as a method of achieving a balanced labor market and education system]. Bulletin of Perm National Research Polytechnic University. Socio-Economic Sciences, 3, pp. 36–55. doi: 10.15593/2224-9354/2018.3.3.

6. Bizin S. V. (2022) Strategicheskij analiz regional'noj molodezhnoj politiki i ocenka kadrovoy obespechennosti regiona [Strategic analysis of regional youth policy and assessment of regional staffing]. Economics, Entrepreneurship and Law, 12(2), pp. 879–896. doi: 10.18334/epp.12.2.114252.

7. Krivokora E. I., Astahova E. A., Krivokora Ju. N., Mishina T. S. (2022) Problemy formirovanija i realizacii regional'noj molodezhnoj kadrovoy politiki [Problems of formation and implementation of regional youth personnel policy]. Labor economics, 9(9), pp. 1405–1424. doi: 10.18334/et.9.9.116322.

8. Makarov I. N., Nazarenko V. S. (2021) Sovershenstvovanie sistemy kadrovogo obespechenija kak osnovy dostizhenija celej razvitija regional'noj proizvodstvennoj sfery v promyshlennom sektore Lipeckoj oblasti [Improvement of the personnel support system as a basis for achieving the goals of the development of the regional production sector in the industrial sector of the Lipetsk region]. Economics of high-tech industries, 3, pp. 201–218. doi: 10.18334/evp.2.3.113447.

9. Kolesnikova O. A., Maslova E. V., Okolelyh I. V. (2023) Kadrovij deficit na sovremenom rynke truda Rossii: projavlenija, prichiny, trendy, mery preodolenija [Personnel shortage in the modern Russian labor market: manifestations, causes, trends, and coping measures]. Social and Labor Research, 53(4), pp. 179–189. doi: 10.34022/2658-3712-2023-53-4-179-189.

10. Kruglov D. V., Kruglova O. D. (2019) Osobennosti kadrovogo obespechenija v uslovijah cifrovizacii [Features of staffing in the context of digitalization]. Leadership and management, 6(4), pp. 479–486. doi: 10.18334/lim.6.4.41299.

11. Simchenko N. A., Anisimova N. Ju. (2022) Sovremennye koncepty regulirovanija organizacii podgotovki kadrov v cifrovoj jekonomike [Modern concepts of regulation of the organization of personnel training in the digital economy]. Economics, Entrepreneurship and Law, 12(2), pp. 627–636. doi: 10.18334/epp.12.2.114241.

12. Ermakova Zh. A., Speshilova N. V., Shepel' V. N. (2023) Determinanty kadrovogo obespechenija regiona s uchetom otraslevoj specializacii [Determinants of regional staffing, taking into account industry specialization]. Economy of the region, 19(2), pp. 355–369. doi: 10.17059/ekon.reg.2023-2-5.

13. Lukina E. M. (2024) Problemy kadrovogo obespechenija promyshlennosti Rossii [The problems of staffing the Russian industry]. Economics and management: problems, solutions, 1(8), pp. 40–49. doi: 10.36871/ek.up.p.r.2024.08.01.005.

14. Aleksandrova O. A. (2024) Problema deficita kadrov v promyshlennom sektore jekonomiki: prichiny i napravlenija reshenija [The problem of personnel shortage in the industrial sector of the economy: causes and solutions]. Standard of living of the population of the Russian regions, 20(2), pp. 150–162. doi: 10.52180/1999-9836_2024_20_2_1_150_162.

15. Gimpel'son V., Kapel'jushnikov R., Luk'janova A. (2007) Spros na trud i kvalifikaciju v promyshlennosti: mezhdud deficitom i izbytkom [Demand for labor and skills in industry: between scarcity and excess]. M.: GU VShJe. 57 p.

16. Mansurova T. G. (2023) Kadrovoe obespechenie na promyshlennyh predpriyatijah: problemy i puti ih reshenija [Staffing at industrial enterprises: problems and ways to solve them]. *Regional Economic Journal*, 1, pp. 75–83.

17. Simonova M. V., Sankova L. V., Mirzabalaeva F. I. (2023) Strategicheskoe planirovanie kadrovogo obespechenija social'no-znachimyh otraslej jekonomiki regionov [Strategic planning of personnel support for socially significant sectors of the regional economy]. *Creative Economics*, 17(8), pp. 2815–2838. doi: 10.18334/ce.17.8.118792

18. Latyshova A. A., Kupeeva I. A., Gazheva A. V. (2021) Ocenka likvidacii deficita specialistov so srednim medicinskim obrazovaniem v Rossijskoj Federacii po itogam 2020 goda [Assessment of the elimination of the shortage of specialists with secondary medical education in the Russian Federation by the end of 2020]. *Health care manager*, 7, pp. 66–72. doi: 10.21045/1811–0185–2021–7–66–72.

19. Samsonova E. M., Labzin A. V. (2020) Problema kadrovogo obespechenija sistemy obshhego obrazovaniya Samarskoj oblasti [The problem of staffing the system of general education in the Samara region]. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, 1–2(40), pp. 131–134. doi: 10.24411/2500–1000–2020–10078.

20. Arhipova N. I., Nazajkinskij S. V. (2019) Kadrovyy potencial rossijskoj jekonomiki: ugrozy i vozmozhnosti [Personnel potential of the Russian economy: Threats and Opportunities]. *Bulletin of the Russian State University of Economics. Series Economics. Management. Right*, 4, pp. 154–165. doi: 10.28995/2073–6304 2019–4–154–165.

21. Zolotova L. V., Kuzhbaeva A. R., Portnova L. V. (2023) Jekonomiko-statisticheskoe issledovanie kadrovogo potenciala dlja cifrovoj jekonomiki Rossii v uslovijah sovremennyh vyzovov [Economic and statistical study of human resources potential for the digital economy of Russia in the context of modern challenges]. *Volgograd: Sfera*. 75 p.

22. Nikulina Ju. N., Kuchina E. V. (2021) Regulirovanie sistemy kadrovogo obespechenija jekono miki na regional'nom urovne [Regulation of the human resources system of the economy at the regional level]. *Bulletin of SUSU. Series Economics and Management*, 15(4), pp. 29–37. doi: 10.14529/em210403.

23. Borodin S. N. (2024) Metodika prognozirovaniya kadrovogo i kompetentnostnogo deficita na regional'nom rynke truda kak sposob ocenki perspektiv ego razvitija [Methodology of forecasting personnel and competence deficit in the regional labor market as a way to assess its development prospects]. *Labor economics*, 11(1), pp. 39–60. doi: 10.18334/et.11.1.120256.

24. Gurtov V. A., Pituhin E. A. (2017) Prognozirovanie potrebnostej jekonomiki v professional'nyh kadrah: obzor podhodov i praktik primeneniya [Forecasting the needs of the economy in professional personnel: a review of approaches and application practices]. *University management: practice and analysis*, 21(4), pp. 130–161. doi: 10.15826/umpa.2017.04.056.

25. Bylkov V. G. (2024) Deficit na rynke truda: sushhnost' i metodologija formirovaniya [Shortage in the labor market: the essence and methodology of formation]. *Labor economics*, 11(6), pp. 835–856. doi: 10.18334/et.11.6.121203.

26. Mirzabalaeva F. I., Antonova G. V. (2023) Strukturnye disproporcii sprosa i predlozhenija na rynke truda v otraslevom i professional'no-kvalifikacionnom razrezah [Structural imbalances of supply and demand in the labor market in the sectoral and professional qualification sectors]. *Labor economics*, 10(8), 1145–1168. doi: 10.18334/et.10.8.118938.

27. Adekunle O. & Jha M. K. (2024). An Optimization Model to Address the Skilled Labor Shortage in the Construction Industry. *International Journal of Civil Engineering*, 22, pp. 981–993. doi: 10.1007/s40999-024-00941-w.

28. Bulaevskaya M. B., Dymova O. V. & Galchevskaia N. V. (2024). Career Guidance for Schoolchildren: A New Level of Staff Development for PAO Koks. Coke and Chemistry, 67, pp. 204–209. doi: 10.3103/S1068364X2460026X.

29. Andriuhin A. V., Osipov V. A., Krasova E. V. (2019) Privlechenie rabochej sily v malye goroda v kontekste strategicheskogo razvitija territorij: na primere g. Bol'shoj Kamen', Primorskij kraj [Attracting labor to small towns in the context of strategic territorial development: the example of Bol'shoj Kamen, Primorsky Krai]. National security / nota bene, 2. doi: 10.7256/2454-0668.2019.2.27699.

30. Osipov V. A. (2016) Koncepcija formirovaniya sudostroitel'no-sudoremontnogo kompleksa na Dal'nem Vostoke Rossii [The concept of forming a shipbuilding and ship repair complex in the Russian Far East]. Proceedings of the Far Eastern Federal University. Economics and management, 1(77), pp. 3–16.

Y. G. Lavrikova¹⁵, S. N. Kotlyarova¹⁶, E. V. Vasilyeva¹⁷. The Role of Large Industrial Companies in Staffing the Regional Economy. Russia is experiencing an acute staffing crisis, which is particularly evident in the shortage of industrial workers among skilled workers. Large industrial companies play a key role in shaping the human resources potential of the regions, being drivers of economic development. The article structures the methods of attracting labor resources by enterprises based on the search source into internal and external ones. The results of the study show that effective staffing requires an integrated approach, including not only the choice of methods of attracting labor resources that are adequate to the needs of the labor market, but also detailed measures to create conditions for the professional growth of specialists at the enterprise and, importantly, conditions for improving the quality of life and consolidating the population in the territory. The article systematizes the experience of the largest industrial companies in Russia in attracting, retaining and consolidating the workforce in the territory of their presence. A study of the cases of large industrial companies and their policy on staffing the economy of the territories of their presence has shown that companies combine social, educational and financial tools to close the personnel gap. The participation of large industrial companies in the formation of the human resources potential of the regions significantly affects the employment and income of the population in the regions of their presence.

Keywords: personnel demand, region of presence, industrial companies, labor recruitment, personnel shortage, regional staffing, labor market.

¹⁵ *Yulia G. Lavrikova*, Director, Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (29 Moskovskaya St., Yekaterinburg, 620014, Russian Federation), Doctor of Economics, Associate Professor, e-mail: lavrikova.ug@uiec.ru.

¹⁶ *Svetlana N. Kotlyarova*, Head of the Sector, Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (29 Moskovskaya St., Yekaterinburg, 620014, Russia), Candidate of Economic Sciences, e-mail: kotliarova.sn@uiec.ru.

¹⁷ *Elena V. Vasilyeva*, Head of the Center for Economic Security, Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (29 Moskovskaya St., Yekaterinburg, 620014, Russian Federation), Doctor of Economics, e-mail: vasileva.ev@uiec.ru.

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-51-60

*Е. М. Ильинская*¹

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОСТУЛАТЫ КАК ОСНОВА РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ

Статья посвящена проблеме взаимосвязи теории и практики. Поставлен акцент на диалектику понятий: постулаты, теории, концепции, стратегии. Представлены мнения российских учёных по проблеме научных постулатов пространственного развития. Выделены теории пространственного развития, утилитарные для российской экономики. Обращено внимание на отличие концепции от теории и рассмотрено понятие концепции как основы для разработки стратегии. Сформулированы проблемы, тормозящие пространственное развитие экономики России. Отмечено значение диалектического взаимодействия теоретических постулатов и стратегического планирования.

Ключевые слова: теории пространственного развития, концепции и стратегии пространственного развития экономики, теоретические постулаты и стратегическое планирование.

УДК 338.1:528.4

Введение

Принципы диалектики, как фундаментальные теоретические положения, отражают наиболее существенные характеристики реальной действительности и являются методом её познания. На оба принципа диалектики (принцип всеобщей связи и принцип развития) при исследовании взаимосвязи таких понятий, как «постулаты», «теории», «концепции», «стратегии» будет обращено внимание в нашем исследовании.

В соответствии с принципом развития каждое из этих понятий находится в процессе движения и непрерывного изменения. Постоянно меняющаяся действительность вызывает необходимость развития, модификации, появления новых научных постулатов, теорий, концепций и стратегий.

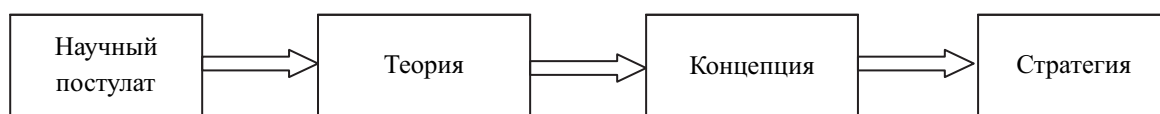
Если говорить о принципе всеобщей связи, следует отметить, что между четырьмя указанными выше понятиями существует тесная взаимозависимость. Данные понятия неотъемлемо взаимосвязаны между собой и не могут оптимально функционировать изолированно друг от друга. Разрыв между данными понятиями или игнорирование одного из них приведёт к неэффективному действию, к неоптимальному решению или к отрицательному результату, к превышению общественных затрат над выгодой.

¹ *Елена Михайловна Ильинская*, профессор кафедры экономики высокотехнологичных производств Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения (190000, РФ, Санкт-Петербург, ул. Б. Морская, д.67), д-р экон. наук, профессор, почетный работник Высшей школы РФ, e-mail: tempr_2001@mail.ru.

Предметом исследования является диалектическая взаимосвязь между понятиями: «постулаты», «теории», «концепции», «стратегии», а также значение взаимодействия теоретических постулатов и стратегического планирования.

Можно отметить наличие следующей связи между перечисленными терминами:

- научные постулаты, как положения, принятые в качестве исходных и истинных, служат основой для построения различных теорий;
- теория, как обоснованная и упорядоченная система взглядов, положений и суждений, позволяющая адекватно объяснять факты, анализировать процессы, прогнозировать и регулировать их развитие, лежит в основе разработки концепции;
- концепция, представляющая собой комплекс взглядов, образующих систему, лежит в основе разработки стратегии, представляющей собой общий план достижения одной или нескольких долгосрочных целей.



Взаимозависимость понятий

Анализ теоретических положений играет ключевую роль в разработке концепций и стратегий. Теории позволяют объяснять происходящие изменения, выявлять факторы, их вызывающие, а также строить чёткие прогнозы и предположения, которые можно проверить и уточнить. Такой анализ помогает адекватно оценить тенденции развития, сформулировать цели и определить пути их достижения. Например, с помощью графических методов можно показать, что в определённых условиях некоторые инструменты экономической политики оказываются неэффективными. Так, в ситуации инвестиционной ловушки монетарные методы регулирования не работают. Анализ типа инфляции позволяет понять, что повышение ключевой ставки не решит проблему, если причины инфляции имеют немонетарный характер.

Без опоры на научные постулаты и соответствующие теории можно усугубить экономическую ситуацию и получить различные негативные последствия, что подтверждалось нашей экономической историей не раз. В условиях монополизма нельзя проводить либерализацию цен (это привело к гиперинфляции 90-х годов), а при отсутствии широкого ассортимента продукции нельзя устанавливать необоснованно низкие цены (это приводило к появлению «чёрного рынка» и ухудшению качества продукции).

Таким образом, как в инженерных областях используют имитационное моделирование или современную виртуальную реальность, так и в экономической области обязательно необходимо всё предварительно анализировать на теоретическом уровне, а не использовать методы эксперимента в социально-экономической сфере.

Научные постулаты пространственного развития

Можно выделить несколько постулатов, на которых строится теория пространственного развития. Многие российские учёные исследуют данный аспект, описывая те или иные положения, принятые в качестве исходных и истинных.

Так, специалист Северо-западного института управления, являющегося филиалом Российской академии народного хозяйства и государственной службы при

Президенте Российской Федерации, Н. В. Медведева называет один из важнейших постулатов теории: «взаимообусловленность процессов расселения и территориальной организации экономики» [1, с. 870]. Как отмечалось во введении, диалектический аспект обуславливает взаимозависимость поселенческой составляющей и территориальной организации экономики, которые не могут существовать отдельно.

Другим научным постулатом является то, что пространство также считается важным ресурсом и фактором экономического развития. И этот ресурс необходимо, как и все другие, использовать эффективно.

Ещё одним постулатом является то, что неотъемлемой частью любого планирования и управления, в том числе и в области пространственного развития, становится необходимость определения стратегических приоритетов.

Заместитель министра экономического развития РФ Д. С. Вахруков выделил следующие постулаты, закреплённые в Стратегии – 2023: «дифференцированный подход к развитию территорий...» и «комплексный подход к развитию инфраструктуры [2, с.4–5].

Действительно, для успешного пространственного развития все предприятия должны развиваться в увязке с логистической и социальной инфраструктурой. Регионам с мощным потенциалом необходимо обеспечить институциональные и законодательные условия для стабильного развития, а регионы, которые нуждаются в дополнительной поддержке по тем или иным причинам (как, например, вернувшиеся территории), должны получить дополнительную помощь.

Ещё одним важным научным постулатом, лежащим в основе многих теорий пространственного развития, как отметил учёный из Уральского федерального университета А. А. Фролов, указывая на научные идеи, высказанные директором Центра геодемографии и пространственного развития МГУ имени М. В. Ломоносова А. Паниным, является «полимасштабность» [3, с. 432], то есть учёт всех функций, которые будет выполнять тот или иной объект ещё при планировании его строительства.

Экономическая география и кластерное развитие – важнейшие научные положения, которые ложатся в основу многих теорий пространственного развития. Они оказываются весьма взаимосвязанными постулатами, хотя и не одновременно возникшими, поскольку эффективность кластеров зависит от многополярности сетевых трансграничных кооперационных связей. Важными «становятся вопросы оптимизации размещения производительных сил в рамках крупных агломераций и оптимизации транспортной инфраструктуры», как отметили учёные Института экономики РАН [4, с. 22], а это говорит о новой экономической географии.

Можно добавить такой постулат пространственного развития, как необходимость обеспечения максимальной загрузки объекта на основе чётких приоритетов регионов и оценки социально-экономической эффективности.

Если учитывать происходящую цифровую трансформацию экономики, можно сформулировать ещё один постулат современного пространственного развития – цифровые платформенные решения по управлению пространственным развитием территорий. Именно цифровые платформы могут обеспечить увязку всех отраслевых, региональных и муниципальных приоритетов и планов по развитию инфраструктуры, а также мониторинга динамики развития территорий. Научные постулаты ложатся в основу той или иной теории.

Теории пространственного развития в аспекте интереса для российской экономики

Истоки теоретических изысканий в области пространственного развития подробно описаны коллективом Института экономики Российской академии наук [5, с. 15–21]. Можно назвать наиболее интересные теории, которые легли в основу разработки концепций и стратегий во многих странах и имеют значение для российской экономики.

Французский экономист Ф. Перру предложил «теорию полюсов роста», которая основана на том, что пространственное развитие происходит благодаря сосредоточению в конкретных экономических отраслях. [5, с. 77–93]. В России сложились такие полюсы, как Московский, Северо-Западный, Южный, Волго-Камский, Уральский, Сибирский и Дальневосточный.

Стоит упомянуть и известную «теорию кластерного развития», созданную американским экономистом М. Портером, согласно которой увеличение количества предприятий на определённой местности даёт толчок росту конкурентных преимуществ организациям, находящимся в одной отрасли [6]. Кластерное развитие бурно происходит в российской экономике во всех регионах и отраслях. Инновационный кластер «Сколково» позволяет эффективно использовать ресурсы за счёт совместного использования инфраструктуры и централизованного управления.

«Теория пространственной диффузии инноваций» шведского географа Т. Хегерстранда, [7] согласно которой скорость распространения инноваций зависит от трансляционных данных и скорости контактирования людей в городах, была широко воспринята в экономической и социальной географии и легла в основу ряда программ региональной политики и теорий регионального роста.

Утилитарной является «теория размещения промышленности» А. Вебера, [8] согласно которой промышленные предприятия должны находиться в непосредственной близости или к используемым сырьевым или трудовым ресурсам, или к местам реализации. Так, предприятия, производящие предметы потребления, в значительной степени приближены к большим городам, а обрабатывающие природные ресурсы в основном расположены в российских сырьевых регионах, что минимизирует логистические издержки. Размещение российских предприятий стремится минимизировать суммарные издержки по таким трём факторам, как логистика, кадры и агломерация.

Заместитель директора Института Африки РАН по научной работе, доктор географических наук Р. В. Дмитриев в своих работах обращал внимание на «теорию центральных мест» В. Кристаллера, «идеи которой основывались на микроэкономическом законе спроса и предложения. Однако данная модель имеет большое количество допущений, что ограничивает её реализацию в концепцию и стратегию развития» [9, с. 12]. «Теория центральных мест» более применима для планирования розничной сети торговли. Иерархия торговых центров позволяла оптимально удовлетворять потребности населения, однако процессы цифровой трансформации и развитие дистанционной торговли требуют появления уже новых теоретических идей.

Теория А. Предела и Т. Паландера подчёркивает неоднородность экономического пространства [10, с. 384]. Они отмечали необходимость учёта различий в потребностях, спросе, ресурсной базе и в целом неоднородность пространства. Практическая значимость заключается в том, что на основе оценки ассортиментного среза фиксируется межрегиональное разделение труда, возможен анализ цепочки создания стоимости товара и оценка эффективности территориального распределения добавленной стоимости.

Это ускоряет доступ для предприятий к необходимой производственной и логистической инфраструктуре, обеспечивает синергию и взаимодействие между предприятиями и способствует улучшению инвестиционного климата в регионе.

«Теории экономического ландшафта» А. Лёша рассматривают экономическое пространство не на микроуровне, с точки зрения предприятия, а на мезоуровне, со стороны регионов, сформированных межрегиональной конкуренцией: «в теории учитываются факторы концентрации производства и уровень транспортных издержек для доставки готовой продукции до конечных потребителей» [11].

В том случае, когда краткие идеи теории реализуются в совокупность концептуальных положений, принципов, условий и механизмов, она превращается в концепцию.

Концепция как основа для разработки стратегии пространственного развития

На переход теории в концепцию влияют следующие факторы: неудовлетворённость старыми знаниями и догмами; научно-технический прогресс; появление новой ключевой идеи; научные революции и смена парадигм. В современный период цифровая трансформация всех сфер жизни требует появления новых идей, теорий и соответственно концепций и стратегий развития в различных областях жизнедеятельности человека, в том числе и в пространственном развитии.

Концепция, в отличие от теории, представляет собой не просто обоснованную и упорядоченную систему взглядов, положений и суждений, а предполагает определение основных проблем, вызовов, факторов, условий и рисков пространственного развития страны на перспективу, а также предложение подходов к формированию видения пространственного развития в долгосрочной перспективе.

Если в концепции схематически представлено возможное направление развития, где содержатся только основные моменты модели развития, то в стратегии уже прописаны общий план развития на длительный период времени, а также способ достижения поставленной цели. Стратегия определяет вектор развития.

В научной литературе уже получил широкое освещение вопрос о Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2023 г. с прогнозом до 2036 г.², утверждённой Правительством³.

Во-первых, здесь говорится о развитии промышленности на основе отечественных технологических решений с целью диверсификации, выстраивания новых технологических цепочек и укрепления межрегиональных связей и экономического процветания регионов страны.

Во-вторых, о развитии геостратегических регионов страны, которые перечислены в Приложении 2.⁴ Стратегии, а также федеральных округов и Арктической зоны.

² Стратегия пространственного развития России до 2030 г. с прогнозом до 2036 г. URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitiye/strategicheskoe_planirovanie_prostranstvennogo_razvitiya/strategiya_prostranstvennogo_razvitiya_rossii_do_2030_goda_s_prognomom_do_2036_goda/ (Дата обращения: 17.04.25).

³ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года URL: <http://government.ru/docs/53917/> (Дата обращения: 17.04.2025).

В-третьих, о создании системы опорных населённых пунктов (городские агломерации, административные центры и города), где будут реализовываться новые инвестиционные проекты, нацеленные на инновационное развитие страны.

Также в стратегии всегда формулируются задачи, которые необходимо решить для достижения поставленной цели.

Таковыми задачами являются:

- ускорение развития и обновления транспортной, энергетической и социальной инфраструктуры;
- создание условий для привлечения инвестиций и увеличения производительности;
- снижение межрегиональной диспропорции за счёт точечной поддержки из бюджетов;
- развитие кластерных структур и межрегионального взаимодействия;
- разработка и внедрение отечественных технологий для обеспечения технологической независимости страны;
- решение проблемы строительства многоквартирных домов и ипотеки для обеспечения населения требуемым жильём в полном объёме.

Как указано в Стратегии, основной целью является «обеспечение сбалансированного территориального развития РФ, сокращение межрегиональных диспропорций, повышение качества жизни населения во всех регионах».

Проблемы, тормозящие пространственное развитие экономики России

Цель и задачи, поставленные перед всеми управленческими структурами и экономическими агентами, носят масштабный характер, но существует ряд проблем, замедляющих достижение необходимого результата, на которые незамедлительно необходимо обратить внимание. Проблемы в целом известные, но не всегда на них концентрируется внимание.

Во-первых, существование межрегионального социально-экономического неравенства и различий в уровне экономической активности приводит к неравенству в доступе к социально-экономическому обеспечению, различиям в уровне и качестве жизни населения, к неравномерному распределению и использованию всех видов ресурсов и объектов инфраструктуры.

Во-вторых, неравномерное распределение населения и нехватка кадров в ряде регионов создаёт сложности в развитии малонаселённых регионов, например, на территории Дальнего Востока и Сибири. Нехватка кадров требует необходимости быстрого повышения производительности труда, его роботизации и управления внутренней трудовой мобильностью. Кроме того, сложная обстановка с демографической ситуацией в стране повышает нагрузку на трудоспособное население стран.

В-третьих, отдалённость некоторых территорий в условиях недостаточно развитой транспортной инфраструктуры и капиталоемкости развития транспортно-логистического сообщения создаёт проблемы для предприятий и организаций в снабжении ресурсами, оказании услуг и развитии экономики в этих регионах. При

⁴ Приложение №2 Перечень геостратегических территорий Российской Федерации
URL: https://sudact.ru/law/rasporiazhenie-pravitelstva-rf-ot-28122024-n-4146-r/strategiia-prostranstvennogo-razvitiia-rossiiskoi-federatsii_2/prilozhenie-n-2_2/ (Дата обращения: 18.04.2025).

этом устаревшая инфраструктура в ряде регионов не только затрудняет производственную деятельность, но и снижает качество жизни населения.

В-четвёртых, можно говорить о недостаточном количестве точек экономического роста или отставании некоторых ключевых в стратегическом плане регионов по экономическим показателям от среднероссийского уровня, а также о существовании неравенства в уровне предпринимательской активности между крупными городами и малыми и средними и различиях между городской и сельской средой по уровню инвестиционной активности и уровню жизни населения.

В-пятых, существуют экологические вызовы, связанные с высокими уровнями загрязнения воздуха и воды в городах с густой локализацией производства или в крупных городах с концентрированными транспортно-логистическими сетями, с деградацией и загрязнением почв, сельскохозяйственных угодий и водных поверхностей, нарушением оборота с отходами и формирования мест концентрации экологического вреда и негативных внешних эффектов.

В-шестых, присутствует недостаточный уровень результативности институционального управления и нереализованный потенциал межрегионального и муниципального взаимодействия.

Для преодоления указанных проблем в утверждённой Стратегии до 2030 г. и была предложена система мер по обеспечению пространственного развития экономики России.

Стратегия, как согласованный набор решений в отношении поставленных вопросов, рассматривает в большей степени качественный аспект, а разработка количественных параметров относится уже к стратегическому планированию. Стратегия-2023 предполагает и стратегическое планирование по всем аспектам и пунктам. Предусмотрен обязательный мониторинг реализации стратегий социально-экономического развития федеральных округов и стратегически важных территорий, корректировку и контроль над их реализацией, а также методическое обеспечение разработки и корректировки стратегий социально-экономического развития субъектов РФ, участие в согласовании данных стратегий в части пространственного развития.

Заключение

Стратегия пространственного развития необходима для планирования перспективной пространственной организации территории. Она позволяет добиться устойчивого социально-экономического роста и повышения уровня и качества жизни населения. Однако без анализа теоретических постулатов и ранее разработанных теорий, а также новых теоретических изысканий, вызванных изменениями в геополитической, социально-экономической и природно-географической средах, разработка эффективной концепции и стратегии не возможна.

Таким образом, стратегия пространственного развития должна быть основана на комплексном подходе, который включает анализ научно-теоретической базы в области пространственного развития и состояния территории, определение сценарных вариантов развития, выработку целей, задач и основных направлений, а также разработку механизмов достижения установленных приоритетов и целей.

Принятая стратегия предполагает осуществление стратегического планирования. Если мы отмечаем, что в основе разработки эффективной стратегии лежат научные постулаты и теории, то её реализация невозможна без чётко проработанного

стратегического планирования с проработкой детализированных тактических планов развития территорий.

Ярчайшим примером является проблема развития наших вернувшихся территорий на Донбассе, Запорожье, Херсонской и Луганской областях. Задача пространственного развития этих территорий предполагает детальную проработку финансовых, социально-экономических аспектов: какие производства развивать, какова должна быть транспортно-логистическая инфраструктура, каковы должны быть инвестиционные потоки, с проработкой объёмов и источников финансирования, какие социальные объекты востребованы, какие существуют проблемы трудоустройства населения, а также множество других направлений.

Таким образом, можно заключить, что теория и практика являются диалектической парой, требующей внимания с каждой из сторон и приносящей результат только при слаженном взаимодействии.

Дальнейшее исследование будет направлено на более детальный анализ инструментов стратегического планирования пространственного развития российских территорий.

Список литературы

1. *Медведева, Н. В.* Обновление контура пространственного развития: объектно-предметное содержание / Н. В. Медведева // Креативная экономика. – 2025. – Т. 19, № 4. – DOI 10.18334/ce.19.4.122871.
2. *Вахруков, Д. С.* Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года / Д. С. Вахруков // Вестник Российской академии наук. – 2025. – № 2. – С. 3–12.
3. *Фролов, А. А.* Пространственное развитие территорий: современные концепции / А. А. Фролов // Архив Уральского федерального университета. – С. 431–434. – URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/125424/1/978-5-91256-595-3_102.pdf (дата обращения: 16.04.2025).
4. Институциональные основы новой стратегии пространственного развития российской экономики: монография / отв. ред.: д-р экон. наук, проф. Е. М. Бухвальд, д-р экон. наук, проф. А. В. Виленский. – М.: Институт экономики РАН, 2023. – 340 с.
5. *Перру, Ф.* Экономическое пространство: теория и приложения / Ф. Перру; пер. с англ. // Пространственная экономика. – 2007. – № 2. – С. 77–93.
6. *Портер, М.* Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран / М. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 947 с.
7. *Петров, Н. В.* Пространственно-временной анализ в социальной географии: (Основные достижения и направления исследований школы Т. Хегерстранда) / Н. В. Петров; Ин-т географии АН СССР. – М.: ИГАН, 1986. – 55 с. – (Препр.).
8. *Вебер, А.* Теория размещения промышленности / А. Вебер; пер. с англ. – Л.-М.: Книга, 1926. – 119 с.
9. *Дмитриев, Р. В.* Теория центральных мест: от статики к динамике / Р. В. Дмитриев. – М.: Институт Африки РАН, 2023. – 226 с.
10. *Наумов, И. В.* Эволюция теорий пространственного развития: принципиальные особенности и современные задачи исследований / И. В. Наумов, В. М. Седельников, Л. М. Аверина // Журнал экономической теории. – 2020. – Т. 17, № 2. – С. 383–398.

11. Лёш, А. Пространственная организация хозяйства / А. Лёш; пер. с англ. – М.: Наука, 2007. – 663 с.

References

1. Medvedeva, N. V. (2025) Obnovlenie kontura prostranstvennogo razvitiya: ob`ektno-predmetnoe sodержanie [Updating the contour of spatial development: object-subject content]. – Creative economy. – 2025. – Vol. 19, No. 4. – DOI 10.18334/ce.19.4.122871

2. Vaxrukov D. S. (2025) Strategiya prostranstvennogo razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2030 goda s prognozom do 2036 goda [Spatial development strategy of the Russian Federation for the period up to 2030 with a forecast up to 2036]. – Bulletin of the Russian Academy of Sciences, 2025 No. 2 pp. 3–12.

3. Frolov A. A. Prostranstvennoe razvitie territorij: sovremenny`e koncepcii [Spatial development of territories: modern concepts] – Archive of the Ural Federal University. – Pp. 431–434. – https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/125424/1/978-5-91256-595-3_102.pdf (Accessed 04/16/25)

4. Institucional`ny`e osnovy` novoj strategii prostranstvennogo razvitiya rossijskoj e`konomiki (2023) [Institutional foundations of a new strategy for the spatial development of the Russian economy]. – Monograph / Reply. ed., Doctor of Economics, Professor E. M. Buchwald; Doctor of Economics, Professor A. V. Vilensky. Moscow: Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, 2023. 340 p .

5. Perru F. (2007) E`konomicheskoe prostranstvo: teoriya i prilozheniya [International competition: competitive advantages of countries]. Translation from English – Spatial economics. – No. 2. – pp. 77–93.

6. Porter M. (2016) Mezhdunarodnaya konkurenciya: konkurentny`e preimushhestva stran [International competition: competitive advantages of countries]. Translation from English – M. Alpina Publisher. – 947 p.

7. Petrov N. V. (1986) Prostranstvenno-vremennoj analiz v social`noj geografii: (Osnovny`e dostizheniya i napravleniya issled. shk. T. Xegerstranda) [Spatial and temporal analysis in social geography: (Main achievements and research directions. T. Hegerstrand School) /]. –Institute of Geography of the USSR Academy of Sciences. Moscow: IGAN Publ., 1986. 55

8. Veber A. (1926) Teoriya razmeshheniya promy`shlennosti [The theory of industrial distribution]. Translation from English – L.-M.: Book. – 119 p.

9. Dmitriev R. V. (2023) Teoriya central`ny`x mest: ot statiki k dinamike [Theory of central places: from statics to dynamics]. – Moscow: Institute of Africa, Russian Academy of Sciences. – 226 p.

10. Naumov I. V., Sedel`nikov V. M., Averina L. M. (2020) E`volyuciya teorij prostranstvennogo razvitiya: principial`ny`e osobennosti i sovremenny`e zadachi issledovaniy [The evolution of theories of spatial development: fundamental features and modern research objectives]. – Journal of Economic Theory.– Vol.17. – No. 2. – pp. 383–398

11. Lesh A. (2007) Prostranstvennaya organizaciya xozyajstva [Spatial organization of the economy]. Translation from English. – М.: Nauka. – 663 p.

E. M. Ilyinskaya⁵. Theoretical Postulates as a Basis for Developing a Spatial Development Strategy. The article is devoted to the problem of the relationship between theory and practice. The emphasis is placed on the dialectic of concepts: postulates, theories, concepts, strategies. The opinions of Russian scientists on the problem of scientific postulates of spatial development are presented. The theories of spatial development that are utilitarian for the Russian economy are highlighted. Attention is drawn to the difference between a concept and a theory and the concept of a concept as a basis for strategy development is considered. The problems hindering the spatial development of the Russian economy are formulated. The importance of the dialectical interaction of theoretical postulates and strategic planning is noted.

Keywords: theories of spatial development, concepts and strategies of spatial economic development, theoretical postulates and strategic planning.

⁵ *Elena M. Ilyinskaya*, Professor of the Department of Economics of High-Tech Industries, Saint Petersburg State University of Aerospace Instrumentation (67 Bolshaya Morskaya Street, 190000 Saint Petersburg, Russian Federation), Doctor of Economic Sciences, Professor, Honorary Worker of Higher Education of the Russian Federation, e-mail: tempra_2001@mail.ru.

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-61-75

М. В. Гречко¹

НЕКОТОРЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ В ОТНОШЕНИИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ РАССОГЛАСОВАНИЯ ПОНЯТИЙ «ТВОРЧЕСТВО» И «КРЕАТИВНОСТЬ»

Статья посвящена попытке решения актуальной научной задачи – содержательного определения рассогласования понятий «творчество» и «креативность».

В структуре современной экономики происходит инверсия элементов: творчество из положения надстройки системы становится её базисным компонентом посредством «ароморфоза труда», что особо подчёркивает актуальность и значимость её понятийного определения. Авторский замысел настоящих «замечаний...» возник как реакция на доклад профессора С. Д. Бодрунова «Ароморфоз категории «труд» в рамках глобальной трансформации общества: знание, творчество, ноономика», представленный на пленарном заседании X Санкт-Петербургского Международного экономического Конгресса (СПЭК-2025) [6].

Априори установлено, что изначально в научной практике «креативность» и «творчество» использовались как эквивалентные понятия. Впоследствии, в англосаксонской традиции, творческая деятельность в методологическом mainstream стала относиться к преимущественно рыночной сфере. При этом именно семантическое расхождение выступает как следствие расхождения понятийного. В последующем, эмпирическим путём были установлены узловые точки рассогласования, к которым относятся характер деятельности/труда, логика развития, способ реализации (взаимодействия) и результат. Выявленным узловым точкам рассогласования между творчеством и креативностью дана качественная характеристика. При этом наиболее выпукло рассогласование между творчеством и креативностью выражено в содержании и результатах (целях) трудовой деятельности: творческая деятельность, являясь «родовой сущностью» человека, относится к пространству креатосферы, а креативность – к рыночному целеполаганию (пространству рынка). С опорой на выделенные узловые точки, представлена графическая интерпретации содержательного рассогласования в форме абстрактной карты.

Ключевые слова: творчество, креативность, креативный труд, креатосфера, творческая деятельность, креативная эпоха, рассогласование, ароморфоз труда, креативные индустрии, творческий работник, гибридные креативные команды, креативное пространство, креативный продукт.

УДК 330.352

¹ Гречко Михаил Викторович, доцент Института туризма, сервиса и креативных индустрий Южного федерального университета, канд. экон. наук, доцент (344019, РФ, Ростов-на-Дону, ул. 23-я линия, 43), e-mail: mvgrechko@inbox.ru.

*Творчество – есть непрерывный переход
от одной неудачи к другой
(Л. Шестов)*

Пролог: введение в проблему

У Маркса «скачок человечества из царства необходимости в царство свободы» достигается посредством увеличения доли общественно свободного времени, выступающего как потенциал для «более возвышенной деятельности» [11] и используемого человеком для личного развития и творческой деятельности. «Царство свободы – есть диалектическое отрицание отчуждённой жизни, выступающей как элемент предыстории. Это путь к креатосфере и построению соответствующей системы, способствующей максимальному прогрессу творческих потенций Человека» [9]. Тем самым, творчество способно отражать в сознании человека объективно существующую действительность.

Позднее выдающийся русский философ Н. А. Бердяев полагал, что высшее призвание человечества состоит в «творчестве нового мира», реализуемого посредством культуры. С ним был согласен и М. М. Пришвин, по мнению которого свободный труд всегда заканчивается творчеством. В процессе творческого труда человек отдыхает [10].

В середине XX века творчество стало объектом изучения целой плеяды советских философов и политэкономов. Представители т. н. «творческого» марксизма считали способность к творчеству «родовой сущностью» человека. Таким образом, подспудно полагалось, что способность «творить» присуща всем людям. Г. С. Батищев полагал, что «само творчество по сути своей есть отношение» [1] и что оно (творчество) не может быть раскрыто без апелляции к философии и диалектике.

В недавнем времени один из представителей школы критического марксизма А. В. Бузгалин² в рамках политико-экономической интерпретации понятия «творчество» определял его «как создание в процессе субъект-субъектного диалога (сотворчества) культурной ценности. Творчество есть процесс развития личности, являющийся потребностью человека, постольку в мире со-творчества снимается граница между рабочим и свободным временем» [7].

Таким образом, мы видим, что творчество в экономике выступает результатом объективизации одной из качественных характеристик трудового поведения личности – её продуктивной деятельности, попутно являясь качественной характеристикой экономики XXI века. В структуре современной экономики творчество становится базисным компонентом, реализуемым посредством ароморфоза труда³ и повышения роли знания в выполняемых трудовых операциях; что ещё раз выпячивает актуальность и значимость понятийного определения творчества посредством его соотнесения с креативностью.

² 1954–2023 гг., профессор МГУ, руководитель Московского отделения Института нового индустриального развития (ИНИР) им. С.Ю. Витте.

³ *Справка:* в условиях перехода к (пост)индустрии, меняется само содержание и характер труда. Труд становится более знаниеёмким и творческим по своему содержанию. В современной экономике основной ценностью становится то, что слишком сложно специфицировать – новые идеи, персональные знания и творчество. Именно в этой части и происходит инверсия.

Методы и методология

Характер и содержание заявленной научной проблемы определяют соответствующий методологический инструментарий, необходимый для её решения. Проблема научной методологии восходит к определению адекватности метода предмету исследования. Что касается настоящего исследовательского инструментария, то он включает в себя: марксистский подход, востребованный для определения содержания творчества и творческой деятельности; исторический и логический методы, применение которых определяется необходимостью представления историко-генетической связи при изучении предмета в фазах его развития; также в работе были использованы отдельные элементы теории креативного класса и ноономики [2].

Онтология рассогласования между творчеством и креативностью

Идентифицировать искомую линию рассогласования не просто.

Представляется, что ретроспективно её начало происходит на рубеже XX – XXI вв. и проявляется в понятийной плоскости при отделении собственно творчества (в политэкономическом понимании) от деятельности, сводящей творчество к рыночно-ориентированному целеполаганию – креативности.

Всё дело в том, что XXI век определяется в работах западных исследователей как «креативная эпоха» [15], с соответствующими атрибутивными характеристиками. По данным UNCTAD темпы роста экспорта креативных продуктов опережают динамику традиционных отраслей и уже к 2030 г. может составить около 10 % мирового ВВП⁴. Американские IT-гиганты заявляют о многомиллиардных инвестиционных программах в сфере генеративного искусственного интеллекта (далее ИИ). Так, Apple, Microsoft и Meta в совокупности планируют инвестировать 645 млрд долл. [20].

Отдельно отметим детерминацию. Именно «креативная», а не «творческая» эпоха. Представляется, что это не случайно. Приводятся аргументы, с которыми, впрочем, можно согласиться частично, что именно в данных конкретно-исторических условиях происходит генезис новой социальной общности – креативного класса с соответствующими законами и категориями: классовыми ценностями, классовым сознанием, классовым солидаритетом, этосом и т. д.

Настоятельно артикулируется, что классовая идентичность креативного класса проявляется в субъектной самоидентификации и принятии образа жизни, где во главу угла положен креативный опыт, креативная самореализация, а также бессистемный синтез буржуазных и богемных ценностей. Сегодня, несмотря на критику работ Р. Флориды [19], в западной повестке концепция «креативного класса» признаётся весьма удачной, выпукло представляя её существенный элемент – креативный характер труда. Согласимся, что всё сказанное расходится с обозначенной ранее позицией представителей советского «творческого» марксизма и их последователей.

Изменяется и содержание труда, который становится знаниеёмким [3], сопровождающимся повышением роли *креативности*(!) в выполняемых трудовых операциях, в первичном приближении становясь способом интеллектуальной и духовной самореализации. Иными словами, с редукцией простого труда одномоментно проис-

⁴ UNCTAD Report. World Economic Situation and Prospects. Free Economic Society of Russia. 2025. URL: <https://unctad.org/publication/world-economic-situation-and-prospects-2025>. (дата обращения: 21.04.2025).

ходит рост доли труда креативного (интеллектуального)⁵. Справедливости ради отметим, что по К. Марксу не существует полностью неинтеллектуального, простого труда. Труд по своему содержанию предполагает диффузию физических и умственных сил работника. Именно здесь, как представляется, возникает содержательное «напряжение», далее приводящее к рассогласованию между творчеством и креативностью: творчество, как было сказано выше, должно привести к креатосфере и построению соответствующей общественной системы, способствующей максимальному прогрессу творческих потенций личности. На деле знаниеёмкость и креативность пока способствуют подчинению работника через необходимость «непрерывной симуляции нового» практически в круглосуточном ритме. Посредством внедрения «креативных элементов» в повседневную жизнь происходит трансформационный сдвиг в *способе* эксплуатации творческого труда [13], инструментальным сопровождением которого выступает генеративный ИИ. Как мы видим, капитализм очень многолик и коварен в формах своего проявления для продления бытия.

Продолжим наши рассуждения, выделив маркёры, т. е. некие узловые точки в формирующейся линии рассогласования между творчеством и креативностью.

Узловые точки качественного рассогласования между творчеством и креативностью

В качестве нарратива отметим, что поиск рассогласования между творчеством и креативностью является достаточно специфичной научной задачей, имеющей свою особенную линию решения, поэтому текст ниже представлен в дескриптивном ключе, наиболее подходящем для решения обозначенной научной проблемы и позволяющем, опираясь на абстрактное мышление, логическое осмысление и рефлекссию, выстроить гносеологический переход от знания к пониманию.

Начнём с семантической номинации, проявляющейся в языковой практике и культуре. Язык, как известно, выступает не только как средство коммуникации, но и как инструмент мышления, обеспечивающий *номинацию ментальных репрезентаций*. Язык, выступая как культурный феномен, способен соединять в единое смысловое поле объекты внешнего мира и нейрофизиологические феномены посредством конвенционального семиотического механизма, базирующегося на генетически обусловленных алгоритмах и паттернах.

Изначально в научной практике «креативность» (от англ. *creativity*) и «творчество» использовались как эквивалентные понятия. Впоследствии в англосаксонской традиции творческая деятельность в методологическом *mainstream* стала относиться к преимущественно рыночной сфере. Что касается отечественной науки, то отождествление творчества с рыночными формами вызвало ответную реакцию, проявляющуюся в попытках разделения данных понятий сначала содержательно, а затем уже — в знаково-символической плоскости⁶.

Вместе с тем, справедливости ради, следует отметить, что некоторые из отечественных учёных, представителей школы критического марксизма полагают, что «... в русскоязычной литературе в ряде случаев различают понятия творчества и креа-

⁵ Прим. ред.: по мнению главного редактора издания, понятия «креативный труд» и «интеллектуальный труд» имеют существенные различия и не идентичны.

⁶ Не случайно теория креативной эпохи берет свое основание именно в англосаксонской научной традиции.

тивности. Это различие является достаточно искусственным и возникло в результате того, что первое, как правило, используется при исследовании вопросов, лежащих в пространстве философии и политической экономии, тогда как второе – в экономических и социологических исследованиях, рассматривающих преимущественно коммерчески ориентированные подпространства творчества» [7].

Мы несколько не согласны с такой трактовкой и полагаем, что *креативность* онтологически представляет собой когнитивную способность реализовывать креативный синтез; по сути, это комбинаторика, посредством которой создаётся новая *форма* (!) объекта. В основе креативности лежит индивидуальный опыт и коллективное взаимодействие в рамках «креативных команд».

При создании любого материального или нематериального объекта в рамках креативного синтеза мы имеем в голове сначала некий его мыслеобраз или замысел, т. е. то, что профессор А. Фриман называет «ментальным образом» [18], который впоследствии становится материальным объектом.

Творчество в общественном сознании ассоциируется с воспроизводством качественно более прогрессивных объектов в любой сфере общественной деятельности. Стоит согласиться с мнением директора Института нового индустриального развития им. С. Ю. Витте, профессором С. Д. Бодруновым, считающим, что «творчество – это не просто продукт интеллекта, а высшая форма выражения» [4]. Также творчество связывается со сферой формирования ценностей нравственности, культуры, искусства, литературы (т. е. традиционно «нерыночных»).

В отличие от креативности творчество, как было аргументировано ранее Г. С. Батищевым и его коллегами, представляет собой субъект-субъектный диалог (сотворчество), направленный на создание культурной ценности. Воспроизводство творческого потенциала личности в феномене культуры позволяет преодолеть (или *снять*) «отчуждение» Человека.

Опираясь на работы К. Маркса, Э. В. Ильенкова, Г. С. Батищева, д.ф.н., директор научно-образовательного Центра современных марксистских исследований (философский факультет МГУ им. М. В. Ломоносова) Л. А. Булавка-Бузгалина формально определяет *отчуждение* как «...социальный процесс, характеризующийся превращением человеческой деятельности, её результатов, а также самого её субъекта во внешнюю, самостоятельную, господствующую над человеком и неподвластную ему силу» [8]. Также автором введён в общественный и научный дискурс термин «разотчуждение», под которым понимается «... вид творческой деятельности, результат которой, «овеществляясь» в том или ином социальном, культурном или художественном феномене, в то же самое время сохраняет в себе логику ... самой породившей его общественно-человеческой деятельности» [8].

Иными словами, что-то принципиально новое появляется только в результате разрешения противоречий и субъект-субъектного диалога. В процессе творческой деятельности создаётся новое *содержание*. В творчестве происходит распрямление и опредмечивание, позволяющие раскрыть содержание и специфику самой творческой деятельности. Это позволяет человеку иметь историко-генетическую связь с обществом и культурой.

Проведём сравнительную характеристику креативности и творчества, представив её в таблице, выделяя при этом узловые точки рассогласования.

Сравнительная характеристика творчества и креативности
(источник: разработано автором)

	Характер деятельности / труда	Логика развития	Способ реализации (взаимодействия)	Итоговый результат
Креативность	Креативный синтез; комбинаторика	Эволюционная; описывается S-образными кривыми	Как индивидуально, так и коллаборативно	Новая форма известного объекта; коммерческий эффект
Творчество	Распредмечивание и опредмечивание	Революционная и дискретная логика	Всегда индивидуально	Новое содержание объекта; культурный феномен

По результатам анализа таблицы мы можем увидеть те самые узловые точки, по которым проходит искомая линия рассогласования между творчеством и креативностью.

Во-первых, творчество отличается от креативности характером и содержанием деятельности/труда. Творчество является одним из системных условий развития экономики и общества, становясь важнейшей характеристикой поведения экономических агентов. Творческий продуктивный труд, по мнению В. Н. Рогожниковой [14], есть «...неисчерпаемый ресурс адаптации к непредсказуемым ... изменениям». Творчество в экономике является результатом объективизации, одной из качественных характеристик трудового поведения личности, её продуктивной деятельности.

Творческая деятельность раскрывается при помощи категорий *распредмечивания* (раскрытие в предмете его идеи, содержания) и *опредмечивания* (использование распредмеченного знания для формирования новых предметов). Приобретение, переработка, накопление и передача новых знаний выступают как исключительная функция человека, основанная на творчестве.

Особенность творческого работника проявляется также в характере его мыслей и действий. Для этого главное быть индивидуальностью – т. е. самим собою. Это значит развивать потенции, которые заложены в тебе Природой, Богом. Эти потенции всячески стремится «размыть» существующая позднекапиталистическая система общественных отношений. Потому главнейшая задача истинного творчества – раскрытие внутренних потенций и выявление самого себя – Человека-творца.

Что касается креативного труда, то в его основании находится *способность* человека создавать качественно иные (более прогрессивные), чем были до этого, формы. Креативный труд процессуально реализуется в виде следующего алгоритма: идея – мысльобраз – ментальный объект – трансформация в материальный объект/услугу (креативные продукты). Для креативного труда являются преобладающими *рыночные формы практического воплощения*.

Сегодня одним из системных навыков для креативных работников выступает умение взаимодействовать в гибридных креативных командах, основанных на симбиозе естественного и генеративного ИИ. По данным trends.rbc 92 % крупнейших мировых компаний, представленных в рейтинге Fortune 500, используют в своей профессиональной деятельности ChatGPT. Около 97 % владельцев компаний пола-

гают, что ChatGPT является необходимым инструментом работы. В 2025 г. около 10 % всех данных будет сгенерировано при помощи нейросетей⁷.

Однако, к этой тенденции надо относиться с осторожностью. Так, около 60 % современных профессий лежат в зоне «цифровой безработицы». В связи с этим нобелевский лауреат Д. Асемоглу призывает общество «переосмыслить искусственный интеллект» [17], а Д. Штраус свидетельствует о «снижении доли труда в мировом производстве» по мере «распространения генеративного искусственного интеллекта» [12].

Во-вторых, ещё одним содержательным пунктом расхождения между творчеством и креативностью выступает процессуальная логика развития. Сразу отметим, что высказанное положение характеризуется большой долей абстракции и индуктивного обобщения эмпирических разрозненных фактов, необходимых для понимания содержания и специфики исследуемого процесса.

Творчеству онтологически присуща дискретная природа и соответствующая логика воспроизводства, ведь общее состояние творящего – неопределённость и неизвестность⁸. Тем самым творчество имманентно связано с предельно-пограничными состояниями конкретного человека⁹. Соответственно, творчество формально может быть выражено при помощи неограниченно возрастающей функции, в которой невозможно достичь предела.

Творчество развивается в целом революционно, скачкообразно, содержательно подрывая действительность. На начальной, довольно длительной и продолжительной во времени стадии/фазе, назовём её «предтворчеством», происходит некое идейное накопление и формирование ментальных образов¹⁰. В данном случае мы видим «прикосновение личности – творца к всеобщему труду всего человечества», в рамках которого стираются границы между рабочим и свободным временем.

В последующем, в соответствии с законом диалектической логики перехода количества в качество, происходит интеллектуальный взрыв – непосредственно акт творчества¹¹. При этом сам акт творчества существенно короче, нежели фаза «предтворчества»¹². После наступает следующая стадия – назовём её «отливом», по аналогии с принципом действия морской волны. Графическая интерпретация логики развития творческой деятельности представлена на рис. 1.

⁷См. <https://ru/trends/industry/674832ca9a794726499937c8/> (дата обращения: 19.02.2025 г.).

⁸ Зачастую именно противоречие является важным компонентом создания чего-то нового. Так А. Шнитке считал, что «В искусстве ... истинно великое часто рождается “не по правилам”».

⁹ Известно, что под воздействием сильнейших эмоциональных переживаний П.И. Чайковский пишет в 1881 году ля-минорное «Фортепианное трио», посвященное памяти Н. Рубинштейна.

¹⁰ Иногда этот процесс называется «муками творчества». Л.О. Пастернак прекрасно изобразил содержание и проявление «во вне» данного процесса на своем известном полотне.

¹¹ Многие композиторы отмечают, что в них начинается буквально «звучать музыка» предвеляя начало творчества. П. И. Чайковский в одной из своих дневниковых заметок от 11.06.1873 г. пишет, что после долгого охлаждения к музыке, «во мне вдруг ни с того ни с сего все заиграло и запело».

¹² Известно, что у представителей творческих профессий, например художников, зачастую подготовительные работы к написанию полотен (осмысление, построение композиции, этюды и т.д.) значительно превышают время работы над самой картиной.

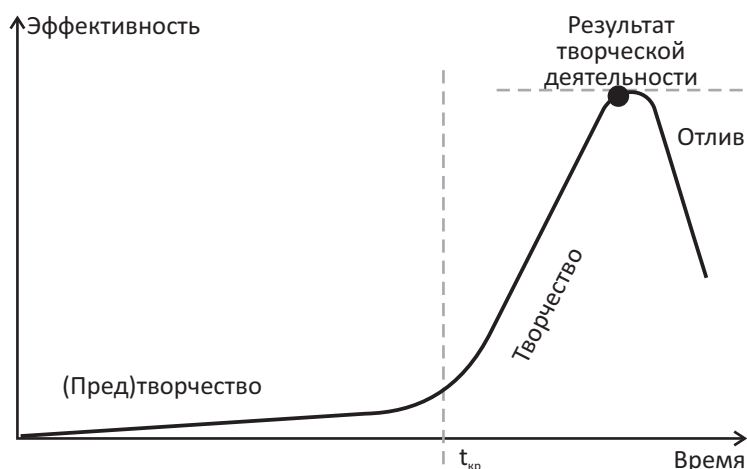


Рис. 1. Графическая интерпретация логики развития творческой деятельности (абстракция) (разработано автором)

В отличие от творчества креативность имеет несколько иную природу и логику воспроизводства в форме эволюционных постепенных и поэтапных накоплений в рамках представленного ранее алгоритма: от идейного замысла к креативному продукту. У креативного работника, подчинённого рыночной логике, нет времени на длительную фазу подготовки к производству креативного продукта. Его коммерчески ориентированная деятельность требует максимальной степени интенсификации и отдачи в режиме 24/7. Именно по этой причине креативные работники «разгоняют» мысли при помощи цифровых алгоритмов, задавая им те или иные вопросы. Таким образом, одним из важнейших умений в текущих условиях является наличие навыка работы с т. н. «цифровыми помощниками».

Формально логика развития креативности может быть описана набором плавных логистических S-образных кривых с соответствующими фазами. При этом характер кривой креативной деятельности определяется имманентным содержанием креативного продукта, заключающего в себе формальные признаки новшества и инновационности¹³.

В этом смысле креативность представляет собой функцию с большим уровнем энтропии и полисценарностью развития. Графически, креативности присуще более пологое креативное плато на пике своей продуктивности (рис. 2).

В-третьих, творчество отличается от креативности по способу реализации (взаимодействия). Безусловно, творческий акт является сложным, многоактным процессом, частью которого выступает субъект-субъектное взаимодействие. Однако, в нашем понимании, подобного рода взаимодействия относятся к области/фазе т. н. «предтворчества». Конкретно-всеобщая природа продукта творчества позволяет ут-

¹³ Как известно, эволюционная логика развития инноваций описывается набором S-образных кривых.

верждать, что оно всегда персонифицировано¹⁴. Это продукт деятельности конкретного человека, который выражает свои личные идеи и знания в творческом акте, создавая новое качество и содержание. В свою очередь, результат творчества онтологически меняет природу своего создателя. Индивид в творчестве самовыражается, выступая творцом истории и культуры.



Рис. 2. Графическая интерпретация логики развития творческой деятельности (абстракция) (разработано автором)

Творчество инструментально представляет собой способ понимания человеком самого себя и своего места во времени и пространстве, т. е. через акт творчества стоит стремиться *понять путь творца*. Хотя до начала XIX века христианская догматика утверждала, что творчество присуще только Богу! Сегодня уже понятно, что генерировать творчество потенциально может каждый наделённый интеллектом субъект.

Креативность онтологически больше «заточена» на межличностное взаимодействие. Как уже было сказано, креативность представляет собой когнитивную способность к креативному синтезу, т. е. комбинаторику. Креативному синтезу также присущ как индивидуальный характер подрыва действительности, так и коллаборативный, реализуемый в форме креативных команд и «креативных фабрик-индустрий». Примером могут служить креативные индустрии, структурной единицей которых является городская агломерация, способная стать соответствующим креативным пространством – «фабрикой» по производству креативного продукта (например, креативный кластер Шордич в Лондоне, Кремниевая долина и т. д.). Подобные институции служат каркасом для формирования креативной среды, отношений соинтеграции и сокреативности на основе сетевых механизмов взаимодействия (гибридизации офлайн и онлайн форматов).

Соответственно, креативность, в отличие от творчества, базируется на *опыте*, который также может носить индивидуальный характер, а может быть коллектив-

¹⁴ Вместе с тем, заключающего в себе диалектическое противоречие понятия «творчество»: всегда и индивидуальный неповторимый труд особой личности, и всеобщий труд всего человечества.

ным. Креативность также требует поиска собственных «режимов» (персональный/коллективный) и «триггеров».

В результате креативного труда, основанного на приёмах экстраполяции коллективного опыта, мы на выходе получаем деперсонифицированный креативный продукт с очень запутанными правами собственности и ретушированной персональной ответственностью за конкретный результат (в качестве примера можно привести сетевую платформу GitHub с открытым исходным кодом). Поэтому на новом этапе развития капитализм так заинтересован в переходе от частной собственности к квазичастной – шеринговой, а также передаче функций государства (и, соответственно, собственности) наднациональным корпорациям.

В-четвёртых, наиболее выпукло рассогласование проявляется в *результатах* деятельности. Что является результатом творческой деятельности? За ответом на этот вопрос обратимся к политико-экономическому толкованию природы творческой деятельности. Итак, конечным результатом творческой деятельности является создание культурной ценности созданной вещи и преодоление (или *снятие*) «отчуждения» Человека. Таким образом, результат находится в области идеального. Ранее автором было уже дано определение феномена «идеальное»: «... некое представление материального в другом материальном, которое формируется в процессе творческой деятельности. Результатом становится преобразование материального в соответствующий культурный феномен. При этом артикулируется, что именно творческая деятельность воспроизводит феномены культуры, которые можно только “распредмечивать”, но нельзя “потребить”» [9].

Надо заметить, что результат творчества в условиях капитализма носит преимущественно товарную форму, он отчуждён от личности-творца, а сам человек становится абстракцией – *абстрактным человеком*. Человек вынужден в нарушении своей природы, своего естества, обслуживать символ/знак. Именно здесь происходит *инверсия природы субъекта*. Это природа не конкретно всеобщего, а общего.

В капитализме творчество воспроизводится редуцированно – одноактно. Иными словами, творчество в рамках капитализма существует, но в усечённом виде, в соответствии с целями капитализма – создании добавленной стоимости посредством реализации различных форм эксплуатации.

Результат креативного труда и содержательно, и опционально отличается от результата творческой деятельности, поскольку обладает внутренним противоречием. Всё дело в том, что креативному труду присущ качественный дуализм: с одной стороны, это процесс создания новых, качественно более прогрессивных форм (при этом любой креативный труд конкретен и субъектно-определён), с другой – это общественное отношение, т. е. субъектный диалог, реализуемый в рамках креативных коллабораций. Профессор кафедры политической экономии экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова К. А. Хубиев полагает, что креативный труд может лечь в основу преодоления наёмной его формы путём выстраивания системы партнёрских отношений и совладения [16]. Сегодня мы можем наблюдать развитие соответствующих форм совладения объектами собственности: кар- и кикшеринг, коворкинг и т. д. [5].

Результат креативного труда проявляется в (1) создании креативного продукта и (2) прогрессе качеств креативного работника как выразителя креативного процесса [10]. При этом именно создание креативного продукта (т. е. пространство рынка, получение прибыли) является доминантным.

В результате движущими силами креативного труда являются:

1. Мотивация, признание и статус.
2. *Знание*, т. к. креативность позволяет осуществлять креативный синтез людей, занимающихся различными видами и формами креативного труда.
3. Свободное время, природа которого определяет креативные возможности.

Таким образом, подводя черту под сказанным, мы можем с определённым основанием предположить, что искомая линия рассогласования по выделенным узловым точкам позволяет представить нам соответствующую её графическую интерпретацию в форме абстрактной карты (рис. 3).

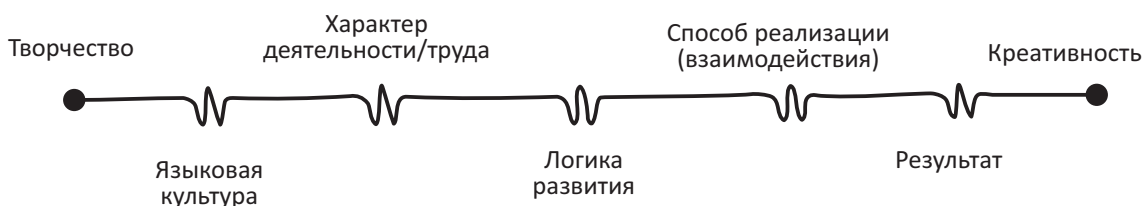


Рис. 3. Карта рассогласования между творчеством и креативностью (разработано автором)

Сказанное позволяет заключить, что искомая линия рассогласования находит своё содержательное проявление в выделенных узловых точках, представленных на соответствующей карте (см. рис. 3). При этом наиболее выпукло рассогласование между творчеством и креативностью выражено в *содержании и результатах (целях) трудовой деятельности: творческая деятельность относится к пространству креатосферы, а креативность – к рыночному целеполаганию*. Творческая деятельность, знания и интеллект лежат в основании нового качества общественной жизни – ноономики (по С. Д. Бодрунову).

В качестве заключения

Проведённое исследование позволяет сделать следующие выводы:

Во-первых, приведены аргументы о том, что изначально в научной практике «креативность» и «творчество» использовались как эквивалентные понятия. Впоследствии в англосаксонской традиции творческая деятельность в методологическом *mainstream* стала относиться к преимущественно рыночной сфере; при этом именно семантическое расхождение стало следствием расхождения понятийного.

Во-вторых, эмпирическим путём установлены узловые точки рассогласования, к которым относятся характер деятельности/труда, логика развития, способ реализации (взаимодействия) и результат деятельности/труда. Данным точкам дана качественная характеристика.

В-третьих, доказано, что наиболее выпукло рассогласование между творчеством и креативностью выражено в содержании и результатах (целях) трудовой деятельности: творческая деятельность, являясь «родовой сущностью» человека, относится к пространству креатосферы, а креативность – к рыночному целеполаганию (пространству рынка).

Р.С. Автор отдаёт себе полный отчёт в полемичном и дискуссионном характере высказанных положений. Все они могут и должны быть подвергнуты критическому переосмыслению, а возможно – и опровержению. Как представляется, в дальнейшем поиске удовлетворительных решений артикулированной проблемы важен конструктивный диалог между исследователями. По сути, представленные размышления – это приглашение к дискуссии.

Список литературы

1. Батищев, Г. С. Введение в диалектику творчества / Г. С. Батищев. – СПб.: Русский христианский гуманитарный институт, 1997. – 463 с.
2. Бодрунов, С. Д. Ноономика. М.: Культурная революция / С. Д. Бодрунов, 2018. – 482 с.
3. Бодрунов, С. Д. За пределами современного капитализма: знание, технологии, ноономика // Ноономика и нообщество. Альманах трудов ИНИР им. С. Ю. Витте. – 2024. – Т. 3, № 3. С. 13–26.
4. Бодрунов, С. Д. От экономики к ноономике (тезисы к вопросу о стратегировании интеллектуально-креативного аспекта (ноо)трансформации общества) / С. Д. Бодрунов // Экономическое возрождение России. – № 1 (83). – 2025. – С. 5–31.
5. Бодрунов, С. Д. Ноономика и её роль в разрешении проблем современности: теоретические аспекты и практика управления социально-экономическим развитием / С. Д. Бодрунов // Ноономика и нообщество. Альманах трудов ИНИР им. С. Ю. Витте». – 2024. – Т. 3, № 4. – С. 13–21.
6. Бодрунов, С. Д. Ароморфоз категории «труд» в рамках глобальной трансформации общества: знание, творчество, ноономика / С. Д. Бодрунов // Экономическое возрождение России. – № 2 (84). – 2025. – С. 5–20.
7. Бузгалин, А. В. Креативная [пост]экономика: опыт политико-экономического осмысления / А. В. Бузгалин // Альтернативы: теоретический и общественно-политический журнал. – 2024. – № 3. – С. 71.
8. Булавка-Бузгалина, Л. А. Разотчуждение как качественный замер развития / Л. А. Булавка-Бузгалина // Вопросы политической экономии. 2024. – № 3(39). – С. 52–62.
9. Гречко, М. В. О роли феномена культуры в контексте перехода к постиндустриальной экономике / М. В. Гречко, А. А. Плешивцева // Гуманитарий Юга России. – 2025. – Т. 14, № 1 (71). – С. 132–147. DOI: 10.18522/2227-8656.2025.1.9.
10. Гречко, М. В. О роли креативного работника в экономике XXI века / М. В. Гречко, А. А. Плешивцева // Вопросы политической экономии. – 2024. – № 3 (39). – С. 150–168. DOI: 10.5281/zenodo.13895711
11. Маркс, К. Экономические рукописи 1857–1859 годов (первоначальный вариант «Капитала»). Ч. 2. / К. Маркс, Ф.Энгельс. – 2-е. изд.; Сочинения. Т. 46. – М.: Изд. политической литературы, 1969, 244 с. –URL: <http://bolshevick.org/teoriya-i-praktika-bolshevizma/marx-engels/46-2.pdf>.
12. Матсас Саввас, М. После неолиберализма и его провала: ноономика как возможность / М. Матсас Саввас // Ноономика и нообщество. Альманах трудов ИНИР им. С. Ю. Витте. – 2024. Т. 3, № 2. – С. 70–78.
13. Минат, В. Н. Вторжение капитала в свободное время креативного работника / В. Н. Минат // Вопросы политической экономии. 2025. № 1(41). С. 183–198.

14. Рогожникова, В. Н. Понятие творчества в современной экономической науке / В. Н. Рогожникова // Вопросы политической экономии. – 2023. – № 3 (35). – С. 174–187.
15. Флорида, Р. Креативный класс. Люди, которые меняют будущее / Р. Флорида. – М.: Миф, 2016. – 384 с.
16. Хубиев, К. А. Генетические истоки посткапитализма / К. А. Хубиев // Вопросы политической экономии. – 2024. – № 1(37). – С. 105–115.
17. Acemoglu D. The Simple Macroeconomics of AI. *Economic Policy*. 2024. 49 (120).
18. Freeman A. Creative Labor, Mental Objects and the Modern Theory of Production. *Science & Society*. 2020. 84(4). Pp. 458–484. <https://doi.org/10.1521/siso.2020.84.4.458>
19. Florida, R., Mellander, C., Stolarick, K. Inside the black box of regional development – Human capital, the creative class and tolerance // *Journal of Economic Geography*. 2008. Vol. 8. Pp. 615–649.
20. Stacey S., Novik M. How big is the Stock Market's America Babble. *Financial Times*. 2025. (3 March).

References

1. Batishchev G. S. (1997) *Vvedenie v dialektiku tvorchestva* [An Introduction to the Dialectics of Creation]. St. Petersburg: Russian Christian Humanitarian Institute, 463 p.
2. Bodrunov S. D. (2018) *Noonomika* [Noonomy]. Moscow: Kul'turnaya revolyutsiya. 482 p.
3. Bodrunov S. D. (2024) *Za predelami sovremennogo kapitalizma: znanie, tehnologii, noonomika* [Beyond Modern Capitalism: Knowledge, Technologies, Noonomy]. *Noonomy and Noosociety*. Almanac of Scientific Works of the S. Y. Witte INID, 3 (3), pp. 13–26.
4. Bodrunov S. D. (2025) *Ot ekonomiki k noonomike (tezisy k voprosu o strategirovanii intellektual'no-kreativnogo aspekta (noo)transformatsii obshchestva)* [From Economy to Noonomy (Theses on the Issue of the Intellectual-Creative Aspect Strategy of the Societal (Noo) Transformation)]. *Economic Revival of Russia*, 1 (83), pp. 5–31.
5. Bodrunov S. D. (2024) *Noonomika i ee rol' v razreshenii problem sovremennosti: teoreticheskie aspekty i praktika upravleniya sotsial'no-ekonomicheskim razvitiem* [Noonomy and its Role in Resolving the Issues of Modernity: Theoretical Aspects and Practice of Managing Social and Economic Development]. *Noonomy and Noosociety*. Almanac of Scientific Works of the S. Y. Witte INID, 4 (3), pp. 13–21.
6. Bodrunov S. D. (2025) *Aromorfoz kategorii «trud» v ramkakh global'noy transformatsii obshchestva: znaniye, tvorchestvo, noonomika* [Aromorphosis of the "Labor" Category as Part of the Global Societal Transformation: Knowledge, Creativity, Noonomy]. *Economic Revival of Russia*, 2 (84), pp. 5–20.
7. Buzgalin A. V. (2024) *Kreativnaya [post]ekonomika: opyt politiko-ekonomicheskogo osmysleniya* [Creative [Post]economics: The Experience of Political and Economic Understanding]. *Alternatives*, 3, pp. 71.
8. Bulavka-Buzgalina L. A. (2024) *Razotchuzhdenie kak kachestvenny zamer razvitiya* [Alienation as a Qualitative Measurement of Development]. *Questions of Political Economy*, 3(39), pp. 52–62.
9. Grechko M. V., Pleshivtseva A. A. (2025) *O roli fenomena kul'tury v kontekste perehoda k postindustrial'noy ekonomike* [The Role of Cultural Phenomenon in Terms of Transition to Post-industrial Economy]. *Humanities of the South of Russia*, 1 (14), pp. 132–147. DOI: 10.18522/2227-8656.2025.1.9.

10. Grechko M. V., Pleshivtseva A. A. (2024) O roli kreativnogo rabotnika v jekonomike XXI veka [The role of the creative worker in the economy of the 21st century]. Questions of political economy. No. 3(39). pp. 150–168. DOI: 10.5281/zenodo.13895711.

11. Marx K. (1969) Ekonomicheskie rukopisi 1857–1859 godov (pervonachal'nyj variant «Kapitala») [Economic Manuscripts from 1857–1859 (The Original Version of the “Capital”)]. Part 2. In: Sochineniya [Collected Works]. Marx K., Engels F. 2nd edition. Vol. 46. Moscow: Izdatel'stvo politicheskoy literatury, 244 p. URL: <http://bolshevick.org/teoriya-i-praktika-bolshevizma/marx-engels/46-2.pdf>.

12. Matsas S. M. (2024) Posle neoliberalizma i ego provala: noonomika kak vozmozhnost' [Beyond Neoliberalism and its Failure: Noonomy as Possibility]. Noonomy as Possibility. Noonomy and Noosociety. Almanac of Scientific Works of the S. Y. Witte INID, 2 (3), pp. 70–78.

13. Minat V. N. (2025) Vtorzhenie kapitala v svobodnoe vremya kreativnogo rabotnika [Invasion of Capital into the Free Time of a Creative Worker]. Questions of Political Economy, 1(41), pp. 183–198.

14. Rogozhnikova V. N. (2023) Ponyatie tvorchestva v sovremennoy ekonomicheskoy nauke [The Concept of Creation in Modern Economics]. Questions of Political Economy, 3 (35), pp. 174–187.

15. Florida R. (2016) Kreativny klass. Lyudi, kotorye menyayut budushchee. [The Rise of the Creative Class: Revisited.]. Translated from English. Moscow: MIF Publ., 384 p.

16. Khubiev K. A. (2024) Geneticheskie istoki postkapitalizma [Genetic Origins of Post-Capitalism]. Questions of Political Economy, 1 (37), pp. 105–115.

17. Acemoglu D. (2024). The Simple Macroeconomics of AI. Economic Policy, 49 (120).

18. Freeman A. (2020). Creative Labor, Mental Objects and the Modern Theory of Production. Science & Society, 84(4), pp. 458–484. DOI: 10.1521/siso.2020.84.4.458.

19. Florida, R., Mellander, C., Stolarick, K. (2008). Inside the Black Box of Regional Development—Human Capital, the Creative Class and Tolerance. Journal of Economic Geography, 8, pp. 615–649.

20. Stacey S., Novik M. (2025). How Big Is the Stock Market's America Bubble? Financial Times. 3 March.

M. V. Grechko¹⁵. Some Remarks on Defining the Discrepancy Between Creation and Creativity. The article is devoted to an attempt to resolve a current scientific problem – a substantive definition of the discrepancy between the concepts of “creative work” and “creativity”. The structure of the modern economy evidences an inversion of elements: creative work, from the position of a superstructure of the system, becomes its basic component through the “aromorphosis of labor”, which particularly emphasizes the relevance and significance of its conceptual definition. The author's idea for these “comments...” arose in response to the report by Professor S. D. Bodrunov titled “Aromorphosis of the “Labor” Category as Part of the Global Societal Transformation: Knowledge, Creativity, Noonomy”, presented at the plenary session of the X St. Petersburg International Economic Congress (SPEC-2025) [6]. It has been established a priori that initially “creativity” and “creative work” were used as equivalent concepts in academic discourse. Subsequently, in the Anglo-Saxon tradition, creative activity began to be associated primarily with the market environment

¹⁵ *Mikhail Viktorovich Grechko*, Associate Professor of the Institute of Tourism, Service and Creative Industries of the Southern Federal University, Ph.D. in Economics, Associate Professor (344019, Russian Federation, Rostov-on-Don, 23rd Line St., 43), e-mail: mvgrechko@inbox.ru.

in the methodological mainstream. However, it is the semantic divergence that acts as a consequence of the conceptual divergence. Subsequently, key points of discrepancy were empirically determined, which include the nature of the activity/work, the logic of development, the method of implementation (interaction) and the result. The identified key points of discrepancy between creative work and creativity are given a qualitative description. At the same time, the discrepancy between creative work and creativity is most clearly expressed in the content and results (objectives) of labor activity: creative activity, being the “generic essence” of a person, relates to the domain of creatosphere, and creativity – to market goal-setting (market domain). Based on the identified key points, a graphical interpretation of the substantive discrepancy is presented in the form of an abstract chart.

Keywords: creative work, creativity, creative labor, creatosphere, creative activity, creative era, discrepancy, aromorphosis of labor, creative industries, creative worker, hybrid creative teams, creative space, creative product.

ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ИННОВАЦИИ

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-76-94

И. З. Чхотуа¹, А. В. Садовничая²

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ РАЗВИТИЯ ГЛОБАЛЬНОГО И НАЦИОНАЛЬНОГО РЫНКОВ ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА И ВЯД В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

В статье проводится стратегический анализ глобальной и национальной индустрии делового туризма и выставочно-ярмарочной деятельности (ВЯД). Обосновывается необходимость пересмотра стратегий данных отраслей в условиях «новой нормальности». Проводится анализ глобальных и национальных трендов, предпосылок формирования и факторов роста рынка делового туризма и ВЯД в государствах – лидерах индустрии деловых встреч, а также OTSW-анализ развития данных индустрий. Цель исследования – определить стратегические возможности развития индустрии деловых встреч и ВЯД с учётом глубинных изменений внутренней среды объекта стратегирования под воздействием ряда внешних факторов. В основе исследования лежит теория стратегии и методология стратегирования отечественной школы стратегии академика В. Л. Квинта. В результате исследования были выявлены стратегические возможности развития данных отраслей и предложены направления корректирующих мероприятий для обеспечения их поступательного развития.

Ключевые слова: стратегические возможности, деловой туризм, MICE, выставочно-ярмарочная деятельность, OTSW-анализ.

УДК 330.352

¹ Чхотуа Илона Зурабовна, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики МГУ имени М. В. Ломоносова (119234, Россия, Москва, Ленинские горы, д. 1, стр. 61), канд. экон. наук, e-mail: Chkhotua@inbox.ru.

² Садовничая Анна Викторовна, доцент кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики МГУ имени М. В. Ломоносова (119234, Россия, Москва, Ленинские горы, д. 1, стр. 61); заместитель генерального директора АО «Экспоцентр» (Москва), канд. экон. наук, e-mail: avs@exprocentr.ru.

Введение

Туризм как крупнейший межотраслевой комплекс вносит значительный вклад в экономику и обеспечение занятости населения ряда государств мира, реализуя мультипликативный эффект в смежных с ним отраслях. Важно отметить, что постулатом столь существенного воздействия туризма на социально-экономическое развитие ряда государств является признание его в качестве стратегического приоритета и перспективной отрасли экономики [1, с.77]. Существенная государственная поддержка туризма позволяет активизировать инвестиционные, инновационные процессы в регионах, снизить миграционный отток населения, создать дополнительную ценность территории в глазах как местных жителей, так и туристов. Туризм выполняет ряд важнейших стратегических функций, среди которых выравнивающая функция, функция содействия занятости, функция кросс-культурной коммуникации как инструмента мягкой силы государства. Помимо этого, ряд направлений туризма реализует важнейшие социальные задачи государства, как, например, детско-юношеский туризм, туризм старшего возраста, инклюзивный туризм. Другие направления, например, МІСЕ (корпоративные встречи, поощрительные поездки и обучение персонала, конгрессы, конференции семинары, выставки, фестивали и т. д.)³, тесно сопряжены с индустрией выставочно-ярмарочной деятельности как одной из стратегических организационных форм продвижения национальных интересов государства на внешние рынки, что особенно актуально в современных условиях. Среди национальных интересов, реализация которых возможна через механизм выставок и ярмарок и деловой туризм в целом, можно выделить технологическое развитие по приоритетным направлениям, подготовка кадрового резерва, отвечающего запросам рынка, рост качества жизни через интеграцию наилучших доступных технологий в промышленные разработки и улучшение социальной среды, продвижение инновационных товаров и услуг и формирование привлекательного бренда как отечественного продукта и предприятий в целом, так и территории присутствия данного предприятия и государства, а также комплексная поддержка экспорта на новых перспективных рынках и др. [13, с.108].

Стратегический анализ уровня развития мирового рынка делового туризма

Деловые или корпоративные поездки – это сегмент туризма, ориентированный на людей, путешествующих в профессиональных целях, и связанные с этим туристские услуги. Данная отрасль также включает в себя индустрию встреч, которая объединяет деловые мероприятия, конференции, конгрессы, торговые ярмарки и выставки.

Участие в выставках и ярмарках, являющихся важнейшим инструментом коммуникации, стратегической организационной формой взаимодействия субъектов и продвижения новых технологических разработок, нередко выступает основной целью деловой поездки представителей компаний [23, с. 25]. Согласно данным отчёта Всемирной ассоциации выставочной индустрии (UFI)⁴ за 2024 г. мировую индустрию выставок и ярмарок представляли более 4,7 млн компаний, совокупная площадь выставочных комплексов составляла 138 млн м², ежегодно выставки посещали более

³ В статье МІСЕ и деловой туризм будут употребляться как синонимы.

⁴ Официальный сайт Всемирной ассоциации выставочной индустрии (UFI). – <https://www.ufi.org/>.

317,7 млн человек, а совокупный вклад индустрии выставок и ярмарок (прямой, косвенный, индуцированный) в мировую экономику – 398 млрд долларов США, было создано более 4,3 млн рабочих мест в индустрии⁵.

Глобальная ассоциация деловых поездок (GBTA) публикует ежегодный глобальный отчет «Индекс деловых поездок GBTA BTI», согласно которому мировые расходы на деловые поездки в 2024 г. достигли 1 трлн 48 млрд долларов США. GBTA прогнозирует рост показателя в 2028 г. до уровня в 2 триллиона долларов США.

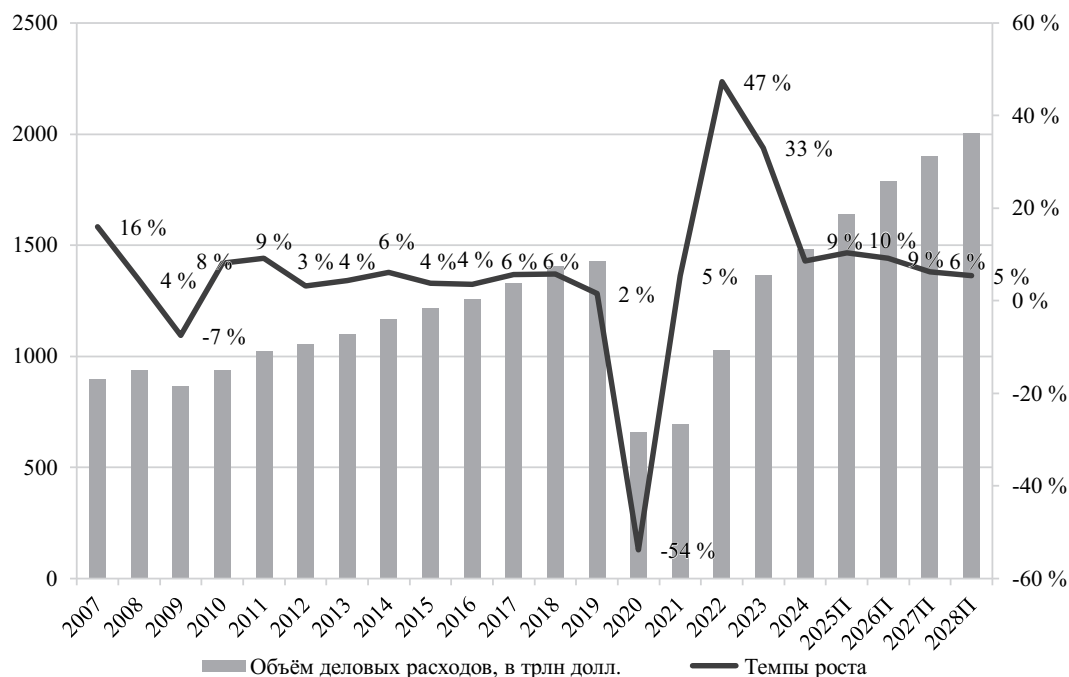


Рис. 1. Динамика глобального рынка делового туризма (источник: составлено автором по 2024 Business Travel Index Outlook. Annual Global Report and Forecast⁶)

Восстановление индустрии деловых встреч в мире в постковидный период также неравномерно. Так, Азиатско-Тихоокеанский регион стал самым быстрорастущим регионом в 2024 г. (36%), далее идут Западная Европа (33%) и Северная Америка (25%). В 2024 г. Китай и США остались лидерами по величине расходов на деловые поездки. Если в 2021 г. деловой туризм занимал 20% туристских прибытий в мире, к 2028 г. рост индустрии встреч прогнозируется на уровне 50% от общего числа туристских прибытий⁷. Согласно отчету GBTA, величина расходов на одного делового путешественника по состоянию на 2024 г. составила в среднем 834 доллара США (из кото-

⁵ Global Exhibition Industry Statistics. May 2025. – <https://www.ufi.org/archive-research/global-exhibition-industry-statistics-may-2025/>

⁶ https://www.tourismticker.com/wp-content/uploads/2024/07/GBTA_BTI_Report_24_Exec_summary_vFinal.pdf

⁷ The Executive Summary from the GBTA 2024 BTI Report. – <https://www.gbta.org/research/the-executive-summary-from-the-gbta-bti-report/>

рых 34 % приходилось на проживание, 34 % – транспортные расходы, 18 % – питание и 11 % – прочие). В отношении ВЯД сформировалась следующая региональная картина: в Европе расположено 505 выставочных площадок общей вместимостью 15,8 м², объединивших 1,3 млн компаний-экспонентов выставки и более 101,7 млн профессиональных посетителей, а совокупный вклад индустрии в экономику макрорегиона оценивается в 108 млрд долларов США; в Азиатско-Тихоокеанском регионе – 432 выставочные площадки общей вместимостью 16,6 м², объединивших 1,3 млн компаний-экспонентов выставки и более 84 млн профессиональных посетителей, совокупный вклад индустрии в экономику макрорегиона оценивается в 73 млрд долларов США; в Северной Америке – расположено 339 выставочных площадок общей вместимостью 7,4 м², объединивших 1,7 млн компаний-экспонентов выставки и более 88,9 млн профессиональных посетителей, совокупный вклад индустрии в экономику макрорегиона оценивается в 175 млрд долларов США; остальные макрорегионы мира демонстрируют более скромные параметры рынка и вклада ВЯД в национальную экономику.

Международная ассоциация конгрессов и конференций (ICCA) ежегодно публикует рейтинг стран и городов по количеству участников деловых мероприятий и по количеству проведённых мероприятий делового характера. Высокие позиции стран и городов в рейтинге могут указывать на наличие у дестинации инфраструктурного потенциала для развития МЦСЕ направления туризма, а также формирование благоприятных институциональных условий для развития делового туризма и ВЯД.

Как видно из табл. 1, США, Италия и Испания являются абсолютными лидерами по количеству деловых мероприятий, при этом позиции США остаются стабильными даже в постковидный период

Таблица 1

Страны – лидеры по количеству деловых мероприятий (источник: ICCA Business Analytics 2023 Country & City Rankings. Public Abstract⁸)

№	Страна	2023	2022	2019	2018	2017
1	США	690	690	934	947	941
2	Италия	553	522	550	522	515
3	Испания	505	528	578	595	564
4	Франция	472	472	595	579	506
5	Германия	463	484	714	642	682
6	Великобритания	425	448	567	574	592
7	Япония	363	228	527	492	414
8	Нидерланды	304	253	356	355	307
9	Португалия	303	294	342	306	298
10	Канада	259	233	232	315	360

В зарубежной научной литературе выделяют следующие преимущества развития индустрии деловых встреч для каждого участника рынка :

⁸ https://assets.simpleviewinc.com/simpleview/image/upload/v1/clients/iccaweb/ICCA_PA_Rankings_2024_2820ff6d-a13c-4c04-9555-82f0dee02fec.pdf.

Преимущества для городов – организаторов деловых мероприятий: рост прямых и косвенных доходов для экономики города, создание новых рабочих мест в индустрии деловых встреч, продвижение дестинации на национальном и международном рынке, стимулирование инвестиционных потоков в крупные инфраструктурные проекты (транспортные, строительство выставочных и многофункциональных комплексов, гостиничной инфраструктуры), что повышает качество жизни местного населения. Индустрия деловых встреч способствует кросс-культурной коммуникации, поддерживает благоприятный имидж города.

• *Для бизнеса* индустрия деловых встреч выступает площадкой для продвижения брендов, формирования устойчивых коммуникационных связей и позитивного имиджа предприятия, обеспечивая обмен знаниями и нетворкинг.

• *Для работников предприятий* индустрия деловых встреч является основой для мотивации и удержания сотрудников: программы поощрительных поездок, образовательные программы и корпоративные мероприятия способствуют сохранению уникальных кадров.

На рис. 2 представлена доля деловых поездок в структуре выездного туризма стран-лидеров индустрии деловых встреч.

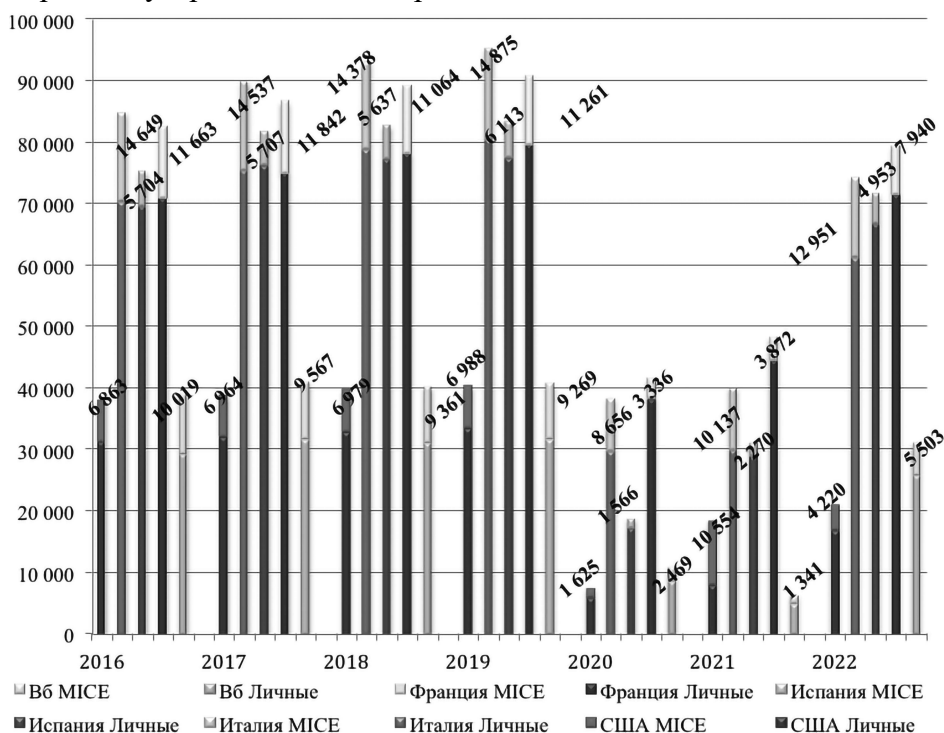


Рис. 2. Топ-5 дестинаций по международным туристским прибытиям и по целям поездки (источник: составлено автором по данным отчёта UNWTO¹⁰)

⁹ MICE Magazine. – www.micemag.com/what-is-mice-tourism-benefits-challenges-2024/(Дата обращения 26.06.2025).

¹⁰ <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>.

Технологические инновации меняют архитектуру отрасли: участники мероприятий МІСЕ всё чаще ожидают персонализированного опыта, индивидуального контента и бесшовной интеграции технологий. Для удовлетворения этих ожиданий требуются наличие высококвалифицированного кадрового резерва с опытом в планировании мероприятий, управлении, маркетинге и логистике [8, с. 137].

Табл. 2 демонстрирует, что Китай и США формируют 70% глобальных расходов на деловой туризм, при этом Китай опережает США по темпам восстановления после пандемии. Согласно представленному GBTA прогнозу высокие темпы роста затрат на деловые поездки ожидаются в сфере финансов и страхования, строительной отрасли, сфере образования и научно-исследовательской сфере, а также в сфере креативных индустрий и индустрии размещения и общественного питания. Предприятия данных отраслей будут активно участвовать в деловых мероприятиях международного уровня.

Таблица 2

Страны-лидеры по величине затрат на деловые поездки в постпандемийный период, млрд долларов США (источник: составлено автором по Business Travel Index Outlook, 2024 Annual Global Report and Forecast¹¹)

№	Страна	2024	2023	2022	2021
1	Китай	372,5	360,8	259,1	246,6
2	США	361,6	329,1	262,3	374,2
3	Германия	79,3	69,9	50,8	77,6
4	Япония	73,8	65,4	38,7	57,5
5	Великобритания	51,5	43,5	30,4	45,7
6	Франция	45,7	41,9	32,8	49,1
7	Южная Корея	40,4	32,7	22,7	31,7
8	Индия	38,3	32,3	25,9	37,1
9	Италия	37,4	34,3	24,1	37,1
10	Бразилия	30,3	28,1	23,4	33,6

Материалы и методы

Индустрия деловых встреч и ВЯД открывают стратегические возможности для национальных экономик, вовлекая предприятия, территории, регионы и страны в международный обмен товарами, услугами, технологиями и инновационными разработками. ВЯД как эффективный инструмент поддержки национальных экспортно-ориентированных производств является катализатором национальных экономик США, Китая, Германии и др. Руководители данных стран осознали возможности реализации национальных стратегических приоритетов посредством выставочного механизма и индустрии МІСЕ, оказывая всестороннюю государственную поддержку.

¹¹ https://www.tourismticker.com/wp-content/uploads/2024/07/GBTA_BTI_Report_24_Exec_summary_vFinal.pdf.

Несмотря на значительный интерес к развитию туризма и ВЯД в РФ со стороны государства и разработку ряда основополагающих стратегических документов в рассматриваемых отраслях до 2035 г.¹², до 2030 г.¹³ и др., необходим постоянный мониторинг внешней и внутренней сред объекта стратегирования и внесение стратегических корректировок в существующие документы [26, с. 112]. Цифровая трансформация отраслей и формирование нового технологического уклада, геополитическая нестабильность и кардинальная перестройка производственно-логистических цепочек, риски эпидемий и другие факторы внешней среды являются предпосылками формирования чрезвычайной ситуации, а далее и чрезвычайного периода, что предполагает необходимость постоянной адаптации принятых стратегий к условиям «новой нормальности» [5, с. 904; 6, с. 59; 22; 25].

Теоретико-методологической основой исследования послужила теория стратегии и методология стратегирования академика В. Л. Квинта, согласно которой регулярный мониторинг глобальных, национальных, региональных и отраслевых трендов, далее сопоставление выявленных на основе трендов потенциальных возможностей для развития и конкурентных преимуществ объекта стратегирования позволяет сформировать стратегические приоритеты, которые затем проходят процедуру всесторонней оценки на наличие ресурсов разного рода для их реализации.

В статье авторы проводят стратегический анализ состояния глобального и национального рынка делового туризма в современных условиях и определяют стратегические возможности для их развития [18, с. 173].

Стратегический анализ факторов формирования индустрий деловых встреч

Экономическая среда остаётся одним из наиболее важных факторов эффективности деловых поездок по всему миру. Получить комплексное представление о стране как с позиции инфраструктурного обеспечения развития туризма, так и по ряду критериев, характеризующих уровень безопасности, инвестиционный климат в дестинации и т. д., позволяет Индекс развития туризма и путешествий (Travel and tourism development index (TTDI))¹⁴, рассчитываемый Всемирным экономическим форумом в рамках Отчёта о конкурентоспособности туризма и путешествий. В рамках Индекса проводятся межстрановые сравнения по ряду качественных и количественных показателей, обозначенных в качестве драйверов развития индустрии туризма и гостеприимства. Выводы, полученные по результатам проведённого анализа, могут служить основанием для усиления позиции дестинации на международном турист-

¹² Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года. Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129-р. https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/strategiya_razvitiya_turizma_v_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2035_goda_ut_verzhdena_rasporyazheniem_ot_20_sentyabrya_2019_g_2129_r.html (Дата обращения 26.06.2025).

¹³ Стратегия развития конгрессно-выставочной отрасли в Российской Федерации на период до 2030 года. Распоряжение Правительства РФ от 13 сентября 2023 года N 2461-р. <http://static.government.ru/media/files/7gWpeLi8RMSiT8RzWY18SI130KIHIRVz.pdf> (Дата обращения 26.06.2025).

¹⁴ Travel & Tourism Development Index 2024 INSIGHT REPORT. – www.weforum.org/docs/WEF_Travel_and_Tourism_Development_Index_2024.pdf.

ском рынке и формирования комплекса корректирующих стратегических решений по развитию туризма, в частности деловой направленности [19; 20, с. 40].

Каждый из субиндексов, объединяющих по смыслу группы показателей, даёт комплексное представление об уровне развития определённого направления деятельности в туризме как самостоятельной высокодоходной отрасли экономики. Так, субиндекс «Благоприятная среда для развития туризма» предполагает анализ состояния и уровня развития делового климата в дестинации, уровня безопасности, в т. ч. санитарно-эпидемиологической, состояния рынка труда и прочее; субиндекс «Политика в области путешествий и туризма» отражает значение, которое отводит государство туризму как перспективной отрасли экономики, и включает такие характеристики, как визовые формальности, участие государства в формировании и продвижении имиджа территории как туристской дестинации на международные рынки; субиндекс «Инфраструктура» даёт представление об уровне развития инфраструктуры различного вида на территории; субиндекс «Драйверы спроса на путешествия и туризм» аккумулирует группу показателей, отражающих аттрактивность территории (природную, культурно-историческую, событийно – деловую и прочее); субиндекс «Устойчивость путешествий и туризма» аккумулирует все показатели, характеризующие дестинацию с позиции экологической, социально-экономической устойчивости территории в условиях усиления туристской специализации дестинации.

В табл. 3 представлены страны-лидеры по TTDI в разрезе составляющих субиндексов интегрального индекса для анализа возможностей и угроз, сильных и слабых сторон формирования и развития индустрии деловых встреч в странах-лидерах.

Лидерство в индустрии деловых встреч не первый год принадлежит США, который согласно интегральному индексу TTDI занимает по всем приведённым в отчёте показателям высокие значения: уровень развития деловой среды (эффективность законов по защите прав собственности, эффективность государственного регулирования отрасли, уровень экономической свободы), уровень кредитного рейтинга страны согласно крупным международным рейтинговым агентствам, доступность финансирования для МСП и др., показатели квалификации рабочей силы и состояния рынка труда, уровня развития ИКТ. Значительное внимание уделяется государством вопросам устойчивого развития территориальных экосистем. Низкое значение показателя ценовой конкурентоспособности страны является индикатором высокой стоимости организации в т. ч. делового туризма.

Важно отметить, что в отличие от иных видов туризма, наличие природного, культурно-исторического потенциала не является необходимым условием развития делового туризма в дестинации, но благоприятствует аттрактивности территории для удержания туриста, формирования разнообразной досуговой составляющей деловой программы, что в условиях современного тренда на совмещение нескольких поездок в одной (bleisure) представляется особенно актуальным [19].

В рамках показателя «Факторы туристской привлекательности» авторитетная отраслевая организация сгруппировала следующие показатели: наличие в стране компаний, входящих в список «Forbes. Global 2000»; наличие в стране крупнейших городов, активно вовлечённых в мировую экономику (Globalization and World Cities Research Network), количество ведущих университетов мира, величина поисковых запросов по тематике «деловой туризм», «обучение и образование», «медицинский туризм» и др. При расчёте данного показателя строились запросы по более 3 млн

ключевым словам в разрезе 199 стран на 21 языках мира. Данный показатель в т. ч. указывает на положение страны как центра делового туризма в мире.

Таблица 3

Стратегический анализ возможностей усиления туристской специализации странах-лидерах делового туризма (источник: составлено автором по Travel & Tourism Development Index 2024 INSIGHT REPORT¹⁵)

№	Страны-лидеры бизнес туризма	Субиндексы в рамках рейтинга WEF TTDI*																			
		Субиндекс А «Благоприятная среда для развития туризма»					Субиндекс В «Политика в области путешествий и туризма»			Субиндекс С «Уровень развития инфраструктуры и оказания услуг»			Субиндекс D «Туристские аттракционы»		Субиндекс E «Устойчивость в области туризма и путешествий»						
		Деловая среда	Безопасность	Здоровье и гигиена	Рынок труда и рабочая сила	Уровень развития ИКТ	Приоритетность туризма и путешествий	Международная открытость	Ценовая конкурентоспособность	Инфраструктура воздушного транспорта	Наземная и портовая инфраструктура	Туристская инфраструктура и качество сервиса	Природные ресурсы	Культурно-исторические достопримечательности	Факторы туристской привлекательности	Экологическая устойчивость	Социально-экономический эффект	Сезонность спроса			
1	США	1	2	1	9/5,71	77/5,36	41/5,56	15/5,16	10/6,32	33/4,94	23/4,78	115/2,59	2/6,15	26/4,42	6/5,46	3/6,23	12/5,06	1/6,63	35/4,94	23/5,03	7/4,83
2	Италия	2	9	9	35/4,89	52/5,79	27/5,88	29/4,68	34/5,85	27/5,23	19/4,80	105/3,15	17/5,24	16/4,79	18/4,60	12/5,00	1/6,74	15/4,23	17/5,37	9/3,46	74/3,53
3	Испания	3	11	2	32/4,92	27/6,14	22/5,99	27/4,75	23/6,05	9/5,73	9/5,01	94/3,60	3/6,06	15/4,92	7/5,46	7/4,95	13/6,64	3/4,81	10/5,39	16/4,25	66/3,34
4	Франция	4	6	4	20/5,35	53/5,78	15/6,20	19/5,02	13/6,22	34/4,93	24/4,75	102/3,18	9/5,49	10/5,31	10/5,03	9/5,41	7/6,25	8/5,07	4/5,89	109/3,15	94/3,22
5	Германия	5	3	6	14/5,58	55/5,75	2/6,86	17/5,09	18/6,12	28/5,19	8/5,05	92/3,65	13/5,35	9/5,34	37/3,56	34/3,47	6/6,27	6/5,27	11/5,62	103/3,41	83/3,35
6	Великобритания	6	5	7	10/5,62	66/5,57	47/5,43	21/4,97	16/6,16	78/4,17	11/4,96	113/2,74	5/5,85	11/5,13	28/4,07	22/3,96	8/5,85	3/6,22	8/5,74	70/4,15	63/3,78
7	Япония	7	4	3	19/5,38	39/5,97	12/6,23	22/4,90	25/6,03	40/4,78	60/4,06	79/4,34	14/5,34	4/6,08	56/2,93	11/5,11	2/5,93	4/5,20	28/5,20	44/4,57	106/3,02
8	Нидерланды	8	13	16	7/5,76	24/6,18	33/5,79	13/5,23	3/6,51	48/4,70	4/5,21	109/2,87	11/5,43	2/6,33	45/3,30	64/2,55	27/2,84	21/4,08	12/5,55	105/3,37	98/3,12
9	Португалия	9	н/д	12	28/4,97	5/6,55	16/6,17	28/4,72	26/6,02	30/5,14	13/4,90	93/3,63	15/5,29	29/4,35	16/4,62	35/3,39	14/4,42	23/3,88	27/5,20	36/4,76	90/3,26
10	Канада	10	14	11	8/5,76	44/5,97	51/5,20	6/5,37	24/6,05	56/4,55	62/4,00	101/3,19	12/5,37	48/3,74	27/4,08	7/25,60	25/2,89	2/6,38	23/5,25	49/4,48	60/3,82
11	Китай	18	1	8	41/4,73	8/6,52	49/5,27	40/4,51	19/6,10	89/3,84	65/3,89	42/5,17	16/5,26	22/4,57	84/1,95	4/6,20	4/6,59	5/5,79	52/4,46	13/5,36	62/3,79

* В табл. 3 в рамках каждого субиндекса интегрального показателя TTDI отражено место в рейтинге и величина показателя субиндекса в разрезе стран.

¹⁵ www.weforum.org/docs/WEF_Travel_and_Tourism_Development_Index_2024.pdf; Business Travel Index Outlook. 2024 Annual Global Report and Forecast. https://www.tourismticker.com/wp-content/uploads/2024/07/GBTA_BTI_Report_24_Exec_summary_vFinal.pdf; ICCA Business Analytics 2023 Country & City Rankings. – https://assets.simpleviewinc.com/simpleview/image/upload/v1/clients/iccaweb/ICCA_PA_Rankings_2024_2820ff6d-a13c-4c04-9555-82f0dee02fec.pdf.

Каждое последующее место стран в таблице демонстрирует несоответствие условий для развития делового туризма (Рейтинг WEF TTDI) и возможностей индустрии в связи со значительными затратами на деловой туризм стран-лидеров (ICCA Country and City Rankings, Рейтинг GBTA BTI). Серым цветом в таблице авторами выделены направления деятельности, требующие первоочередных стратегических управленческих решений для обеспечения поступательного развития индустрии деловых встреч в разрезе стран мира.

Китай не первый год является лидером по величине расходов на деловые поездки, выступая ключевой экономикой мира и стратегическим партнёром для многих стран. Тем не менее по результатам анализа, проведённого Всемирным экономическим форумом при построении TTDI, выявлены ряд узких мест, препятствующих развитию данной индустрии в стране: более низкие значения частных индексов по сравнению со странами-лидерами делового туризма, например, в рамках группы показателей «Международная открытость», «Приоритетность туризма и путешествий», «Туристская инфраструктура и качество сервиса» указывают на необходимость развития отрасли в данных направлениях в стратегической перспективе. Некоторые исследователи указывают на слабую развитость транспортной инфраструктуры ряда регионов страны. Вопросы качества туристской инфраструктуры и предприятий общественного питания также требуют решения, существенным ограничивающим фактором для въездного делового туризма остаётся языковой барьер, а также жёсткий контроль интернет-пространства со стороны государства, невозможность пользоваться рядом привычных Интернет-ресурсов иностранными туристами на территории Китая¹⁶ [4, с. 258].

Россия до 2019 г. была представлена в Рейтинге, позиции страны улучшались из года в год. Сильными сторонами России как полноценного актора международного туристского рынка выступали факторы производства – богатые природные и культурные ресурсы [12], тогда как ряд основополагающих условий для развития туризма, в т. ч. делового, демонстрировали невысокие значения и позицию в Рейтинге. Помимо этого, методология расчёта Рейтинга с 2019 г. претерпела изменения, что делает нерелевантными дальнейшие сравнения показателей и затрудняет проведение стратегического анализа предпосылок развития индустрии делового туризма, в т. ч. и в отношении РФ.

Стратегические глобальные и национальные тренды, определившие траекторию долгосрочного развития индустрии деловых встреч и ВЯД

Согласно исследованиям GBTA на уровень развития делового туризма оказывают влияние ряд макроэкономических параметров: объём ВВП, характеризующий уровень производства товаров и услуг за определённый промежуток времени в стране, величина занятости и безработицы [24 с. 6]. Деловые поездки также оказались тесно связаны с различными показателями экономических настроений: например, неопределённостью в экономике, связанной с инфляционными ожиданиями и последствиями повышения процентных ставок.

¹⁶ Business Travel Index Outlook. 2023. Annual Global Report & Forecast. – С. 175. – https://www.gbta.org/wp-content/uploads/GBTA-2023-BTI-Full-Report_FINAL.pdf.

В отечественной литературе по проблематике исследования приведены следующие тренды развития делового туризма глобального и национального уровня [9, с. 29; 10; 11, с. 93].

1. Глобальные тренды:

- глобализация мировой экономики, возникновение международной экономической, промышленной, научной кооперации, предполагающей стратегическое взаимовыгодное сотрудничество стран по различным направлениям развития;

- развитие «экономики знаний» – типа экономики, в которой основным источником экономического роста является производство знаний [2; 3, с. 86]. Образование на протяжении всей жизни является базовым требованием современного общества в условиях цифровой трансформации [7]. Деловой туризм может выступать действенным инструментом организации трансляции и тиражирования передовых знаний, умений и навыков.

- тренд на экологичность в вопросе организации делового туризма: выбор экологически ответственных поставщиков туруслуги, видов транспорта, объектов размещения и т. д. Актуальность экологической повестки будет только усиливаться, что в т. ч. обусловлено смещением ценностных ориентиров поколений;

- старение населения, особенно в развитых странах, трансформирует паттерны поведения путешественников в сторону высокого сервиса, экосистемности услуг и безопасности поездки. По мере старения рабочей силы может возникнуть рост числа поездок для передачи знаний, программ наставничества, однако по мере взросления аудитории путешествующих частота деловых поездок будет снижаться. Одновременно ряд западных исследователей склоняется к возможности активного развития виртуального формата проведения деловых мероприятий [28 с. 207; 27, с. 218].

- трансформация архитектуры рынка делового туризма: развитие современных информационно-коммуникационных технологий привело к возникновению и активному применению гибридных форм проведения мероприятий. Если до 2019 г. услугами видеоконференций пользовались 10 млн профессиональных участников рынка делового туризма, то к 2022 г. данная цифра возросла до 300 млн [28, с. 205]. Цифровая трансформация рынка делового туризма позволит повысить персонализацию, скорость и качество сервиса в деловом туризме;

- тренд на совмещение нескольких целей в одной («Bleisure») предопределяет необходимость построения развитой инфраструктуры туризма и экосистемности оказания туруслуг;

- смещение центров делового туризма на альтернативные европейскому направлению страны. Исторически сложившихся лидеров делового туризма догоняют страны Азии, Малайзии, Центральной Америки, Южной Африки, безусловным конкурентным преимуществом которых являются новейшие выставочные площадки и развитая транспортная инфраструктура, а также высококачественный гостиничный сервис;

- рост внимания организаторов деловых мероприятий к вопросам безопасности, в т. ч. безопасности в отношении персональных данных и информации о компании, а также акцент на креативной составляющей в выборе площадки (природные локации, исторические здания), досуговой программы и т. д.¹⁷

¹⁷ Информационно-аналитическая справка о деловом туризме в мире по состоянию на 2022 г. – <https://ruef.ru/>.

2. Национальные тренды:

- рост внутреннего туризма (в т. ч. деловых поездок). Основными факторами роста стали развитие инфраструктуры, спрос со стороны бизнеса на корпоративные и международные мероприятия, а также активное внедрение новых технологий и форматов организации событий¹⁸;
- ориентация делового туризма России на дружественные страны (Казахстан, Белоруссия, ОАЭ, Индия, Китай, Куба и т. д.), а также фокус современной выставочной индустрии на рынки Юго-Восточной Азии¹⁹ [15, с. 120; 16; 17, с. 402];
- устойчивый региональный разрыв в развитии сегмента делового туризма между центральной частью страны и иными регионами (Москва и МО аккумулируют более 79 % совокупной выручки индустрии делового туризма);
- изменение форматов мероприятий: гибридные форматы позволяют расширить охват при сокращении затрат на организацию самих мероприятий. Актуализируется задача оптимизации бюджетов мероприятий при постоянном росте затрат на их организацию и оценки эффектов от их проведения для предприятий, региона²⁰;
- приоритет отдаётся менее масштабным мероприятиям (подбор решений в формате «Здесь и сейчас»)²¹;
- сокращение глубины бронирования при росте продолжительности пребывания в дестинации открывает новые возможности для дестинации, принимающей бизнес-туристов, стимулируя мультипликативный эффект на смежные с туризмом отрасли²².

Результаты

На основе проведённого исследования была составлена таблица OTSW – анализа для индустрии деловых встреч и ВЯД в РФ и сформулированы стратегические возможности развития рассматриваемых отраслей в современных условиях (табл. 4).

¹⁸ РСТ: отрасль делового туризма находится на стадии активного развития – <https://rst.ru/novosti/novosti-turizma/rst-otrasl-delovogo-turizma-v-rossii-nahoditsya-na-stadii-aktivnogo-razvitiya.html>.

¹⁹ Отчёт ВНИЦ R&C и MICE excellence «Исследование рынка корпоративных мероприятий (MICE) в России 2024». – <https://rnc-consult.ru/tpost/v71nkn8hf1-vtoroe-issledovanie-rinka-korporativnih>.

²⁰ Новости российского туризма 2024–2025. – https://wtcmoscow.ru/company/news/6682/?sphrase_id=1235126.

²¹ Информационно-аналитическая справка о деловом туризме в мире по состоянию на 2022 г. – <https://ruef.ru/>.

²² Развитие делового туризма – время новых возможностей для бизнес-отелей – <https://horeca.estate/digits/86-gostinichnyj-biznes/1687-razvitie-delovogo-turizma-vremya-novykh-vozmozhnostej-dlya-biznes-otelej>.

OSTW – анализ развития делового туризма и ВЯД в России
(источник: составлено авторами)

Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> • Укрепление деловых связей со странами БРИКС и Глобального Юга; • Разработка инновационных подходов в организации мероприятий и маркетинге территории при господдержке ИТ-сектора (налоговые льготы, гранты на ИТ-проекты и др.); • Рост числа деловых поездок в связи с выходом на новые рынки сбыта; • Баланс экономической целесообразности затрат и выгод от деловых поездок: увеличение бронирований объектов размещения без звёздной категории; • Уход зарубежных онлайн-сервисов бронирования, возможности для российских поставщиков услуг; • Рост количества деловых мероприятий в регионах России и расширение географии делового туризма внутри страны; • Развитие новых форматов с акцентом на ESG-принципы; • Трансформация потребительского поведения в условиях цифровой трансформации сервисной экономики. 	<ul style="list-style-type: none"> • Рост числа мероприятий делового туризма и расширение его географии актуализирует угрозу нехватки качественной инфраструктуры для проведения мероприятий, а также кадровый голод в отрасли; • Отсутствие стратегии развития индустрии деловых встреч в ряде регионов, а также долгосрочных программ её поддержки; • Снижение объёмов финансирования участия российских производителей в международных выставках, организуемых в РФ.
Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • Послабление туристских формальностей: запуск электронной визы и организация безвизовых групповых поездок, что позволило увеличить въездной турпоток; • Реализуется программа продвижения России «Discover Russia»; • Разработаны и реализуются турмаршруты по 12 субъектам РФ для туристов из Китая и Индии (перспективные рынки делового туризма для РФ); • Разработан событийный календарь РФ; • Имеется опыт организаций мегасобытийных мероприятий и крупных международных мероприятий делового туризма и ВЯД; • Разработана MICE-карта регионов РФ²³; • Принята Стратегия развития конгрессно-выставочной деятельности до 2030 г.; • Утверждены три новых стандарта по ВЯД, призванные повысить качество услуг в индустрии²⁴. 	<ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие актуальной статистики по отрасли, что затрудняет анализ рынка и его стратегирование; • Необходимость унифицировать законодательство в отношении делового туризма в РФ.

²³ MICE -карта делового туризма России: www.micemap.ru.

²⁴ <https://org.tpprf.ru/of/kom-Expo/news/6986590/>.

Выводы

Деловой туризм и ВЯД являются важнейшими инструментами стимулирования инвестиционной активности экономики, механизмами поддержки приоритетных экспорто-ориентированных отраслей, а также инструментами реализации внешнеэкономической стратегии государств. Международные промышленные выставки являются драйвером национальной экономики. Нередко крупнейшие выставки являются системообразующими для территории, вследствие чего необходимо разрабатывать и осуществлять мониторинг реализации стратегии данных отраслей, отвечающих вызовам мировой экономической системы.

В статье проведён комплексный анализ глобального и национального рынков делового туризма и связанной с ними выставочно-ярмарочной индустрии. Уровень развития и масштабы данных отраслей среди стран-лидеров делового туризма и России несопоставимы, тем не менее в современных геополитических реалиях данным механизмам реализации экспортного, промышленного, инновационного потенциала страны стоит уделить повышенное внимание ввиду выхода на перспективные рынки АТР и иных дружественных стран. В данном контексте существенно необходима разработка или корректировка существующей стратегии развития рассматриваемых отраслей, функционирующих в условиях «новой нормальности». Для России отправной точкой в реализации стратегических целей может послужить унификация законодательства в сфере делового туризма. В 2021 г. был принят национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства» (правопреемником проекта является нацпроект «Туризм и гостеприимство» до 2030 г.²⁵), в котором в качестве приоритетных выделяются шесть видов туризма, среди которых был и событийный туризм. Деловой туризм не определялся в качестве приоритетного направления развития туризма, тем не менее его можно отнести к событийному туризму. В Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 г. законодательно закреплено понятие делового туризма, что говорит в признании важности данного направления для обеспечения экономического роста страны. Принятая в 2023 г. Стратегия развития конгрессно-выставочной отрасли в Российской Федерации на период до 2030 г. также не затрагивает проблематику деловых встреч. Выявленные стратегические возможности развития индустрии деловых встреч и ВЯД в РФ предполагают необходимость аккумуляции ресурсов всех видов и поиск конкурентных преимуществ для их реализации.

Список литературы

1. Ажищева, А. В. Стратегические приоритеты развития туризма в промышленном регионе Кузбасса / А. В. Ажищева, К. В. Юматов, И. З. Чхотуа // Экономика промышленности. – 2024. – № 17(1). – С. 76–85. – DOI: 10.17073/2072-1633-2024-1-1175.
2. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2004. – 286 с. – ISBN 978-5-8459-0127-9.
3. Иванов, С. В. Теоретические основы формирования экономики знаний / С. В. Иванов // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 8 (30). – С. 85–91.

²⁵ Нацпроект «Туризм и гостеприимство» до 2030 г. – https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_predstavilo_strukturu_obnovlennogo_nacproekta_turizm_igostepriimstvo_do2030_goda.html

4. *Ми Шуай*. Проблемы и перспективы развития сферы туризма в Китае / Ми Шуай // Управленческий учёт. – 2023. – № 7. – С. 253–259. – DOI: 10.25806/uu72023253-259.
5. *Квинт, В. Л.* Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами / В. Л. Квинт, И. В. Новикова, М. К. Алимуратов // Экономика и управление. – 2021. – № 27 (11). – С. 900–909. – DOI: 10.35854/1998-1627-2021-11-900-909.
6. *Квинт, В. Л.* Стратегирование технологического суверенитета национальной экономики / В. Л. Квинт, И. В. Новикова, М. К. Алимуратов [и др.] // Управленческое консультирование. – 2022. – № 9. – С. 57–67. – DOI: 10.22394/1726-1139-2022-9-57-67.
7. *Новикова, И. В.* Элементы концепции стратегии занятости населения в цифровой экономике / И. В. Новикова // Мягкие измерения и вычисления. – 2019. – № 10 (23). – С. 58–63.
8. *Новикова, И. В.* Стратегическое развитие талантов предприятий креативной экономики / И. В. Новикова, А. С. Хворостяная // Управленческое консультирование. – 2024. – № 4. – С. 136–145. – DOI: 10.22394/1726-1139-2024-4-136-145.
9. *Нюренбергер, Л. Б.* Современный деловой туризм: структура, особенности, развитие / Л. Б. Нюренбергер, Н. Л. Роголева, Н. Е. Петренко // Финансовые рынки и банки. – 2021. – № 8. – С. 28–32.
10. *Петренко, Н. Е.* Современный рынок делового туризма: структура, особенности функционирования / Н. Е. Петренко // Вестник Российского университета кооперации. – 2022. – № 2 (48). – С. 60–66.
11. *Пискун, Е. И.* Современные аспекты развития делового туризма в России / Е. И. Пискун, С. С. Скараник, В. В. Верна // Экономика и управление: теория и практика. – 2024. – № 1 (10). – С. 89–95.
12. *Портер, М.* Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, – 2016.
13. *Садовничая, А. В.* Выставочно-ярмарочная деятельность как эффективная организационная форма реализации стратегических интересов государства / А. В. Садовничая // Управленческое консультирование. – 2017. – № 7. – С. 96–109. – DOI: 10.22394/1726-1139-2017-7-96-109.
14. *Садовничая, А. В.* Стратегическая оценка потенциала развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России / А. В. Садовничая, И. З. Чхотуа // Стратегирование: теория и практика. – 2023. – Т. 3, № 1. – С. 34–51. – DOI: 10.21603/2782-2435-2023-3-1-34-51.
15. *Садовничая, А. В.* Трансграничность как стратегический фактор развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России / А. В. Садовничая, И. З. Чхотуа // Экономическое возрождение России. – 2023. – № 2(76). – С. 119–134. – DOI: 10.37930/1990-9780-2023-2(76)-119-134.
16. *Садовничая, А. В.* Стратегирование выставочно-ярмарочной деятельности / А. В. Садовничая. – СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2019. – 94 с.
17. *Садовничая, А. В.* Кризис: угрозы и возможности. Влияние пандемии на стратегию развития индустрии международных промышленных выставок / А. В. Садовничая // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2020. – Т. 223, № 3. – С. 400–405.
18. *Сасаев, Н. И.* Постнормальность как окно стратегических возможностей промышленного развития России / Н. И. Сасаев // Экономика промышленности. – 2025. – № 18(2). – С. 171–181. – DOI: 10.17073/2072-1633-2025-2-1445.

19. Чхотуа, И. З. Стратегирование туризма и выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России: монография / И. З. Чхотуа, А. В. Садовническая, Л. И. Власюк [и др.]; под науч. ред. С. М. Дарькина, В. Л. Квинта. – М.: Первое экономическое издательство, 2024. – 406 с. – (Библиотека «Стратегия Дальнего Востока России»). – ISBN: 978-5-91292-518-4. – DOI: 10.18334/9785912925184.

20. Чхотуа, И. З. Стратегическая оценка потенциала развития туризма и выставочно-ярмарочной деятельности на Дальнем Востоке России / И. З. Чхотуа, А. В. Садовническая // Стратегирование: теория и практика. – 2023. – Т. 3, № 1. – С. 34–51. – DOI: 10.21603/2782-2435-2023-3-1-34-51.

21. Чхотуа, И. З. Стратегические возможности российско-китайского сотрудничества в сфере туризма в условиях реализации крупных трансграничных проектов / И. З. Чхотуа, А. Абудемалеке // Управленческое консультирование. – 2024. – № 5. – С. 168–183. – DOI: 10.22394/1726-1139-2024-5-168-183.

22. Экономическая и финансовая стратегия / под науч. ред. В. Л. Квинта. – М.: Издательство Московского университета, 2024. – 247 с. – ISBN 978-5-19-011996-1. – DOI: 10.55959/MSU011996-1-2024.

23. Alananzeh, O. Factors influencing MICE tourism stakeholders' decision making: The case of Aqaba in Jordan / O. Alananzeh, M. Al-Badarneh, A. Al-Mkhadmeh [и др.] // Journal of Convention & Event Tourism. – 2019. – Vol. 20, № 1. – Pp. 24–43.

24. Chang, S.-L. Causality between business travel and trade volume / S.-L. Chang, M.-I. Yao, Y.-H. Lee // Journal of the Chinese Statistical Association. – 2022. – Vol. 60. – Pp. 1–35. – URL: <https://www.airitilibrary.com/Article/Detail/05296528-202203-202203110007-202203110007-1-35>.

25. Darkin, S. The Russian Far East: Strategic Priorities for Sustainable Development / S. Darkin, V. Kvint. – New York: Apple Academic Press, 2016. – 166 p.

26. Dvorský, J. Selected aspects of strategic management in the service sector / J. Dvorský, Z. Petraková, K. Ajaz Khan [и др.] // Journal of Tourism and Services. – 2020. – Vol. 11, № 20. – Pp. 109–123. – DOI: 10.29036/jots.v11i20.146.

27. Florek, M. Destinations, virtual reality and COVID-19. How isolation has shaped the behaviours and attitudes towards VR / M. Florek, M. Lewicki // Economics and Sociology. – 2022. – Vol. 15, № 1. – Pp. 205–221. – DOI: 10.14254/2071-789X.2022/15-1/13.

28. Litvinova-Kulikova, L. MICE Tourism: How the Pandemic Has Changed It / L. Litvinova-Kulikova, Z. Aliyeva, L. D. David // Journal of Tourism and Services. – 2023. – Vol. 14, № 26. – Pp. 197–218. – DOI: 10.29036/jots.v14i26.496.

Reference

1. Azhishcheva, A. V., Yumatov, K. V., Chkhotua, I. Z. (2024) Strategicheskiye priorityety razvitiya turizma v promyshlennom regione Kuzbassa [Strategic Priorities for Tourism Development in the Industrial Region of Kuzbass]. *Ekonomika promyshlennosti*, 17(1), pp. 76–85. DOI: 10.17073/2072-1633-2024-1-1175.

2. Drucker, P. (2004) Zadachi menedzhmenta v XXI veke [Management Challenges for the 21st Century]. Moscow: Vil'yams Publ., 286 p. ISBN 978-5-8459-0127-9.

3. Ivanov, S. V. (2011) Teoreticheskiye osnovy formirovaniya ekonomiki znaniy [Theoretical Foundations of the Knowledge Economy Formation]. *Sotsial'no-ekonomicheskiye yavleniya i protsessy*, 8(30), pp. 85–91.

4. Mi Shuai (2023) Problemy i perspektivy razvitiya sfery turizma v Kitaye [Problems and Prospects of Tourism Development in China]. *Upravlencheskiy uchyot*, 7, pp. 253–259. DOI: 10.25806/uu72023253-259.

5. Kvint, V. L., Novikova, I. V., Alimuradov, M. K. (2021) Soglasovannost' global'nykh i natsional'nykh interesov s regional'nymi strategicheskimi prioritetami [Alignment of Global and National Interests with Regional Strategic Priorities]. *Ekonomika i upravleniye*, 27(11), pp. 900–909. DOI: 10.35854/1998-1627-2021-11-900-909.

6. Kvint, V. L., Novikova, I. V., Alimuradov, M. K., et al. (2022) Strategirovaniye tekhnologicheskogo suvereniteta natsional'noy ekonomiki [Strategizing the Technological Sovereignty of the National Economy]. *Upravlencheskoye konsul'tirovaniye*, 9, pp. 57–67. DOI: 10.22394/1726-1139-2022-9-57-67.

7. Novikova, I. V. (2019) Elementy kontseptsii strategii zanyatosti naseleniya v tsifrovoy ekonomike [Elements of the Employment Strategy Concept in the Digital Economy]. *Myagkiye izmereniya i vychisleniya*, 10(23), pp. 58–63.

8. Novikova, I. V., Khvorostyanaya, A. S. (2024) Strategicheskoye razvitiye talantov predpriyatiy kreativnoy ekonomiki [Strategic Development of Talent in Creative Economy Enterprises]. *Upravlencheskoye konsul'tirovaniye*, 4, pp. 136–145. DOI: 10.22394/1726-1139-2024-4-136-145.

9. Nyurenberger, L. B., Rogaleva, N. L., Petrenko, N. E. (2021) Sovremennyy delovoy turizm: struktura, osobennosti, razvitiye [Modern Business Tourism: Structure, Features, Development]. *Finansovyye rynki i banki*, 8, pp. 28–32.

10. Petrenko, N. E. (2022) Sovremennyy rynek delovogo turizma: struktura, osobennosti funktsionirovaniya [The Modern Business Tourism Market: Structure and Operational Features]. *Vestnik Rossiyskogo universiteta kooperatsii*, 2(48), pp. 60–66.

11. Piskun, E. I., Skaranik, S. S., Verna, V. V. (2024) Sovremennyye aspekty razvitiya delovogo turizma v Rossii [Modern Aspects of Business Tourism Development in Russia]. *Ekonomika i upravleniye: teoriya i praktika*, 1(10), pp. 89–95.

12. Porter, M. (2016) Konkurentnoye preimushchestvo: Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' yego ustoychivost' [Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance]. Moscow: Al'pina Publisher. ISBN: 9785961443349.

13. Sadovnichaya, A. V. (2017) Vystavochno-yarmarochnaya deyatel'nost' kak effektivnaya organizatsionnaya forma realizatsii strategicheskikh interesov gosudarstva [Exhibition and Fair Activity as an Effective Organizational Form of Implementing State Strategic Interests]. *Upravlencheskoye konsul'tirovaniye*, 7, pp. 96–109. DOI: 10.22394/1726-1139-2017-7-96-109.

14. Sadovnichaya, A. V., Chkhotua, I. Z. (2023) Strategicheskaya otsenka potentsiala razvitiya turizma i vystavochno-yarmarochnoy deyatel'nosti na Dal'nem Vostoke Rossii [Strategic Assessment of Tourism and Exhibition-Fair Activity Development Potential in the Russian Far East]. *Strategirovaniye: teoriya i praktika*, 3(1), pp. 34–51. DOI: 10.21603/2782-2435-2023-3-1-34-51.

15. Sadovnichaya, A. V., Chkhotua, I. Z. (2023) Transgranichnost' kak strategicheskii faktor razvitiya turizma i vystavochno-yarmarochnoy deyatel'nosti na Dal'nem Vostoke Rossii [Cross-Border Nature as a Strategic Factor in Tourism and Exhibition-Fair Activity Development in the Russian Far East]. *Ekonomicheskoye vrozhdeniye Rossii*, 2(76), pp. 119–134. DOI: 10.37930/1990-9780-2023-2(76)-119-134.

16. Sadovnichaya, A. V. (2019) Strategirovaniye vystavochno-yarmarochnoy deyatel'nosti [Strategizing Exhibition and Fair Activity]. St. Petersburg: IPC SZIU RANKhiGS Publ., 94 p. ISBN 978-589781-639-2.

17. Sadovnichaya, A. V. (2020) *Krizis: ugrozy i vozmozhnosti. Vliyaniye pandemii na strategiyu razvitiya industrii mezhdunarodnykh promyshlennykh vystavok* [Crisis: Threats and Opportunities. The Impact of the Pandemic on the Development Strategy of the International Industrial Exhibition Industry]. *Nauchnyye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii*, 223(3), pp. 400–405.

18. Sasaev, N. I. (2025) *Postnormal'nost' kak okno strategicheskikh vozmozhnostey promyshlennogo razvitiya Rossii* [Post-Normality as a Window of Strategic Opportunities for Industrial Development in Russia]. *Ekonomika promyshlennosti*, 18(2), pp. 171–181. DOI: 10.17073/2072-1633-2025-2-1445.

19. Chkhotua, I. Z., Sadovnichaya, A. V., Vlasyuk, L. I., et al. (2024) *Strategirovaniye turizma i vystavochno-yarmarochnoy deyatelnosti na Dal'nem Vostoke Rossii: monografiya* [Strategizing Tourism and Exhibition-Fair Activity in the Russian Far East: Monograph]. Moscow: *Pervoye ekonomicheskoye izdatel'stvo*, 406 p. ISBN: 978-5-91292-518-4. DOI: 10.18334/9785912925184.

20. Chkhotua, I. Z., Sadovnichaya, A. V. (2023) *Strategicheskaya otsenka potentsiala razvitiya turizma i vystavochno-yarmarochnoy deyatelnosti na Dal'nem Vostoke Rossii* [Strategic Assessment of Tourism and Exhibition-Fair Activity Development Potential in the Russian Far East]. *Strategirovaniye: teoriya i praktika*, 3(1), pp. 34–51. DOI: 10.21603/2782-2435-2023-3-1-34-51.

21. Chkhotua, I. Z., Abudemaleke, A. (2024) *Strategicheskiye vozmozhnosti rossiysko-kitayskogo sotrudnichestva v sfere turizma v usloviyakh realizatsii krupnykh transgranichnykh proyektov* [Strategic Opportunities for Russian-Chinese Cooperation in Tourism Amid Large-Scale Cross-Border Projects]. *Upravlencheskoye konsul'tirovaniye*, 5, pp. 168–183. DOI: 10.22394/1726-1139-2024-5-168-183.

22. Kvint, V. L. (Ed.) (2024) *Ekonomicheskaya i finansovaya strategiya* [Economic and Financial Strategy]. Moscow: *Izdatel'stvo Moskovskogo universiteta*, 247 p. ISBN 978-5-19-011996-1. DOI: 10.55959/MSU011996-1-2024.

23. Alananzeh, O., Al-Badarneh, M., Al-Mkhadmeh, A., et al. (2019) *Factors Influencing MICE Tourism Stakeholders' Decision Making: The Case of Aqaba in Jordan*. *Journal of Convention & Event Tourism*, 20(1), pp. 24–43.

24. Chang, S.-L., Yao, M.-l., Lee, Y.-H. (2022) *Causality Between Business Travel and Trade Volume*. *Journal of the Chinese Statistical Association*, 60, pp. 1–35. URL: <https://www.airitilibrary.com/Article/Detail/05296528-202203-202203110007-202203110007-1-35>.

25. Darkin, S., Kvint, V. (2016) *The Russian Far East: Strategic Priorities for Sustainable Development*. New York: *Apple Academic Press*, 166 p.

26. Dvorský, J., Petráková, Z., Khan, K. A., et al. (2020) *Selected Aspects of Strategic Management in the Service Sector*. *Journal of Tourism and Services*, 11(20), pp. 109–123. DOI: 10.29036/jots.v11i20.146.

27. Florek, M., Lewicki, M. (2022) *Destinations, Virtual Reality and COVID-19. How Isolation Has Shaped the Behaviours and Attitudes Towards VR*. *Economics and Sociology*, 15(1), pp. 205–221. DOI: 10.14254/2071-789X.2022/15-1/13.

28. Litvinova-Kulikova, L., Aliyeva, Z., David, L. D. (2023) *MICE Tourism: How the Pandemic Has Changed It*. *Journal of Tourism and Services*, 14(26), pp. 197–218. DOI: 10.29036/jots.v14i26.496.

I. Z. Chkhotua²⁶, A. V. Sadovnichaya²⁷. Strategic Analysis of the Development Opportunities of Global and National Business Tourism, Exhibition and Trade Fair Activities in Modern Conditions. The article provides a strategic analysis of the global and national business tourism and exhibition and fair industry. It substantiates the need to revise the strategies of these industries in the context of the «new normality». An analysis of global and national trends, prerequisites for the formation and growth factors of the business tourism and trade show industries in the leading countries of MICE industry and OTSW- analysis was conducted. The purpose of the study is to determine the strategic opportunities for the development of business tourism and trade show industries, taking into account the enormous changes in the internal environment of the strategizing object under the influence of a number of external factors. The study is based on the theory of strategy and the methodology of strategizing of Academician V. L. Kvint's school of strategizing. As a result of the study, strategic opportunities for the development of these industries were identified and directions for corrective measures were proposed to ensure their progressive development.

Keywords: strategic opportunities, business tourism, MICE, exhibition and fair activities, OTSW-analysis.

²⁶ *Ilona Z. Chkhotua*, Associate Professor, Economic and Financial Strategy Department, Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University (1-61 Leninskie Gory, Moscow, 119234, Russia), Ph. D. in Economics, e-mail: Chkhotua@inbox.ru

²⁷ *Anna V. Sadovnichaya*, Associate Professor, Economic and Financial Strategy Department, Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University (1-61 Leninskie Gory, Moscow, 119234, Russia); Deputy Director General, Expocentre (Moscow), Ph.D. in Economics, e-mail: avs@expocentr.ru.

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-95-107

Е. А. Горин¹, А. А. Золотарёв², С. В. Кузнецов³

СОВРЕМЕННОЕ ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО: КАДРОВЫЙ ФАКТОР

В статье отмечены изменения в экономических отношениях и социальные трансформации в условиях ускоряющегося технологического развития и усложняющейся геополитической обстановки. Рассматривается роль профессиональной ориентации и формирования творческой компоненты, формируемых в образовательном процессе и реализуемых в производственном коллективе. Выделяется необходимость активизации роли воспитания и образования для стабильности социума и устойчивости национальной экономики на фоне глобальной пертурбации. Приводятся результаты оценок работодателями профессиональной подготовки и коммуникативных способностей выпускников петербургских высших и средних профессиональных образовательных учреждений. Обсуждаются тенденции изменений наблюдаемых оценок как факторов для эффективного функционирования крупных, средних и малых промышленных предприятий.

Ключевые слова: устойчивое развитие, промышленное производство, кадровый фактор, профессиональное образование, трудовой коллектив.

УДК 330.341.2

Промышленная траектория в пространстве экономики знаний

Технологическое развитие человечества, происходящее в ускоряющемся темпе, кроме получения новых знаний и появления новых возможностей, принципиально изменяет картину мира, трансформирует социально-экономические отношения, вносит стремительно появляющиеся диссонансы во все сферы. Выявляются не только позитивные, но и деструктивные процессы в ранее относительно стабильных политических, экономических и социальных конструкциях, что обуславливает необходимость срочных и эффективных компенсационных мер со стороны российского общества.

¹ *Евгений Анатольевич Горин*, главный научный сотрудник Института проблем региональной экономики РАН (190013, РФ, Санкт-Петербург, Серпуховская ул., 38), д-р экон. наук, профессор, e-mail: gea@spp.spb.ru.

² *Александр Анатольевич Золотарёв*, исполнительный директор Института нового индустриального развития им. С. Ю. Витте (197101, РФ, Санкт-Петербург, ул. Большая Монетная, 16), канд. экон. наук, e-mail: zolotarev@inir.ru.

³ *Сергей Валентинович Кузнецов*, руководитель научного направления Института проблем региональной экономики РАН (190013, РФ, Санкт-Петербург, Серпуховская ул., д. 38), д-р экон. наук, профессор, e-mail: s.kuznetsov09@yandex.ru.

Провозглашённый в конце прошлого века переход к постиндустриальному обществу в качестве целевого ориентира предусматривал всеобъемлющую роботизацию и избыток трудовых ресурсов, освобождённых от рутинного физического труда. Современная эпоха действительно базируется на экономике знаний, где безмерно возрастает роль именно интеллектуальной составляющей, однако реальные мировые процессы демонстрируют две важных тенденции: девальвацию идей глобализации и возрастание роли ноономики [3].

В рамках указанных тенденций меняется экономическая картина современного мира, трансформируются общественные взаимоотношения [6]. Политические катаклизмы дополнительно вносят диссонанс, в частности отражающийся на отечественной экономике в виде кадрового дефицита.

Социальный аспект в промышленном развитии

Съезд Российского союза промышленников и предпринимателей, состоявшийся 18 марта 2025 г., констатировал проблему недостатка работников практически на всех уровнях и отраслевых направлениях⁴. Причём, как показано на рис. 1, указанная проблема превалирует и пока демонстрирует положительную динамику.

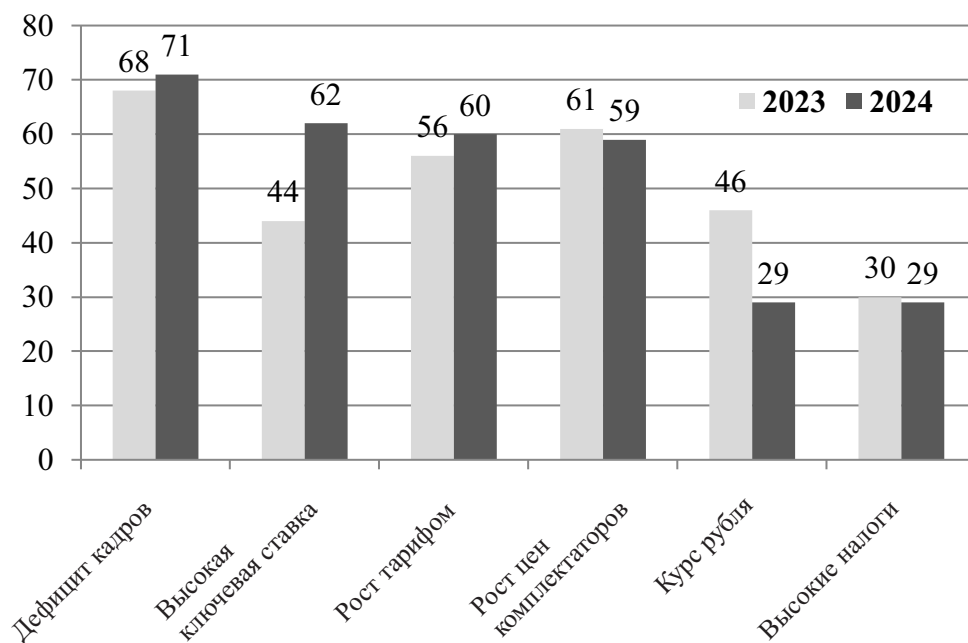


Рис.1. Наиболее проблемные ограничения для предпринимательской деятельности в России в 2023–2024 гг., % (по данным доклада РСПП)

⁴ Доклад Российского союза промышленников и предпринимателей о состоянии делового климата в 2024 году, Москва, февраль 2025. – URL: <https://rspp.ru/upload/content/47c/skntv0zurq1ri3towitz58u3e2ma38ha/> (дата обращения: 12.03.2025)

В конце марта Росстат опубликовал данные обследования рабочей силы в России за 2024 г., где выделил главные тенденции на рынке труда⁵. Работающее население становится старше и образованнее, а число безработных продолжает уменьшаться. В структуре рабочей силы количество молодёжи заметно уменьшилось: с 0,5 % до 0,3 % – в возрасте от 15 до 19 лет, с 14,3 % до 13,2 % – в возрасте от 30 до 34 лет. Общее количество работающих молодых россиян в возрасте до 35 лет за год уменьшилось на 1,6 %, то есть их стало меньше на 700 тысяч человек, причём в основном за счёт мужчин. Средний возраст работающего россиянина с 2015 г. вырос за 5 лет и составил 42,5 лет. Одновременно резко возросла неформальная занятость, достигнув 15,2 миллиона человек или 20,5 % трудоспособного населения.

Национальная ментальность и технологический суверенитет

В данном случае нельзя не учитывать национальные черты и ментальные особенности жителей страны, что отражается на общем социально-экономическом раскладе.

Весьма интересным в этой связи представляется системное исследование О. В. Самоваровой, посвящённое как организации хозяйственной деятельности и принципам управления, так и балансу коллективистских и индивидуалистических мотиваций в общественном ракурсе [13, с. 155], в том числе с использованием аналитической типологии нидерландского социолога Г. Хофстеда⁶.

Действительно, вся история существования социальной общности на российской территории демонстрирует принципиальное отличие в поведенческих принципах проживающего здесь населения от большинства западных и восточных цивилизаций.

Указанные аспекты социального фона, к сожалению, не находят должного внимания у общественных и государственных структур, а противоречивость исторического пути нашей страны и изменчивость интерпретации соответствующих временных периодов позволяет как внешним, так и внутренним деструктивным силам вносить диссонанс и нарушать социальную стабильность. Особенно опасным становится нарушение чётких нравственных ориентиров среди молодёжи, которая в ближайшей перспективе станет основной производительной силой, возьмёт на себя ответственность за судьбу страны.

В данном случае весьма важным становится не только изложение фактов истории, но их интерпретация, а главное – уважительное отношение к любым событиям прошлого, несущим иногда негативное и разрушительное содержание по меркам современных воззрений. Объективное и взвешенное освещение собственной истории – основа здорового патриотизма и это серьёзное предупреждение для часто встречающейся предвзятой трактовки многих фактов и действий. Именно к этому относится периодически практикуемое представление советской экономики как разбалансированной и страдающей от отсутствия инноваций, что явно дезориентирует потенциального и несведущего молодого исследователя, вряд ли способствует формированию нового поколения разумных членов общества, активных и творческих субъектов экономической деятельности.

⁵ Е. Кузнецова. Трудовые резервы почти иссякли. – URL: <https://expert.ru/obshchestvo/trudovye-rezervy-pochti-issyakli/> (дата обращения: 22.04.2025)

⁶ Geert Hofstede . URL: <https://geerthofstede.com/> (дата обращения: 30.04.2025).

Знание и уважение собственной истории – краеугольный камень стабильности и успешного развития общества. К сожалению, наряду с объективными процессами в нашей стране за последние три десятилетия, наряду со снижением качества образования, сохранилось и даже усилилось пренебрежительное отношение к собственной истории, упущениям предоставляется приоритет над достижениями, объективность утрачивается и подменяется критикой.

Это в полной мере относится к отечественной науке и промышленности, в создании и функционировании которых на протяжении трёх сотен лет немалая роль принадлежит Санкт-Петербургу [5].

По-видимому, стеснение в демонстрации российских достижений и значимости отечественного научно-промышленного комплекса, инженерного подвига наших предков и интеллектуального вклада современных исследователей стали «слабым» местом в нравственном воспитании нашей молодёжи, ограничили формирование у них гордости за свою Родину и желание продолжить творческий созидательный труд предыдущих поколений.

Отметим, что трудовые коллективы являются основным элементом производственной и организационной системы. В связи с этим формирование высококвалифицированного рабочего состава – это одна из главных составляющих успешной работы предприятия. При этом в сфере промышленности в последние годы наблюдается как дефицит молодых специалистов, так и квалифицированных работников в целом. Недостаток специалистов связан с различными факторами, в том числе низкой престижностью технического образования, уходом молодёжи в непроеизводственные сферы, снижением качества образования.

Снижение интереса к сфере промышленности частично объясняется и тем, что на первый план выходят профессии, связанные с интеллектуальным трудом, а также не требующие профессионального образования. Далее, большинство школьников ориентируются на сдачу лёгких для них предметов ЕГЭ и специальности с низкими проходными баллами и, соответственно, если и поступают на технические специальности, то не имеют желания в дальнейшем работать в сфере промышленности. Тем не менее, многие подходят к выбору более осознанно: технические специальности выбирают выпускники профильных классов или дети родителей-инженеров, то есть люди, имеющие представления о работе в промышленности.

Ещё одной проблемой становятся возросшие ожидания работодателей, которые хотят видеть работника, владеющего различными компетенциями, при этом в учреждениях профессионального образования пока студентов в полной мере не готовят к таким требованиям, а результатом не всегда удачного реформирования стала фрагментация современного образования.

Новые кадры для отечественной промышленности

Именно в выше указанном контексте в течение последних лет анализировалась ситуация с качеством подготовки новых работников для экономики Санкт-Петербурга и, в первую очередь, для промышленного сектора [12]. В данном случае использовался опрос руководителей предприятий и оценивался как уровень профессиональной подготовки (средневзвешенное значение уровня теоретических знаний и профессиональных умений) выпускников высших и средних учебных заведений, так и их коммуникативные способности (средневзвешенное значение уровня социальных качеств и универсальных компетенций) [7].

Исследования проводились в рамках деятельности Союза промышленников и предпринимателей Санкт-Петербурга, основными целями которого являются всемерное развитие региональной промышленности, поддержка деловой активности, высокого социального и правового статуса предпринимателей, внедрение в бизнес-сообщество принципов добросовестной конкуренции, социальной ответственности, свободы предпринимательства, деловой этики, рост влияния промышленников и предпринимателей на создание благоприятных условий труда и обеспечение достойной жизни граждан.

Соответствующие результаты по пятибалльной шкале приводятся на рис. 2 и 3 для выпускников высших учебных заведений, принятых на работу на крупные промышленные предприятия, на средние и малые промышленные предприятия, а также в целом по всему спектру опрошенных предприятий и организаций, включая научные, образовательные, финансовые и сервисные, инфраструктурные предприятия. Кроме данных за 2020–2024 гг. показаны тенденции изменений за этот период.

Существенно, что наблюдается рост оценок коммуникативных способностей, особенно со стороны пришедших на крупные промышленные предприятия, но снижение уровня профессиональной подготовки в силу повышения требований со стороны работодателей к знаниям и умениям новых сотрудников, с одной стороны, наряду с инерционностью недостатков, привнесённых в высшее образование деструктивными реформами, и снижением качества профессорско-преподавательского состава, с другой стороны.

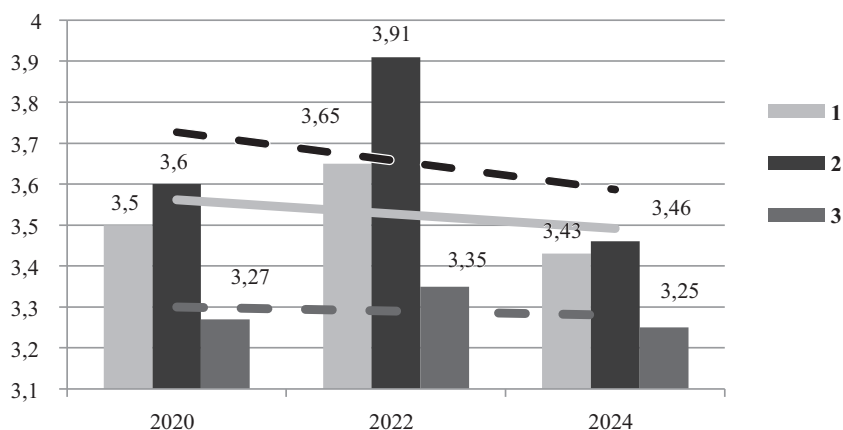


Рис.2. Изменение по годам оценки работодателями уровня профессиональной подготовки выпускников высших учебных заведений, принятых на работу:
1 – в целом, 2 – крупные промышленные предприятия,
3 – средние и малые промышленные предприятия

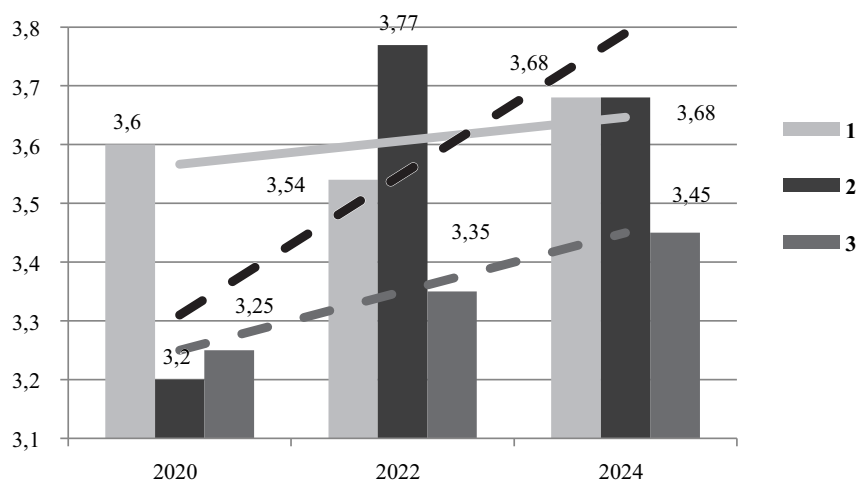


Рис.3. Изменение по годам оценки работодателями коммуникативных способностей выпускников высших учебных заведений, принятых на работу: 1 – в целом, 2 – крупные промышленные предприятия, 3 – средние и малые промышленные предприятия

Аналогичные графики приводятся на рис. 4 и 5 для выпускников средних профессиональных учебных заведений. При рассмотрении тенденций наблюдаемых изменений стоит отметить позитивную и однородную тенденцию улучшения коммуникативных способностей бывших студентов, одновременно с неудовлетворённостью профессиональной подготовки выпускников колледжей, пришедших на крупные промышленные предприятия.

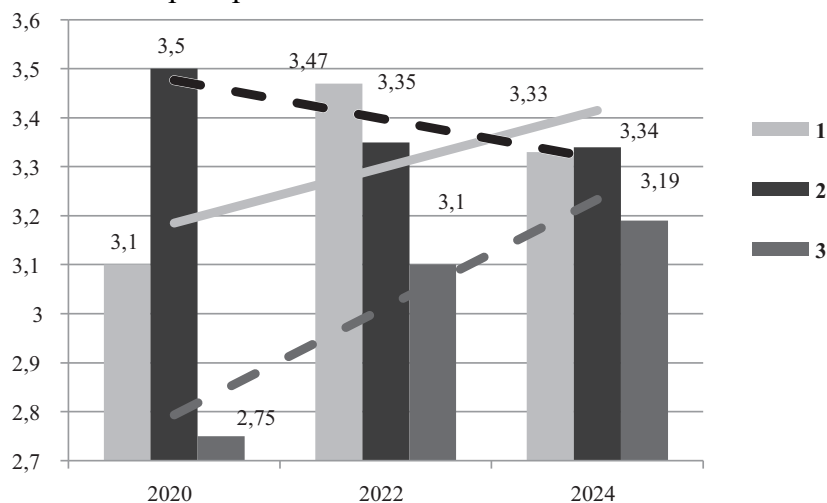


Рис.4. Изменение по годам оценки работодателями уровня профессиональной подготовки выпускников средних профессиональных учебных заведений, принятых на работу: 1 – в целом, 2 – крупные промышленные предприятия, 3 – средние и малые промышленные предприятия

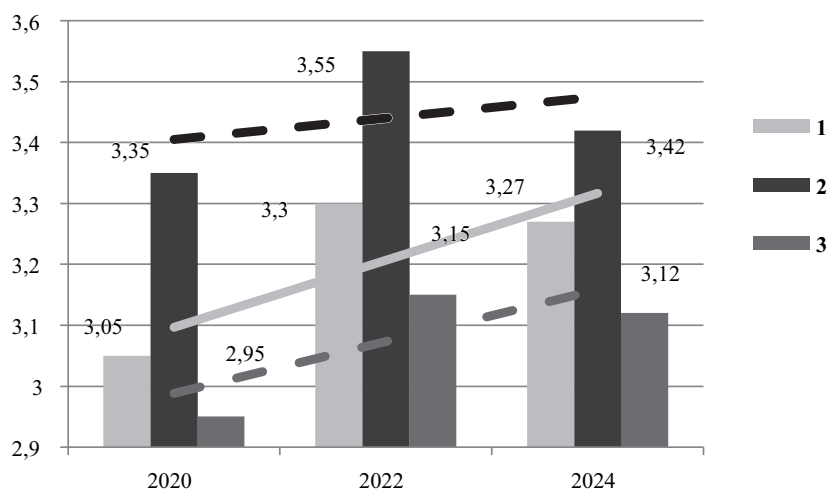


Рис.5. Изменение по годам оценки работодателями коммуникативных способностей выпускников средних профессиональных учебных заведений, принятых на работу: 1 – в целом, 2 – крупные промышленные предприятия, 3 – средние и малые промышленные предприятия

В данном случае будет полезным привести мнение, высказанное в процессе опросов представителей и образовательной, и производственной сферы, выполненных нами осенью 2024 г. совместно с Социологической клиникой прикладных исследований Санкт-Петербургского государственного университета: «Создание благоприятной образовательной среды требует доступности современного оборудования и достаточного количества квалифицированных специалистов. Однако многие студенты отмечают, что нехватка мастеров производственного обучения ограничивает возможности качественной практической подготовки. Указывается и на общую нехватку преподавателей. Основные причины включают ограниченное количество ставок, высокую нагрузку на преподавателей и отсутствие вспомогательного персонала».

На исправление результатов допущенных негативных действий в отношении подготовки новых кадров для промышленности направлен ряд активных действий, примером чего служит и Указ Президента РФ от 12.05.2023 № 343 «О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования», которым предусматривается реализация до 2025/2026 учебного года пилотного проекта, направленного на изменение уровней профессионального образования, в частности, установление базового высшего образования со сроком до шести лет⁷.

Пока в тестовом режиме, но уже реализуется программа «Высшее инженерное образование» с основной целью – вернуть в образовательный процесс потерянные при переходе на двухуровневую подготовку ответственный смысл и национальный опыт.

Всё более осмысленным становится взаимодействие по схеме «наука-образование-производство», которое в современных условиях может реально обеспечить инновационный трансфер и национальную технологическую независимость [8].

⁷ Указ Президента РФ от 12.05.2023 N 343 «О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования». – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202305120005> (дата обращения: 25.03.2025)

Так, Госкорпорация «Ростех» в 2025 г. планирует профинансировать деятельность 19 передовых инженерных школ в объёме более 1 млрд рублей, обеспечивая развитие материальной базы вузов, оплату труда профессоров и преподавателей, совместную реализацию перспективных для производства научно-технических проектов⁸.

Образовательная система не только расширяет связи с предприятиями и организациями, которые являются фактическими заказчиками и потребителями для подготавливаемых молодых специалистов, но и отслеживает результаты трудоустройства, формируя максимально эффективную обратную связь. Такой пример для петербургской системы образования приведён на рис. 6.

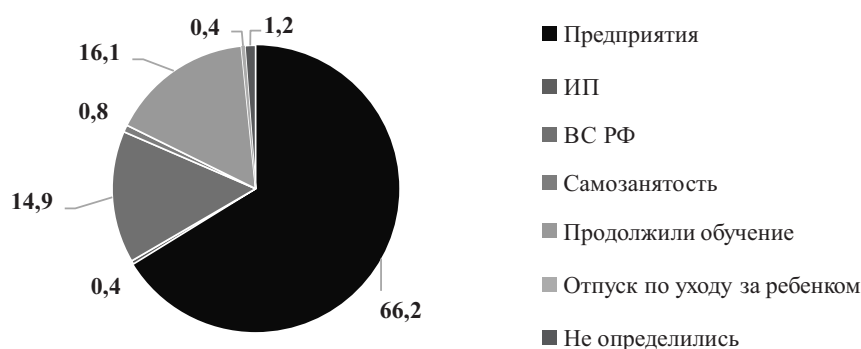


Рис.6. Направления трудоустройства выпускников 2024 г. профессиональных образовательных организаций, находящихся в ведении Комитета по науке и высшей школы Санкт-Петербурга⁹, в % от выпуска

Оптимизация экономических и социальных отношений – путь в ноономику

Сегодня большинству отечественных предприятий жизненно необходимо внедрение новых технологий, обновление парка оборудования и, в самой ближайшей перспективе, повышение производительности труда. К подобному направлению усилий подталкивает не только необходимость обеспечения конкурентных качеств и нейтрализации санкционных воздействий, но и очевидно возрастающая нехватка кадров на всех уровнях: от неквалифицированного труда, например, на строительстве и в торговле, где особенно остро стоит вопрос сокращения непривлекательной и тяжёлой деятельности, до управленцев самого высокого уровня.

Общей задачей становится рациональная трансформация экономических отношений с учётом индивидуальных человеческих потребностей и возможностей. Материальной основой этой трансформации остаётся технологический прогресс, причём не просто его ускорение, но интенсификация превращения знаний в прогресс технологий и в новые знания [1; 2; 8].

В данном контексте предъявляются повышенные требования к организационным структурам, науке и, особенно, к системе образования, восстановлению внутри

⁸ С.Чемезов: «Мировое разделение труда – вещь очень ненадежная». – <https://expert.ru/mnenie/mirovye-razdelenie-truda-veshch-ochen-nenadezhnaya/> (дата обращения: 14.04.2025)

⁹ Отчет КНВШ СПб за 2024 год, с. 211.

неё воспитательной компоненты, утрата которой за последние годы неизбежно приводит к разбалансировке сначала социальных, а затем и хозяйственных связей. В экономически активном и устойчивом социуме должна реализовываться передача накопленного опыта и знаний, совмещённая с индивидуальными мотивациями и перспективами роста в рамках обусловленного перемещения по горизонтали и вертикали в силу естественных и дополнительных стимулируемых факторов. Такая объективная необходимость находит отклик со стороны руководства страны и отражается в соответствующих распорядительных документах ¹⁰.

Трудно прогнозировать и строить программу подготовки новых кадров, поскольку период обучения даже на уровне среднего профессионального образования составляет 2–3 г., а для специалистов с высшим образованием не менее 4–5 лет, в то время как горизонт планирования большинства предприятий весьма невелик. Так, по данным Российского союза промышленников и предпринимателей, как показано на рис. 7, большинство организаций (72 %) строят планы работы на год, у 53 % компаний принята краткосрочная стратегия развития на срок от года до трёх лет, более трети – используют стратегию среднесрочного развития – на срок от трёх до пяти лет и только 24 % организаций действуют в рамках планов долгосрочного развития на срок свыше пяти лет.

Весьма слабо реализуются стратегии цифрового развития, которые имеются только у четверти предприятий. Кстати, аналогичную ситуацию мы уже отмечали в петербургской промышленности [9]. Ещё реже компании основываются в своей деятельности на инновационной стратегии или другом документе инновационного развития.

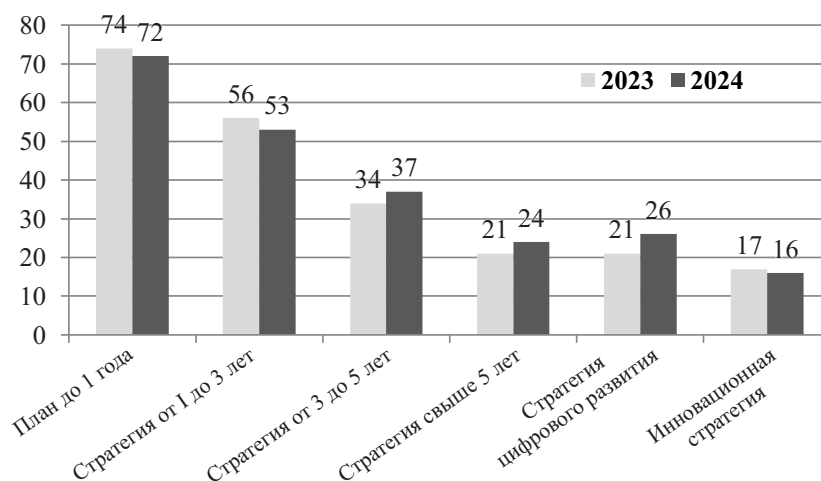


Рис. 7. Горизонт стратегического планирования, реализуемый на российских предприятиях в 2023–2024 гг., % (по данным доклада РСПП)

¹⁰ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 21.05.2025 № 1264-р «Об утверждении Концепции развития наставничества в РФ на период до 2030 г. и плана мероприятий по её реализации». – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202505220052> (дата обращения: 30.05.2025).

Напомним здесь, что планирование – неперемнная составляющая в хозяйственной деятельности, обеспечивающая позитивный результат развития экономики по целям, а не по волнам. С точки зрения эффективного управления концепции естественного и целевого роста, а значит – планирования, универсальны и применимы практически к любым объектам. Более того, стратегия любой успешной компании – это активная позиция целевого развития и преобразования компании, её конкурентных преимуществ и её роли на рынке, вплоть до преобразования самого рынка [4, с.53]. Указанный тезис, без сомнения, относится и к кадровому пополнению, плотно увязанному с планированием всех аспектов деятельности и перспектив развития. Таким образом, дефицит планирования ведёт и к дисбалансу в персонале.

Вместо заключения

Свои возможности и потребности человек реализует в процессе социального общения и совместного труда, что обычно осуществляется в рамках производственного коллектива и ориентировано на совместную и целенаправленную производственную или иную общественно полезную деятельность в рамках хозяйственной организации [11]. Ускоряющийся научно-технический прогресс предъявляет повышенные требования к системе образования, включая восстановление внутри неё воспитательной компоненты, отсутствие которой неизбежно приводит к разбалансировке сначала экономических, а затем и социальных связей. В экономически активном и устойчивом социуме должна реализовываться передача накопленного опыта и знаний, совмещённая с индивидуальными мотивациями и перспективами роста в рамках обусловленного перемещения по горизонтали и вертикали в силу естественных и дополнительных стимулируемых факторов.

Список литературы

1. *Бодрунов, С. Д.* Переход к ноономике, проблемы технологического суверенитета и региональное развитие / С. Д. Бодрунов, А. А. Золотарёв // *Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития.* – 2024. – № 1(76). – С. 75–79. – DOI: 10.52897/2411-4588-2024-1-75-79.
2. *Бодрунов, С. Д.* Путь к ноономике: магистральное направление глобального развития / С. Д. Бодрунов // *Ноономика и ноообщество. Альманах трудов ИНИР им. С. Ю. Витте.* – 2024. – Т. 3, № 1. – С. 13–20. – DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-1-13-20.
3. *Бодрунов, С. Д.* От экономики – к ноономике (тезисы к вопросу о стратегировании интеллектуально-креативного аспекта (ноо) трансформации общества) / С. Д. Бодрунов // *Экономическое возрождение России.* – 2025. – № 1 (83). – С. 5–31. – DOI: 10.37930/1990-9780-2025-1-83-5-31.
4. *Галушка, А. С.* Кристалл роста к русскому экономическому чуду / А. С. Галушка, А. К. Ниязметов, М. О. Окулов. – М.: Наше Завтра, 2022. – 360 с.
5. *Глухов, В. В.* Значимость петербургского научно-промышленного комплекса: социально-нравственный аспект / В. В. Глухов, Е. А. Горин, В. Л. Расковалов; под ред. В. В. Окрепилова, А. А. Оводенко // *Научные и социальные проекты в области сохранения культурного наследия: лучшие практики. Материалы круглого стола кафедр ЮНЕСКО.* – СПб.: Политех-пресс, 2022. – С. 27–31. – DOI: 10.18720/SPBPU/2/id22-17.

6. Горин, Е. А. Четвёртая промышленная революция: экономическая форма и социальное содержание / Е. А. Горин // Экономическое возрождение России. – 2022. – № 1 (71). – С. 106–112. – DOI: 10.37930/1990-9780-2022-1-71-106-112.

7. Горин, Е. А. Экономика знаний и новые кадры для промышленности / Е. А. Горин // Экономическое возрождение России. – 2024. – № 1 (79). – С. 37–48. – DOI: 10.37930/1990-9780-2024-1-79-37-48.

8. Горин, Е. А. Потенции и реалии: диалектика в промышленных приоритетах / Е. А. Горин // Ноономика и ноообщество. Альманах трудов ИНИР им. С. Ю. Витте. – 2024. – Т. 3, № 1. – С. 55–67. – DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-1-55-67.

9. Горин, Е. А. Цифровая трансформация петербургской промышленности: общие проблемы и системные решения / Е. А. Горин, С. В. Кузнецов // Экономика Северо-Запада: состояние и перспективы развития. – 2022. – № 4 (71). – С. 67–75. – DOI: 10.52897/2411-4588-2022-4-67-75.

10. Домакур, О. В. Постиндустриальное общество: структура, признаки, механизм и закономерности формирования / О. В. Домакур // Экономическая наука сегодня. – 2015. – № 4. – С. 39–47.

11. Клейнер, Г. Б. Реформа системы социального регулирования в России и приоритеты развития трудовых коллективов предприятий / Г. Б. Клейнер // Труды Вольного экономического общества России. – 2019. – Т. 217. – С. 120–136.

12. Кузнецов, С. В. Национальное технологическое развитие и три уровня кадрового обеспечения промышленности / С. В. Кузнецов, Е. А. Горин, М. Р. Имзалиева // Экономика и управление. – 2023. – Т. 29, № 8. – С. 938–955. – DOI: 10.35854/1998-1627-2023-8-938-955.

13. Самоварова, О. В. Время управлять по-русски. Книга первая. Русский код управления / О. В. Самоварова. – 2-е изд. – СПб.: ООО «Печатное агентство «Феникс», 2023. – 374 с.

References

1. Bodrunov S. D., Zolotarev A. A. (2024) Perekhod k noonomike, problemy tekhnologicheskogo suvereniteta i regional'noye razvitiye [Transition to Noonomy, Problems of Technological Sovereignty and Regional Development]. *Economy of the North-West: Problems and Prospects of Development*, 1 (76), pp. 75–79. DOI: 10.52897/2411-4588-2024-1-75-79.

2. Bodrunov S. D. (2024) Put' k noonomike: magistral'noye napravleniye global'nogo razvitiya [A Path to Noonomy: The Main Direction for Global Development]. *Noonomy and Noosociety. Almanac of Scientific Works of the S. Y. Witte INID*, 1 (3), pp. 13–20. DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-1-13-20.

3. Bodrunov S. D. (2025) Ot ekonomiki – k noonomike (tezisy k voprosu o strategirovaniy intellektual'no-kreativnogo aspekta (noo) transformatsii obshchestva) [From Economy to Noonomy (Theses on the Issue of the Intellectual-Creative Aspect Strategy of the Societal (Noo) Transformation)]. *Economic Revival of Russia*, 1 (83), pp. 5–31. DOI: 10.37930/1990-9780-2025-1-83-5-31.

4. Galushka A. S., Niyazmetov A. K., Okulov M. O. (2022). *Kristall rosta k russkomu ekonomicheskomu chudu* [The Crystal of Growth for the Russian Economic Miracle]. Moscow: Nashe zavtra Publ., 360 p.

5. Glukhov V. V., Gorin E. A., Raskovalov V. L. (2022) Znachimost' peterburgskogo nauchnopromyshlennogo kompleksa: sotsial'no-nravstvennyy aspekt [The Significance of the St.

Petersburg Scientific and Industrial Complex: Social and Moral Aspect]. In: Scientific and Social Projects in the Field of Cultural Heritage Preservation: Best Practices. Materials of the Round Table of UNESCO Chairs on the Basis of the St. Petersburg SUAI. V. V. Okrepilov, A. A. Ovodenko (Eds.). St. Petersburg: Polytech-Press, pp. 27–31. DOI: 10.18720/SPBPU/2/id22-17.

6. Gorin E. A. (2022) Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya: ekonomicheskaya forma i sotsial'noye sodержaniye [Fourth Industrial Revolution: Economic Form and Social Welfare]. Economic Revival of Russia, 1 (71), pp. 106–112. DOI: 10.37930/1990-9780-2022-1-71-106-112.

7. Gorin E. A. (2024a) Ekonomika znaniy i novyye kadry dlya promyshlennosti [Knowledge Economy and New Personnel for the Industry]. Economic Revival of Russia, 1 (79), pp. 37–48. DOI: 10.37930/1990-9780-2024-1-79-37-48.

8. Gorin E. A. (2024b) Potentsii i realii: dialektika v promyshlennykh prioritetakh [Potencies and Realities: Dialectics in Industrial Priorities]. Almanac of Scientific Works of the S. Y. Witte INID, 1 (3), pp. 55–67. DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-1-55-67.

9. Gorin E. A., Kuznetsov S. V. (2022) Tsifrovaya transformatsiya peterburgskoy promyshlennosti: obshchiye problemy i sistemnyye resheniya [Digital Transformation of Saint Petersburg Industry: Common Problems and Systemic Solutions]. Economy of the North-West: Problems and Prospects of Development, 4 (71), pp. 67–75. DOI: 10.52897/2411-4588-2022-4-67-75.

10. Domakur O. V. (2015) Postindustrial'noye obshchestvo: struktura, priznaki, mekhanizm i zakonomernosti formirovaniya [Post-industrial Society: Structure, Features, Mechanism and Patterns of Formation]. Economic Science Today, 4, pp. 39–47.

11. Kleyner G. B. (2019). Reforma sistemy sotsial'nogo regulirovaniya v Rossii i priority razvitiya trudovykh kollektivov predpriyatii [Reform of the Social Regulation System in Russia and Priorities for the Development of Labor Collectives of Enterprises]. Scientific Works of the Free Economic Society of Russia, 217, pp. 120–136.

12. Kuznetsov S. V., Gorin E. A., Imzalieva M. P. (2023) Natsional'noye tekhnologicheskoye razvitiye i tri urovnya kadrovogo obespecheniya promyshlennosti [National Technological Sovereignty and Three Levels of Industrial Human Resource Endowment]. Economics and Management, 8 (29), pp. 938–955. DOI: 10.35854/1998-1627-2023-8-938-955.

13. Samovarova O. V. (2023). Vremya upravlyat' po-russki [Time to Manage in Russian]. Book One, 2nd edition. Russian Management Code. St. Petersburg: OOO Pechatnoye agentstvo Feniks, 374 p.

E. A. Gorin¹¹, A. A. Zolotarev¹², S. V. Kuznetsov¹³. Modern Industrial Production: The Personnel Factor. Changes in economic relations and social transformations are noted in the context of accelerating technological development and the increasingly complex geopolitical situation. The role of

¹¹ *Evgeny A. Gorin*, Chief Research Associate at the Institute for Regional Economic Studies, Russian Academy of Sciences (38 Serpukhovskaya ul., Saint Petersburg, 190013, Russia), Doctor of Economics, Professor, e-mail: gea@spp.spb.ru.

¹² *Aleksandr A. Zolotarev*, Executive Director of the S. Y. Witte Institute for New Industrial Development (16 Bolshaya Monetnaya ul., Saint Petersburg, 197101, Russia), Ph.D. in Economic Sciences, e-mail: zolotarev@inir.ru.

¹³ *Sergey V. Kuznetsov*, Head of the Scientific Direction, Institute for Regional Economics Studies Russian Academy of Sciences (Serpukhovskaya St. 38, St. Petersburg, 190013, Russia), Doctor of Economics, Professor, e-mail: s.kuznetsov09@yandex.ru.

professional orientation and the formation of creative components formed in the educational process and implemented in the production team is considered. The need to enhance the role of upbringing and education for the stability of society and the sustainability of the national economy against the background of global perturbation is highlighted. The results of employers' assessments of the professional training and communication abilities of graduates of St. Petersburg higher and secondary vocational educational institutions are presented. The trends of changes in the observed estimates as factors for the effective functioning of large, medium and small industrial enterprises are discussed.

Keywords: sustainable development, industrial production, personnel factor, professional education, labor collective.

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-108-118

С. Н. Большаков¹, Ю. М. Большакова²

О НАПРАВЛЕНИЯХ И СТРАТЕГИИ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СУБЪЕКТОВ РФ (НА ПРИМЕРЕ АНАЛИЗА РЕЙТИНГА НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ СЗФО)

В статье анализируются задачи научно-технологического развития субъектов РФ. На примере рейтинга научно-технологического развития регионов Министерства науки и высшего образования рассматриваются сложившиеся в регионах условия реализации политики поддержки инноваций, разработки передовых технологий для бизнеса и экономики. На примере ряда регионов Северо-Западного федерального округа выявлены потенциал, ограничения и риски роста научно-технологического развития. В статье представлены стратегические направления научно-технологического развития регионов, ключевые задачи национального рейтинга научно-технологического развития регионов России, а также зарубежный опыт управления научно-технологическим развитием. Рассмотрены базовые факторы, определяющие значение рейтинга научно-технологического потенциала регионов. На основе анализа факторов рейтинга обозначена роль инфраструктуры для научных исследований и научно-технологического развития субъектов РФ. Приведены данные анализа региональных условий поддержки направлений научно-технологического развития.

Ключевые слова: научно-технологическое развитие, инновации, стратегическое управление, проект, рейтинг, регион.

УДК 338.46

Актуальность исследования и формирования рейтинга научно-технологического развития учреждений и организаций регионов России обусловлена стратегией социально-экономического развития, сформулированными Правительством приоритетами национальных проектов экономического, инновационного, промышленного и социального развития. Важными факторами необходимости формирования рейтинга является необходимость баланса структурной перестройки экономики, поддержание высоких темпов экономического роста и развития регионов. В условиях глобальных вызовов, таких как изменение климата, экономические кризисы и панде-

¹ *Сергей Николаевич Большаков*, Руководитель Ленинградского областного отделения ВЭО России, профессор кафедры политологии и прикладных политических процессов Российского государственного социального университета (129226, РФ, Москва, ул. Вильгельма Пика, 4 стр. 1), д-р экон. наук, профессор, e-mail: snbolshakov@mail.ru.

² *Юлия Михайловна Большакова*, доцент кафедры экономики и государственного и муниципального управления Коми республиканской академии государственной службы и управления (167982, РФ, Северо-Западный федеральный округ, Республика Коми, г. Сыктывкар, ул. Коммунистическая, д. 11), канд. полит. наук, e-mail: project.edu.2024@jmail.com.

мии, регионы должны задействовать имеющийся потенциал научно-технологический развития для обеспечения устойчивого экономического роста. Реализуемый Министерством наук и высшего образования с 2022 г. рейтинг помогает обозначить соответствующие проблемы управления научно-технологической сферы, формирования технологического суверенитета страны. Рейтинг позволил выявить регионы с наиболее развитыми научными и технологическими инфраструктурами, что может являться фактором стимулирования привлечения инвестиций в регионы и способствовать развитию передовых технологий, инновационных проектов.

В условиях глобальных вызовов важно понимать, насколько потенциал научно-технологического развития регионов России конкурентоспособен по сравнению с иностранными аналогами в области научно-инновационного и технологического развития, какие меры государственной политики поддержки технологического суверенитета позволяют выработать стратегии для повышения конкурентоспособности экономики регионов.

Рейтинг может служить основой для разработки и корректировки государственной политики в области науки и технологий, а также для более эффективного распределения бюджетных средств и поддержки проектных инициатив регионов в части инновационного и научно-технологического развития.

Создание рейтинга регионов способствует выявлению лучших управленческих практик регионов, позволяющих обеспечить высокий вклад науки и инноваций в региональный экономический рост, а также повышению интереса к научным исследованиям и технологическим разработкам среди учреждений и организаций, мотивируя их к улучшению показателей управленческой деятельности.

Ежегодное обновление рейтинга, как управленческого инструмента федеральных органов власти, позволяет вести мониторинг динамики научно-технологического развития. Регулярное обновление рейтинга позволяет отслеживать изменения в научно-технологическом развитии регионов, что полезно для анализа эффективности реализуемых федеральных и региональных программ и инициатив.

Исследование и формирование рейтинга научно-технологического развития являются важными инструментами для оценки и стимулирования научной активности на региональном уровне в России.

Совершенствование системы управления в сфере исследований и разработок (НИОКР) в России требует комплексного подхода, охватывающего несколько базовых направлений. Одним из стратегических направлений научно-технологического развития является интеграция науки и бизнеса, позволяющая создать механизмы для более тесного сотрудничества между научными учреждениями и региональным бизнесом, промышленностью. Многие субъекты РФ реализуют научно-технические разработки и инноваций посредством создания условий для участия в совместных проектах, грантах. Для региональных органов власти важно обеспечить оптимальную поддержку научно-технологического развития в части финансирования, обеспечить стабильное и прозрачное финансирование НИОКР. Это включает в себя как государственные инвестиции, так и привлечение частных инвестиций, что позволит создать среду для наукоёмкого бизнеса. Рейтинг научно-технологического развития субъектов РФ позволяет выявить инфраструктурные проблемы инновационной среды регионов. Результаты рейтинга, который является независимым и который рассчитывается на основе открытых источников информации (данных федеральных министерств, научной электронной библиотеки (e-Library), порталов национальных фон-

дов промышленности, венчурного фонда, содействия инновациям и пр.), позволяет отметить необходимость оперативной модернизации исследовательской инфраструктуры, включая лаборатории и центры коллективного пользования, что обеспечит доступ к современному оборудованию и технологиям.

Реализация потенциала научно-технологического развития регионов возможна только при соответствующей системе поддержке талантливых детей и молодёжи. Важно создать условия для привлечения и удержания квалифицированных кадров в сфере науки и технологий. Создание в регионах условий поддержки талантливой молодёжи должно включать в себя программы стажировок в инновационных компаниях, повышение квалификации и развитие научных школ.

Немаловажным аспектом видится необходимость дальнейшего упрощения административных процедур, в частности сокращение бюрократических барьеров и упрощение процедур получения грантов и финансирования наукоёмким бизнесом, что поможет ускорить процесс реализации НИОКР. Данные факторы реализации стратегии научно-технологического развития требуют создания системы оценки эффективности, для чего необходимо внедрить объективные критерии и методы оценки результатов НИОКР, что позволит выявлять успешные проекты и перенимать лучшие региональные практики оценки наукоёмкого бизнеса и стартапов.

Расширение сотрудничества с зарубежными научными и исследовательскими организациями также сможет существенно повысить уровень исследований и технологий в России, обеспечить доступ к международным рынкам передовых технологий.

Формирование государственной стратегии научно-технологического развития обозначает не просто инновационный прорыв страны и её технологический суверенитет, но и создание долгосрочной стратегии в области НИОКР, которая будет учитывать текущие тренды и вызовы, позволит более эффективно управлять ресурсами и направлять их на приоритетные направления [2].

Комплексное совершенствование управления научно-технологического развития, НИОКР в России может значительно повысить конкурентоспособность страны на глобальной научно-технологической арене.

Обращаясь к зарубежному опыту управления научно-технологическим развитием, следует отметить, что страны с высокими рейтингами в области научно-технологического развития обычно характеризуются развитой инфраструктурой поддержки исследований и разработок, высоким уровнем государственных и частных инвестиций в науку и образование, а также активным сотрудничеством между университетами, научными учреждениями и промышленностью. США отмечаются ведущими университетами, сильной венчурной экосистемой и крупными инвестициями в исследования [4]. Швеция известна высоким уровнем инноваций и активной государственной поддержкой научных исследований. ФРГ высоко развитая индустриальная база и высокие темпы инвестиций в научные разработки делают её одним из лидеров мирового научно-технологического развития. Сингапур успешно развивает научно-технологическую инфраструктуру и привлекает международные инвестиции. Швейцария отличается высоким уровнем научных публикаций, апробацией результатов передовых исследований и инноваций, а также активным сотрудничеством с бизнесом. Эти и другие страны активно работают над развитием передовой инфраструктуры поддержки науки и инноваций, внедрением новейших технологий в производство, что позволяет им занимать высокие позиции в международных рейтингах [1].

Национальный рейтинг научно-технологического развития регионов России, по нашему мнению, выполняет несколько ключевых задач:

1. Рейтинг позволяет провести оценку уровня научно-технологического развития, сравнить регионы по различным показателям, связанным с наукой и технологиями.

2. Рейтинг может помочь региональным органам власти разработать меры по стимулированию инновационной активности, служить мотиватором для региональных властей и организаций, способствуя увеличению инвестиций в науку и технологии.

3. Рейтинг служит для федеральных органов власти инструментом анализа эффективности государственной политики научно-технологического развития, позволяет оценить, насколько эффективно реализуются программы и инициативы в области науки и технологий на уровне регионов.

4. Данные рейтинга могут использоваться региональными органами управления для разработки стратегий и планов по улучшению научно-технологического потенциала регионов.

5. Рейтинг формирует обширную информационную базу данных, которая раскрывает уровень и качество стратегирования региональных органов власти, оценивает затраты на исследования и разработки в соотношении к ВРП, кадровый потенциал региональных организаций науки и образования. Информационные базы составляющих рейтинга могут быть использованы исследователями, аналитиками и государственными органами для дальнейшего изучения и анализа.

6. Сравнительный анализ может стимулировать органы управления регионов к повышению конкурентоспособности, выявить направления улучшения позиций на национальном и международном уровнях.

Рейтинг научно-технологического потенциала регионов учитывает такие факторы как: инвестиции в научные исследования и разработки (НИОКР), что отражает состояние финансирования научных проектов и технологий способствует созданию инновационных продуктов и услуг; качество региональной системы образования, поскольку высокий уровень образования в области науки и технологий, включая университеты и исследовательские институты, обеспечивает подготовку квалифицированных специалистов; функционирование развитой федеральной и региональной системы государственной поддержки включает гранты, субсидии и налоговые льготы, что может стимулировать научно-технологическую деятельность; инфраструктура для исследований представляет собой наличие современных лабораторий, передовых инженерных школ (ПИШ), исследовательских центров и технопарков, что способствует развитию научных исследований; сотрудничество между секторами экономики региона обозначает взаимодействие между университетами, научными учреждениями и промышленностью, что позволяет ускорить внедрение инноваций, стартапов, научных разработок в бизнес-среду [3].

Рейтинг способствует формированию новой инновационной культуры регионов посредством создания атмосферы, способствующей инновациям, включая поддержку стартапов и предпринимательства, помогает развивать научно-технологический потенциал.

Важным показателем состояния научно-технологического потенциала регионов является существующая институциональная система регулирования и защиты интеллектуальной собственности, т. е. наличие эффективных законов о патентах и защите авторских прав, что способствует созданию и внедрению инноваций.

Обозначенные и другие факторы в совокупности создают благоприятные условия для роста научно-технологического потенциала и инновационного развития страны.

В рейтинге особое внимание уделяется развитию инфраструктуры для научных исследований и научно-технологического развития субъектов РФ. Современные лаборатории, исследовательские центры и оборудование позволяют учёным регионов проводить эксперименты и исследования на более высоком уровне, что способствует получению передовых и конкурентоспособных результатов деятельности. Развитая инфраструктура создаёт условия для разработки новых технологий и продуктов, что ведёт к увеличению инновационной активности в стране в целом. Наличие качественной исследовательской инфраструктуры делает субъект РФ более привлекательным для учёных и исследователей, что способствует притоку талантов и идей (как пример особая территория «Сириус», Университет «Сколтех» и пр.). Развитая региональная инфраструктура научно-технологического развития способствует взаимодействию между университетами, научными учреждениями и промышленностью региона, что помогает ускорить внедрение научных разработок в экономику.

Развитая региональная инфраструктура, включающая разные направления науки, позволяет проводить междисциплинарные исследования, что способствует решению комплексных задач национального социально-экономического развития.

Инфраструктура для научных исследований играет определяющую роль в образовательном процессе, позволяя студентам и аспирантам получать и закреплять передовые профессиональные знания, умения и навыки, приобрести опыт. Страны с развитой научной инфраструктурой имеют больше шансов на успех в международной конкурентной борьбе за научные гранты и проекты, интеллектуальный капитал.

Таким образом, развитие инфраструктуры для научных исследований, научно-технологического развития регионов является важным условием для стимулирования научной активности, повышения качества исследований и внедрения инноваций в экономику.

Совершенствование системы управления наукой, технологиями и инновациями (НТИ) является ключевым аспектом для повышения конкурентоспособности страны и её экономического развития. Улучшение координации на государственном уровне позволит сформировать эффективное взаимодействие федеральных и региональных органов управления, ответственных за стратегическое планирование и координацию научной и инновационной деятельности, позволит избежать дублирования усилий и оптимизировать ресурсы.

Рейтинг научно-технологического развития регионов демонстрирует необходимость дальнейшего целеполагания и углубления долгосрочных стратегий развития науки и технологий, включая оценку потребностей экономики и приоритетных направлений исследований. Внедрение систем мониторинга и оценки результатов научной и инновационной деятельности поможет своевременно корректировать стратегии и программы.

Разработанные Правительством РФ в 2024 г. национальные проекты означают увеличение инвестиций в научные исследования и инновации, а также внедрение механизмов финансовой поддержки для стартапов и исследовательских проектов:

• **«Эффективная и конкурентная экономика»** представляет собой комплексный стратегический проект по развитию экономики России, включающий 8 системных направлений: малый и средний бизнес, финансовый рынок, конкуренция, производительность труда, инвестиционная активность, углеродная повестка, а также

два венчурных блока – «Технологии» и «Национальная технологическая инициатива» (НТИ);

• **«Биоэкономика»**, один из ведущих приоритетов национального развития, представляет собой проект, который будет запущен в России в апреле 2025 г., в него войдут 5 федеральных проектов: биотехнологическое оборудование, кадры, научно-техническая поддержка развития биотехнологий, организация производств микробиологической продукции, создание инфраструктуры и др.

Развитие в регионах инфраструктуры поддержки научно-технологического развития означает создание институциональных условий, в т. ч. формирование кластеров, технопарков и инкубаторов, которые будут способствовать обмену знаниями и ресурсами, а также поддержке стартапов и малых инновационных компаний.

Обозначенная Правительством поддержка междисциплинарных исследований способствует проведению исследований на стыке различных научных дисциплин, что способствует решению комплексных задач³.

Данные меры будут способствовать созданию более эффективной и динамичной системы управления наукой, технологиями и инновациями, что в свою очередь приведёт к экономическому росту и повышению жизненного уровня населения.

Результаты анализа рейтинга научно-технологического развития регионов СЗФО по данным Министерства науки и высшего образования представлены в таблице.

Таблица

Распределение мест в национальном рейтинге научно-технологического РФ субъектов СЗФО в 2022–2023 гг. по данным Минобрнауки РФ

Субъект Российской Федерации	Место в 2022 году	Место в 2023 году
Санкт-Петербург	3	2
Архангельская область	38	20
Калининградская область	22	24
Республика Карелия	28	34
Вологодская область	70	41
Республика Коми	44	46
Мурманская область	40	48
Ленинградская область	75	50
Новгородская область	30	57
Псковская область	73	68
Ненецкий автономный округ	85	85

Анализ данных рейтинга позволяет акцентировать внимание на ведущей роли Санкт-Петербурга, его научного, инновационного потенциала, развитой системы на-

³ Постановление Правительства РФ от 31.12.2020 г. №3684-р «Программа фундаментальных научных исследований РФ на долгосрочный период (2021–2030 годы)» <http://static.government.ru/media/files/skzO0DEvyFOIBtXobzPA3zTyC71cRAOi.pdf> (дата обращения: 12.12.2024).

учных и образовательных учреждений не только для СЗФО, но и для страны в целом. Архангельская область характеризуется наличием не только нескольких ведущих федеральных университетов, но и развитой инфраструктурой судостроения, национальной космической площадкой. Всё это привело к 20-му месту в рейтинге научно-технологического развития среди регионов РФ в 2023 г.

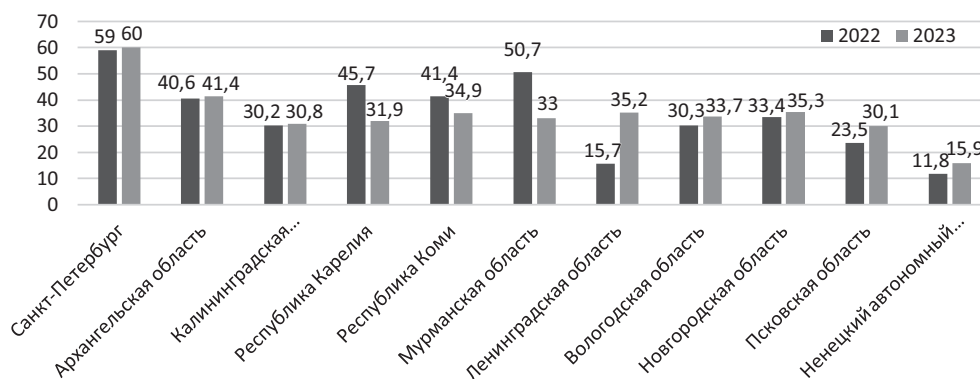


Рис. 1. Место субъектов СЗФО в национальном рейтинге научно-технологического развития РФ в 2022–2023 гг. по субиндексу «Органы власти» (по данным Минобрнауки РФ)

Потенциал научно-технологического развития Санкт-Петербурга поддерживается уникальным сочетанием кадрового потенциала, высокой концентрации научных и образовательных организаций и многоотраслевой структуры экономики.

В Санкт-Петербурге органами государственной власти созданы условия для развития ведущих отраслей экономики, в т. ч. энергетики. В Санкт-Петербурге расположены штаб-квартиры крупнейших компаний ТЭК, включая «Газпром» и «Газпром нефть», «Трансойл» и «Ультрамар». Также в регионе располагаются крупный грузовой и гражданский порт, несколько ведущих вузов, конструкторских бюро и энергетических НИИ, современные предприятия, хорошая транспортная инфраструктура и особые экономические зоны⁴. Наличие Энерготехнохаба «Петербург» позволяет говорить о сформированном крупном международном центре энергетических и нефтегазовых разработок. В 2023 г. Санкт-Петербург вошёл в топ-3 Национального рейтинга научно-технологического развития субъектов Российской Федерации. Это подтверждает эффективность принятого руководством города курса на активное научно-технологическое развитие, формирование наукоёмкой экономики знаний и достижение целей обеспечения технологического суверенитета страны⁵. 25 сентября 2024 г. губернатором Санкт-Петербурга была утверждена актуализированная Концепция научно-технологического развития города на период до 2030 г.

⁴ Город инноваций: как Петербург превращается в техностолицу// <https://trends.rbc.ru/trends/green/cmrm/5fdb648c9a79479950a7393d?from=sору> (дата обращения: 15.12.2024).

⁵ Санкт Петербург стал одним из лидеров Национального рейтинга научно-технологического развития субъектов Российской Федерации// <https://www.gov.spb.ru/gov/admin/knyagin-in-vn/news/270786/> (дата обращения: 18.12.2024).

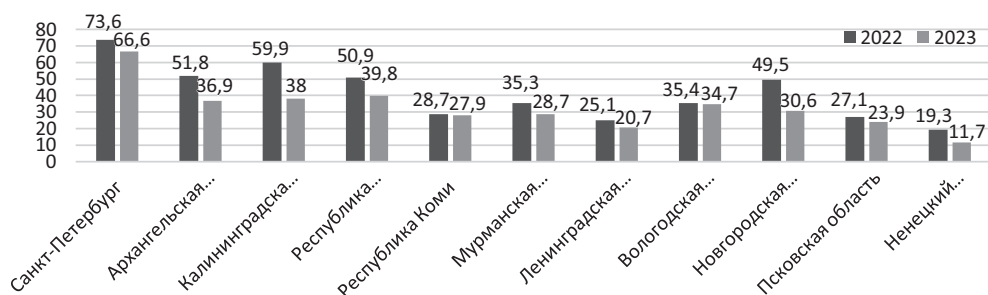


Рис. 2. Место субъектов СЗФО в национальном рейтинге научно-технологического развития РФ в 2022–2023 гг. по субиндексу «Среда для ведения наукоёмкого бизнеса» (по данным Минобрнауки РФ)

Данный показатель учитывает такие факторы: «доля исследователей в возрасте до 29 лет в общей численности исследователей, темп роста доли исследователей в возрасте до 29 лет, общая сумма профинансированных на региональном уровне проектов в расчёте на одного исследователя, удельный вес студентов, обучающихся по направлениям подготовки и специальностям в области математических и естественных наук, инженерного дела, технологии и технических наук, фундаментальной медицины, в общей численности занятого населения субъекта Российской Федерации, Удельный вес числа выпускников ИКТ-направлений подготовки (бакалавриат, специалитет, магистратура) в общей численности занятого населения субъекта Российской Федерации и др.» [7]. Данные показатели характеризуют сложившуюся среду поддержки научно-технологического развития регионов, недостатки структуры предлагаемых региональными профессиональными и высшими образовательными учреждениями образовательных программ, их несоответствия стратегическому целеполаганию. Данный субиндекс движения регионов в части создания среды для ведения наукоёмкого бизнеса позволяет выявить дефицит ресурсов как финансовых так интеллектуальных, неэффективность сложившихся управленческих практик на уровне организаций по определению направлений развития, взаимодействия с бизнес-средой.

Данные показатели характеризуют имеющуюся среду для работы исследователей, выраженную в таких показателях: «Наличие в регионе специализированной программы или комплекса мер социальной поддержки исследователей и их семей, Число публикаций, индексируемых в ядре РИНЦ, за отчётный год в расчёте на 10 научных и педагогических работников, Отношение средней заработной платы научных сотрудников к среднемесячной начисленной заработной плате наёмных работников в организациях, у индивидуальных предпринимателей, Обеспеченность объектами научно-исследовательской инфраструктуры в субъекте Российской Федерации на 10 исследователей и пр.» [3].

Анализ данных по субъектам СЗФО позволяет акцентировать внимание на ряде ведущих регионов, отметить наличие у них высокого потенциала научно-технологического развития. Потенциал научно-технологического развития Архангельской области включает в себя крупные научные центры и развитую инновационную инфраструктуру, что позволило региону создавать высокотехнологичные лаборатории и исследовательские центры при взаимодействии с предприятиями частного

и государственного сектора⁶. На международном и национальном уровне выделяются разработки учёных НОЦ «Российская Арктика»: технологические линии для производства квантовых сенсоров и переработки сапонита в перспективные строительные материалы и удобрения, аддитивные технологии при изготовлении деталей винторулевых колонок и варочных котлов для ЦБП. Также ведутся работы по разработке квантового магнитометра для изучения магнитного поля в высоких широтах и поиска полезных ископаемых⁷. В регионе ведётся строительство межвузовского кампуса «Арктическая звезда», который будет формироваться как наукоград с многофункциональными учебно-лабораторными зданиями, объектами спортивной инфраструктуры, культурно-досуговым пространством, общежитием для студентов. Для развития научно-технологического потенциала региональные органы власти работают над разработкой региональной программы, которая объединит актуальные и перспективные научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

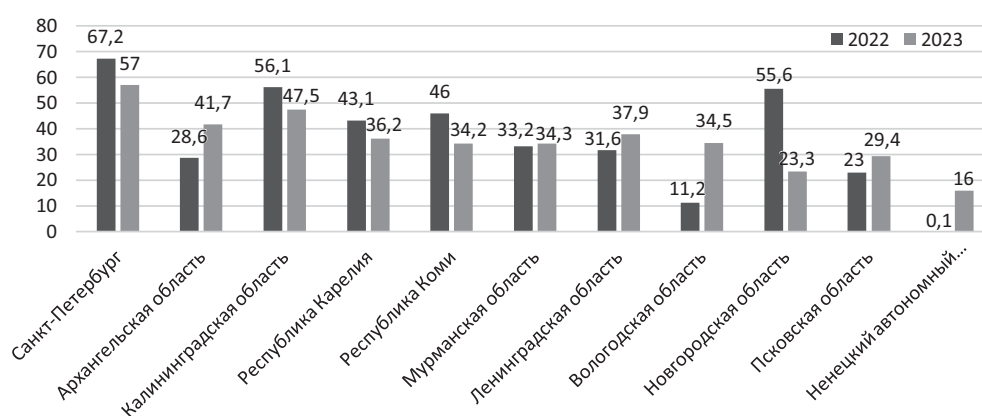


Рис. 3. Место субъектов СЗФО в национальном рейтинге научно-технологического развития РФ в 2022–2023 гг. по субиндексу «Среда для работы исследователей» (по данным Минобрнауки РФ)

В последние 5 лет выделяется потенциал научно-технологического развития Новгородской области, который характеризуется высоким уровнем инновационного развития. В то же время можно выделить определённые недостатки высококвалифицированных кадров, в том числе из-за оттока в близлежащие регионы (Санкт-Петербург, Москва)⁸. В 2021 г. по постановлению Правительства РФ на территории Новгородской

⁶ В Архангельской области будет разработана программа научно-технологического развития региона// <https://dvinanews.ru/news/detail/17617?ID=17617> (дата обращения: 22.12.2024).

⁷ Стать лидером по науке: Поморье претендует на звание ведущего арктического региона в области научных разработок// <https://29.ru/text/science/2024/11/20/74346485/> (дата обращения: 12.12.2024).

⁸ Постановление Правительства Новгородской области от 27.06.2022 № 343 «Об утверждении государственной программы Новгородской области «Научно-технологическое развитие Новгородской области на 2022–2030 годы»// <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=129130111&backlink=1&&nd=129120246&rdk=0&refoid=129130112> (дата обращения: 16.12.2024).

области создан инновационный научно-технологический центр «Интеллектуальная электроника – Валдай» (ИНТЦ). Его основная миссия – синтез научных организаций, университетов и реальной экономики. В регионе ежегодно осуществляется поддержка молодых учёных, специалистов, инженеров-разработчиков. Молодые специалисты до 39 лет составляют 52,6 % от общего числа исследователей области. В 2023 г. в Новгородской области открылись лаборатории Новгородской технической школы, регионального дизайн-центра микроэлектроники, передовой инженерной школы «Распределённые системы управления технологическими процессами»⁹.

В заключении, по итогам анализа рейтинга научно-технологического развития и его составляющих выделим ряд необходимых направлений развития научно-технологического потенциала страны. Развитие научно-технологического развития будущего базируется на новых технологиях, в т. ч. передовых цифровых и интеллектуальных производственных технологиях, новых материалах, создании систем обработки больших объёмов данных, искусственном интеллекте. Будущее научно-технологического развития труднодостижимо без экологически чистой и ресурсосберегающей энергетики, формирования новых источников, способов генерации, транспортировки, распределения и хранения энергии. Безопасность страны зависит от наличия высокотехнологичного здравоохранения и технологии здоровьесбережения; высокопродуктивного и экологически чистого агро- и аквахозяйства, создания безопасных и качественных, в том числе функциональных, продуктов питания. Развитие в субъектах РФ инфраструктуры поддержки научно-технологического развития труднодостижимо без разработки мер противодействия техногенным, биогенным, социокультурным угрозам и источникам опасности для общества, экономики и государства, наличия постоянно-совершенствующихся интеллектуальных транспортных и телекоммуникационных систем, освоение и использование космического и воздушного пространства.

Литература

1. *Иванов, А. А.* Зарубежный опыт нормирования и оценки результативности труда в сфере НИОКР / А. А. Иванов // Матрица научного познания. – 2023. – № 4-1. – С. 225–231.
2. *Каширин, В. В.* Интеллектуальная экономика России третьего тысячелетия: модернизация, инновации, инвестиции, цифровые технологии, искусственный интеллект / В. В. Каширин. – М.: ООО «Русайнс», 2020. – 150 с.
3. *Национальный рейтинг научно-технологического развития субъектов Российской Федерации за 2023 год. Методология и алгоритм формирования Национального рейтинга* / Министерство науки и высшего образования РФ. – М., 2024. – 46 с.
4. *Шаповалов, В. В.* Глобальные тренды и региональные особенности инновационной деятельности / В. В. Шаповалов // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2024. – № 7(237). – С. 58–64.

⁹ Постановление Правительства Новгородской области от 27.06.2022 № 343 «Об утверждении государственной программы Новгородской области «Научно-технологическое развитие Новгородской области на 2022–2030 годы»// <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=129130111&backlink=1&&nd=129120246&rdk=0&refoid=129130112> (дата обращения: 16.12.2024).

References

1. Ivanov A. A. (2023) Zarubezhnyy opyt normirovaniya i otsenki rezul'tativnosti truda v sfere NIOKR [Foreign Experience in Standardization and Performance Evaluation of Labor in R&D]. *Matritsa nauchnogo poznaniya*, 4-1, pp. 225–231.
2. Kashirin V. V. (2020) *Intellectual'naya ekonomika Rossii tret'ego tysyacheletiya: modernizatsiya, innovatsii, investitsii, tsifrovye tekhnologii, iskusstvennyy intellekt* [The Intellectual Economy of Russia in the Third Millennium: Modernization, Innovation, Investment, Digital Technologies, Artificial Intelligence]. Moscow: Rusains Publ., 150 p.
3. Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (2024) *Natsional'nyy reyting nauchno-tekhnologicheskogo razvitiya sub'yektov Rossiyskoy Federatsii za 2023 god. Metodologiya i algoritm formirovaniya Natsional'nogo reytinga* [National Rating of Scientific and Technological Development of the Subjects of the Russian Federation for 2023. Methodology and Algorithm for the Formation of the National Rating]. Moscow, 46 p.
4. Shapovalov V. V. (2024) *Global'nyye trendy i regional'nyye osobennosti innovatsionnoy deyatelnosti* [Global Trends and Regional Features of Innovative Activity]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 7(237), pp. 58–64.

S. N. Bolshakov¹⁰, Yu. M. Bolshakova¹¹. On the Directions and Strategy of Scientific and Technological Development of the Constituent Entities of the Russian Federation (Based on the Analysis of the Scientific and Technological Development Rating of the Regions of the Northwestern Federal District). The article examines the challenges of scientific and technological development in the regions of the Russian Federation. Using the Ministry of Science and Higher Education's regional scientific and technological development rating as a case study, it analyzes the existing conditions for implementing innovation policies and advancing cutting-edge technologies for business and economic growth. A focus on several regions of the Northwestern Federal District reveals the growth potential, limitations, and risks in their scientific and technological advancement. The study outlines strategic directions for regional scientific and technological development, key objectives of Russia's national ranking system, and international best practices in managing such development. It identifies the core factors that determine the significance of regional scientific and technological potential rankings. Furthermore, the analysis highlights the role of research infrastructure in fostering scientific and technological progress across Russian regions. Finally, the article presents data assessing regional conditions for supporting scientific and technological development initiatives.

Keywords: scientific and technological development, innovation, strategic management, project, rating, region.

¹⁰ *Sergey N. Bolshakov*, Head of the Leningrad Regional Branch of the VEO of Russia, Professor at the Department of Political Sciences and Applied Political Processes, Russian State Social University (4/1 Wilhelm Pieck ul., Moscow 129226, Russia), Doctor of Economics, Professor, e-mail: snbolshakov@mail.ru

¹¹ *Yulia M. Bolshakova*, Associate Professor at the Department of Economics and State and Municipal Administration, Komi Republican Academy of State Service and Administration (11 Kommunisticheskaya ul., Syktyvkar 167982, Komi Republic, Northwestern Federal District, Russia), Candidate of Political Sciences, e-mail: project.edu.2024@jmail.com.

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-119-131

А. В. Игишев¹

РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРОИЗВОДСТВ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА В КОНТЕКСТЕ ЧЕТВЁРТОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ РЕВОЛЮЦИИ (ИНДУСТРИИ 4.0)

Статья рассматривает особенности развития высокотехнологичных предприятий Северо-Западного федерального округа (СЗФО) в условиях четвёртой промышленной революции (Индустрия 4.0). Анализируются ключевые технологические тренды, влияющие на трансформацию производств, и выявляются специфические вызовы и возможности для предприятий СЗФО. Целью работы является рассмотрение текущего положения предприятий высокотехнологичных производств и их трансформация в условиях Индустрии 4.0. Проблематика работы непосредственно связана с решением важнейших практических задач по обеспечению конкурентоспособности отечественной промышленности в условиях глобальной цифровизации экономики. В рамках исследования выявлены ключевые проблемы развития: высокая стоимость технологической модернизации, дефицит квалифицированных кадров и несовершенство регуляторной базы. Определены эффективные механизмы государственной поддержки инноваций, в том числе развитие технопарков, налоговые преференции и программы целевого финансирования. Также в работе отмечено, что успешная интеграция технологий Индустрии 4.0 позволила предприятиям региона повысить производственную эффективность, сократить время вывода продукции на рынок и укрепить экспортный потенциал, несмотря на внешние экономические ограничения. СЗФО, благодаря своему стратегическому географическому положению и значительной концентрации научных и образовательных институтов, имеет потенциал стать ведущим центром инновационного развития страны, что придаёт исследованию особую значимость в контексте экономического развития России.

Ключевые слова: индустрия 4.0, цифровая трансформация, высокотехнологичные производства, Северо-Западный федеральный округ, инновации, промышленность, кадры.

УДК 330.352

Введение

Северо-Западный федеральный округ (СЗФО) представляет собой один из ключевых макрорегионов страны, обладающий значительным геополитическим, экономическим и культурно-историческим потенциалом. Сегодня он охватывает 1,687 млн км кв. и включает 11 субъектов. По данным на 2023 г., население составляет 13,9 млн чел., из которых 84,9 % проживают в городах. Город федерального зна-

¹ Александр Вячеславович Игишев, ассистент кафедры экономики высокотехнологичных производств Института технологий предпринимательства и права Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения (197101, РФ, Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, д.67), e-mail: avigishev@ya.ru.

чения Санкт-Петербург является административным центром и важным центром науки, образования и промышленности, регионом для внедрения высокотехнологичной продукции в деятельность предприятий².

В эпоху Индустрии 4.0, характеризующейся глубокой интеграцией цифровых технологий в производственные процессы, высокотехнологичные предприятия выступают ключевыми факторами экономического и социального прогресса. СЗФО, благодаря своему стратегическому географическому положению и значительной концентрации научных и образовательных институтов, позиционируется как ведущий центр инновационного развития страны. Внедрение передовых технологических решений, таких как интернет вещей, искусственный интеллект (ИИ) и аддитивное производство, позволяет предприятиям региона оптимизировать производственные процессы, повышать качество продукции и укреплять свои позиции на международных рынках [1].

В условиях трансформации мировой и отечественной экономики предприятия региона сталкиваются с рядом вызовов, включая дефицит квалифицированных кадров и потребность в значительных инвестициях для модернизации производственной инфраструктуры. В свою очередь, Индустрия 4.0 формирует новые требования к промышленному сектору, подчёркивая необходимость тесного взаимодействия между научным сообществом, производственными структурами и образовательными институтами. В данном контексте СЗФО демонстрирует значительный потенциал для дальнейшего развития, успешно используя имеющиеся ресурсы и выстраивая эффективные механизмы для укрепления своих позиций в качестве лидера высокотехнологичного прогресса в РФ.

Высокотехнологичные производства СЗФО в эпоху Индустрии 4.0: анализ текущего состояния и трансформации

Индустрия 4.0 характеризуется трансформационными изменениями, обусловленными внедрением киберфизических систем, технологий IoT (Интернет вещей), обработки больших данных и искусственного интеллекта в производственные процессы. Данные технологические инновации радикально преобразуют производственные парадигмы, обеспечивая высокий уровень автоматизации, интеллектуализации и оптимизации операционной деятельности. Она представляет собой этап технологического развития, характеризующийся интеграцией киберфизических систем, Интернета вещей, больших данных и искусственного интеллекта в производственные процессы. Рассмотренные инновации трансформируют основы производства, способствуя повышению уровня автоматизации и интеллектуализации.

В контексте высокотехнологичных производств в СЗФО данная трансформация имеет существенное значение. Согласно данным РБК, по итогам 2024 г. индекс промышленного производства (ИПП) в Санкт-Петербурге составил 110,9 %, что на 6,3 % выше среднероссийского показателя, а драйверами городской промышленно-

² Северо-Западный федеральный округ // Официальный сайт полномочного представителя Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе URL: <http://szfo.gov.ru/district/> (дата обращения: 01.05.2025).

сти являются высокотехнологичные отрасли – фармацевтика, судостроение, производство беспилотных летательных аппаратов и приборостроение³.

Влияние Индустрии 4.0 на высокотехнологичные производства подтверждается текущей цифровой трансформацией всех секторов экономики. Предприятия региона активно адаптируются к новым условиям, внедряют инновационные решения, позволяя сохранять конкурентоспособность на российском и международном рынках, а также способствуя экономическому росту и созданию новых рабочих мест в высокотехнологичных отраслях.

Сегодня высокотехнологичные производственные сегменты остаются одним из ключевых драйверов экономического роста и инновационного развития СЗФО. Данный макрорегион, характеризующийся развитой промышленной инфраструктурой и значительным индустриальным потенциалом, демонстрирует успешную адаптацию к вызовам Индустрии 4.0 посредством имплементации передовых технологий и интеграции инновационных решений в операционные процессы. В числе приоритетных отраслей, демонстрирующих интенсивную технологическую модернизацию, выделяются машиностроение, информационные технологии (ИТ) и энергетический комплекс.

Особого внимания заслуживает опыт Санкт-Петербурга как центра концентрации значительной доли высокотехнологичных производств. На территории города успешно функционируют ведущие предприятия, такие как ОАО «Силловые машины» и ПАО «Газпром нефть», которые осуществляют масштабные инвестиции в цифровизацию и автоматизацию своих производственных циклов. Внедрение роботизированных систем и применение аналитики больших данных содействуют существенному повышению производственной эффективности и оптимизации операционных издержек.

Параллельно с этим в регионе реализуется целенаправленная политика поддержки малых высокотехнологичных предприятий. Инновационная инфраструктура СЗФО, представленная технопарками и бизнес-инкубаторами, такими как «Ингрия» и Технопарк Ленинградского областного инновационного предприятия, обеспечивает молодым компаниям доступ к ресурсам, необходимым для проведения НИОКР, способствуя формированию благоприятной экосистемы для стартапов, и стимулирует генерацию новой занятости в высокотехнологичных секторах⁴.

Необходимо также отметить прогресс в сфере высшего профессионального образования, ориентированный на подготовку высококвалифицированных кадров. Ведущие образовательные учреждения региона, включая Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения, активно развивают и актуализируют образовательные программы, направленные на освоение студентами современных технологий и навыков их индустриального применения.

Резюмируя изложенное, отметим, что СЗФО демонстрирует достижения в сегменте развития высокотехнологичных производств. Прогресс обусловлен интенсивной имплементацией инновационных решений, что позитивно воздействует на экономическую динамику макрорегиона. Однако для обеспечения устойчивого по-

³ Центр технологий: как Петербург развивает промышленный сектор // Тенденции на РБК+ Санкт-Петербург и область URL: <https://spb.plus.rbc.ru/news/6825b7e67a8aa95729cbffbc> (дата обращения: 15.05.2025).

⁴ Инфраструктура поддержки инноваций // Государственная поддержка | Портал Инновационный Санкт-Петербург URL: <http://inno.cppi.gov.spb.ru/infrastruktura-podderzhki-innovaciy> (дата обращения: 03.05.2025).

ступательного развития в долгосрочной перспективе необходимы дальнейшее инвестирование в IT-технологии и последовательное укрепление синкретического взаимодействия между государственными структурами, бизнес-сообществом и образовательными учреждениями.

Роль инноваций и технологий в развитии предприятий СЗФО

Инновационные процессы и технологические решения позиционируются как ключевые детерминанты развития промышленных предприятий. Одним из ключевых векторов технологической эволюции выступает интеграция Интернет-технологий непосредственно в производственные процессы. Применение технологий индустриального Интернета вещей предоставляет предприятиям возможность осуществлять комплексную автоматизацию операционных процессов, а также агрегировать и проводить анализ значительных массивов данных в режиме реального времени. Например, эмпирические данные свидетельствуют об активной имплементации сенсорных систем и устройств для мониторинга производственных процессов на предприятиях, локализованных в Санкт-Петербурге. Указанные меры коррелируют со снижением числа производственных инцидентов на 20 % и повышением общей производительности на 15 %⁵.

Следующим существенным фактором, детерминирующим развитие, является применение технологий искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения (МО). Промышленные предприятия СЗФО используют решения на базе ИИ для оптимизации логистических цепей (цепочек поставок), повышения точности прогнозирования спроса и эффективного управления складскими запасами. Согласно данным за 2023 г., внедрение алгоритмов машинного обучения способствовало сокращению времени, требуемого для принятия управленческих решений, и снижению операционных издержек в среднем на 10 %⁶.

Аддитивное производство (3D-печать) также является технологией, демонстрирующей активное распространение в регионе. Предприятия, функционирующие в секторах микроэлектроники и приборостроения, применяют данную технологию для целей ускоренного прототипирования новых продуктов. В результате достигается сокращение цикла вывода продукции на рынок, что позитивно влияет на повышение их конкурентоспособности.

Интенсивность роботизации также возрастает, становясь неотъемлемым компонентом производственного цикла. Современные промышленные роботы, имплементируемые на производственных площадках, способны выполнять комплексные задачи в автоматизированном режиме, что обеспечивает существенное повышение производственной эффективности. По данным за 2022 г., количество промышленных роботов, за-

⁵ Повышение производительности труда: способы, методы и пути решения // Генератор продаж – Агентство интернет-маркетинга URL: <https://sales-generator.ru/blog/povyshenie-proizvoditelnosti-truda/> (дата обращения: 10.05.2025).

⁶ Искусственный интеллект и машинное обучение в производстве: Трансформация промышленности // Консалтинг в сфере информационных технологий | Автоматизация бизнеса – Мистер Чек URL: <https://mrcheck.ru/blog/detail/iskusstvennyy-intellekt-i-mashinnoe-obuchenie-v-proizvodstve-transformatsiya-promyshlennosti/> (дата обращения: 10.05.2025).

действующих в производственных процессах региона, увеличилось на 25 %, что отражает выраженную тенденцию к дальнейшему росту⁷.

Комплексная интеграция данных инновационных технологий способствует как синхронному повышению производительности, так и улучшению качественных характеристик выпускаемой продукции. Технологии формируют фундаментальный базис современных высокотехнологичных производств, обеспечивая конкурентные преимущества на рынке и содействуя устойчивому экономическому росту региона. В долгосрочной перспективе, учитывая активный темп интеграции инноваций и адаптивность предприятий, СЗФО обладает потенциалом одного из ключевых центров высокотехнологичного производства в РФ.

Промышленный сектор СЗФО: ключевые показатели и флагманы высоких технологий

Согласно данным Группы «Эксперт», по объёму инвестиций в основной капитал СЗФО находился на пятом месте среди федеральных округов – 2,6 трлн рублей, что на 10 % больше, чем в 2021 г.⁸ Более 50 % от общего объёма инвестиций сосредоточено в Санкт-Петербурге и Ленинградской области. Структурный анализ предприятий высокотехнологичного сектора показывает преобладание компаний, специализирующихся в области информационных технологий и связи, производства сложной электроники, а также разработки и внедрения робототехнических комплексов и автоматизированных систем управления.

Промышленное производство в Санкт-Петербурге в январе – апреле 2025 г. показало значительный рост в ключевых отраслях. Производство компьютеров, электронных и оптических изделий увеличилось на 24,8 %. Также вырос выпуск автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов на 30,6 %⁹.

В Ленинградской области в январе – марте 2025 г. объём инвестиций в основной капитал вырос в 1,6 раза по сравнению с аналогичным периодом 2024 г. На фоне снижения в некоторых традиционных отраслях наблюдался опережающий рост в машиностроении, производстве электроники и мебели¹⁰.

Ленинградская область позиционируется как национальный лидер по промышленным инвестициям. В промышленном секторе региона реализуются 86 крупных проектов с совокупным объёмом инвестиций 5,8 трлн рублей. По общему объёму

⁷ Анализ рынка промышленных роботов в России – аналитические материалы Группы «Деловой профиль» // Группа «Деловой профиль» | Аудиторско-консалтинговая группа URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/analiz-rynka-promyshlennykh-robotov-v-rossii/> (дата обращения: 11.05.2025).

⁸ Топ-300: реальный сектор экономики Северо-Запада 2022 // Эксперт Северо-Запад URL: <https://expertnw.com/ekonomika/top-300-realnyy-sektor-ekonomiki-severo-zapada-2022/> (дата обращения: 10.06.2025).

⁹ Промышленное производство и инвестиции // Петростат URL: https://78.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Промышленное%20производство%20и%20инвестиции%20январь_май%202025.pdf (дата обращения: 10.06.2025).

¹⁰ Там же.

му привлечённых частных инвестиций во все отрасли экономики Ленинградская область занимает второе место после Москвы – с объёмом 7,7 трлн рублей¹¹.

В 2025 г. на Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ) Ленинградская область планирует подписать больше 30 инвестиционных соглашений. Часть инвесторов объявит о своих намерениях расширить действующие производства в регионе, часть – построить новые заводы, индустриальные парки и объекты портовой инфраструктуры.

Рассматривая МСП в высокотехнологичном контексте, акцентируем внимание, что по итогам первого квартала 2025 г. в России отмечается рост количества предпринимателей в таких сегментах, как разработка компьютерного программного обеспечения – плюс 6 %¹².

В Санкт-Петербурге ежегодно расширяется особая экономическая зона. По итогам прошлого года её резиденты инвестировали в проекты 21,2 млрд руб., объём выручки компаний в ОЭЗ составил 92,8 млрд руб. Общий объём инвестиций резидентов за весь период работы ОЭЗ с 2006 г. достиг почти 127 млрд руб., а совокупный объём выручки – почти 500 млрд руб.¹³

Представленные статистические данные свидетельствуют о позитивной динамике развития высокотехнологичных производственных предприятий в СЗФО. Благоприятные изменения инвестиционного климата, рост производительности труда и увеличение уровня занятости являются значимыми индикаторами, подтверждающими потенциал развития сектора в условиях Индустрии 4.0.

Сегодня СЗФО представляет собой регион, обладающий значительным научно-техническим и производственным потенциалом, что детерминирует формирование благоприятной среды для развития сегмента высокотехнологичных производств. В контексте парадигмы Индустрии 4.0, характеризующейся интенсивной имплементацией цифровых технологий и автоматизированных систем, ряд предприятий региона демонстрируют примеры успешной технологической трансформации и поступательного развития.

В качестве одного из показательных кейсов подобной трансформации можно привести компанию «Светлана», локализованную в г. Санкт-Петербург. Основанная в начале XX столетия компания «Светлана» в настоящее время позиционируется как один из ведущих российских производителей электронной компонентной базы и приборов: в частности, вакуумных и полупроводниковых приборов, а также современных светотехнических систем. Посредством значительных инвестиций в НИОКР

¹¹ Ленинградская область на ПМЭФ–2025: стратегия инвестиционного лидерства // Региональные комментарии URL: <https://regcomment.ru/analytics/leningradskaya-oblast-napr-mef-2025-strategiya-investitsionnogo-liderstva/> (дата обращения: 18.06.2025).

¹² В РФ численность МСП обновила рекорд и превысила 6,7 млн // ТАСС URL: <https://tass.ru/ekonomika/23811639> (дата обращения: 13.05.2025).

¹³ Центр технологий: как Петербург развивает промышленный сектор // Тенденции на РБК+ Санкт-Петербург и область URL: <https://spb.plus.rbc.ru/news/6825b7e67a8aa95729cbffbc> (дата обращения: 15.05.2025).

компания успешно имплементировала актуальные технологические достижения и обеспечила себе лидирующие позиции в соответствующих рыночных сегментах¹⁴.

Значимым примером является АО «Электросила», где были внедрены технологии цифровых двойников для оптимизации производства турбо- и гидрогенераторов. Использование инноваций позволило компании сократить сроки проектирования и повысить точность расчётов¹⁵.

Другим релевантным примером может служить деятельность Группы «Илим», занимающей лидирующие позиции в сфере производства целлюлозно-бумажной продукции. Интегрируясь в процессы цифровой трансформации, компания успешно применяет автоматизированные системы контроля и управления производственными процессами. Данная стратегия позволила достичь существенного повышения операционной эффективности и минимизации производственных издержек, что, в свою очередь, способствовало укреплению конкурентоспособности предприятия на глобальном рынке¹⁶.

Комплексный подход к имплементации цифровых решений также демонстрирует предприятие «Силовые машины», базирующееся в Санкт-Петербурге и специализирующееся на производстве энергетического оборудования. За последнее время на предприятии был внедрён ряд цифровых инструментов, включая системы предиктивной аналитики и автоматизированные системы управления конструкторскими процессами. Реализация данных мер позволила обеспечить поддержание высокого уровня качества выпускаемой продукции и оптимизировать временные параметры выполнения заказов¹⁷.

Рассмотрев ключевые производственные концерны, отметим, что сегодня СЗФО представляет собой пример успешной адаптации бизнеса к парадигме Четвёртой промышленной революции, что детерминирует укрепление позиций на внутреннем рынке и содействует увеличению экспортного потенциала региона.

Проблемы и вызовы на пути к инновационному развитию

Предприятия высокотехнологичных производств сталкиваются с рядом проблем и вызовов, препятствующих их инновационному развитию. Прежде всего, это сложности, связанные с высокой стоимостью внедрения технологий. Первоначальные инвестиции в цифровизацию и автоматизацию процессов могут быть неподъём-

¹⁴ «Светлана» хочет в космос и в метро. На что пойдут 1,5 млрд рублей для импортозамещения // ФОНТАНКА.ру URL: <https://www.fontanka.ru/2020/02/05/086/> (дата обращения: 11.05.2025).

¹⁵ Специалисты завода «Электросила» разработали инновационную систему возбуждения для турбо- и гидрогенераторов. Журнал «Промышленные регионы России» // Журнал «Промышленные регионы России» URL: <https://www.promreg.ru/articles/specialisty-zavoda-elektrosila-razrabotali-innovacionnuju-sistemu-vozbuzhdeniya-dlya-turbo-i-gidroge/> (дата обращения: 12.05.2025).

¹⁶ Почему цифровая трансформация – неизбежность? // Управление качеством в организации | Государственный портал ProКачество URL: <https://kachestvo.pro/innovatsii/pochemu-tsifrovaya-transformatsiya-neizbezhnost/> (дата обращения: 13.05.2025).

¹⁷ «Силовые машины» представили ИТ-решения для импортозамещения и развития цифровых продуктов // «Силовые машины» URL: <https://power-m.ru/press-center/news/silovye-mashiny-predstavili-it-resheniya-dlya-importozameshcheniya-i-razvitiya-tsifrovyykh-produktov-/> (дата обращения: 13.05.2025).

ными для многих компаний, особенно в регионах, где финансирование инновационных проектов ограничено.

В среднем затраты на полномасштабную цифровую трансформацию среднего производственного предприятия могут достигать 100-150 млн рублей, при этом срок окупаемости таких инвестиций часто превышает 3-5 лет [2]. Данная особенность создаёт существенный барьер для компаний с ограниченным доступом к «длинным» финансовым ресурсам.

Согласно исследованию, проведённому Институтом статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, в 2020 г. только 23 % российских промышленных предприятий осуществляли технологические инновации. Основной причиной низкой инновационной активности является недостаток собственных финансовых средств (этот фактор отметили 60 % организаций) и высокая стоимость нововведений (56 % опрошенных). Средний объём затрат на технологические инновации в обрабатывающих производствах составил 62,1 млн рублей на одну организацию, что является существенной суммой для большинства средних предприятий [3].

Структурные ограничения экономики региона также играют значительную роль. В то время как центры промышленных инноваций сосредоточены в крупных городах, таких как Санкт-Петербург, более отдалённые районы сталкиваются с нехваткой инфраструктуры и квалифицированных кадров. Афанасьева Н. В. и Еникеева Л. А. отмечают, что в 2021 г. в Санкт-Петербурге наблюдалась высокая концентрация инновационной активности – 15,9 %. При этом остальные субъекты Северо-Западного федерального округа показали значения ниже среднего по РФ (11,9 %) [4].

Недостаточное количество специализированных учебных заведений и программ переподготовки кадров способствует усилению дефицита специалистов, способных работать с новыми технологиями¹⁸.

Важным аспектом является и несоответствие регуляторной базы требованиям современной экономики. Законодательные пробелы и несовершенство стандартов в области защиты интеллектуальной собственности, передачи данных и обеспечения кибербезопасности затрудняют внедрение инновационных решений. В качестве иллюстрации можно привести сложности, связанные с регистрацией патентов на изобретения в сфере высоких технологий, что негативно влияет на темпы научно-технического прогресса [5].

Решение обозначенных проблем является ключевым фактором для обеспечения устойчивого роста высокотехнологичного сектора региона. Анализ данных проблем и разработка эффективных решений требуют консолидации усилий государства, бизнеса и образовательных организаций.

Государственная поддержка и меры стимулирования развития высокотехнологичных производств

Государственное регулирование выступает критически важным фактором развития высокотехнологичного сектора. Трансформация производственных процессов, обусловленная внедрением инновационных технологий и цифровых решений, требует значительных финансовых вложений и комплексной модернизации, что говорит о

¹⁸ Как помогает профессиональное обучение в условиях нехватки кадров // РБК Компании URL: <https://companies.rbc.ru/news/cNNmoytWh8/kak-pomogaet-professionalnoe-obuchenie-v-usloviyah-nehvatki-kadrov/> (дата обращения: 18.06.2025).

необходимости целенаправленной государственной поддержки и применения комплекса стимулирующих мер. Отсутствие таких мер существенно ограничивает потенциал технологического развития региона.

Формирование эффективной государственной политики в данной сфере базируется на двух ключевых направлениях: развитии инфраструктуры и создании инновационных кластеров. Данные инструменты позволяют концентрировать ресурсы, стимулировать синергетические эффекты и создавать благоприятную среду для развития высокотехнологичных производств.

СЗФО обладает развитой сетью технологических парков и кластеров, демонстрирующих вариативность подходов к организации инновационной деятельности. В качестве примера можно рассмотреть Санкт-Петербургский инновационный кластер, который объединяет более 300 компаний, специализирующихся на разработке и внедрении информационных технологий, электронных компонентов и биотехнологических решений. В рамках действующей государственной программы кластер получает финансовую поддержку, направленную на модернизацию инфраструктуры, повышение квалификации специалистов и проведение НИОКР.

Как отметил Александр Беглов, Санкт-Петербург продолжит поддерживать развитие инновационной промышленности в новом формате – город будет обеспечивать инвесторов готовыми производственными площадями для создания предприятий: «Уже проектируем инновационные центры для резидентов ОЭЗ. Общая площадь нескольких объектов составит около 100 тыс. кв. м, что позволит в короткие сроки запустить высокотехнологичные инвестиционные проекты любой сложности»¹⁹. В 2024 г. городской бюджет получил на эти цели более 2 млрд руб.

Значимым элементом государственной политики поддержки высокотехнологичного сектора экономики выступает налоговое стимулирование. Инновационные проекты, соответствующие установленным критериям приоритетности в технологически развитых отраслях, получают налоговые преференции либо в виде полного или частичного освобождения от уплаты определённых видов налогов, либо применения пониженных налоговых ставок. Данная мера позволяет предприятиям высвободить финансовые ресурсы и реинвестировать их в дальнейшее развитие, включая разработку и внедрение новейших технологий.

Существенную роль в стимулировании предпринимательской активности в высокотехнологичных секторах экономики играют механизмы государственной поддержки в форме грантов и субсидий. В качестве иллюстрации эффективности данных инструментов можно привести пример реализации в 2023 г. проекта по разработке инновационных медицинских технологий на базе Северного (Арктического) федерального университета имени М. В. Ломоносова (САФУ) в Архангельске. Финансирование проекта осуществлялось за счёт средств государственного гранта, что позволило обеспечить необходимые условия для проведения научно-исследовательских работ и последующего внедрения полученных результатов в практическое здравоохранение²⁰.

¹⁹ Центр технологий: как Петербург развивает промышленный сектор // Тенденции на РБК+ Санкт-Петербург и область URL: <https://spb.plus.rbc.ru/news/6825b7e67a8aa95729cbffbc> (дата обращения: 15.05.2025).

²⁰ В межвузовском кампусе «Арктическая звезда» планируют открыть медицинский центр Big Data // Регион29: новости Архангельска, аналитика, комментарии URL: <https://region29.ru/2023/02/09/63e3c9f016fca87877446ad2.html> (дата обращения: 13.05.2025).

По словам первого заместителя министра промышленности и торговли России Василия Осмакова, предприятия региона смогли расширить географию присутствия за счёт новых рынков сбыта и увеличить экспортную выручку²¹. По информации из февральского доклада Центробанка (ЦБ РФ) «Региональная экономика: комментарии ГУ», в конце 2023 г. ряду крупных промышленных предприятий СЗФО удалось увеличить производство на фоне высокого спроса на их продукцию как внутри страны, так и со стороны зарубежных заказчиков²². Данные показатели свидетельствуют об эффективности государственных мер, направленных на стимулирование экспортной ориентации высокотехнологичных предприятий.

Перспективы и будущее развитие высокотехнологичных производств

Внедрение технологий Индустрии 4.0 обладает потенциалом значительного повышения эффективности производственных процессов. Концепция «умных фабрик» представляет собой современный подход к организации производства, основанный на автоматизации и анализе данных, что позволяет существенно снизить издержки и увеличить объёмы выпускаемой продукции. Государственная поддержка подобных инициатив может стать ключевым фактором экономического развития СЗФО. В частности, предприятия, входящие в состав кластера высоких технологий, например, в Калининградской области, имеют возможность занять лидирующие позиции в применении данных технологий.

Фундаментальным условием успешной интеграции новых производственных подходов является наличие квалифицированных кадров, обладающих необходимыми компетенциями в сфере информационных технологий и инженерии. Следовательно, развитие образовательной инфраструктуры и программ повышения квалификации приобретает стратегическое значение.

Значимым фактором развития высокотехнологичного производства является кооперация между промышленными предприятиями и научно-исследовательскими центрами региона. Проекты, направленные на разработку и внедрение инновационных технологий, могут получать существенную поддержку в рамках государственно-частного партнёрства (ГЧП).

Заключение

Северо-Западный федеральный округ представляет собой стратегически важный регион Российской Федерации, сочетающий в себе мощный промышленный и ресурсный потенциал, уникальное транспортно-логистическое положение, развитый научно-образовательный комплекс и богатое культурное наследие. Его развитие неразрывно связано с реализацией национальных интересов России в Арктике, укреплением внешнеэкономических связей через Балтику и обеспечением национальной

²¹ СЗФО экспортирует: выбраны лучшие экспортёры Северо-Западного федерального округа // Санкт-Петербургский центр поддержки экспорта URL: <https://spbexport.ru/tpost/cnbufg9hx1-szfo-eksportiruet-vibrani-luchshie-eksporto> (дата обращения: 13.05.2025).

²² Какие заводы в СЗФО нарастили выпуск продукции в 2023 году // Деловой Петербург URL: <https://www.dp.ru/a/2024/02/08/centrobank-tri-tipa-predpriyatij> (дата обращения: 13.05.2025).

безопасности на северо-западных рубежах. Преодоление существующих вызовов требует комплексного подхода, учитывающего специфику каждого субъекта округа.

Сегодня наблюдается формирование новой парадигмы организации предприятий, основанной на конвергенции цифровых технологий, роботизированных систем, искусственного интеллекта и Промышленного Интернета вещей. Анализ производственных процессов в СЗФО показывает активное внедрение инноваций. В Санкт-Петербурге расположены предприятия, которые специализируются на разработке и внедрении решений для автоматизации производства. Высокотехнологичные решения обеспечивают мониторинг и поддержку производственных процессов в режиме реального времени, способствуя оптимизации затрат и минимизации производственного брака.

В Калининградской области наблюдается инвестиционная активность в сфере аддитивных технологий. Компания «Аддитивные технологии» использует технологии 3D-печати для производства индивидуализированных компонентов для автомобилестроения и аэрокосмической отрасли, что позволяет сократить сроки выпуска готовой продукции и снизить себестоимость на 15-30 %²³.

Представленные кейсы свидетельствуют о позитивном влиянии Индустрии 4.0 на модернизацию промышленного сектора СЗФО. Активное внедрение цифровых технологий и роботизации является ключевым фактором повышения эффективности и конкурентоспособности предприятий региона. Инвестиции в наукоёмкое производство укрепляют экономику региона на мировом рынке.

Несмотря на внешние трудности, такие как санкции и нестабильная экономическая ситуация, высокотехнологичные компании СЗФО успешно адаптируются и находят новые рынки сбыта. Развитие высокотехнологичного производства в СЗФО в рамках Четвёртой промышленной революции демонстрирует положительную тенденцию и большой потенциал, что не только модернизирует производство, но и создаёт новые рабочие места, положительно влияя на социально-экономическое развитие региона.

В качестве перспективных направлений дальнейших исследований можно выделить более детальное изучение проблем импортозамещения в высокотехнологичных отраслях, анализ эффективности различных мер государственной поддержки, а также исследование международного опыта внедрения технологий Индустрии 4.0 в производственные процессы. Также перспективным направлением представляется изучение вопросов подготовки кадров для высокотехнологичных производств в условиях быстро меняющихся требований к компетенциям специалистов.

Список литературы

1. Романова, И. В. НТИ «Технет»: инновационный подход к цифровой трансформации промышленности Российской Федерации / И. В. Романова, А. В. Игишев // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Том 3, Октябрь 2024. – С. 153–161.

2. Цифровая трансформация: ожидания и реальность: докл. к XXIII Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2022 г. [Текст] / Г. И. Абдрахманова, С. А. Васильковский, К. О. Вишневский, М. А. Герш-

²³ Национальная промышленность и 3D-печать: как развивается рынок аддитивных технологий в России // Компьютерра URL: <https://clck.ru/3M8UE2> (дата обращения: 15.05.2025).

ман, Л. М. Гохберг и др.; рук. авт. кол. П. Б. Рудник; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. – 221 с.

3. *Гохберг, Л. М.* Индикаторы инновационной деятельности: 2021: статистический сборник / Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский, Е. И. Евневич и др. – М.: НИУ ВШЭ, 2021. – URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/465578843.pdf> (дата обращения: 13.05.2025).

4. *Афанасьева, Н. В.* Неизбежные трансформации взаимодействия органов власти и бизнеса в условиях санкционных ограничений / Н. В. Афанасьева, Л. А. Еникеева // Журнал правовых и экономических исследований. – 2023. – № 3. – С. 9–18.

5. *Тюрина, И. О.* Влияние патентного законодательства России на развитие наукоёмких технологий: социологический анализ / И. О. Тюрина, А. В. Неверов, А. В. Чурсина // Вестник РУДН. Серия: Социология. – 2016. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-patentnogo-zakonodatelstva-rossii-na-razvitie-naukoemkih-tehnologiy-sotsiologicheskiiy-analiz> (дата обращения: 18.06.2025).

References

1. Romanova I. V., Igishev A. V. (2024) NTI «Tekhnet»: innovatsionnyy podkhod k tsifrovoy transformatsii promyshlennosti Rossiyskoy Federatsii [NTI Technet: An Innovative Approach to the Digital Transformation of Industry in the Russian Federation]. *Economy and Management: Problems, Solutions*, 3, October, pp. 153–161.

2. Abdrakhmanova G. I., Vasilkovsky S. A., Vishnevsky K. O., Gershman M. A., Gokhberg L. M., et al. (2022) Tsifrovaya transformatsiya: ozhidaniya i real'nost' [Digital Transformation: Expectations and Reality]. Report to the 23rd Yasin (April) International Academic Conference on Economic and Social Development, Moscow, 2022. Rudnik P. B. (Ed.), NRU HSE. Moscow: HSE Publ., 221 p.

3. Gokhberg L. M., Gracheva G. A., Ditkovskiy K. A., et al. (2021) Indikatory innovatsionnoy deyatelnosti: 2021: statisticheskiy sbornik [Indicators of Innovation in the Russian Federation: 2021: Data Book]. Moscow: NRU HSE. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/465578843.pdf> (Access date: 13.05.2025).

4. Afanas'yeva, N. V., Enikeeva L. A. (2023) Neizbezhnyye transformatsii vzaimodeystviya organov vlasti i biznesa v usloviyakh sanktsionnykh ogranicheniy [Inevitable Transformations of Interaction Between Government Bodies and Business in the Context of Sanctions Restrictions]. *Journal of Legal and Economic Studies*, 3, pp. 9–18.

5. Tyurina I. O., Neverov A. V., Chursina A. V. (2016) Vliyaniye patentnogo zakonodatel'stva Rossii na razvitiye naukoemkikh tekhnologiy: sotsiologicheskiiy analiz [The Impact of Russian Patent Law on the Development of Science-Intensive Technologies: A Sociological Analysis]. *RUDN Journal of Sociology*, 4, pp. 844–858. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-patentnogo-zakonodatelstva-rossii-na-razvitie-naukoemkih-tehnologiy-sotsiologicheskiiy-analiz> (Access date: 18.06.2025).

A. V. Igishev²⁴. Development of High-Tech Enterprises in the North-Western Federal District in the Context of the Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0). The article examines the specifics of the development of high-tech enterprises in the Northwestern Federal District (NWFD) in the context of the fourth industrial revolution (Industry 4.0). The key technological trends affecting the transformation of production are analyzed and specific challenges and opportunities for enterprises in the Northwestern Federal District are identified. The purpose of the work is to consider the current situation of high-tech enterprises and their transformation in the context of Industry 4.0. The problems of the work are directly related to solving the most important practical tasks to ensure the competitiveness of domestic industry in the context of global digitalization of the economy. The study identified key development challenges: the high cost of technological modernization, the shortage of qualified personnel, and the imperfection of the regulatory framework. Effective mechanisms of state support for innovation have been identified, including the development of technology parks, tax preferences and targeted financing programs. It was also noted that the successful integration of Industry 4.0 technologies has allowed enterprises in the region to increase production efficiency, reduce product launch time and strengthen export potential, despite external economic constraints. Due to its strategic geographical location and significant concentration of scientific and educational institutions, the Northwestern Federal District has the potential to become the country's leading center for innovative development, which gives research special importance in the context of Russia's economic development.

Keywords: Industry 4.0, digital transformation, high-tech production, Northwest Federal District, innovation, industry, personnel.

²⁴ *Aleksandr V. Igishev*, Teaching Assistant at the Department of Economics of High-tech Industries, Institute of Entrepreneurship Technologies and Law, Saint Petersburg State University of Aerospace Instrumentation (67, Bolshaya Morskaya ul., Saint-Petersburg, 197101, Russia), e-mail: avigishev@ya.ru.

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-132-142

А. М. Колесников¹, В. Н. Хургина²

РЕГИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ: ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАДРОВЫЕ ВЫЗОВЫ

В статье рассматриваются региональные особенности цифровизации промышленного планирования в России в условиях деглобализации и усиливающихся внешних ограничений. Цель исследования – оценить эффективность цифровизации промышленного планирования в регионах России и проанализировать связанные с этим кадровые вызовы в условиях технологического суверенитета. Методология включает теоретический анализ классических и современных работ по межотраслевому балансу (МОБ) и цифровой трансформации, эмпирические методы (статистическая обработка данных Минцифры РФ, Всемирного банка, экспертные опросы), сравнительный анализ региональных практик (Татарстан, Уральский ФО, Калининградская область). Выявлены институциональные (фрагментарность нормативной базы) и кадровые барьеры (дефицит цифровых компетенций у 20–25 % работников), разработана формула интегральной эффективности цифровых моделей, продемонстрированы региональные успехи (снижение логистических потерь в Татарстане на 12–15 %). Исследование подтверждает, что унификация стандартов, инвестиции в человеческий капитал и интеграция цифровых платформ повысят устойчивость экономики. Масштабирование опыта отдельных регионов снизит зависимость от внешних рынков.

Ключевые слова: цифровизация, промышленное планирование, межотраслевой баланс, цифровая зрелость, региональная экономика, эффективность, кадровый потенциал.

УДК 330.352

Введение

Современная мировая экономика сталкивается с глубокими структурными изменениями, вызванными деглобализацией, усилением геополитической напряжённости, санкционным давлением и климатическими рисками. Как отмечают исследования McKinsey Global Institute (2022), ни одна страна не является полностью самодостаточной, однако уровень зависимости от внешних потоков значительно различается. Такие страны, как Россия, США, Бразилия и Австралия, демонстрируют высокую степень автономии благодаря наличию ключевых ресурсов и развитой промышленной базе. Напротив, Европейский Союз, Япония и Южная Корея остаются особенно

¹ Александр Михайлович Колесников, профессор Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения (Россия, Санкт-Петербург), д-р экон. наук, профессор, почётный работник высшего профессионального образования, e-mail: 9843039@mail.ru.

² Виктория Николаевна Хургина, соискатель (Россия, Санкт-Петербург), e-mail: v.khurgina@gmail.com.

уязвимыми к внешним шокам³. Анализ данных Всемирного банка по индикатору NE.TRD.GNFS.ZS, отражающему долю внешней торговли в ВВП, показывает, что после периода роста в 1990–2008 гг., этот показатель вошёл в фазу стагнации, что свидетельствует о начале процесса переоценки роли международной торговли. Это подтверждает тенденцию к регионализации производственных цепочек и усилению внимания к внутреннему экономическому планированию⁴. На графике (рис. 1) наглядно представлено снижение удельного веса внешней торговли в мировом ВВП.

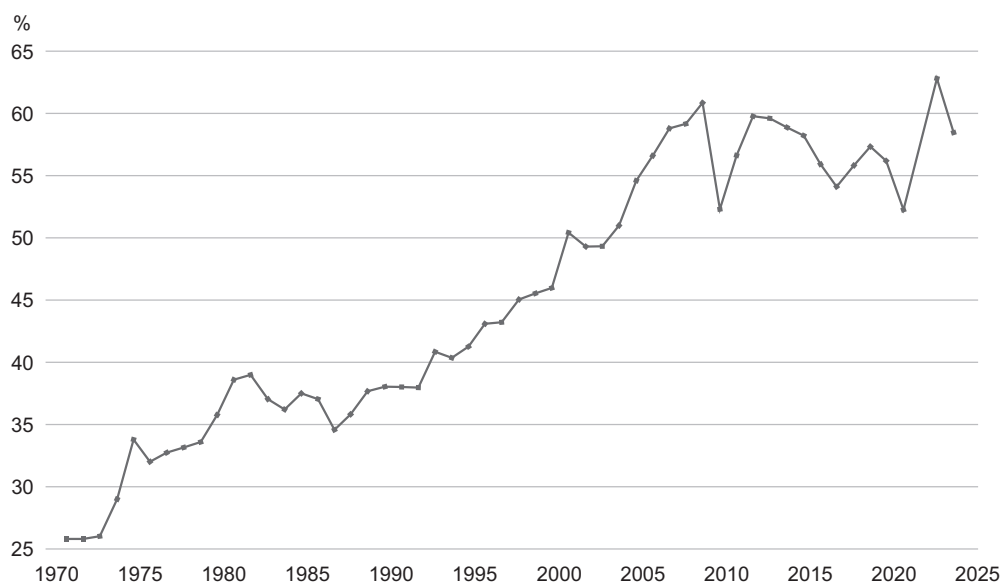


Рис. 1. Динамика доли внешней торговли в ВВП мира", 2000–2023 гг. (источник: World Bank)

Особое значение в этих условиях приобретает развитие цифровых моделей межотраслевого баланса (МОБ) – инструмента экономического анализа и планирования, способного оперативно обновляться и адаптироваться к быстро меняющимся условиям. В России, столкнувшейся с необходимостью импортозамещения и внутренней кооперации, внедрение таких систем может сыграть ключевую роль в обеспечении устойчивости экономики и снижении зависимости от внешних поставок и обеспечения технологического суверенитета [1]. Внедрение цифровых моделей межотраслевого планирования способствует повышению прозрачности, гибкости и адаптивности промышленных цепочек, снижению потерь и ускорению принятия управленческих [2]. Однако успешное внедрение таких решений требует не только технологической готовности, но и чёткой методологической и регуляторной поддержки. Особенно важным становится переход от уровня национального к уровню регионального планирования, где можно учитывать территориальную специфику, локальные производственные мощности и особенности спроса.

³ Global flows: The ties that bind in an interconnected world / McKinsey Global Institute. 2022. URL: <https://www.mckinsey.com> (дата обращения: 13.05.2025).

⁴ World Development Indicators: Trade (% of GDP) / World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.TRD.GNFS.ZS> (дата обращения: 13.05.2025).

В данной работе делается акцент на внутрисекторные аспекты развития межотраслевого планирования, его цифровизацию и масштабирование на региональный уровень. Рассмотрены лучшие практики внедрения, такие как опыт Республики Татарстан, Калининградской области и Уральского федерального округа, а также проанализированы существующие институциональные, организационные и кадровые барьеры.

Целью исследования является выявление ключевых факторов, влияющих на эффективность цифровизации промышленного планирования в регионах РФ, а также оценка роли человеческого капитала и институциональной среды и построение обобщённой модели оценки эффективности внедрения моделей цифрового планирования.

Научная новизна исследования заключается в том, что в отличие от традиционных статических моделей МОБ цифровизация позволяет перейти к динамическим, реагирующим на изменения в режиме реального времени системам, основанным на интеграции технологий искусственного интеллекта, блокчейн, интернета вещей и цифровых двойников. С научно-практической точки зрения это открывает возможность для более точного прогнозирования дефицитов, моделирования сценариев и автоматизации процессов планирования и координации [3].

Методы исследования

Исследование опирается на комплексную методологию, сочетающую теоретический, эмпирический и сравнительный анализ, что позволяет всесторонне изучить региональные аспекты цифровизации промышленного планирования. Выбор методов обусловлен необходимостью оценить как количественные показатели эффективности цифровых моделей, так и качественные аспекты, включая институциональные ограничения и роль человеческого капитала. Теоретический анализ направлен на систематизацию существующих подходов к межотраслевому балансу и цифровой трансформации, что задаёт основу для последующей эмпирической работы. Работы Леонтьева [2] и современные исследования формируют концептуальную базу, позволяющую связать традиционные методы планирования с современными цифровыми инструментами.

Эмпирическая часть исследования строится на количественном и качественном анализе данных. Количественные методы включают статистическую обработку показателей цифровой зрелости регионов, динамики логистических потерь и производительности, а также расчёт интегрального индекса эффективности внедрения цифровых решений. Источниками данных служат отчёты Минцифры РФ, Всемирного банка (World Bank, 2021) и региональных статистических ведомств. Качественный анализ базируется на экспертных опросах, интервью с руководителями предприятий и SWOT-анализе региональных практик, что позволяет выявить институциональные и кадровые барьеры, не поддающиеся количественной оценке.

Сравнительный анализ регионов (Татарстан, Уральский ФО, Калининградская область) проводится с учётом их специфики: уровня цифровизации, структуры экономики и нормативно-правовой среды. Для этого используется матрица цифровой зрелости, учитывающая инфраструктуру, кадровый потенциал и интеграцию данных. Параллельно оценивается роль человеческого капитала через анализ доли сотрудников с цифровыми компетенциями и эффективности образовательных программ.

Инструментальная база включает современные цифровые средства обработки данных (Python, Excel) для моделирования сценариев и визуализации.

Комплексный подход, сочетающий теорию, статистику и практику, обеспечивает достоверность результатов и их применимость для разработки рекомендаций по цифровой трансформации промышленного планирования.

Обзор

Развитие цифровых платформ и стандартов обмена данными между предприятиями и органами власти позволит повысить эффективность управления межотраслевыми связями, снизить потери и ускорить принятие решений. Таким образом, цифровизация межотраслевого планирования становится стратегическим инструментом обеспечения экономической безопасности и устойчивости регионов в новых условиях.

Модель межотраслевого планирования, базирующаяся на методологии «затраты-выпуск», разработанной В. В. Леонтьевым [2], представляет собой инструмент анализа и прогнозирования взаимосвязей между отраслями экономики. В новых реалиях – при деглобализации, санкционном давлении и необходимости импортозамещения – актуальность МОБ возрастает, особенно в формате динамических цифровых моделей, позволяющих обновлять данные в реальном времени и моделировать кризисные сценарии. Как отмечается в работе Н. Ведуты [3], цифровизация открывает возможность перехода от статических к гибким, адаптивным моделям МОБ с возможностью широкого использования технологий Индустрии 4.0, что особенно важно для обеспечения устойчивости экономики на мезоуровне (отрасли и регионы) и микроуровне.

Актуальность изучения межотраслевого баланса выходит за рамки национального уровня экономики и становится особенно значимой при анализе более локальных систем – таких как регионы или крупные диверсифицированные бизнес-структуры, включая проектно-ориентированные холдинги [4, 5]. Это связано с тем, что в условиях усиления внешних ограничений, деглобализации и необходимости импортозамещения ключевые решения по управлению ресурсами и координации производственных цепочек всё чаще принимаются именно на региональном и корпоративном уровнях.

Ряд исследований также демонстрирует, как современные сложные бизнес-структуры требуют системного подхода к управлению взаимосвязями между подразделениями. Аналогично государственному масштабу, внутри холдинга возникает потребность в моделировании потоков ресурсов, информации и компетенций между различными направлениями деятельности – будь то производство, НИОКР, логистика или сервисы. Именно здесь методология межотраслевого баланса может быть адаптирована для обеспечения внутренней устойчивости и эффективности [4, 5].

Таким образом, трансформация модели МОБ в сторону её регионализации и корпоративного применения открывает возможности для повышения устойчивости и самодостаточности не только отдельных стран, но и их субъектов, а также крупных экономических систем внутри частного сектора. Так, современный МОБ может стать ключевым элементом антикризисного управления и стратегического планирования в условиях внешней неопределённости.

Несмотря на наличие национальных стратегий («Цифровая экономика РФ», Правительство РФ, 2017), отсутствует единый стандарт интеграции цифровых платформ и обмена данными между ведомствами⁵. В ряде регионов (например, в Татар-

⁵ Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»: утв. Правительством РФ 31.07.2017. URL: <https://docs.cntd.ru/document/436754837> (дата обращения: 13.05.2025).

стане) приняты собственные законы и подзаконные акты, регулирующие цифровое развитие (Минцифры РТ, 2023)⁶, однако и при этом межрегиональная совместимость подобных инициатив в РФ остаётся низкой.

Организационные и кадровые ограничения остаются важным препятствием на пути цифровизации межотраслевого планирования. Среди ключевых проблем – фрагментарность цифровых инициатив и отсутствие согласованности между ведомствами, что затрудняет создание единой системы управления экономическими потоками.

Не менее острой является нехватка специалистов с цифровыми компетенциями, особенно в органах власти и на производственных предприятиях⁷. Это ограничивает возможности внедрения современных аналитических инструментов и снижает эффективность принимаемых решений.

Также значительное влияние оказывают технические барьеры: несовместимость ИТ-систем и отсутствие единой платформы для обмена данными (ОЕСД, 2023)⁸. Эти проблемы тормозят развитие цифровых моделей межотраслевого баланса и требуют разработки унифицированных стандартов взаимодействия.

Для преодоления указанных барьеров необходимы системные меры по усилению координации, развитию кадрового потенциала и модернизации цифровой инфраструктуры.

Результаты

В условиях тенденции к деглобализации, усиления санкционного давления и необходимости импортозамещения ключевое значение приобретает внутрироссийская координация экономических процессов, особенно на уровне регионов и крупных промышленных холдингов, как уже было показано в ряде работ прошлого десятилетия [4, 5].

Под цифровой зрелостью понимается интегральный показатель готовности региона к внедрению сквозных цифровых технологий, включая наличие необходимой инфраструктуры, кадрового потенциала, систем обмена данными и нормативно-правовой поддержки [6]. На основе анализа рейтингов регионов (по данным Минцифры РФ за 2023–2024 гг.) можно отметить значительный разброс в уровнях развития: Москва демонстрирует высокий уровень зрелости (98 баллов из 100), тогда как средний показатель по стране составляет всего 56 баллов. Республика Татарстан (88 баллов) и Санкт-Петербург (85 баллов) также находятся в числе лидеров, что делает их примерами для тиражирования успешных практик⁹.

В таблице отражены различия в степени цифровой зрелости регионов России, что позволяет выявить точки роста и направления государственной поддержки.

Ключевые критерии оценки цифровой зрелости включают следующие:

- Инфраструктура – уровень проникновения широкополосного интернета, доступность дата-центров и облачных сервисов.

⁶ Официальный сайт Министерства цифрового развития Республики Татарстан. URL: <https://digital.tatarstan.ru> (дата обращения: 13.05.2025).

⁷ World Development Indicators: Trade (% of GDP) / World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.TRD.GNFS.ZS> (дата обращения: 13.05.2025).

⁸ OECD Digital Economy Outlook 2023. URL: <https://www.oecd.org/digital> (дата обращения: 13.05.2025).

⁹ Методика оценки цифровой зрелости регионов / Минцифры РФ. 2023. URL: <https://digital.gov.ru> (дата обращения: 13.05.2025).

- Кадровый потенциал – доля специалистов с цифровыми компетенциями в общем составе трудовых ресурсов.
- Интеграция данных – наличие региональных платформ и автоматизация обмена информацией между предприятиями и органами власти.
- Использование цифровых моделей в управлении – реализация проектов цифрового планирования, цифровых двойников и аналитических систем.
- Регуляторная среда – наличие локальных нормативных актов, способствующих цифровизации.

Таблица

Уровень цифровой зрелости регионов РФ
(по данным Минцифры за 2023–2024 гг.)

Регион	Инфра-структура	Кадры	Интеграция данных	Цифровые модели	Регуляторная среда	Итоговый балл (0–100)
Москва	10	10	10	10	10	98
Республика Татарстан	9	8	9	9	9	88
Санкт-Петербург	8	8	8	8	8	85
Свердловская область	7	7	6	7	7	68
Калининградская область	6	6	6	6	7	62
Среднее по РФ	6	6	5	5	6	56

Согласно исследованиям OECD (2023), одним из главных препятствий для цифровой трансформации является несовместимость ИТ-систем и отсутствие единой платформы для обмена данными¹⁰. Это ограничивает возможности создания комплексных цифровых решений и снижает эффективность применения в том числе и методики межотраслевого баланса в реальном времени.

Дальнейшее развитие цифрового МОБ требует не только технологического продвижения, но и последовательной работы по повышению цифровой зрелости регионов и организаций. Только при условии системного подхода – с учётом наличия необходимой инфраструктуры, кадров, стандартов и регуляторной среды – можно будет говорить о полноценной трансформации экономического планирования в цифровую эпоху.

Республика Татарстан активно развивает цифровые платформы для управления экономическими потоками. По данным Минцифры РТ (2023), внедрение систем IoT-мониторинга позволило:

- снизить логистические потери на 12–15 %;
- ускорить согласование производственных планов на 20–25 %¹¹.

Примером может служить проект по цифровизации сельскохозяйственного сектора, где были внедрены умные датчики и системы мониторинга состояния почвы

¹⁰ OECD Digital Economy Outlook 2023. URL: <https://www.oecd.org/digital> (дата обращения: 13.05.2025).

¹¹ Официальный сайт Министерства цифрового развития Республики Татарстан. URL: <https://digital.tatarstan.ru> (дата обращения: 13.05.2025).

и урожайности. Это позволило не только повысить эффективность использования ресурсов, но и создать основу для моделирования внутрирегиональных потоков сельскохозяйственной продукции.

Уральский федеральный округ (УФО) стал одной из первых территорий, где начались эксперименты с использованием цифровых двойников на промышленных предприятиях. Например, на ряде предприятий Свердловской области внедрены системы, позволяющие моделировать состояние оборудования и прогнозировать возможные простои. Хотя эти решения пока фрагментарны, они создают базу для масштабирования до уровня региональной модели «затраты–выпуск».

Кроме того, активно развиваются проекты бережливого производства, ориентированные на оптимизацию логистики и повышение общей прозрачности цепочек поставок. Такие проекты позволяют увеличить производительность на 8–10 % в отдельных секторах машиностроения.

Калининградская область традиционно имеет высокую зависимость от внешних рынков, однако в условиях новых вызовов усиливается интерес к внутренней кооперации. Для этого разрабатываются элементы электронного документооборота, направленные на автоматизацию таможенного оформления и повышение прозрачности внешнеэкономических контрактов.

Несмотря на то, что прямое применение межотраслевого баланса пока не реализовано, регион делает первые шаги в сторону интеграции данных между отраслями АПК, промышленности и логистики – что открывает перспективы для последующего перехода к более сложным моделям планирования.

Анализ регионального опыта позволяет сделать вывод: хотя прямое применение межотраслевого баланса (МОБ) в российской практике пока ограничено, создаются технические и организационные предпосылки для его реализации. Современные технологии – такие как IoT, блокчейн, искусственный интеллект и цифровые двойники – могут служить основой для построения динамического МОБ, адаптированного под российские условия [3].

Для оценки эффективности внедрения цифрового межотраслевого баланса можно использовать следующие ключевые метрики и алгоритм оценки эффективности.

1. На первом этапе сбор следующих исходных данных:

- Производительность (P_0) – объёмы выпуска продукции до и после внедрения.
- Потери (L_0) – логистические, сырьевые и временные потери.
- Прозрачность (T_0) – уровень доступности и достоверности данных.
- Время согласования (S_0) – времени согласования и корректировки планов.

2. На первом этапе осуществляется сбор следующих исходных данных после внедрения: P_1, L_1, T_1, S_1 .

3. На третьем этапе производится расчёт относительных положительных изменений всех метрик:

$$\Delta P = (P_1 - P_0) / P_0 \times 100 \% \text{ (рост производительности)}$$

$$\Delta L = (L_0 - L_1) / L_0 \times 100 \% \text{ (снижение потерь)}$$

$$\Delta T = (T_1 - T_0) / T_0 \times 100 \% \text{ (повышение прозрачности)}$$

$$\Delta S = (S_0 - S_1) / S_0 \times 100 \% \text{ (ускорение согласования)}$$

4. На четвёртом этапе на основе этих параметров используется формула расчёта интегральной эффективности:

$$E = w_P \Delta P + w_L \Delta L + w_T \Delta T + w_S \Delta S, \quad (1)$$

где: w_P, w_L, w_T, w_S – веса критериев (например, по экспертной оценке или равные).

5. При необходимости на пятом этапе можно провести оценку экономического эффекта от цифровой трансформации в целом, как соотношение снижения потерь к затратам на цифровую трансформацию процессов промышленного планирования.

Такой подход позволяет формализовать оценку результатов цифровизации и использовать её как основу для сравнительного анализа регионов, отраслей и бизнес-структур.

Успешная цифровизация экономики невозможна без соответствующего уровня подготовки кадров и развития цифровой грамотности населения. По данным World Bank (2021), только 20–25 % сотрудников региональных органов власти и промышленных предприятий обладают достаточным уровнем цифровой подготовки для эффективного использования современных аналитических инструментов и платформ¹².

Это подтверждается исследованиями, свидетельствующими о том, что цифровая зрелость регионов напрямую связана с повышением качества жизни, развитием человеческого капитала и уровнем цифровой грамотности населения [7]. Без системного подхода к обучению и переподготовке специалистов невозможно достичь устойчивого внедрения цифровых решений, включая модели межотраслевого планирования.

В Татарстане активно реализуются программы повышения квалификации, включающие корпоративное обучение на предприятиях и взаимодействие с вузами, такие как Казанский федеральный университет и Институт информационных технологий и защиты информации. Эти инициативы способствуют формированию цифрового экосистемного подхода и создают предпосылки для масштабирования передовых практик на другие регионы.

Вместе с тем, в большинстве регионов наблюдается фрагментарность в развитии образовательных программ. Программы повышения цифровых компетенций не охватывают все ключевые отрасли, особенно в удалённых муниципалитетах, где уровень цифровой грамотности остаётся низким [7].

Для преодоления указанных барьеров необходимы следующие меры:

- расширение доступа к онлайн-обучению и профессиональным тренингам;
- создание центров компетенций при вузах и технопарках;
- разработка региональных стратегий цифрового образования, адаптированных под специфику локальной экономики.

Примером таких инициатив могут служить проекты, реализуемые в рамках КФУ: «Цифровой кафедры» и ИТИС, а также корпоративные академии на крупных предприятиях Татарстана, которые уже демонстрируют положительный эффект в части формирования цифровых навыков у сотрудников и руководителей.

Как отмечают исследователи [7], задача по повышению уровня цифровой зрелости требует комплексного подхода, включающего согласование усилий федерального центра и региональных властей, инвестиции в образование и кадровый потенциал, а также активное участие бизнеса в формировании цифровой среды.

Таким образом, развитие кадрового потенциала является одной из ключевых предпосылок успешного внедрения цифровых моделей планирования и управления. Это позволит не только повысить устойчивость экономики к внешним шокам, но и обеспечить более точное и оперативное принятие решений на уровне регионов и отраслей.

¹² World Development Indicators: Trade (% of GDP) / World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.TRD.GNFS.ZS> (дата обращения: 13.05.2025).

Проблемы информационной безопасности в цифровой трансформации региональной экономики отражены в исследованиях [8], что подтверждает необходимость интегрированного подхода к оптимизации и защите бизнес-процессов [9].

Обсуждение и выводы

Цифровизация межотраслевого планирования в России открывает значительные перспективы для повышения устойчивости и эффективности региональных экономик в условиях деглобализации и внешних ограничений. Динамические модели межотраслевого баланса, основанные на технологиях искусственного интеллекта, блокчейна и цифровых двойников, способны обеспечить прозрачность, адаптивность и оперативность управления экономическими потоками. Успешные региональные практики, такие как проекты в Республике Татарстан, Уральском федеральном округе и Калининградской области, демонстрируют потенциал цифровизации для оптимизации производственных цепочек и снижения потерь. Однако реализация этих возможностей сдерживается институциональными, организационными и кадровыми барьерами, включая несовместимость ИТ-систем, отсутствие единых стандартов обмена данными и дефицит цифровых компетенций. Для институционализации цифрового межотраслевого планирования необходимы системные меры: разработка унифицированных стандартов, усиление межрегиональной координации, инвестиции в цифровую инфраструктуру и программы подготовки кадров. Комплексный подход, сочетающий технологические, регуляторные и образовательные инициативы, позволит России укрепить экономическую безопасность и обеспечить технологический суверенитет на региональном и национальном уровнях.

Список литературы

1. Глазьев, С. Ю. Информационно-цифровая революция / С. Ю. Глазьев // КиберЛенинка. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionno-tsifrovaya-revolyutsiya/viewer> (дата обращения: 13.05.2025).
2. Leontief, W. Input-Output Economics / W. Leontief. – 2nd ed. – Oxford: Oxford University Press, 1986. – 436 p.
3. Ведута, Н. И. Цифровизация экономического планирования: кибернетический подход: монография / Н. И. Ведута. – М.: Гаудеамус, 2021. – 639 с.
4. Титов, А. Б. Совершенствование инновационной инфраструктуры на уровне диверсифицированного холдинга: проектный подход: дис. ... канд. экон. наук / А. Б. Титов. – СПб.: СПбПУ, 2015. – 210 с.
5. Титов, А. Б. Использование экономико-математических моделей для планирования хозяйственной деятельности проектно-ориентированных холдингов / А. Б. Титов // Проблемы экономики, организации и управления в России и мире: материалы V междунар. науч.-практ. конф. / под ред. Н. В. Увариной. – 2014. – С. 320–326.
6. Строев, В. В. Анализ цифровой зрелости регионов Российской Федерации / В. В. Строев, С. В. Сидоренко // Вестник университета. – 2024. – № 5. – С. 5–14. – DOI: 10.26425/1816-4277-2024-5-5-14.
7. Краковская, И. Н. Международная и российская практика государственного регулирования цифровой трансформации промышленности / И. Н. Краковская, Ю. В. Корокошко,

Ю. Ю. Слушкина // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 5. – С. 1543–1560.

8. Юганова, М. В. Проблемы информационной безопасности в условиях цифровой трансформации / М. В. Юганова, В. А. Нечаев, О. А. Нечаева, О. П. Шепелева // Экономические науки. – 2025. – № 242. – С. 353–355.

9. Шепелева, О. П. Анализ теоретических положений о прикладном программном обеспечении для оптимизации и автоматизации бизнес-процессов организаций / О. П. Шепелева, С. М. Кашин. – М., 2024. – 120 с.

References

1. Glazyev, S. Yu. (n.d.) Informatsionno-tsifrovaya revolyutsiya [Information and Digital Revolution]. KiberLeninka. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionno-tsifrovaya-revolutsiya/viewer> (accessed: 13.05.2025).

2. Leontief, W. (1986) Input-Output Economics (2nd ed.). Oxford: Oxford University Press, 436 p.

3. Veduta, N. I. (2021) Tsifrovizatsiya ekonomicheskogo planirovaniya: kiberneticheskiy podkhod [Digitalization of Economic Planning: A Cybernetic Approach]. Moscow: Gaudeamus, 639 p.

4. Titov, A. B. (2015) Sovershenstvovaniye innovatsionnoy infrastruktury na urovne diversifitsirovannogo kholdinga: proyektnyy podkhod [Improving the Innovation Infrastructure at the Level of a Diversified Holding: A Project Approach]. PhD Thesis. St. Petersburg: SPbPU, 210 p.

5. Titov, A. B. (2014) Ispol'zovaniye ekonomiko-matematicheskikh modeley dlya planirovaniya khozyaystvennoy deyatelnosti proyektno-orientirovannykh kholdingov [The Use of Economic and Mathematical Models for Planning the Economic Activities of Project-Oriented Holdings]. In: Problemy ekonomiki, organizatsii i upravleniya v Rossii i mire: materialy V mezhdunar. nauch.-prakt. konf. [Problems of Economics, Organization and Management in Russia and the World: Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference]. Ed. by N. V. Uvarina, pp. 320–326.

6. Stroev, V. V., Sidorenko, S. V. (2024) Analiz tsifrovoy zrelosti regionov Rossiyskoy Federatsii [Analysis of Digital Maturity in the Regions of the Russian Federation]. Vestnik universiteta, 5, pp. 5–14. DOI: 10.26425/1816-4277-2024-5-5-14.

7. Krakovskaya, I. N., Korokoshko, Yu. V., Slushkina, Yu. Yu. (2023) Mezhdunarodnaya i rossiyskaya praktika gosudarstvennogo regulirovaniya tsifrovoy transformatsii promyshlennosti [International and Russian Practices of State Regulation of Digital Industrial Transformation]. Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo, 13(5), pp. 1543–1560.

8. Yuganova, M. V., Nechaev, V. A., Nechaeva, O. A., Shepeleva, O. P. (2025) Problemy informatsionnoy bezopasnosti v usloviyakh tsifrovoy transformatsii [Information Security Challenges in the Context of Digital Transformation]. Ekonomicheskiye nauki, 242, pp. 353–355.

9. Shepeleva, O. P., Kashin, S. M. (2024) Analiz teoreticheskikh polozheniy o prikladnom programnom obespechenii dlya optimizatsii i avtomatizatsii biznes-protsessov organizatsiy [Analysis of Theoretical Approaches to Applied Software for Optimizing and Automating Business Processes in Organizations]. Moscow, 120 p.

A. M. Kolesnikov¹³, V. N. Khurgina¹⁴. Regional Aspects of Digitalization of Industrial Planning: Efficiency Assessment and Personnel Challenges. The article examines the regional aspects of digitalization in industrial planning in Russia under conditions of deglobalization and increasing external restrictions. The study aims to evaluate the effectiveness of digitalizing industrial planning in Russian regions and analyze associated human resource challenges in the context of technological sovereignty. The methodology encompasses a theoretical analysis of classical and contemporary works on input-output balance (IOB) and digital transformation, empirical methods (statistical processing of data from the Ministry of Digital Development of Russia, the World Bank, and expert surveys), and a comparative analysis of regional practices (Tatarstan, Ural Federal District, Kaliningrad Oblast). Key findings include institutional barriers (fragmented regulatory frameworks), human resource challenges (a shortage of digital competencies among 20–25 % of workers), the development of an integral efficiency formula for digital models, and demonstrated regional successes (e.g., a 12–15 % reduction in logistics losses in Tatarstan). The study confirms that standardizing regulations, investing in human capital, and integrating digital platforms will enhance economic resilience. Scaling successful regional practices, such as those in Tatarstan, will reduce dependence on external markets.

Keywords: digitalization, industrial planning, input-output balance, digital maturity, regional economy, efficiency, human capital.

¹³ *Alexander M. Kolesnikov*, Professor at St. Petersburg State University of Aerospace Instrumentation (St. Petersburg, Russia), Doctor of Economics, Professor, Honoured Worker of Higher Professional Education, e-mail: 9843039@mail.ru.

¹⁴ *Victoria N. Khurgina*, Co-researcher (St. Petersburg, Russia), e-mail: v.khurgina@gmail.com.

DOI: 10.37930/1990-9780-2025-3-85-143-157

*М. И. Костевич*¹

СТРАТЕГИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОТЕЧЕСТВЕННОГО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ ДОСТИЖЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ РОССИИ

Рассмотрены состояние, динамика и современное значение кадрового потенциала российского здравоохранения в решении задач достижения Национальных целей развития, связанных с повышением качества жизни. В соответствии с методологией стратегирования академика В. Л. Квинта показано, что ключевые возможности для укрепления качества жизни связаны не только с повышением заработной платы, но и, в большей степени, с цифровизацией и технологизацией: в контексте персонализации медицины и в русле стратегической государственной политики по укреплению технологического суверенитета, при возможности привлечения будущих кадров из-за рубежа и повышения уровня медицинской грамотности и развития культуры здорового образа жизни населения страны, а также повышения лидерско-инноваторских компетенций врачей и специалистов. Повышение спроса на качество медицинских услуг приводит к заметному увеличению доли врачей среди медицинских работников в последние десятилетия. Для уточнения стратегически перспективных направлений развития кадровой политики в области здравоохранения выявлены уровни сопряжённости показателей подушевых расходов консолидированных бюджетов на здравоохранение в субъектах РФ, относительной численности врачей и среднего медицинского персонала, а также заболеваемости населения в регионах России в 2015 и 2022 гг. Показано, что за 7 лет уровень сопряжённости расходов на здравоохранение, числа врачей и заболеваемости вырос: коэффициент детерминации увеличился с 0,29 до 0,41 ($R > 0$). Значительно вырос показатель соответствия расходов и числа врачей (с 0,19 до 0,35), а также значимость соответствия расходов и заболеваемости (с малой до умеренной, т. е. R^2 изменился с 0,08 до 0,19), что свидетельствует об успехе реформ. Однако соотношение уровня заболеваемости в регионах и численности врачей осталось на низком уровне. В рамках процесса стратегирования и достижения Национальных целей развития целесообразно обратить внимание на систему мер по долгосрочному управлению кадровым потенциалом здравоохранения на основе прогнозирования тенденций заболеваемости и стремления к увеличению сопряжённости между потребностями и реально работающими кадрами. Решающий вклад в данную систему может быть достигнут за счёт привлечения возможностей по цифровизации в рамках создания единого «цифрового двойника» системы здравоохранения, повышения цифровых, лидерских и стратегических компетенций работников, развития межотраслевого взаимодействия, формирования целостной

¹ *Мария Игоревна Костевич*, начальник отдела Государственного бюджетного учреждения здравоохранения города Москвы «Городская клиническая больница № 24 Департамента здравоохранения города Москвы» (127015, РФ, Москва, ул. Писцовая, д. 10); соискатель Высшей школы государственного администрирования МГУ имени М.В. Ломоносова (119991, Россия, Москва, Ленинские горы, д. 1, стр. 61), e-mail: kostevich2000@mail.ru.

системы «управления талантами» на различных уровнях (отраслевом, региональном, федеральном), а также поиска дополнительных ресурсов пополнения кадрового потенциала извне.

Ключевые слова: кадровый потенциал, российское здравоохранение, инновационное развитие, регионы России, методология стратегирования В. Л. Квинта.

УДК: 330.352

Современное развитие всех отраслей экономики происходит, с одной стороны, на основе всё увеличивающегося массива научно-технической информации и знаний, преобразующихся в конкретные компетенции умелых профессионалов, а, с другой стороны, в условиях старения населения и общего замедления темпов роста численности человеческой популяции на всей планете и, прежде всего, в таких значимых для мировой экономики странах как Китай, США, Россия, страны ЕС. Неуклонно растёт и число пожилых людей, которым в большей степени, чем молодым людям, требуются услуги здравоохранения, и запрос на более высокий уровень медицинского обслуживания, поскольку повышаются и уровень жизни, и культура здоровья, и технологические возможности медицины. Всё это в значительной степени обуславливает рост потребности в качестве и количестве кадров здравоохранения даже при отсутствии значимого роста численности населения.

Здоровье нации – основа для успешности её долгосрочного развития, а удовлетворённость качеством системы здравоохранения, без сомнения, одна из ключевых составляющих высокого качества жизни. Первоочередными задачами достижения Национальных целей развития, утверждёнными Президентом Российской Федерации, считаются достижение высокого уровня продолжительности жизни и охраны здоровья. Ожидаемая продолжительность жизни в России должна вырасти до 78 лет в 2030 г. и превысить 80 лет в 2036-м². Очевидность и острота вызовов для важнейшей сферы здравоохранения требует использования подходов наиболее современной и перспективной методологии стратегирования на основе концепций академика В. Л. Квинта, стратегического анализа основы успеха отрасли – её кадрового потенциала [1]. В условиях многочисленных вызовов важно опираться на поиск возможностей для достижения сформированного стратегическим видением образа будущего, соответствующего более масштабным стратегическим целям развития страны в целом, а также глобальным тенденциям и региональным особенностям [2].

Достижения данных Целей с 2025 г. в России начались с реализации «новой волны» национальных проектов. Проектный подход, реализуемый в социально-экономическом развитии страны ещё с середины 2000-х гг., подразумевает стремление к трансформации управляемой системы к новому её качеству. При этом в прошлом столетии, в эпоху повсеместного и бурного технологического роста, за инновационные преобразования экономики и обществ в значительной степени «отвечала» молодёжь, но уже с 1990-х годов Россия пережила сильнейший спад рождаемости, который сегодня формирует дефицит кадров буквально во всех сферах жизни страны.

В этой связи важно обратить внимание на кадровый аспект стратегических планов по развитию страны. Национальные проекты 2019–2024 гг. по направлениям

² Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

"Здравоохранение" и "Демография" с начала 2025 г. были заменены близкими по задачам нацпроектами "Продолжительная и активная жизнь", "Новые технологии сбережения здоровья" и "Семья". Нацпроект "Продолжительная и активная жизнь" также включает цифровизацию отрасли через персонализированный подход к каждому пациенту. Отдельный нацпроект "Новые технологии сбережения здоровья" включает внедрение новых препаратов и биомедицинских технологий; развитие дистанционной диагностики; применение искусственного интеллекта в медицине; укрепление профилактики заболеваний; междисциплинарное взаимодействие учёных. Наконец, в рамках нацпроекта "Семья" имеется комплексная программа по охране материнства и детства [3].

К настоящему времени известно, что национальный проект "Продолжительная и активная жизнь" включает 11 федеральных проектов. Из них пять продолжают направления завершённого нацпроекта "Здравоохранение". Три проекта интегрированы из реализуемых в данный момент федеральных проектов и инициатив социально-экономического развития, их дополняют три новых. И только один проект направлен на обеспечение и воспроизводство кадрового потенциала здравоохранения. Между тем, основу успеха любой отрасли составляет уверенное воспроизводство её кадрового потенциала, что в значительной степени относится и к здравоохранению [4]. Как и в сфере науки и высоких технологий, компетентные и постоянно совершенствующие свои знания и учения врачи – «мастера здоровья» составляют основу успеха в решении отраслевых задач, при этом вопрос обеспечения воспроизводства медицинских кадров (основы кадрового потенциала отрасли) является межотраслевой задачей общенационального уровня [5].

Цифровизация и технологизация – основные направления решения задач здравоохранения, но в рамках данного процесса будет важно не столько число кадров, сколько их оснащённость. Новые национальные проекты объединяет проектное стратегирование самой отрасли здравоохранения, её научно-инновационного обеспечения, а также внимание к повышению культуры здоровья и улучшению демографических показателей российской нации. Действительно, первое направление является сугубо внутриотраслевым, второе – межотраслевым, так как на научно-инновационное обеспечение здравоохранения влияют достижения многих наук: медицины, биологии, химии, физики, математики, экономики, социологии и права. Физики, химики и биологи активно привлекаются к разработке лекарств [6], медицинской техники, изучению фундаментальных основ функционирования человеческого организма. В этой связи научное обеспечение реализации новых национальных проектов, как и центральные задачи здравоохранения, охватывает различные сферы экономической и научной деятельности, вовлекая к своему решению специалистов самых разных отраслей. Здравоохранение, с учётом возрастающего спроса на его качество, таким образом, становится одним из ведущих драйверов развития всей науки и цифровых технологий в эпоху кибернетической революции.

Глобальные тенденции в развитии здравоохранения отличаются в последние десятилетия широким внедрением персонализированной медицины [7], что ещё более увеличивает интеллектуально-информационную нагрузку на лечащих врачей, поэтому кадровый аспект развития здравоохранения становится ещё более значимым. Однако именно цифровые технологии работы с информацией (большие данные, искусственный интеллект) выходят на первый план в обеспечении возрастающего запроса на качество медицинских услуг. Цифровизация действительно позволяет эко-

номить время врачей и пациентов – сейчас уже 80% визитов к врачам проводится в электронном режиме, а цифровые технологии помогают оптимально управлять экономической стороной деятельности медицинских организаций. Основным медицинским эффектом в рамках данного процесса становятся новые поколения медицинской техники, ускорение разработки лекарств и использование искусственного интеллекта в профилактике, диагностике и лечении [8]. В целом, процесс цифровизации является центральным движением всех отраслей к единой разумно управляемой и высоко цифровизированной «ноономике», в которой медицина и здравоохранение будут играть одну из ключевых ролей в удовлетворении потребностей человека [9–11].

При стратегировании здравоохранения (как и образования), важно понимать, что они являются принципиально межотраслевыми сферами приложения усилий государства и общества [12], их задачи далеко выходят за рамки собственно учреждений и организаций, принадлежащих к соответствующим ведомствам, а в достижении, обеспечении и поддержании здоровья населения (как и уровня его образования) прямо или косвенно участвуют все органы власти, все организации и сообщества, сами граждане. Как и в сфере образования, лишь часть позитивного эффекта зависит непосредственно от системы соответствующих организаций, и в рамках современной парадигмы подхода к обеспечению здоровья предполагается, что активное долголетие на 60 % зависит от здорового образа жизни самого человека.

С другой стороны, в стратегическом понимании процесса лечения, профилактики и охраны здоровья граждан важно определиться с представлением о функции и роли врача в обществе и её трансформации в современных условиях. Действительно, каждый человек уникален, помощь ему в обеспечении здоровья – если речь идёт о персонализированной медицине – неизбежно связана с определёнными инновациями, то есть выработкой принципиально уникального решения для конкретного человека, а от степени его эффективной инновационности зависит, насколько глубоко и надолго будет решена проблема со здоровьем. Кроме того, сама человеческая жизнь, её общие характеристики – основа для стратегирования больших социальных систем, и знания о половозрастной структуре общества зачастую достаточно для уверенного прогноза динамики его экономического развития. При этом вызовы в сфере кадрового обеспечения здравоохранения очевидны: в условиях демографической стагнации в России и ставшего, к сожалению, хроническим в последние десятилетия превышения смертности над рождаемостью приток новых инновационных кадров в такую инновационно-ёмкую отрасль ограничен.

В условиях имевшегося пространства вызовов очевидна необходимость использования, в соответствии с методологией В. Л. Квинта, возможностей для развития [13, 14]. Они предоставляются современными технологиями, а также благодаря возможности привлечения кадров извне – за счёт притока уже подготовленных мигрантов или обучения способной молодёжи в российских вузах.

Врач как инноватор нового поколения призван стать персональным стратегом здоровья человека. В свою очередь, лечение определённой болезни также является результатом стратегирования в рамках среднесрочных целей возвращения организма пациента на траекторию устойчивого развития. При этом врач любого уровня – руководитель траектории охраны здоровья граждан: следовательно, он должен обладать компетенциями стратега и лидера, в дополнении к таким выделяемым компетенциям как профессиональные, интеллектуальные и психологические [15]. Ключевые лидерские компетенции объединяются в шесть групп [16]: самосовершенствование; личная

организационная активность; лидерство прочих; стиль лидерства; динамичное лидерство; достижение результатов. Непрерывное укрепление и развитие лидерских компетенций современного врача становятся максимой его профессионально-личностного роста как стратегического лидера – с учётом глобальных тенденций и возможностей цифровизации [17].

Итоги предыдущего нацпроекта «Здравоохранение» в целом связаны с введением действующих инструментов поддержки воспроизводства медицинских кадров. В первую очередь, мероприятия проводятся в области увеличения кадрового притока – доля целевых мест для подготовки врачей превысила 70 %, и она ещё выше по целому ряду редких врачебных специальностей. Во-вторых, значительное внимание уделяется преодолению пространственного неравенства регионов, города и села во врачебном обеспечении. Так, в программах "Земский доктор" и "Земский фельдшер" с начала их реализации приняли участие более 65 тыс. медработников. Третьим направлением является закрепление кадров в медицинской сфере – в настоящее время имеется их значительная утечка. Данные программы направлены на увеличение кадрового потенциала сёл и городов с населением до 50 тыс. чел. При этом врачи получают от 1 млн до 2 млн руб. компенсации (если речь идёт об отдалённых регионах Арктики, Крайнего Севера и Дальнего Востока), а фельдшеры, акушерки и медсёстры от 500 тыс. до 1 млн руб. При этом им необходимо отработать не менее 5 лет³. Данные программы, согласно поручению Правительства, будут продлены до 2030 г.

Зарплатный вектор решения кадровых проблем является преобладающим в последнее десятилетие. Так, начало 2024 г. ознаменовалось кратным увеличением размера ежемесячной социальной выплаты медикам первичного звена, введённой в 2023 г. С 1 апреля врачи и сотрудники с высшим немедицинским образованием в районных, центральных районных больницах и медсанчастях ФМБА начали получать надбавку в размере до 50 тысяч рублей в населённых пунктах с численностью до 50 тысяч человек и 29 тысяч рублей в городах до 100 тысяч человек. В предыдущей версии постановления разброс размера дополнительной выплаты составлял 11,5–18,5 тыс. рублей без ранжирования по уровню населения⁴.

Вместе с тем работа значительного числа врачей на 1,2–1,4 и более ставок соответствует факту реальной численности сотрудников: на вторую половину 2023 г. она составляла 565 тыс. человек⁵. Из почти 190 тыс. терапевтов – согласно данным Росстата – аналитики компании AlphaRM насчитали всего 81,2 тыс. или 7 специалистов на каждые 10 тыс. человек (одному врачу терапевту приходится обслуживать около 1 тыс. человек взрослого населения). При этом ситуация различна в разных федеральных округах – показатель числа терапевтов на 10 тыс. населения больше 10 в Ямало-Ненецком автономном округе, Санкт-Петербурге и Карелии. При этом в Чу-

³ Мишустин назвал развитие кадрового потенциала здравоохранения приоритетным // РИА Новости. 19.04.2024. URL: <https://ria.ru/20240419/mishustin-1941005930.html> (дата обращения: 01.12.2024).

⁴ Ключевые события индустрии здравоохранения – 2024. Версия Vademecum// Vademecum. 30.12.2024. URL: <https://vademec.ru/news/2024/12/30/klyuchevye-sobytiya-industrii-zdravookhraneniya-2024-versiya-vademecum/> (дата обращения: 01.01.2025).

⁵ Итоги 2023 г. для российского здравоохранения// Всероссийский союз пациентов. URL: <https://vspru.ru/association/rukovodstvo-vsp/zhulev/2024/01/itogi-2023-goda-dlia-rossiyskogo-zdravookhraneniia> (дата обращения: 09.01.2024).

котском АО всего 9 врачей-терапевтов (показатель – 2,5), в Чеченской Республике – 314 (показатель – 3,14), в Севастополе – 156 (показатель – 3,42) [18]. При этом терапевты не лидируют по уровню своей нехватки. Опрос 17 тысяч пациентов показал, что нехватку неврологов отмечают 34 % участников опроса в 2022 г. и 32 % в 2023 г.⁶ Так, Постановлением Правительства Российской Федерации №343 от 20 марта 2024 г. увеличены специальные социальные выплаты для врачей и среднего медицинского персонала.

Дополнительная потребность в РФ в 2023 г. составляла 29,4 тыс. врачей и 63,5 тыс. средних медицинских работников⁷. В настоящее время актуальны данные о том, что в первичном звене здравоохранения врачей в 1,5 раза меньше необходимого (на 36 тыс. человек), средних медицинских работников – в 1,8 раза (на 66 тыс. человек), в том числе фельдшеров – в 1,9 раза (на 20 тыс. человек) [19]». При этом, согласно анализу Счётной палаты РФ, больницы и поликлиники более трети российских регионов (36 субъектов из 85, без учёта новых территорий) имеют избыточное число административного персонала [20]. В России не занято более половины ставок врачей медицинской реабилитации – 55,2 %. В России в 2022 г. было 852 тыс. врачебных вакансий, из которых было занято 701,8 тыс. При этом работали 541,5 тыс. врачей [21]. Сопоставление двух последних цифр даёт средний коэффициент совместительства 1,30.

Вместе с тем, опрос 25 тыс. сотрудников медицинской отрасли показал, что 75 % врачей и средних медицинских работников получают меньше установленных указом нормативов. В соответствии ещё с Указом Президента России от 7 мая 2012 г. № 596, заработок врачей уже к 2018 г. должен был составить 200 % от средней зарплаты по региону, а младшего и среднего медперсонала – 100 %. В 2022 г. данный показатель выполнили только в 50 регионах, по среднему медперсоналу – в 66 регионах. При этом в 2022 г. уровня в 200 % достигли только 24 субъекта, превысили его 19 субъектов⁸.

В целом, дальнейшие кадровые меры направлены на увеличение притока и закрепления в медицинской профессии через материальное стимулирование и расширение социальных гарантий. Запуск единой системы оплаты труда работников здравоохранения запланирован на 2025 г. В семи пилотных регионах (Белгородская, Курганская, Омская, Оренбургская, Тамбовская области, Республика Саха (Якутия) и Севастополь). В систему будет входить перечень компенсационных и стимулирующих выплат [22].

Дефицит врачебных кадров является примером общей нехватки высококвалифицированной рабочей силы из-за демографических факторов и, возможно, некоторого несоответствия запроса на высокие компетенции образовательной системы в области здравоохранения. Важно, что тренд на временную работу в нуждающихся в медицинском обеспечении регионах хорошо укладывается в значительный общий рост популярности вахтового метода. Действительно, спрос на временных работников в

⁶ Данные мониторинга: в России не хватает неврологов, эндокринологов и терапевтов// Росбалт, 30.01.24. URL: <https://www.rosbalt.ru/news/2024-01-30/dannye-monitoringa-v-rossii-ne-hvataet-nevrologov-endokrinologov-i-terapevtov-4987024>

⁷ В РФ дефицит медработников по итогам 2023 г. составил почти 100 тыс. человек// ТАСС. 26.03.2024 г. URL: <https://tass.ru/obschestvo/20358475> (дата обращения: 01.01.2025).

⁸ «Известия»: врачи заявили о несоответствии зарплат установленному президентом уровню// ТАСС, 25 января 2023 <https://tass.ru/ekonomika/16877297> (дата обращения: 01.01.2025).

2024 г. вырос на 74 % по сравнению с началом 2023 г. [23]. При этом регионы, испытывающие наибольший дефицит трудовых ресурсов, привлекают временных работников из других субъектов. Для целостной картины важен и тот факт, что на рынке труда в России в 2024 г. не хватает 2,5 млн человек, что в 2,5 раза превышает уровень безработицы⁹. В связи с этим надо полагать, что стратегически важно обрести образ будущего кадровой системы всей российской экономики и её отдельных отраслей, где отрасль здравоохранения будет выступать своего рода элементом, подсистемой единой системы кадров экономики страны.

Для подтверждения сделанных предположений рассмотрим конкретные процессы изменения кадрового потенциала системы здравоохранения в России.

Данные рис. 1 показывают увеличение численности врачей за весь период с 1990 г., кроме спада численности в 2010-х гг., при этом рост с избытком компенсировал данное снижение. В то же время, число работников среднего медицинского персонала заметно, более чем на 20 %, снизилось, и снижение ускорилось с середины 2010-х гг. Можно предполагать, что запрос на качество здравоохранения, особенно проявившийся в последние годы, обеспечил приток в профессию новых высококвалифицированных кадров.

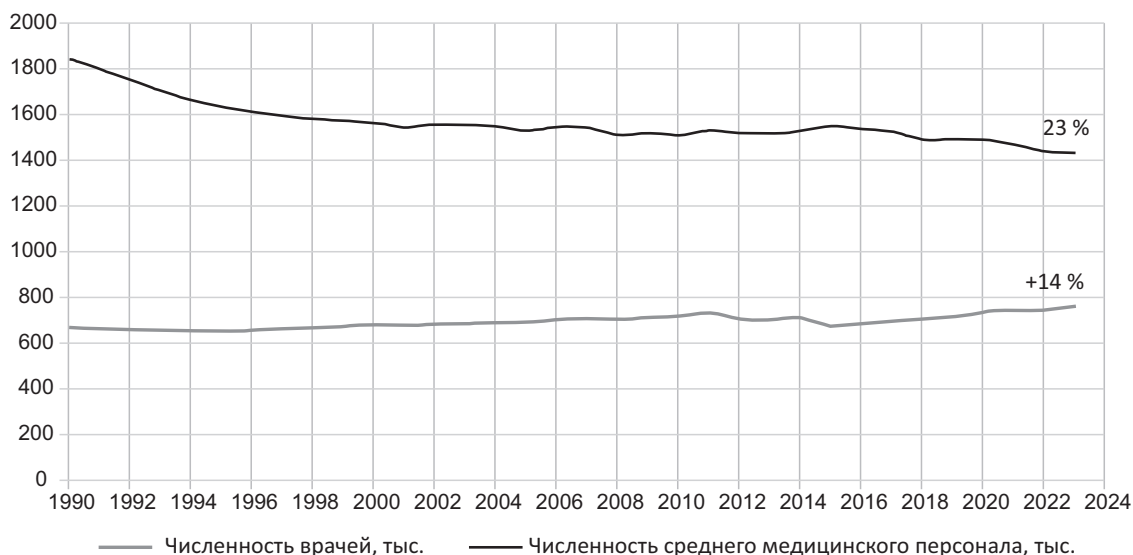


Рис. 1. Численность врачей и среднего медицинского персонала в России с 1990 по 2023 гг. Показаны относительные изменения численности обеих категорий с 1990 г. (%) (источник данных: Росстат. Здравоохранение)

Заболееваемость и её структура за прошедшие десятилетия также серьёзно менялись. Так, по данным Росстата (Росстат-Здравоохранение), общее число диагнозов, установленных впервые в жизни (за год), выросло с 2000 по 2023 гг. на 13 %, в то время как заболеваемость некоторыми инфекционными и паразитарными заболева-

⁹ Путин указал на дефицит рабочей силы в РФ в 2,5 млн человек// Известия, 20.02.2024. URL: <https://iz.ru/1653278/2024-02-20/putin-ukazal-na-deficit-rabochei-sily-v-rf-v-25-mln-chelovek> (дата обращения: 01.12.2024).

ниями снизилась почти вдвое (на 47 %), новообразований стали выявлять больше на почти 40 %, болезней эндокринной системы – на 66 %, а вот болезней нервной системы – меньше на 5,6 %. При этом выявление болезней системы кровообращения увеличилось на 109 %, что не только является явным признаком старения населения, но и увеличивает нагрузку на систему здравоохранения.

Действительно, необходимо учитывать, что демографические и социальные изменения, трансформация подходов государства и общества к качеству жизни и изменения самого этого качества значительно меняют потребность в различных группах врачей. Рассмотрим в связи с этим изменение численность врачей основных групп с 1990 г. по настоящее время (рис. 2).

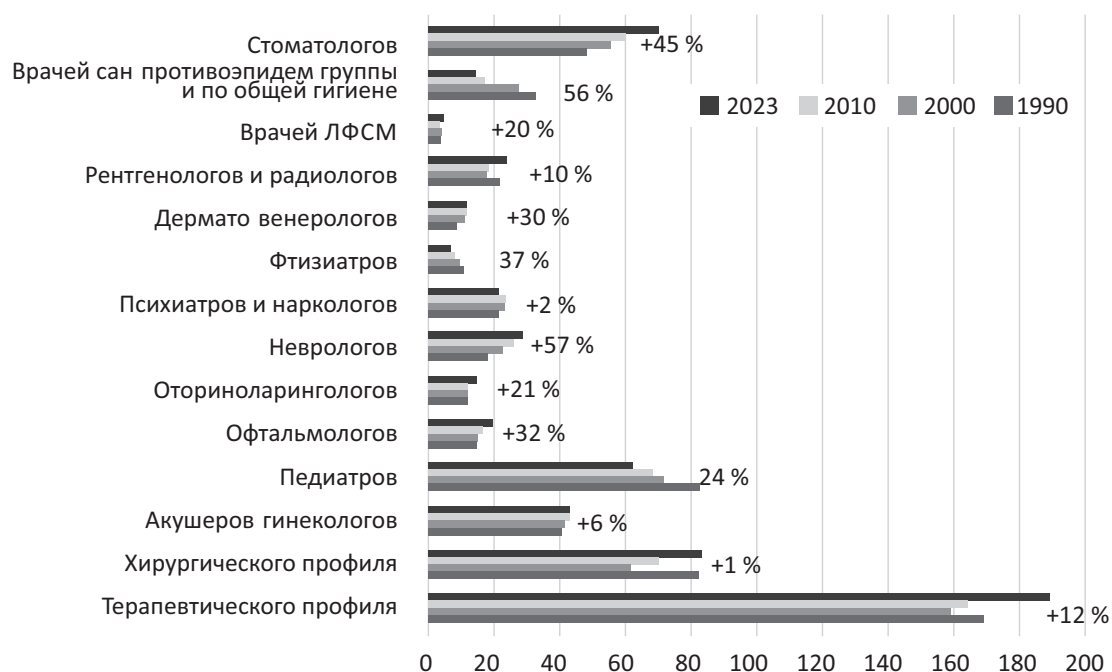


Рис. 2. Численность врачей различных групп в 1990, 2000, 2010 гг., а также изменение численности в 2023 г. по сравнению с 1990 г. (источник: Росстат. Здравоохранение)

Из представленных на рис. 2 данных видно, что за 33 года значительно выросла формальная численность стоматологов, неврологов, офтальмологов, дерматовенерологов, отоларингологов и терапевтов, а также врачей спортивно-физкультурной медицины. Зато численность врачей-санитарно-гигиенистической группы, фтизиатров, а главное – педиатров снизилась, и весьма значительно. Естественно предположить, что повышение уровня санитарно-гигиенических условий и общего качества жизни снизили потребность в соответствующих специалистах, а уменьшение числа детей в ходе местных демографических процессов уменьшило и потребность в педиатрах. При этом изменения населения за 33 года в целом были незначительны. Также относительно незначительны были и общие (формальные) изменения численности врачей.

Рассмотрим далее уровень сопряженности между расходами на здравоохранения консолидированных бюджетов субъектов РФ в 2022 г. и в 2015 г., относительной численностью врачей, среднего медицинского персонала и относительной заболеваемостью

мостью населения (данные представлены в разделах 2 «Население», 6 «Здравоохранение» и 20 «Финансы» Справочника Росстата «Регионы России. Социально-экономические показатели»). Гипотетически, заболеваемость должна соответствовать численности врачей и среднего медицинского персонала и расходам на здравоохранение, численность врачей и среднего медперсонала – также соответствовать расходам, а оба показателя численности должны быть кросс-регионально сбалансированы между собой. Уровень коэффициента детерминации выше 0,25 ($R=0,5$) означает довольно существенную взаимозависимость показателей.

Сведённые в таблицу данные наглядно свидетельствуют, что 1) относительная численность врачей и среднего медицинского персонала находится в довольно серьёзной сопряжённости с уровнем расходов на здравоохранение, причём уровень этой сопряжённости заметно вырос с 2015 г., что косвенно свидетельствует об эффективно направленной реформе здравоохранения; 2) имеется значительное несоответствие между числом врачей и заболеваемостью как в 2015 г., так и в 2022 г.; 3) численность среднего медицинского персонала лучше коррелирует с относительной заболеваемостью населения, чем число врачей, при этом уровень этой корреляции практически не изменился за 7 лет; 4) уровень сопряжённости числа врачей и среднего медицинского персонала в 2015 г. и в 2022 г. был достаточно значим, но при этом он был немного выше в 2015 г., что косвенно указывает на рост потребности в высококвалифицированных специалистах. Дальнейшие исследования необходимо направить на более точное выявление характера и динамики зависимостей и ситуаций в отдельных регионах с учётом возможностей для кадрового обеспечения сферы здравоохранения и её потребностей – в свете необходимости достижения Национальных целей развития, включающих также снижение уровня дисбалансов регионального развития.

Таблица

Коэффициенты детерминации показателей финансовой и кадровой обеспеченности здравоохранения в регионах России между собой и с уровнем заболеваемости населения (N=85, без новых регионов, $R>0$ для всех пар показателей, все показатели представлены из расчёта на душу населения регионов) (источник данных: Росстат. Регионы России. Социально-экономические показатели)

2022 г.				
	Расходы на здравоохранение на душу населения, руб.	Относительная численность среднего медицинского персонала	Относительная заболеваемость населения	Относительная численность врачей
Расходы на здравоохранение на душу населения, руб.	1			
Относительная численность среднего медицинского персонала	0,41	1		
Относительная заболеваемость населения	0,19	0,19	1	
Относительная численность врачей	0,35	0,23	0,06	1

2015 г.				
	Расходы на здравоохранение на душу населения, руб.	Относительная численность среднего медицинского персонала	Относительная заболеваемость населения	Относительная численность врачей
Расходы на здравоохранение на душу населения, руб.	1			
Относительная численность среднего медицинского персонала	0,29	1		
Относительная заболеваемость населения	0,08	0,2	1	
Относительная численность врачей	0,13	0,28	0,04	1

Итак, кадровый вызов в здравоохранении можно преодолеть посредством оптимизации и цифровизации, развития профилактических мер, повышения культуры здорового образа жизни, учёта и стратегического планирования кадрового развития здравоохранения и отдельных организаций данной сферы в рамках общего планирования и управления её развития. На федеральном и региональном уровнях кадровый вызов целесообразно преодолевать через учёт возможности воспроизводства человеческих ресурсов всех сфер: поскольку высококвалифицированных кадров не хватает везде, то может оказаться, что излишний приток новых специалистов в здравоохранение «оттянет» наиболее интеллектуальные кадры из других значимых сфер, а их общее потенциальное число, по-видимому, составляет всего несколько процентов в каждом поколении.

Таким образом, в рамках формирования процесса стратегирования и достижения Национальных целей развития целесообразно обратить внимание на систему мер по долгосрочному управлению кадровым потенциалом здравоохранения на основе прогнозирования тенденций заболеваемости и стремления к увеличению сопряжённости между потребностями и реально работающими кадрами. Решающий вклад в данную систему может быть достигнут при привлечении возможностей по цифровизации в рамках создания единого «цифрового двойника» системы здравоохранения, повышении цифровых, лидерских и стратегических компетенций работников, развитии межотраслевого взаимодействия, формировании целостной системы «управления талантами» на различных уровнях (отраслевом, региональном, федеральном), а также при поиске дополнительных ресурсов пополнения кадрового потенциала извне.

Список литературы

1. Новикова, И. В. Стратегирование развития трудовых ресурсов: основные элементы и этапы / И. В. Новикова // Стратегирование: теория и практика. – 2021. – Т. 1, № 1. – С. 57–65. – DOI: 10.21603/2782-2435-2021-1-1-57-65.

2. *Квинт, В. Л.* Согласованность глобальных и национальных интересов с региональными стратегическими приоритетами / В. Л. Квинт, И. В. Новикова, М. К. Алимуратов // Экономика и управление. – 2021. – Т. 27, № 11. – С. 900–909. – DOI: 10.35854/1998-1627-2021-11-900-909.

3. *Невинная, И.* Служба здоровья в России будет развиваться по новым национальным проектам / И. Невинная // Российская газета. – 2024. – 18 ноября. – URL: <https://rg.ru/2024/11/18/zhit-dolgo-i-aktivno.html> (дата обращения: 01.01.2025).

4. *Шейман, И. М.* Кадровая политика в здравоохранении: сравнительный анализ российской и международной практики / И. М. Шейман, В. И. Шевский // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2015. – № 1. – С. 143–167.

5. *Улумбекова, Г. Э.* Здравоохранение России 2022–2023 гг.: неотложные меры в условиях особого положения в экономике и социальной сфере. Проблемы и предложения / Г. Э. Улумбекова // ОРГЗДРАВ: новости, мнения, обучение. Вестник ВШОУЗ. – 2022. – № 2. – С. 22–47.

6. *Martínez- J. J. E.* A review of precision medicine in developing pharmaceutical products: Perspectives and opportunities / J. E. Martínez- J. I. Sathisaran, F. Reyes Figueroa [и др.] // International Journal of Pharmaceutics. – 2025. – Vol. 67010, N 125070.

7. *Sacristán, J. A.* Patient-centered medicine and patient-oriented research: Improving health outcomes for individual patients / J. A. Sacristán // BMC Medical Informatics and Decision Making. – 2013. – Vol. 13, № 1. – URL: <https://bmcmidinformedicmak.biomedcentral.com/articles/10.1186/1472-6947-13-6>. – DOI: 10.1186/1472-6947-13-6.

8. *Johnson, K. B.* Precision Medicine, AI, and the Future of Personalized Health Care / K. B. Johnson, W.-Q. Wei, D. Weeraratne [и др.] // Clinical and Translational Science. – 2021. – Vol. 14, № 1. – P. 86–93. – URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32961010/>. – DOI: 10.1111/cts.12884.

9. *Бодрунов, С. Д.* Ноономика: концептуальные основы новой парадигмы развития / С. Д. Бодрунов // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2019. – Т. 20, № 1. – С. 5–12. – DOI: 10.29141/2073-1019-2019-20-1-1.

10. *Бодрунов, С. Д.* Ноономика: траектория глобальной трансформации / С. Д. Бодрунов. – М.: ИНИР; Культурная революция, 2020. – 224 с.

11. *Бодрунов, С. Д.* Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика / С. Д. Бодрунов, В. Л. Квинт. – СПб.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2021. – 351 с.

12. *Хрипун, А. И.* Основные принципы и комплексный подход к развитию московского здравоохранения / А. И. Хрипун // Национальное здравоохранение. – 2024. – Т. 5, № 3. – С. 5–17. – DOI: 10.47093/2713-069X.2024.5.3.5-17.

13. *Квинт, В. Л.* Концепция стратегирования. Том 1 / В. Л. Квинт. – СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. – 132 с.

14. *Квинт, В. Л.* Концепция стратегирования. Т. 2 / В. Л. Квинт. – СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. – 164 с.

15. *Кляритская, И. Л.* Развитие профессиональной компетентности руководителей и специалистов медицинских организаций / И. Л. Кляритская, В. И. Колёсник // Крымский терапевтический журнал. – 2019. – № 1. – С. 51–55.

16. *Гаров, В.* Лидерские компетенции в здравоохранении / В. Гаров, С. Гаров, Д. Гугтков [и др.] // Здоровье человека, теория и методика физической культуры и спорта. – 2020. – № 4 (20). – С. 49–53.

17. Новикова, И. В. Формирование личностной стратегии цифрового человека / И. В. Новикова // Экономическое возрождение России. – 2020. – Т. 66, № 4. – С. 34–42. – DOI: 10.37930/1990-9780-2020-4-66-34-42.

18. Калиновская, Е. Аналитики посчитали обеспеченность регионов терапевтами / Е. Калиновская // Медвестник. – 2024. – 28 декабря. – URL: <https://medvestnik.ru/content/news/Analitiki-poschitali-obespechennost-regionov-terapevtami.html> (дата обращения: 01.01.2025).

19. Прохоренко, Н. Ф. Обеспечение доступности и качества первичной медико-санитарной помощи / Н. Ф. Прохоренко, Е. А. Гапонова, И. В. Петрачков [и др.] // ОРГ-ЗДРАВ: новости, мнения, обучение. Вестник ВШОУЗ. – 2019. – Т. 5, № 4. – С. 20–42. – DOI: 10.24411/2411-8621-2019-14002.

20. Киселёва, А. В каждом третьем регионе переизбыток администраторов в больницах / А. Киселёва // Ведомости. – 2024. – 25 апреля. – URL: <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2024/04/25/1034019-v-kazhdom-tretem-regione-pereizbitok-administratorov-v-bolnitsah> (дата обращения: 01.01.2025).

21. Быкодорова, Н. Баланс полумер: как в России решают проблему нехватки врачей. Минздрав объяснил дефицит врачей дисбалансом их распределения / Н. Быкодорова // Известия. – 2024. – 31 марта. – URL: <https://iz.ru/1674179/nataliia-bykadorova/balans-polumer-kak-v-rossii-reshaiut-problemu-nekhvatki-vrachei> (дата обращения: 01.01.2025).

22. Невинная, И. Как с 2025 г. изменится оплата труда медиков / И. Невинная // Российская газета. – 2023. – 28 марта. – URL: <https://rg.ru/2023/08/23/doplatiat-za-slozhnost.html> (дата обращения: 01.01.2025).

23. Каледина, А. Крепкая нехватка: в России резко вырос спрос на вахтовиков / А. Каледина, Е. Грачев // Известия. – 2024. – 12 марта. – URL: <https://iz.ru/1663420/anna-kaledina-evgenii-grachev/krepkaia-nekhvatka-v-rossii-rezko-vyros-spros-na-vakhtovikov> (дата обращения: 01.12.2024).

References

1. Novikova I. V. (2021) Strategirovaniye razvitiya trudovykh resursov: osnovnyye elementy i etapy [Strategizing of the Human Resources Development: Main Elements and Stages]. *Strategizing: Theory and Practice*, 1(1), pp. 57–65. DOI: 10.21603/2782-2435-2021-1-1-57-65

2. Kvint V. L., Novikova I. V., Alimuradov M. K. (2021) Soglasovannost' global'nykh i natsional'nykh interesov s regional'nymi strategicheskimi prioritetami [Alignment of Global and National Interest with Regional Strategic Priorities]. *Economics and Management*, 27(11), pp. 900–909. DOI: 10.35854/1998-1627-2021-11-900-909

3. Nevinnaya I. (2024) Sluzhba zdorov'ya v Rossii budet razvivat'sya po novym natsional'nym proyektam [Healthcare in Russia Will Be Developing According to New National Projects]. *Rossiyskaya Gazeta*. URL: <https://rg.ru/2024/11/18/zhit-dolgo-i-aktivno.html> (Access date: 01.01.2025)

4. Sheyman I. M., Shevskiy V. I. (2015) Kadrovaya politiki v zdavookhraneni: sravnitel'nyy analiz v rossiyskoy i mezhdunarodnoy praktiki [Health Labor Policy: Comparative Analysis of Russian and International Developments]. *Public Administration Issues*, 1, pp. 143–167, p. 144.

5. Ulumbekova G. E. (2022) Zdravookhraneniye Rossii 2022–2023 gg.: neotlozhnyye mery v usloviyakh osobogo polozheniya v ekonomike i sotsial'noy sfere. *Problemy i predlozheniya [Rus-*

sian Healthcare in 2022–2023: Urgent Measures in the Context of a Special Situation in the Economy and Social Sphere. Problems and Solutions]. *ORGZDRAV: News, Opinions, Education. Bulletin of the Higher School of Healthcare Organization and Management*, 2, pp. 22–47.

6. Martínez-J. Jorge E., Sathisaran I., Reyes Figueroa F., Reyes S., López-Nieves M., Vlaar C. P., Monbaliu J. C. M., Romañach R., Ruaño G., Stelzer T., Stelzer T., Duconge J. (2025) A Review of Precision Medicine in Developing Pharmaceutical Products: Perspectives and Opportunities. *International Journal of Pharmaceutics*, 67010, article no. 125070.

7. Sacristán J. A. (2013) Patient-Centered Medicine and Patient-Oriented Research: Improving Health Outcomes for Individual Patients. *BMC Medical Informatics and Decision Making*, 13, article no. 6. URL: <http://www.biomedcentral.com/bmcmmedinformdecismak/> DOI: 10.1186/1472-6947-13-6.

8. Johnson K. B., Johnson K. B., Wei Wei-Qi, Weeraratne D., Frisse M. E., Misulis K., Rhee K., Zhao J., Snowdon J. L. (2021) Precision Medicine, AI, and the Future of Personalized Health Care. *Clinical and Translational Science*, 14 (1), pp. 86–93. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32961010/> DOI: 10.1111/cts.12884.

9. Bodrunov S. D. (2019) Noonomika: kontseptual'nyye osnovy novoy paradigmy razvitiya [Noonomy: The Conceptual Basis of the New Developmental Paradigm]. *Journal of the Ural State University of Economics*, 1 (20), pp. 5–12. DOI: 10.29141/2073-1019-2019-20-1-1.

10. Bodrunov S. D. (2020) Noonomika: trayektoriya global'noy transformatsii [Noonomy: The Trajectory of Global Transformation]. Moscow: S. Y. Witte INID; Kul'turnaya revolyutsiya, 224 p.

11. Bodrunov S. D., Kvint V. L. (2021) Strategirovaniye transformatsii obshchestva: znaniye, tekhnologii, noonomika [Strategizing Societal Transformation: Knowledge, Technologies, and Noonomy]. St. Petersburg: S. Y. Witte INID, 351 p.

12. Khripun A. I. (2024) Osnovnyye printsipy i kompleksnyy podkhod k razvitiyu moskovskogo zdravookhraneniya [Basic Principles and Integrated Approach to the Development of Moscow Healthcare]. *National Health Care (Russia)* 3 (5), pp. 5–17. DOI: 10.47093/2713-069X.2024.5.3.5-17.

13. Kvint V. L. (2019) Kontseptsiya strategirovaniya [The Concept of Strategizing]. Vol. 1. St. Petersburg: North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 132 p.

14. Kvint V. L. (2020) Kontseptsiya strategirovaniya [The Concept of Strategizing]. Vol. 2. St. Petersburg: North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 164 p.

15. Klyaritskaya I. L., Kolesnik V. I. (2019) Razvitiye professional'noy kompetentnosti rukovoditeley i spetsialistov meditsinskikh organizatsiy [Development of Professional Competence of Heads and Specialists of Medical Organizations]. *Crimean Journal of Internal Diseases*, 1, pp. 51–55.

16. Garov V., Garov S., Gugutkov D., Yenchov A. (2020) Lideriskiye kompetentsii v zdravookhraneni [Leadership Competences in Healthcare]. *Health, Physical Culture and Sports*, 4 (20), pp. 49–53.

17. Novikova I. V. (2020) Formirovaniye lichnostnoy strategii tsifrovogo cheloveka [Forming the Personal Strategy of a Digital Human]. *Economic Revival of Russia*, 4 (66), pp. 34–42. DOI: 10.37930/1990-9780-2020-4-66-34-42.

18. Kalinovskaya E. (2024) Analitiki poschitali obespechennost' regionov terapevtami [Analysts Calculated the Availability of Therapists in the Regions]. *Medvestnik*. URL:

<https://medvestnik.ru/content/news/Analitiki-poschitali-obespechennost-regionov-terapevtami.html> (Access date: 01.01.2025).

19. Prokhorenko N. F., Gaponova E. A., Petrachkov I. V., Ulumbekova G. E. (2019) Obe-specheniye dostupnosti i kachestva pervichnoy mediko-sanitarnoy pomoshchi [Ensuring the Avail-ability and Quality of Primary Health Care]. ORGZDRAV: News, Opinions, Education. Bulletin of the Higher School of Healthcare Organization and Management, 4 (5), pp. 20–42. DOI: 10.24411/2411-8621-2019-14002.

20. Kiseleva A. (2024) V kazhdom tret'yem regione pereizbytok administratorov v bol'nit-sakh [Every Third Region Has an Excess of Administrators in Hospitals]. Vedomosti. URL: <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2024/04/25/1034019-v-kazhdom-tretem-regione-pereizbitok-administratorov-v-bolnitsah>.

21. Bykodorova N. (2024) Balans polumer: kak v Rossii reshayut problemu nekhvatki vrachey. Minzdrav ob"yasnil defitsit vrachey disbalansom ikh raspredeleniya [Balance of Half Measures: How Russia Solves the Problem of Shortage of Doctors. The Ministry of Health Ex-plaind the Shortage of Doctors by the Imbalance in Their Distribution]. Izvestiya. URL: <https://iz.ru/1674179/nataliia-bykodorova/balans-polumer-kak-v-rossii-reshaiut-problemu-nekhvatki-vrachei> (Access date: 01.01.2025).

22. Nevinnaya I. (2023) Kak s 2025 goda izmenitsya oplata truda medikov [How Will the Salaries of Medical Workers Change From 2025]. Rossiyskaya Gazeta. URL: <https://rg.ru/2023/08/23/doplatiat-za-slozhnost.html> (Access date: 01.01.2025).

23. Kaledina A., Grachev E. (2024) Krepkaya nekhvatka: v Rossii rezko vyros spros na vakhtovikov [Severe Shortage: Demand for Shift Workers Has Sharply Increased in Russia]. Izves-tiya. URL: <https://iz.ru/1663420/anna-kaledina-evgenii-grachev/krepkaia-nekhvatka-v-rossii-rezko-vyros-spros-na-vakhtovikov> (Access date: 01.12.2024).

M. I. Kostevich¹⁰. Strategizing of Human Resources Potential of Domestic Healthcare in the Context of Achieving National Development Goals of Russia. The author considers the state, dy-namics and current significance of the human resources potential of Russian healthcare in solving the problems of achieving National Development Goals related to improving the quality of life. In accor-dance with the methodology of strategizing by the Academician V. L. Kvint, it is shown that the key opportunities for enhancing the well-being are associated not only with increasing wages, but also, to a greater extent, with digitalization and technologization, in the context of personalization of medicine and in line with the strategic state policy to strengthen technological sovereignty with the possibility of attracting future personnel from abroad, growing the level of medical literacy and developing a healthy lifestyle culture of the country's population, as well as increasing the leadership and innova-tion competencies of doctors and specialists. The growing demand for the quality in healthcare activi-ties gives rise to an increase of doctors in the total number of medical workers, which has been clearly evident in recent decades. In order to clarify the strategically promising areas for the development of human resources policy in healthcare, the levels of contingency of the indicators of per capita expen-ditures of consolidated budgets on healthcare in the constituent entities of the Russian Federation, the

¹⁰ *Mariya I. Kostevich*, Head of Department, Moscow City Clinical Hospital No. 24 of Moscow Health Department (10 Pistsovaya St., Moscow, 127015, Russia); Candidate for a Degree at the Graduate School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University (1/61 Len-inskiye Gory, Moscow, 119991, Russia), e-mail: kostevich2000@mail.ru.

relative number of doctors and mid-level medical personnel, as well as incidence rates of the population in the regions of Russia in 2015 and 2022 were identified. It is shown that over 7 years, the level of contingency of healthcare expenditures and the number of doctors and incidence increased from the determination coefficient of 0.29 to 0.41 ($R > 0$), this indicator for the correspondence of expenditures and the number of doctors increased significantly (from 0.19 to 0.35), and the significance (from small to moderate, i.e. from the R^2 value of 0.08 to 0.19) of the correspondence of expenditures and incidence also increased, which indicates the success of the reforms. However, the ratio of the incidence rate in the regions and the number of doctors remained low. Within the process of strategizing and achieving National Development Goals, it is advisable to pay attention to the system of measures for long-term management of human resources in healthcare based on forecasting morbidity trends and striving to increase the conjugacy between needs and actually working personnel. A decisive contribution to this system can be achieved by attracting digitalization opportunities within the framework of creating a unified digital twin of the healthcare system, increasing the digital, leadership and strategic competencies of employees, developing intersectoral interaction, forming an integrated system of talent management at various levels (industry, regional, federal), as well as searching for additional resources to replenish human resources from outside.

Keywords: human resources, Russian healthcare, innovative development, regions of Russia, strategizing methodology of Vladimir L. Kvint.

ТРЕБОВАНИЯ К МАТЕРИАЛАМ, ПРЕДСТАВЛЯЕМЫМ В ЖУРНАЛ «ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗРОЖДЕНИЕ РОССИИ»

Общие положения

Редакционная коллегия журнала «Экономическое возрождение России» принимает на рассмотрение статьи по актуальным вопросам базисной и прикладной экономической теории, хозяйственной практики и научной жизни экономического сообщества.

Полученные статьи рецензируются и при положительном заключении редактируются. Редакция не согласовывает с авторами вносимые изменения и сокращения, не затрагивающие принципиальных вопросов.

Материалы пересылаются авторами в редакцию по электронной почте. Заявка на публикацию включает:

1. *Файл, озаглавленный фамилиями авторов на русском языке, содержащий:*

1) сведения об авторах (фамилия, имя, отчество; учёная степень; должность; организация, которую представляет автор, и её адрес (почтовый индекс, страна, город, улица, дом); контактный телефон (с указанием кода города); e-mail);

2) название статьи;

3) аннотацию (150–200 слов);

4) ключевые слова (5–8 слов);

5) текст статьи;

6) библиографический список.

2. *Файл, озаглавленный фамилиями авторов на английском языке, содержащий:*

1) сведения об авторах;

2) название статьи;

3) аннотацию;

4) ключевые слова;

5) транслитерацию библиографического списка (references) с переводом названий источников и изданий (сборников, журналов и т. п.) на английский язык.

Требования к оформлению рукописи

Объём статьи – 25 000...45 000 знаков с пробелами на листе формата А4 с полями по 2,5 см.

Текст набирается через полтора интервала, кегль – 14, гарнитура – *Times New Roman*.

Все страницы рукописи нумеруются.

Каждая *таблица* должна иметь название, *рисунки* – подрисуночную подпись. Уравнения, рисунки и таблицы нумеруются в порядке их упоминания в тексте.

Требования к списку источников

Список должен включать преимущественно научные статьи из рецензируемых научных изданий, монографии, авторефераты диссертаций. **Нормативно-правовые документы, статистические материалы и работы без указания фамилий авторов в список источников не включаются** (при необходимости они упоминаются в тексте статьи или выносятся в постраничную сноску).

Список источников желательно составлять в алфавитном порядке: сначала – русскоязычные, затем – англоязычные. Ссылки делаются по мере упоминания источников в тексте статьи, при этом в тексте приводится порядковый номер работы в квадратных скобках (например, [2], [2, 3]). При описании статей из журналов или сборников обязательно указываются страницы, на которых помещена статья, например: [2, с. 312]; [3, с. 312–320]. *Имена зарубежных авторов, упоминаемых в тексте статьи, должны быть транслитерированы на русский язык.*

Для всех книжных изданий необходимо указать общее количество страниц. Неопубликованные источники в список литературы не включаются. При наличии источников, у которых есть DOI (digital object identifier), его необходимо привести в конце библиографической записи.

При описании электронных ресурсов удалённого доступа (из интернета) после электронного адреса в круглых скобках указывают дату обращения к документу (дата обращения: 01.03.2020). На все приведённые в библиографическом списке источники должны быть ссылки в статье.

References (*транслитерация списка литературы*) к статье оформляется автором самостоятельно. Рекомендуется использовать систему на сайте <https://translit.net/>

Требования и примеры оформления транслитерации литературы представлены на сайте журнала «Экономическое возрождение России».

**Рукописи, не соответствующие данным требованиям,
возвращаются авторам!**

Плата за публикацию статей не взимается.
Авторские гонорары редакция не выплачивает.

Приём статей: Редакция журнала «Экономическое возрождение России»
197101, Россия, г. Санкт-Петербург, ул. Б. Монетная, д.16.
Тел./факс: +7 (812) 313-82-71, e-mail: evr@inir.ru