

Вестник Московского университета

ISSN 2073–2643



НАУЧНЫЙ
ЖУРНАЛ

Основан
в 1946 году

Посвящается 270-летию
Московского
государственного
университета
имени М. В. Ломоносова

Серия 21

управление
(государство и общество)

1/2025

УЧРЕДИТЕЛЬ:

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

Никонов В. А. – доктор исторических наук, декан факультета государственного управления, заведующий кафедрой международных организаций и проблем глобального управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ, главный редактор

Петрунин Ю. Ю. – доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой математических методов и информационных технологий в управлении, факультет государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ, заместитель главного редактора

Григорьева Н. С. – доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой социологии управления, факультет государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ, заместитель главного редактора

Орлова Л. Н. – доктор экономических наук, профессор, факультет государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ, заместитель главного редактора

Логунова Л. Б. – кандидат философских наук, доцент факультета государственного управления МГУ имени М. В. Ломоносова, редактор

Сухарева М. А. – кандидат экономических наук, факультет государственного управления МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ, ответственный секретарь

Акаев А. А. – доктор технических наук, академик РАН, главный научный сотрудник, Институт математических исследований сложных систем МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Аничкин Е. С.* – доктор юридических наук, доцент, заведующий кафедрой конституционного и международного права Алтайского государственного университета, РФ; *Барабашев А. Г.* – доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой государственной и муниципальной службы, НИУ ВШЭ, РФ; *Безруков А. В.* – доктор юридических наук, доцент, Сибирский федеральный университет, РФ; *Воронов А. С.* – доктор экономических наук, профессор факультета государственного управления МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Гагарина Г. Ю.* – доктор экономических наук, профессор, зав. каф. национальной и региональной экономики РЭУ им. Г. В. Плеханова, РФ; *Глазьев С. Ю.* – доктор экономических наук, академик РАН, заведующий кафедрой теории и методологии государственного и муниципального управления факультета государственного управления МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Ишеев К. А.* – доктор юридических наук, доцент факультета государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Кондрашев А. А.* – доктор юридических наук, доцент, заведующий кафедрой конституционного, административного и муниципального права, юридический институт, Сибирский федеральный университет, РФ; *Кудина М. В.* – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики инновационного развития факультета государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; профессор факультета менеджмента в МГУ-ППИ в г. Шэньчжэнь; *Лексин И. В.* – доктор юридических наук, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой правовых основ управления факультета государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Леонтьева Л. С.* – доктор экономических наук, профессор факультета государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Наумов А. О.* – доктор исторических наук, профессор факультета государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Лившин А. Я.* – доктор исторических наук, профессор факультета государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Пугачев В. П.* – доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой управления персоналом факультета государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Садриев А. Р.* – доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой инноваций и инвестиций, Казанский Федеральный университет, РФ; *Серебrenников С. С.* – декан факультета инженерного менеджмента, зав. кафедрой теории и систем отраслевого управления, доктор экономических наук, РАНХиГС, РФ; *Смолтцкая И. И.* – доктор экономических наук, Институт экономики РАН, РФ; *Соловьев К. А.* – доктор исторических наук, профессор факультета государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Сидоров А. В.* – доктор исторических наук, профессор, заведующий кафедрой истории государственного и муниципального управления факультета государственного управления, МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Семенов А. Л.* – доктор физико-математических наук, академик РАН, зав. кафедрой математической логики и теории алгоритмов механико-математического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова, РФ; *Цетков В. А.* – доктор экономических наук, Институт проблем рынка РАН, член-корр. РАН, директор ИПР РАН, РФ; *Чаннов С. Е.* – доктор юридических наук, Саратовская государственная юридическая академия, РФ; *Чубарова Т. В.* – доктор экономических наук, PhD (LSE, Social Policy), заведующая Центром экономической теории социального сектора, главный научный сотрудник, Институт экономики РАН, РФ; *Погосян Г. А.* – доктор социологических наук, профессор, президент Армянской социологической ассоциации, действительный член Национальной Академии Наук Республики Армения; *Мартон Геллен* – доцент, Национальный университет государственной службы Людовика, Венгрия; *Шоисматуллоев Шонозар* – доктор социологических наук, профессор, член-корреспондент АН РТ (социология), заведующий отделом социологии Института философии, политологии и права им. А. Бахаваддинова АН РТ, Таджикистан; *Ван Чжэньцзюнь* – доктор педагогических наук, профессор, декан Евразийского колледжа Хэнаньского университета, научный сотрудник и приглашенный ученый Школы педагогических наук Колумбийского университета.

Реприкова А. Г. – технический редактор.

Вестник Московского университета

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

Серия 21 УПРАВЛЕНИЕ
(ГОСУДАРСТВО И ОБЩЕСТВО)

№ 1 • Том 22 • 2025 • ЯНВАРЬ — МАРТ

Издательство Московского университета

Выходит с 2004 г. один раз в три месяца

СОДЕРЖАНИЕ

Искусственный интеллект и цифровая трансформация в государственном управлении

- Кондрашов П.Е., Петрунин Ю.Ю., Попова С.С.* Регулирование разработки
и применения искусственного интеллекта: проблемы и направления
развития 3
- Пугачев В.П.* Бюрократизм в цифровом обществе 20

Региональное и отраслевое управление

- Купряшин Г.Л., Гомаскова А.В.* Государственная поддержка социального
предпринимательства в воссоединенных регионах России: состояние
и пути совершенствования 42
- Колесникова А.В.* Тенденции использования электротранспорта в Россий-
ской Федерации в контексте декарбонизации транспортной отрасли. 62
- Ерёмин А.М.* Особенности управления сферой физической культуры
и спорта в контексте теории общественного блага 85
- Сидорова А.А.* Высшее образование в современной России: оценка уровня
амбидекстрии отрасли 100
- Суворова А.А.* Научное руководство соискателями ученой степени: мо-
тивационные факторы 124

Из истории управления

- Боев П.А.* Отмена 6-й статьи Конституции СССР: эволюция позиции Ком-
партии Белоруссии (1988–1990 гг.) 159
- Дволучанский И.В.* История управления: ресурсный подход в лесном биз-
несе династии Рябушинских 178
- Кошкидько В.Г., Сидоров А.В., Соловьев К.А., Фоменко М.В.* Юбилей как
структурообразующий фактор политики памяти 199

Государственное управление за рубежом

- Петрунина О.Е., Серегина В.К.* Ионические острова под властью Велико-
британии (1815–1864): «дружественный протекторат» или колония? 220

Правовое обеспечение управления

- Недров А.А.* Правовая природа цифрового рубля. 236

CONTENTS

Artificial Intelligence and Digital Transformation in Public Administration

- Kondrashov P.E., Petrunin Y.Y., Popova S.S.* Regulation of the development and application of artificial intelligence: problems and development trends. 3
- Pugachev V.P.* Bureaucracy in the digital society. 20

Regional and Sectoral Management

- Kupryashin G.L., Gomaskova A.V.* State support for social entrepreneurship in the reunited regions of Russia: status and ways to improve 42
- Kolesnikova A.V.* The trends in the use of electric transport in the Russian Federation in the context of decarbonization of the transport 62
- Eremin A.M.* Policy making in the sphere of physical culture and sport in the context of the public good's theory 85
- Sidorova A.A.* Higher education in modern Russia: assessing the level of industry ambidexterity 100
- Suvorova A.A.* Scientific Supervisors' for Defending Scientific Papers: motivational factors. 124

From the History of Management

- Boev P.A.* Repeal of article 6 of the USSR Constitution: the evolution of the position of the communist party of Belarus (1988–1990) 159
- Dvoluchanskii I.V.* History of management: resource-based approach in the forest business of the Ryabushinsky dynasty 178
- Koshkidko V.G., Sidorov A.V., Soloviev K.A., Fomenko M.V.* Anniversary as a structure-forming factor of the commemorative politics 199

Public administration abroad

- Petrunina O.E., Seregina V.K.* The Ionian Islands under British rule (1815–1864): “amical protectorate” or colony? 220

Legal support of management

- Nedrov A.A.* Legal nature of the digital ruble. 236

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ



Научная статья

DOI: 10.55959/MSU2073-2643-22-2025-1-3-19

РЕГУЛИРОВАНИЕ РАЗРАБОТКИ И ПРИМЕНЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА: ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

П.Е. Кондрашов

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация

kondrashov@spa.msu.ru

Ю.Ю. Петрунин

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация

petrunin@spa.msu.ru

С.С. Попова

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация

popova@spa.msu.ru

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы и направления развития регулирования разработки и применения искусственного интеллек-

Статья подготовлена по итогам выступлений авторов 19.03.2024 на круглом столе «Право и этика в разработке и применении искусственного интеллекта» // Официальный сайт факультета государственного управления [Электронный ресурс]. URL: <https://spa.msu.ru/19-marta-2024-g-sostoyalsya-kruglyj-stol-s-mezhdunarodnym-uchastiem-na-temu-pravo-i-etika-v-razrabotke-i-primenenii-iskusstvennogo-intellekta-v-gosudarstvennom-i-korporativnom-upravlenii/> (дата обращения: 17.12.2024) и 15-16.10.2024 на Международной научно-практической конференции «Генеративный искусственный интеллект в науке, образовании, экономике и государственном управлении: Pro&Contra» // Официальный сайт факультета государственного управления [Электронный ресурс]. URL: <https://spa.msu.ru/15-16-oktyabrya-na-fgu-proshla-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferenciya-generativnyj-iskusstvennyj-intellekt-v-nauke-obrazovanii-ekonomike-i-gosudarstvennom-upravlenii/> (дата обращения: 17.12.2024).

© Кондрашов П.Е., Петрунин Ю.Ю., Попова С.С., 2025

та (ИИ). Анализируются существующие подходы к правовому, этическому и техническому регулированию ИИ на национальном и международном уровнях, выявляются их недостатки и ограничения. Представлен детальный анализ различных подходов к регулированию ИИ (мягкое, жесткое, нейтральное, этическое, техническое). Подчеркивается необходимость сбалансированного комплексного подхода к обеспечению регулирования, который будет стимулировать развитие ИИ, одновременно минимизируя риски и обеспечивая защиту прав граждан. Показано, что выбор подхода к регулированию ИИ — это вопрос баланса между инновациями, безопасностью и этикой, при котором должны быть учтены интересы всех сторон, а не только тех, кто разрабатывает и использует эти технологии. Делается вывод о том, что формирование эффективной системы регулирования ИИ является сложной, но крайне важной задачей для обеспечения его безопасного и этичного развития.

Ключевые слова: регулирование, право, этика, стандартизация, искусственный интеллект, генеративный ИИ.

Для цитирования: Кондрашов П.Е., Петрунин Ю.Ю., Попова С.С. Регулирование разработки и применения искусственного интеллекта: проблемы и направления развития // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 3–19.

Дата поступления в редакцию: 20.12.2024

REGULATION OF THE DEVELOPMENT AND APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE: PROBLEMS AND DEVELOPMENT TRENDS

Kondrashov P.E.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation
kondrashov@spa.msu.ru

Petrinin Y.Y.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation
petrunin@spa.msu.ru

Popova S.S.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation
popova@spa.msu.ru

Abstract. The article discusses the issues and directions of regulation of the development and application of artificial intelligence (AI). The existing approaches to legal, ethical and technical regulation of AI at the national and in-

© Kondrashov P.E., Petrunin Y.Y., Popova S.S., 2025

ternational levels are analyzed, their shortcomings and limitations are revealed. A detailed analysis of various approaches to AI regulation (soft, hard, neutral, ethical, technical) is presented. The need for a balanced, integrated approach to regulation is emphasized, which will stimulate the development of AI, while minimizing risks and ensuring the protection of citizens' rights. It is shown that choosing an approach to AI regulation is a matter of balancing innovation, safety and ethics, which should take into account the interests of all parties, not just those who develop and use these technologies. It is concluded that the formation of an effective AI regulatory system is a difficult but extremely important task to ensure its safe and ethical development.

Key words: regulation, law, ethics, standardization, artificial intelligence (AI), generative AI.

For citation: Kondrashov P.E., Petrulin Y.Y., Popova S.S. Regulation of the development and application of artificial intelligence: problems and development trends // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 3–19.

Received: 20.12.2024

Введение

Искусственный интеллект стал, пожалуй, самой прорывной технологией XXI века, по сути, локомотивом цифровой трансформации экономики и развития Индустрии 4.0, создал предпосылки для перехода к пятому технологическому укладу и созданию принципиально новых рынков продуктов и услуг. Технологии искусственного интеллекта в отраслях экономики, в сфере публичной власти (включая сферу общественной безопасности), в социальной сфере включены в перечень сквозных технологий Российской Федерации¹ — ключевых научно-технических направлений, которые должны будут оказывать наиболее существенное влияние на позитивное развитие нашей экономики и общества.

В то же время появление технологий и систем искусственного интеллекта, особенно генеративного искусственного интеллекта, привело к возникновению таких негативных явлений, как массовое распространение фейковой информации, усиление противоправного воздействия на граждан, нарушение их законных прав и свобод, появление реальных угроз нового витка гонки вооружений. И причины этого в значительной степени определяются тем, что разработка технологий и систем искусственного интеллекта во

¹ Указ Президента Российской Федерации от 18 июня 2024 г. № 529 «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий» // Собрание законодательства РФ. 2024. № 26. Ст. 3640.

многом стала обгонять развитие регулирования их использования для решения самых разных задач в экономике и общественной жизни, которое как в России, так и в зарубежных странах, в первую очередь, задается и формируется органами государственной власти.

Вопросы регулирования разработки и применения технологий и систем искусственного интеллекта (далее — ИИ) на протяжении нескольких последних лет постоянно находятся в фокусе внимания органов власти ведущих стран мира, включая Российскую Федерацию, многих международных организаций, транснациональных корпораций и крупных ИТ-компаний. В 2021 г. на проблемы, связанные с регулированием ИИ, обратило внимание ЮНЕСКО, указав в Рекомендациях об этике искусственного интеллекта² на то, что «Государства-члены должны, в соответствии со своими конкретными условиями, структурами управления и конституционными положениями, достоверно и прозрачно осуществлять мониторинг и оценку политики, программ и механизмов, связанных с этикой искусственного интеллекта, используя комбинацию количественных и качественных подходов». Однако, несмотря на достаточно большое число мероприятий, проводимых органами власти и профессиональным сообществом, посвященных проблемам сбалансированного регулирования разработки и применения ИИ, удовлетворяющего государство, общество и бизнес, единые подходы до настоящего времени не сложились. Одни субъекты государственно-публичных отношений склоняются к развитию преимущественно «мягкого» этического регулирования посредством разработки общих принципов для всех акторов, другие — к «жесткому» законодательному нормированию и/или технической стандартизации процессов разработки и применения систем ИИ.

Зарубежный опыт развития регулирования ИИ

В настоящее время страны реализуют разные политики в отношении регулирования ИИ, в том числе и в этическом плане³. США и Великобритания выступают за «мягкое регулирование». Советник по национальной безопасности США Дж. Салливан, выступая в октябре 2024 г. в Национальном университете обороны

² 2021. Рекомендация по этике искусственного интеллекта / Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence, UNESCO

³ Wischmeyer T., Rademacher T. Regulating Artificial Intelligence. Springer. 2020.

США, отметил⁴, что США «создали самое лучшее в мире регуляторное пространство для ИИ» и сейчас будет идти работа над распространением его принципов на страны-союзники. По сути, им была озвучена государственная задача защиты лидерства страны через контроль и недопущение самостоятельного развития регулирования у любых конкурентов США в сфере разработки и применения ИИ. При этом необходимо отметить, что экономическая эффективность «мягкого» регулирования способствует ускоренному технологическому развитию ИИ, но одновременно усиливает риски для человека и общества в целом.

Европейский Союз, по нашему мнению, пошел по пути развития «жесткого» регулирования и в июне 2024 г. принял Закон об искусственном интеллекте⁵. В законе развивается риск-ориентированный подход, выделяются запрещенные вредоносные, высокорисковые системы ИИ, на которые распространяется большинство регуляторных мер, системы с низким или минимальным риском, для которых не устанавливаются ограничения. Вводятся специальные правила для систем на основе ИИ, способных создавать контент различного вида, программный код. Закон обязывает разработчиков сообщать об условиях обучения модели, вводит различные контрольные органы и комиссии, которые должны обеспечивать соблюдение правил во всех странах — членах ЕС. При использовании «жесткого» регулирования компании, занятые в сфере разработки технологий и систем ИИ, будут испытывать сложности в разработке новых решений, что, безусловно, будет сказываться на темпах развития экономики. Но риски для человека и общества при этом должны минимизироваться.

Китайская Народная Республика пошла по пути развития «нейтрального» регулирования⁶ — поиска аристотелевской «золотой

⁴ Цит. по: Кузнецов Г.С. США навязывают человечеству американский ИИ // Взгляд. Деловая газета. 31.10.2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://vz.ru/opinions/2024/10/31/1295415.html> (дата обращения: 17.12.2024).

⁵ Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence and amending Regulations (EC) No 300/2008, (EU) No 167/2013, (EU) No 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 and (EU) 2019/2144 and Directives 2014/90/EU, (EU) 2016/797 and (EU) 2020/1828 (Artificial Intelligence Act) (Text with EEA relevance) // Европейский парламент [Электронный ресурс]. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng> (дата обращения: 17.12.2024).

⁶ Ли Я. Нормативно-правовое регулирование генеративного искусственного интеллекта в Великобритании, США, Европейском союзе и Китае // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2023. Т. 16. № 3. С. 255.

середины», сочетающей принципы «развития и безопасности» и «инновации и управления». «Нейтральное» регулирование нуждается в пояснении как в правовом, так и этическом плане. Примером последнего являются разработанные в КНР «Временные меры по управлению сервисами генеративного искусственного интеллекта»⁷ [Measures for the Management of Generative Artificial Intelligence Services. April 2023], распространяющие свое действие на разработчиков генеративного ИИ и его пользователей, проживающих на территории континентального Китая. В них закрепляется установка на то, что разработка и применение генеративного ИИ должны соответствовать традиционным китайским ценностям, не должны подстрекать к подрыву государственной власти, свержению социалистической системы и т.п. При этом отмечается, если разработчик не планирует применять генеративный ИИ в континентальном Китае, то при его разработке необходимо руководствоваться правилами, которые предъявляются в «стране применения» генеративного ИИ.

Приведенный пример демонстрирует, что органы власти не только внутри одного государства могут устанавливать разные требования к разработке и применению ИИ, но и в случае «экспорта» ИИ следует учитывать национальные правила других государств. При таком ограничении применения генеративного ИИ в Китае, разработчикам, не учитывающим установленные требования, не получится «зайти» со своим продуктом на территорию континентального Китая.

Это очень интересная позиция власти: в своей стране что-то производить и продавать запрещено, зато если это продается для других стран — то можно и производить. Несмотря на то, что принцип «только для продажи не в КНР» выглядит несколько сомнительным в этическом отношении, в условиях защищаемых Китаем социалистических ценностей внутри страны и сохранении «этического суверенитета» может быть вполне закономерным. Возможно, ситуативно это драйвер для национальной экономики, но он содержит стратегические моральные риски как для экономики страны, так и для государственного управления в перспективе, связанные с вероятной потерей репутации и международного авторитета. В конечном счете такая политика может привести к по-

⁷ 生成式人工智能服务管理暂行办法 // Cyberspace Administration of China [Электронный ресурс]. URL: https://www.cac.gov.cn/2023-07/13/c_1690898327029107.htm (дата обращения: 17.12.2024).

тере доверия к китайским системам и инструментам ИИ и даже к стране в целом. Данное решение очень похоже на знаменитый кейс «Сделано в США, отгружено в Бразилии и Африке» [Made in the U.S.A. ethics case: dumped in Brazil], присутствующий во всех учебниках по этике бизнеса и давно уже признанный примером безнравственного поведения как коммерческих, так и государственных организаций.

Российский опыт развития регулирования ИИ

В Российской Федерации формирование документов, обеспечивающих регулирование разработки и применения ИИ, развивалось сразу по нескольким направлениям. Основным и традиционным было принятие нормативных правовых актов различного уровня, включая акты стратегического уровня, такие как концепции и декларации. Первой в этом ряду следует отметить Национальную стратегию развития искусственного интеллекта на период до 2030 г.⁸, в которой назван ряд федеральных законов и указов, составляющих правовую основу самой стратегии, но не ее содержания. В стратегии был сформирован понятийный аппарат, который существенно развит в обновленной редакции Национальной стратегии развития искусственного интеллекта на период 2030 г.⁹ В ней появились такие новые понятия, как большие генеративные модели, большие фундаментальные модели, сильный искусственный интеллект, содержание которых раскрывается через набор отдельных характеристик и выполняемого функционала. В определении доверенных технологий ИИ были соединены стандартизация, технические, этические и правовые принципы. Основные принципы, содержащиеся в Национальной стратегии, можно разделить на правовые, политические, этические, экономические и технические. Такое разнообразие принципов в условиях отсутствия четких правовых норм, устанавливающих базу разработки и применения ИИ, свидетельствует о необходимости формирования комплексного подхода к регулированию ИИ.

⁸ Указ Президента Российской Федерации от 10 октября 2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с «Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года») // Собрание законодательства РФ. 2019. № 41. Ст. 5700.

⁹ Указ Президента РФ от 10.10.2019 N 490 (ред. от 15.02.2024) «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с «Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 г. ») // Собрание законодательства РФ. 2019. № 41. Ст. 5700; 2024. № 8. Ст. 1102.

Заметный вклад в осмысление проблем и подходов к регулированию ИИ внес аналитический доклад «Этика и «цифра»: этические проблемы цифровых технологий»¹⁰, подготовленный Центром подготовки руководителей и команд цифровой трансформации РАНХиГС в 2020 г. Так, в докладе обсуждаются наиболее значимые для управления и общества этические проблемы цифровой трансформации экономики и социальной сферы, ее влияния на развитие общественных отношений, конфиденциальности персональных данных, риски нарушения гарантированных законодательством прав и свобод граждан. Предложены различные подходы к разрешению и купированию возможных этических конфликтов, связанных с применением ИИ.

Исходно, право должно выступать «регулятором технологических процессов, определять социально оправданный коридор вторжения человека в искусственный мир новых технологий»¹¹. Вместе с этим наличие большого количества нюансов в разработке и применении ИИ, самой природы ИИ, не позволяет более исключительно праву (правовым нормам) оставаться единственным или преобладающим регулятором отношений в сфере разработки и применения ИИ. Прежде чем устанавливать какие-либо регуляторные рамки, необходимо определиться с предметом регулирования и выбрать правильный (наиболее применимый) способ или оптимальное сочетание различных способов регулирования. Иными словами, ответить на вопросы: что регулировать и как регулировать. А предметом регулирования может выступать ИИ, отношения в сфере применения ИИ, отношения по разработке ИИ или последствия применения ИИ.

В случае регулирования применения ИИ на первый план должны выходить правовые и этические нормы, поскольку применение может причинить вред как национальным (государственным) интересам, так и интересам общества и отдельного человека. Необходимо уделить внимание последствиям применения ИИ, которые затрагивают абсолютно все сферы жизнедеятельности человека (персональные данные, личная свобода и неприкосновенность личности, свобода на перемещение, тайна семейной жизни и др.)

¹⁰ Этика и «цифра»: этические проблемы цифровых технологий. Аналитический доклад // РАНХиГС [Электронный ресурс]. URL: <https://ethics.cdto.ranepa.ru> (дата обращения: 17.12.2024).

¹¹ Бондарь Н.С. Информационно-цифровое пространство в конституционном измерении: из практики Конституционного Суда Российской Федерации // Журнал российского права. 2019. № 11. С. 28.

и функционирования государства (национальная безопасность и оборона, государственное и муниципальное управление, государственные финансы и др.). Если регулировать ИИ как технологию, то правовые и технические нормы (технологические стандарты) всегда будут опаздывать за развитием самого ИИ. Получается, что основным регулятором в таком случае должны выступать этические нормы. Этике ИИ во всем мире уделяется большое внимание юристами, философами, экономистами. Затрагиваются вопросы этики применения ИИ в медицине, образовании, безопасности и обороне, политике, экономике, а также в сфере прав человека, неравенства и дискриминации¹².

В случае «саморегулирования» регуляторные рамки определяют основные «игроки», разрабатывающие и внедряющие ИИ в своей деятельности. Исследователи отмечают, что «производители алгоритмов ИИ настраивают их таким образом, чтобы делать выбор, благоприятный для них»¹³. Естественно, основной их интерес будет находиться в плоскости частных, а не публичных отношений. Частные отношения основываются на иных принципах, нежели публичные отношения и отдавать регулирование ИИ полностью на откуп частным компаниям не следует, поскольку сфера публичных отношений весьма чувствительная. Такие сферы, как образование, здравоохранение, трудовые отношения, социальное обеспечение, национальная безопасность и т.п. могут быть изменены частными компаниями настолько, что через какое-то время можем обнаружить, что государство утратило свой внутренний суверенитет, а может и внешний, и открыто управляется корпорациями, основной целью которых является извлечение прибыли, а не забота о населении и обеспечение безопасности всего государства. Таким образом, регулирование ИИ должно сочетать в себе как государственные (публичные), так и частные начала. При этом контроль

¹² *Edmonds D. AI Morality. Oxford Uni Press, 2024. DOI: 10.1093/oso/9780198876434.001.0001; Алексеева И.Ю. Этика искусственного интеллекта как прикладная этика // Философия и общество. 2024. № 3. С. 69–85. DOI: 10.30884/jfio/2024.03.06; Волобуев А.В. Этика искусственного интеллекта, дискриминация и неравенство // Век глобализации. 2023. № 3. С. 48–62. DOI: 10.30884/vglob/2023.03.04; Каишанова Е.В., Лобачева А.С. Проблемы предвзятости и дискриминации человеческого капитала в системах искусственного интеллекта // Вестник университета. 2024. № 3. С. 176–185. DOI: 10.26425/1816-4277-2024-3-176-185*

¹³ *Каишанова Е.В., Лобачева А.С. Проблемы предвзятости и дискриминации человеческого капитала в системах искусственного интеллекта // Вестник университета. 2024. № 3. С. 183.*

применения и последствий применения ИИ должен быть сохранен за государством¹⁴.

Рассматривая разные направления развития регулирования ИИ в Российской Федерации, следует отметить, что сегодня на первое место вышли этическое регулирование и технологическая стандартизация, нормативное правовое регулирование запаздывает. При этом формирование правовой, этической и нормативно-технологической основы регулирования ИИ происходит не всегда согласованно и преимущественно на уровне подзаконных актов и этических кодексов, что создает дисбалансы в развитии регулирования. Во-первых, большое количество актов, принимаемых не только Президентом РФ или Правительством РФ, а также другими органами государственной власти, приводит к появлению разночтений в терминологии и затруднению применения вводимых норм. Во-вторых, как показала практика, этические нормы пока формируются преимущественно компаниями-разработчиками ИИ, а не государством. И по своей правовой природе они не являются обязательными для исполнения. В-третьих, технологические стандарты, также как и этические нормы, имеют рекомендательный характер. В итоге, такая ситуация не позволяет сформировать универсальную основу для регулирования ИИ.

Подходы к регулированию, представленные в Национальной стратегии в редакции от 10 декабря 2019 г., получили свое развитие в Концепции развития регулирования отношений в сфере технологий искусственного интеллекта и робототехники до 2024 г.¹⁵ Концепция как документ стратегического планирования определила общие рамки и направления развития ИИ, лишь частично закрепляя принципы его разработки и применения. Представленные в Концепции подходы были ориентированы на обеспечение баланса интересов граждан, общества в целом, государства и бизнеса. Важно, что в ней были поставлены задачи развития разных инструментов регулирования — нормативно-правовых, нормативно-технических и этических. Большое внимание было также уделено развитию саморегулирования.

¹⁴ Махалина О.М., Махалин В.Н. Искусственный интеллект: драйвер экономического развития или генератор проблем и угроз? // BENEFICIUM. 2024. № 1(50). С. 17.

¹⁵ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 19 августа 2020 г. № 2129-р «Об утверждении Концепции развития регулирования отношений в сфере технологий искусственного интеллекта и робототехники до 2024 года» // Собрание законодательства РФ. 2020. № 35. Ст. 5593.

Обращаясь к оценке реализации Концепции развития регулирования отношений в сфере технологий искусственного интеллекта и робототехники до 2024 г., следует отметить, что за прошедшие годы в решении части поставленных в ней задач удалось заметно продвинуться. Представляется, что были достигнуты заметные результаты в формировании в Российской Федерации системы национальных стандартов, сопряженной с системой международной стандартизации в сфере ИИ, начавшейся после создания в 2019 г. в Российской Федерации технического комитета по стандартизации «Искусственный интеллект». Однако национальные стандарты по искусственному интеллекту, хотя утверждаются и вводятся в действие приказами Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии, являются документами добровольного применения участниками правоотношений, и к тому же ориентированы только на нормативно-техническое регулирование разработки и применения технологий и систем ИИ, процедур испытания систем, использующих в своей работе технологии ИИ, оценки и подтверждения доверия к системам ИИ, качества систем ИИ и другие технические аспекты¹⁶. Таким образом, это направление обеспечивает только достаточно узкий спектр вопросов регулирования, связанных с разработкой и применением ИИ, включая, в том числе, и генеративный ИИ.

В то же время, по нашему мнению, пока недостаточно удалось продвинуться в создании инструментов нормативного правового регулирования ИИ. Возможно, это оказалось связано с тем, что в Концепции было уделено значительное внимание развитию инструментов именно этического регулирования и регулирования, вырабатываемого и приводимого в исполнение силами участников рынка, т.е. саморегулирования, и прямо предлагалось «...по возможности избегать внедрения в законодательство Российской Федерации единого для всех отраслей нормативного определения ... терминов». В этой связи следует отметить, что в отсутствии федеральных законов, регулирующих правоотношения в рассматриваемой сфере, принятые Президентом Российской Федерации акты (указы, поручения), акты Правительства Российской Федерации и профильных федеральных органов исполнительной власти взя-

¹⁶ *Гарбук С.В.* Особенности применения понятия «доверие» в области искусственного интеллекта // Искусственный интеллект и принятие решений. 2020. № 3. С. 15–21; *Гарбук С.В.* Модель доверия к прикладным системам искусственного интеллекта // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2024. Т. 21. № 4. С. 151.

ли на себя основную часть регуляторных функций по разработке и применению систем и технологий ИИ. По сути, они пока стали базовыми актами нормативного правового регулирования.

Активно развивающимся, и в значительной степени стратегическим для России направлением формирования инструментов регулирования ИИ, стала начатая по инициативе Президента Российской Федерации, и также включенная в Концепцию в качестве приоритетного направления, разработка соглашений участников профессиональной деятельности в этой сфере. Первым документом этого направления регулирования стал Кодекс этики в сфере искусственного интеллекта¹⁷ (далее — Кодекс этики), который был принят лидерами российского профессионального сообщества 26 октября 2021 г. К настоящему времени к Кодексу этики присоединились более 860 участников, в том числе 50 зарубежных участников из 30 стран.

Предложенный подход получил продолжение через разработку проектов отраслевых кодексов этики. Так, Банк России в ноябре 2023 г. опубликовал для общественных консультаций доклад «Применение искусственного интеллекта на финансовом рынке»¹⁸. В докладе, в том числе, предложено разработать специализированный Кодекс этики для участников финансового рынка. Еще одной отличительной особенностью доклада стало включение в его структуру раздела «Вопросы для общественного обсуждения», по сути, давшего начало профессиональному обсуждению выработки инструментов этического регулирования применительно к сфере финансовых отношений. Началось также обсуждение подходов к формированию кодексов этики в образовании, в здравоохранении. Однако следует отметить, что значительная часть предлагаемых в этих документах принципов и подходов может быть реализована в рамках совершенствования отраслевого нормативного правового регулирования.

Важным этапом в развитии этических инструментов регулирования ИИ стали разработка и подписание 13 марта 2024 г. участниками Альянса в сфере искусственного интеллекта Декларации об ответственной разработке и использовании сервисов на основе

¹⁷ Кодекс этики в сфере ИИ // Альянс в сфере искусственного интеллекта [Электронный ресурс]. URL: <https://ethics.a-ai.ru/> (дата обращения: 17.12.2024).

¹⁸ Применение искусственного интеллекта на финансовом рынке. Консультативный доклад Банка России // Банк России [Электронный ресурс]. URL: <https://cbr.ru/press/event/?id=17177> (дата обращения: 17.12.2024).

генеративного искусственного интеллекта¹⁹ (далее — Декларация ГИИ). Декларация является ярким примером развития профессионального саморегулирования в сфере разработки и применения ИИ и развивает положения Кодекса этики уже применительно к генеративному ИИ. В Декларации ГИИ даются рекомендации участникам отношений в сфере ГИИ, однако не уточняется, между кем возникают такие отношения, несмотря на наличие двух разделов «Рекомендации разработчикам» и «Рекомендации пользователям».

В Декларации ГИИ в качестве субъектов в сфере ГИИ указаны разработчики и пользователи, но при этом не назван такой важный субъект как заказчик, которым может выступать государство (госорганы), иностранное государство (иностранные госорганы), частные российские и иностранные организации и физические лица. У заказчика могут быть свои интересы и задачи, которые могут не вписываться в нормы этики и морали, например, разработка по заданию оборонного ведомства или частной военной компании смертоносных автономных роботизированных систем.

Для разработчиков в Декларации ГИИ установлены требования по соблюдению этических стандартов, в то время как для пользователей обязательным является соблюдение закона, общепризнанных норм нравственности и деловая практика. Представляется, что все участники отношений, связанных с разработкой и применением ИИ, должны в равной степени соблюдать правовые нормы и помнить об ответственности за их нарушение.

В п. 9 рекомендаций пользователям отмечено: «Используйте сервисы на основе генеративного искусственного интеллекта как источник информации для любого уровня работ ответственно и с осознанием ограничений этого инструмента». В то же время в разделе рекомендаций для разработчиков отсутствует указание на то, что их сервисы могут использоваться в качестве источника информации, и что они обязаны указывать об ограничениях (ограниченных возможностях) своих разработок.

В п. 10 Декларации ГИИ разработчикам рекомендуется самостоятельно определять принадлежность прав на контент, созданный при помощи ГИИ, в т.ч. указывать ограничения на использование результатов ГИИ. Здесь частный сектор присваивает себе

¹⁹ Декларация об ответственном генеративном ИИ // Альянс в сфере искусственного интеллекта [Электронный ресурс]. URL: <https://ethics.a-ai.ru/genai-declaration> (дата обращения: 30.11.2024).

право регулировать использование результатов «интеллектуальной деятельности» ГИИ. Будет ли разработчик нести ответственность в случае, если закрепит за собой права на все результаты ГИИ, а пользователь при помощи их ГИИ сгенерирует запрещенный контент, что может получиться не умышленно, а по причине некорректного обучения ГИИ? Или если пользователь сделает фотографию при помощи телефона, в котором применяется ГИИ для интеллектуальной обработки изображений, будут ли права на измененную фотографию принадлежать разработчику ГИИ? На эти и подобные им вопросы в Декларации ГИИ ответов нет.

Приведенные примеры демонстрируют наличие внутренних противоречий в Декларации ГИИ и недопустимость формирования даже рекомендательного регулирования исключительно частными субъектами права. При этом следует отметить еще два важных обстоятельства. Во-первых, Кодекс этики и Декларация разработчиков ГИИ не являются обязательными для исполнения документами. Их положения должны соблюдаться только теми юридическими лицами, которые присоединились к этим документам. Во-вторых, пока можно привести только единичные примеры трансляции обязательств, принятых организацией в результате подписания Кодекса этики и Декларации ГИИ, на трудовые отношения со своими работниками через принятие соответствующих внутренних локальных актов²⁰.

На существующие особенности и проблемы в развитии регулирования ИИ в июне 2024 г. обратил внимание Председатель Конституционного суда РФ В.Д. Зорькин в своем выступлении «Право и вызовы искусственного интеллекта»²¹. Он подчеркнул, что ИИ является совершенно иным типом интеллекта, коренным образом отличным от человеческого, «который может полностью игнорировать все, что мы считаем ценностно важным» и также отметил, что развитие регулирования и контроля применения ИИ осложняется бизнес-интересами компаний разработчиков. По мнению В.Д. Зорькина, «в законодательстве Российской Федерации

²⁰ Декларация этических принципов создания и использования систем искусственного интеллекта, утверждена Ученым советом Высшей школы экономики 26 июня 2024 г. // НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hse.ru/us/> (дата обращения: 17.12.2024).

²¹ Зорькин В.Д. Право и вызовы искусственного интеллекта // Официальный сайт Конституционного Суда Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ksrf.ru/ru/News/Speech/Pages/ViewItem.aspx?ParamId=98> (дата обращения: 17.12.2024).

правовой статус искусственного интеллекта в настоящий момент не определен». Отдельно в своем выступлении он остановился на теме правосубъектности ИИ и указал на то, что «Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 г. ... не выдвигает цели наделения искусственного интеллекта субъективными правами и обязанностями» и российское право определяет ИИ именно как совокупность технологических решений. Принципиально важным также является тезис В.Д. Зорькина о том, что «наделение ИИ личной правосубъектностью влечет за собой обширнейшие противоречия и пробелы в праве, позволяющие избежать юридической ответственности виновному лицу за правонарушение, совершенное им в ходе разработки и эксплуатации соответствующих технологий».

В связи с этим вопросы распределения ответственности имеют не этические, а юридические аспекты, и этому необходимо уделить отдельное внимание. Нормативно-техническое и этическое регулирование в части ответственности за разработку, применение ИИ, а может и самого ИИ, не будет эффективным в силу обозначенных выше причин. Поэтому ответственность должна определяться и устанавливаться исключительно в рамках правового регулирования. Однако и в этом случае научное сообщество, практики и законодатель не пришли к единому мнению. Одни предлагают закреплять ответственность за пользователем ИИ (в таком случае ИИ рассматривается как технология)²², другие — признать ИИ субъектом ответственности²³, третьи — предлагают разграничить сферы применения ИИ и в зависимости от этого определять ответственность²⁴.

Заключение

Несмотря на то, что именно право является основным регулятором общественных отношений, в силу частого изменения правовых норм в связи с их «отстающим» или «догоняющим» регулированием применительно к технологиям и системам ИИ, нормы

²² Попова С.С. Применение искусственного интеллекта в деятельности религиозных объединений и контроле за ними // Journal of Digital Technologies and Law. 2024. 2(1). С. 101–122.

²³ Мосечкин И.Н. Искусственный интеллект и уголовная ответственность: проблемы становления нового вида субъекта преступления // Вестник СПбГУ. Право. 2019. Т. 10. Вып. 3. С. 471–473.

²⁴ Апостолова Н.Н. Ответственность за вред, причиненный искусственным интеллектом // Северо-Кавказский юридический вестник. 2021. № 1. С. 116, 117.

морали и этики в части регулирования ИИ выходят на первый план. Поэтому одной из особенностей и, одновременно, проблемой развития регулирования ИИ может стать отсутствие общей нормативной базы. Проведенное исследование подтверждает необходимость развития комплексного регулирования разработки и применения ИИ как особого нового явления, объединяющего в себе технические, этические и правовые аспекты. Однако не следует множить сущности без необходимости — «что может быть сделано на основе меньшего числа, не следует делать, исходя из большего» (Оккам).

Литература

Алексеева И.Ю. Этика искусственного интеллекта как прикладная этика // *Философия и общество*. 2024. № 3. С. 69–85. DOI: 10.30884/jfo/2024.03.06

Апостолова Н.Н. Ответственность за вред, причиненный искусственным интеллектом // *Северо-Кавказский юридический вестник*. 2021. № 1. С. 112–119. DOI: 10.22394/2074-7306-2021-1-1-112-119

Бондарь Н.С. 2019. Информационно-цифровое пространство в конституционном измерении: из практики Конституционного Суда Российской Федерации // *Журнал российского права*. 2019. № 11. С. 25–42. DOI: 10.12737/jrl.2019.11.2

Волобуев А.В. Этика искусственного интеллекта, дискриминация и неравенство // *Век глобализации*. 2023. № 3. С. 48–62. DOI: 10.30884/vglob/2023.03.04

Гарбук С.В. Модель доверия к прикладным системам искусственного интеллекта // *Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество)*. 2024. Т. 21. № 4. С. 151–169. DOI: 10.55959/MSU2073-2643-21-2024-4-151-169

Гарбук С.В. Особенности применения понятия «доверие» в области искусственного интеллекта // *Искусственный интеллект и принятие решений*. 2020. № 3. С. 15–21. DOI: 10.14357/20718594200302

Каиштанова Е.В., Лобачева А.С. Проблемы предвзятости и дискриминации человеческого капитала в системах искусственного интеллекта // *Вестник университета*. 2024. № 3. С. 176–185. DOI: 10.26425/1816-4277-2024-3-176-185

Ли Я. Нормативно-правовое регулирование генеративного искусственного интеллекта в Великобритании, США, Европейском союзе и Китае // *Право. Журнал Высшей школы экономики*. 2023. Т. 16. С. 245–267. № 3. DOI: 10.17323/2072-8166.2023.3.245.267

Махалина О.М., Махалин В.Н. Искусственный интеллект: драйвер экономического развития или генератор проблем и угроз? // *BENEFICIUM*. 2024. № 1(50). С. 14–21. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2024.1(50)

Мосечкин И.Н. Искусственный интеллект и уголовная ответственность: проблемы становления нового вида субъекта преступления // *Вестник СПбГУ. Право*. 2019. Т. 10. Вып. 3. С. 461–476. DOI: 10.21638/spbu14.2019.304

Попова С.С. Применение искусственного интеллекта в деятельности религиозных объединений и контроле за ними // Journal of Digital Technologies and Law. 2024. 2(1). С. 101–122. DOI: 10.21202/jdtl.2024.6

Edmonds D. AI Morality. Oxford Uni Press, 2024. DOI: 10.1093/oso/9780198876434.001.0001

Wischmeyer T., Rademacher T. Regulating Artificial Intelligence. Springer, 2020. DOI: 10.1007/978-3-030-32361-5

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Кондрашов Павел Евгеньевич — к.т.н., ведущий научный сотрудник, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: kondrashov@spa.msu.ru

Петрунин Юрий Юрьевич — д.ф.н., профессор, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: petrunin@spa.msu.ru

Попова Светлана Сергеевна — к.ю.н., доцент, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: popova@spa.msu.ru

ABOUT THE AUTHORS:

Kondrashov P.E. — PhD, Leading researcher, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: kondrashov@spa.msu.ru

Petrinin Y.Y. — PhD, professor, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: petrunin@spa.msu.ru

Popova S.S. — PhD in Law, associate professor, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: popova@spa.msu.ru

Научная статья



DOI: 10.55959/MSU2073-2643-21-2025-1-20-41

БЮРОКРАТИЗМ В ЦИФРОВОМ ОБЩЕСТВЕ

В.П. Пугачев

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация

VPugachev@spa.msu.ru

Аннотация. В статье анализируются главные причины современного бюрократизма, корнящиеся в устройстве системы государственного управления, конфигурации интересов всего общества, правящей политической и административной элит. Выявляется специфика цифрового бюрократизма, связанная с использованием информационных, коммуникационных, сетевых технологий и автоматизированных устройств для реализации корыстных интересов управляющих, их ухода из-под контроля граждан и общества. Характеризуются современные формы бюрократического использования цифровизации. Раскрывается зависимость масштабов и форм проявления цифрового бюрократизма от позиции правящей элиты, наличия у нее политической воли и решительности в устранении этой управленческой патологии. Обосновывается комплекс мер по повышению эффективности борьбы с цифровым бюрократизмом.

Ключевые слова: бюрократия, бюрократизм, цифровой бюрократизм, цифровизация, правящая политическая элита, класс управляющих.

Для цитирования: Пугачев В.П. Бюрократизм в цифровом обществе // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 20–41.

Дата поступления в редакцию: 03.12.2024

BUREAUCRACY IN THE DIGITAL SOCIETY

Pugachev V.P.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation

VPugachev@spa.msu.ru

Abstract. The article reveals the main causes of modern bureaucracy, rooted in the structure of the system of public administration, the configuration of the interests of the whole society, the ruling political and administrative elites. The specifics of digital bureaucracy associated with the use of information, communication, network technologies and automated devices to implement the selfish interests of managers, their departure from the control of citizens and society are revealed. Modern forms of bureaucratic use of digitalization are characterized. The dependence of the scale and forms of manifestation of digital bureaucracy on the position of the ruling elite, the presence of its political will and determination in eliminating this managerial pathology is revealed. A set of measures to improve the effectiveness of the fight against digital bureaucracy is substantiated.

Key words: bureaucracy, digital bureaucracy, digitalization, ruling political elite, class of managers

For citation: *Pugachev V.P. Bureaucracy in the digital society // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 20–41.*

Received: 03.12.2024

Введение

Бюрократизм является одной из наиболее опасных для общества и граждан управленческой патологией. Несмотря на обилие работ по общей проблематике бюрократизма в научной литературе практически отсутствуют сколь-нибудь значительные специальные исследования современной, цифровой формы бюрократизма, его родства с типичным, традиционным бюрократизмом, а также особенностей, связанных с эпохой цифровизации. До сих пор весьма слабо изучены и практически не систематизированы наиболее глубокие причины этого деструктивного управленческого феномена применительно к цифровому обществу, новые формы его проявления, а также способы его распознавания, устранения или ограничения.

Целью настоящего исследования является решение (в меру возможностей отдельной статьи) этих задач, т.е. выявление специфики бюрократизма в цифровом обществе, его важнейших социальных детерминантов и проявлений, разработка основных направлений борьбы с ним.

Бюрократизм как атрибут бюрократии

В силу своей деструктивности в каждую историческую эпоху бюрократизм камуфлируется с помощью популярной, преимущественно прогрессистской фразеологии — прикрывается лозунгами рационализации и эффективности управления, повышения организованности общества, его управляемости и в том числе цифровизации. Распознать современные проявления бюрократизма, выявить его главные социальные причины и специфические формы в цифровом обществе¹, определить основные направления эффективной борьбы с ним можно лишь рассматривая его в системном управленческом контексте и, прежде всего, как атрибут и способ деятельности бюрократии — группы профессиональных чиновников-управленцев, действующей в системе государственного, в том числе политического управления.

Бюрократии, ее различным формам и проявлениям посвящена поистине огромная литература², анализ которой не является целью настоящей статьи, фокусирующейся на деструктивных проявлениях бюрократии в современном обществе. Рассматривая содержание понятия «бюрократия» с оценочной точки зрения и, прежде всего, с позиции ее позитивного (конструктивного) или негативного (деструктивного) влияния на общество и граждан, можно выделить два его основных значения:

1. Бюрократия — это иерархическая система управления, состоящая из специально подготовленных должностных лиц, управленцев-профессионалов, действующих в пределах четко очерченных компетенций по определенным формальным правилам. Бюрократия — следствие закономерного развития, усложнения и дифференциации социальной организации, общественного разделения труда. Такая, в целом оценочно позитивная трактовка социальной группы профессиональных управляющих как оптимальной формы государственного устройства представлена в теории рациональной

¹ Добринская Д.Е. Что такое цифровое общество? // Социология науки и технологий. 2021. № 2. С. 112–129.

² Кондратьев В.П. Понятие бюрократии: социологический аспект // Государственная служба. 2017. № 6 (110). С. 6–10; Кабаинов С.Ю. Бюрократия. Теоретические концепции: учебное пособие. 4-е изд. М.: Флинта, 2022 и др. работы.

бюрократии М. Вебера³, согласно которой бюрократия — носитель и движитель рациональной для общества организации государственного управления, особая группа профессиональных управленцев, призванных обеспечивать выполнение законов и решений политических органов. (В данном случае не проводится различий между бюрократией как системой государственного управления и ее субъектным носителем — социальной группой чиновников). В этом, ценностно позитивном (или ценностно нейтральном) значении используются также термины «электронная бюрократия» и «цифровая бюрократия», которые обычно употребляются как синонимы⁴.

2. Бюрократия — это власть аппарата, чиновников (от франц. *bureau* — бюро, канцелярия и греч. *κράτος* — власть, господство), т.е. социальной группы управленцев, вышедшей из-под контроля политических органов государства (или при их попустительстве) и общества (граждан) и приоритетно преследующей в своей деятельности корыстные, микрополитические (т.е. не совместимые с официальными целями организации) личные и групповые интересы. Такая форма управления дисфункциональна и деструктивна для государства и общества.

Преимущественно со второй, негативной трактовкой термина «бюрократия» связано использование понятия «бюрократизм». Как пишет Д.В. Грачев, «бюрократизм — это своего рода атрибут, дополнительный признак бюрократии как одной из форм административной организации. Бюрократизм как особый атрибут имеет в современном обществе негативный характер и отрицательно оценивается гражданами»⁵. Следует отметить, что многие авторы не проводят различий между терминами «бюрократизм» и «бюрократия» и употребляют их в ценностно нейтральном значении, а, к примеру, на английский и немецкий языки они переводятся в одном значении (*Digital bureaucracy* — англ. и *Digitale Bürokratie* — нем., хотя в современном немецком языке слово «бюрократ» все же имеет негативную коннотацию)⁶.

³ Огольцова Е.Г. Феномен бюрократии в работах М. Вебера // Молодой ученый. 2022. № 50 (445). С. 459–461.

⁴ Бахтаирова Е.А. Цифровая трансформация государственного управления и новая электронная бюрократия // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 6. С. 2673–2692.

⁵ Грачев Д.В. Соотношение понятий бюрократия и бюрократизм // Государственно-правовые исследования. 2020. № 3. С. 278–281.

⁶ Drathschmidt N. Ist digital immer besser? Wie Verwaltungsmitarbeitende mit unnötiger Bürokratie umgehen. Ist digital immer besser? Wie Verwaltungsmitarbeitende mit unnötiger Bürokratie umgehen // AWW-Informationen. 2023. No. 1/2023.

В настоящей статье термин «бюрократизм» будет трактоваться как деструктивный управленческий и социальный феномен, антипод демократии, организационная управленческая патология, сутью которой является выход управленцев-чиновников из-под контроля общества, их стремление к расширению своей власти и ее использованию в своих целях вопреки интересам граждан. Как организационная патология бюрократизм представляет собой устойчивую дисфункцию любой организации как системы (в данном случае государства), снижающую способность ее управленческой подсистемы выполнять заданные функции и реализовывать ее цели.

В специальной литературе выделяются различные проявления (аспекты) бюрократизма: политический — гипертрофированное разрастание исполнительной власти, ее безответственность и бесконтрольность, социальный — отчуждение власти от общества, народа; организационный — стремление все заорганизовать и контролировать, канцелярщина, подмена целей формулярами и регламентами, содержания формой; этический и психологический — деформация сознания, безразличие к социальному смыслу, и последствиям служебной деятельности, чиновничество, очковтирательство, обезличенность, атрофия гражданских чувств и нравственных ограничений, стремление уйти от ответственности, перестраховаться под предлогом бдительности, канцелярской добросовестности, перекладывание ответственности на других, враждебность к новому, не укладывающемуся в рамки официальных документов, к переменам, организационная мимикрия, формально подкрепленная уверенность в правоте и т.п. Это также самодовольство, чванство, круговая порука чиновников, неприятие неординарных личностей, монополизация и утаивание информации и т.п.⁷

Эти и некоторые другие характеристики бюрократизма проявляются в различных формах. С точки зрения особенностей их проявления в современном обществе можно выделить две главные формы (и, соответственно, два вида) бюрократизма: традиционную, несетевую (традиционный бюрократизм) и современную, цифровую (цифровой бюрократизм).

⁷ Колодкин Л.М. Бюрократической личности психология // Энциклопедия юридической психологии / Под общей редакцией профессора А.М. Столяренко. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003; Государственная служба: учеб. пособие / Под. ред. А.В. Оболонского. М.: Дело, 2000. С. 35 и др.

Особенности цифрового бюрократизма

Типичные черты и проявления традиционного бюрократизма достаточно основательно изучены в научной литературе, важнейшие из них уже характеризовались выше. Цифровой же бюрократизм, сохраняя общие черты, присущие бюрократизму, имеет свою специфику. Характеризуемые в самой общей форме главные отличия этих двух форм бюрократизма состоят в том, что традиционный бюрократизм проявляется в управлении, основанном на аналоговой информации, цифровой же бюрократизм — на «оцифрованной» информации. Он связан с использованием в управлении различных информационно-коммуникационных технологий (больших данных, искусственного интеллекта, алгоритмов и алгоритмических систем, облачных вычислений и т.п.), базируется на сетевых структурах и платформах.

Цифровой бюрократизм органично вплетен в процесс цифровизации, является его деструктивной характеристикой, оборотной стороной, зародился и существует в рамках дигитализации управления, определяющей его особенности, границы и конкретные формы проявления. Сам термин «цифровизация» весьма многозначен⁸. В современной литературе цифровизация трактуется не только как цифровая трансформация управления, внедрение цифровых систем и технологий (переход на «цифру»), но и как их применение, как «широкий комплекс экономических, управленческих, социальных процессов, связанных с использованием и широким распространением собственно цифровых, компьютерных, информационных, электронных и сетевых (телекоммуникационных) технологий, систем искусственного интеллекта»⁹. В такой, широкой трактовке прилагательное «цифровой» наиболее применимо к цифровому бюрократизму, который может распространяться на любые общественно значимые управленческие процессы, использующие цифровые, в том числе телекоммуникационные технологии, искусственный интеллект и интернет.

Учитывая вышеуказанное, цифровой бюрократизм можно определить как использование возможностей цифровизации (информационных технологий, искусственного интеллекта и т.п.)

⁸ Катрин Е.В. «Цифровизация»: научные подходы к определению термина // Вестник ЗабГУ. 2022. № 5. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-nauchnye-podhody-k-opredeleniyu-termina> (дата обращения: 02.11.2024).

⁹ Гайворонская Я.В., Мирошниченко О.И. Правовые проблемы цифровизации: теоретико-правовой аспект // Правовая парадигма. 2019. № 18 (4). С. 27.

в интересах профессиональных управленцев вопреки интересам граждан и общества. Конкретные социальные проявления цифрового бюрократизма в принципе почти не отличаются от уже охарактеризованных выше его общих проявлений, их цифровая специфика проявляется главным образом в использовании цифровых технологий.

Общая модель социальной детерминации бюрократизма

Любая сколь-нибудь значимая для общества управленческая и иная деятельность детерминирована интересами определенных социальных групп и индивидов. Это в полной мере относится и к цифровому бюрократизму. Вследствие его органической вплетенности в общий процесс управленческой деятельности выявить его особенности, причины и конкретные проявления, а также найти эффективные способы борьбы с ним можно лишь анализируя его в общей системе государственного управления и, прежде всего, сквозь призму интересов ее субъектов, движителей — группы профессионалов-управленцев — бюрократии, а также всего «класса управляющих» — политической и властвующей элиты в целом. Властвующая элита включает представителей политической, финансово-экономической, интеллектуальной и других элит, заинтересованных в сохранении и укреплении определенного типа общества как социальной системы, обеспечивающей привилегированное положение отдельных социальных групп¹⁰. Интересы властвующей элиты (класса управляющих — Г. Моска) в конечном счете определяют тип системы государственного управления, ее внутреннее устройство, в том числе положение бюрократии в обществе, общую констелляцию мотивов ее деятельности, масштабы и формы проявления бюрократизма.

Идея социальной системной детерминации деятельности бюрократии и бюрократизма как деструктивного для общества способа ее функционирования интересами крупных, доминирующих в обществе классов и групп до сих пор не нашла должного отражения в научных исследованиях. Суть такого, системно-детерминистского подхода к бюрократии и в том числе к цифровому бюрократизму состоит в рассмотрении деятельности (и поведения) группы управленцев-профессионалов как производной от потребностей

¹⁰ Миллс Р. Властвующая элита. М., 1959. С. 24 и др.; Пугачев В.П. Глобалистский тоталитаризм: Социальные мутации цифрового капитализма: формирование человека и манипулятивные технологии управления. М.: ЛЕНАНД, 2022. С. 23–27 и др.

внешней среды — общество как социальный организм, нуждающийся в управлении и выдвигающий к бюрократии определенные требования, — и внутренней среды — сами управленцы как определенным образом структурированная часть (элемент) общества, имеющая свои специфические интересы.

Система управления обществом обладает высоким уровнем интеграции всех своих составляющих и в том числе детерминации деятельности управленцев, что обусловлено централизацией государственного управления, подчинением всех граждан, в том числе чиновников, верховным органам власти, их решениям и распоряжениям, закону. Это в частности означает, что бюрократия имеет относительно небольшую автономию и что проявление бюрократизма, в том числе его цифровой формы, как дисфункции системы государственного управления в решающей степени зависит от политической воли правящей элиты.

В системе государственного управления класс управляющих непосредственно представлен на двух уровнях: высшем — политическая, прежде всего, правящая элита, и административном — административная элита и в первую очередь высшая бюрократия. Цели, задачи и порядок действий бюрократии непосредственно определяются правящей политической элитой. Именно в ее интересах и действиях, представляющих интересы всей властвующей элиты, следует искать главные причины бюрократизма вообще и его цифровой разновидности в частности. Отношение правящей политической элиты к бюрократии неоднозначно.

В руководстве государством правящая элита реализует четыре основных типа интересов: 1) интересы всего общества как социальной системы, т.е. общие интересы народа, нации, высших, средних и, отчасти, низших классов, граждан государства; 2) общие интересы властвующей элиты, входящих в нее финансово-экономической, политической, административной (бюрократия), военной, интеллектуальной и других элит; 3) свои собственные специфические интересы, т.е. интересы политической, прежде всего, правящей, элиты, а также (в большей или меньшей степени) 4) специфические интересы административной элиты, бюрократии.

Соотношение вышеназванных типов интересов можно назвать общей моделью социальной детерминации бюрократизма. Эту модель детерминантов деятельности системы государственного управления и в том числе политиков и чиновников, отражающую важнейшие движители их поведения, необходимо использовать и при анализе причин цифрового бюрократизма, отношения бю-

рокрации к цифровизации. Можно констатировать, что в целом это отношение неоднозначное и достаточно противоречивое. С одной стороны, бюрократия — непосредственный проводник цифровизации государственного управления, что соответствует интересам всего общества, его прогрессивного развития, с другой стороны, она сила, способная свести на нет достижение цифровизации, превратить ее в инструмент ограничения демократии, незаконного личного обогащения, усиления своего влияния и привилегий, коррупционного вымогательства и т.п., что и отражается в понятии цифрового бюрократизма.

Правящая политическая элита как социальный детерминант бюрократизма

Положение бюрократии в обществе и ее деятельность, в том числе деструктивная, прямо зависят от отношения к ней правящей политической элиты. Именно она назначает и снимает высших чиновников, определяет их права и обязанности, формы контроля за государственными служащими, а также содержание законов, распоряжений и других решений, которые они призваны выполнять. Правящая политическая элита в своем отношении к бюрократии преследует разнообразные и весьма противоречивые интересы. В современном государстве либерально-демократического типа для своего социального самосохранения (легитимации и победы на выборах) она заинтересована в эффективном выполнении чиновниками принимаемых ею законов и других политических решений (в духе рациональной бюрократии Вебера). Если политические решения отражают требования народа и принимаются демократически, то в этом заинтересовано и общество в целом. В то же время в тех странах, где гражданское общество и демократические институты развиты слабо или отсутствуют, где политическая культура общества построена на ценностях авторитаризма, эгоизма и личного обогащения, власть имущие заинтересованы также в том, чтобы бюрократия служила реализации их специфических, узкоклассовых (в широком, понимании класса — Г. Моска, М. Вебер и др.) деструктивных для общества и большинства граждан требований.

Интересы правящих политиков и высшей бюрократии очень близки. Бюрократия занимает в обществе особое положение, связанное с непосредственным использованием власти как инструмента реализации социальных интересов и, прежде всего, распределения ресурсов и других благ, осуществления (и неосуществления

или искажения) политических решений. Для правящих политиков это создает возможность использования чиновничества в целях незаконного получения различных благ, и, прежде всего, конвертации власти в собственность с помощью коррупции и бюрократизма, выступающего действенным инструментом и мотиватором коррупционного поведения (делая решение вопросов законным путем невозможным или слишком трудным, бюрократизм вынуждает граждан прибегать к коррупции, а также затрудняет контроль за чиновниками).

Использование бюрократии в противозаконных политических целях особенно ярко проявилось в постсоветской России в 90-е гг., когда сознательно и по существу открыто проводилась политика коррупционного развращения чиновников и их превращения в опору правящей элиты. Так, например, тогдашний мэр Москвы Г. Попов и бывший госсекретарь (министр иностранных дел) Г. Бурбулис в своих интервью публично оправдывали взяточничество необходимостью тем самым заинтересовать в реформах чиновников (Попов)¹¹ и низкими окладами государственных служащих (Бурбулис)¹². Сам президент Б.Н. Ельцин, по существу легитимируя коррупцию, заявил, что у нас сегодня «только ленивый чиновник не берет взятки».

В период передачи государственной собственности частным лицам в ходе номенклатурно-криминальной приватизации, особенно в 90-е гг. XX в., а также в начале 2000-х гг., коррупция стала главным инструментом формирования у нас наиболее богатых и влиятельных слоев общества, в том числе «класса управляющих» и властвующей элиты в целом. И хотя в последние годы борьба с коррупцией существенно усилилась, прежние коррупционные сети в основном сохранились в модифицированном виде. Как отмечает В.Л. Римский, «взяточничество перестало быть основной формой коррупции в России, поскольку оно уголовно наказуемо и намного менее эффективно, чем получение нелегальных доходов через участие в коррупционных сетях. Главную опасность для общества представляет система взаимных обязательств, формирующаяся через предоставление взаимных услуг в коррупционных сетях»¹³.

¹¹ Попов Г. Спасти себя можем только мы сами // Труд. 1991. 12 дек.; Интеллигенция всегда в оппозиции // Аргументы и факты. 1992. № 14. С. 1, 5.

¹² Бурбулис Г. Скажите, Вы боитесь бунта? // Комсомольская правда. 1992. 6 июня.

¹³ Римский В.Л. Бюрократия, клиентелизм и коррупция в России // Полития. 2007. № 1 (44). С. 74.

В любой стране, страдающей дефицитом демократии, ценностно развращенная, угодная власть имущим бюрократия полезна политическому классу не только как инструмент и компаньон по незаконному обогащению, но и как носитель административного ресурса, в большей или меньшей степени используемого на выборах. Кроме того, государственные служащие — одна из самых многочисленных и достаточно управляемых групп электората, которая важна для обеспечения поддержки на выборах.

Заинтересованность отчужденной от общества, фактически несменяемой правящей элиты — в тех странах, где это имеет место, как, например, в постсоветской России, — в чиновниках как инструменте реализации своих корыстных интересов объясняет отсутствие у нее должной политической воли и решительности в борьбе с бюрократизмом, прямом потворстве его носителям, использовании бюрократизма как средства личного обогащения.

Эти общие выводы полностью применимы и к объяснению причин цифрового бюрократизма. Главные из них, непосредственно определяющие его масштабы, формы и уровни проявления, связаны с позицией правящей политической элиты по отношению к чиновничеству и к бюрократизму.

Специфические интересы чиновничества как мотиваторы цифрового бюрократизма

Проявления цифрового бюрократизма зависят не только от отношения к нему правящей политической элиты, но и от специфических интересов бюрократии как относительно самостоятельной социальной и профессиональной группы. Эти интересы во многом детерминируют и непосредственно мотивируют отношение чиновничества к цифровизации.

Цифровизация оказывает большое поликанальное влияние на бюрократию, ее положение в системе государственного управления, организационные структуры, содержание труда, характер внутренних и внешних коммуникаций государственных служащих, формы их общения с гражданами и т.д. Сами организации становятся более гибкими, плоскими, менее иерархичными, сокращаются средние уровни управления, расширяются горизонтальные связи, развиваются сетевые структуры. Вытесняются рутинные, алгоритмизируемые виды трудовой деятельности, упрощается работа с информацией и документами и т.п. Все это облегчает труд государственных служащих и делает их заинтересованными в цифровизации управленческого процесса, особенно в части использо-

вания информационных технологий для устранения утомительных рутинных процедур и операций.

По данным исследований, подавляющее большинство чиновников различных уровней (в США около 80%) позитивно относятся к использованию интернета и информационных технологий в государственном управлении¹⁴. В то же время их отношение к цифровизации неоднозначно и определяется конфигурацией их интересов. Обобщая результаты ряда эмпирических исследований, В. Солодов отмечает, что «чиновники воспринимают информационные технологии в первую очередь как инструмент повышения внутренней эффективности работы подразделения, как средство облегчить себе жизнь, но отнюдь не как средство повышения качества обслуживания граждан, шаг на пути к сервисному государству»¹⁵.

Государственные служащие заинтересованы в цифровизации, поскольку она позволяет им, во-первых, эффективнее исполнять решения вышестоящих органов; во-вторых, способствует улучшению содержания и условий труда, в том числе групповых коммуникаций; в-третьих, позволяет получать для себя незаконные выгоды, ограждаться от контроля и всякого рода «беспокойств» со стороны граждан, злоупотреблять властью вопреки интересам граждан и общества. Именно с последним, третьим случаем связано проявление цифрового бюрократизма.

Эта управленческая патология имеет социальные, связанные с интересами людей, а не технические причины. В государственном (и ином) управлении информационно-коммуникационные технологии и другие атрибуты цифровизации выполняют инструментальную роль и могут быть использованы как для профилактики, устранения или ограничения бюрократизма, так и для его продуцирования и защиты. Хотя некоторые авторы утверждают, что цифровизация, замена управленцев автоматами «очеловечивает» бюрократические структуры и саму бюрократию, однако с этим можно согласиться лишь в том смысле, что она сокращает рутинный, однообразный труд, потребность в большом количестве чиновников и передает часть власти программистам и другим специалистам в области информационных технологий. Г. Минцберг называет эту

¹⁴ HcmoHHUK: Council for Excellence in Government National Survey of Government Administrators and the General Public, 2000; Johnson C. Digital government technology and public sector performance, by Darrell M. West // Journal of Policy Analysis and Management. 2006. Vol. 25. No. 4. P. 999–1001. DOI: 10.1002/pam.20219

¹⁵ Солодов В. Электронная бюрократия: постбюрократия или сверхбюрократия? // Власть. 2007. № 4. С. 42 и др.

группу — «аналитики технотрактуры, специализирующиеся на вопросах управления». Однако группа таких аналитиков, используя свои исключительные (по сравнению с чиновниками и обычными гражданами) компетентность, права доступа к автоматам и их программированию и уходя из-под всякого контроля со стороны общества и граждан, может сама — в первую очередь в лице своего руководства — порождать, так сказать, в высшей степени цифровой бюрократизм, поскольку он связан с непосредственными проводниками цифровизации.

Особенно опасен для граждан и общества симбиоз традиционной административной бюрократии, выступающей в роли заказчиков и пользователей проектов цифровизации, и информационной бюрократии (ИТ-бюрократии), охватывающей руководителей организаций сферы информационных технологий, и отчасти — в меру их ведомственной заинтересованности — специалистов по моделированию, проектированию и разработке программных систем, их внедрению и использованию, т.е. программистов, веб-аналитиков, системных инженеров и т.п.

Информационная бюрократия обычно находится в финансовой и иной зависимости от административной бюрократии, выбирающей (если есть такой выбор) и оплачивающей исполнителя. В то же время очень часто (по крайней мере в России) между государственными чиновниками и информационными и другими компаниями, как государственными, так и частными, существуют неформальные связи на коррупционной основе, имеющие характер деструктивных социальных сетей.

В такие коррупционные сети в большей или меньшей мере может быть включена и информационная бюрократия. В этом случае цифровизация систем управления, наряду с официальными целями или под их прикрытием, непосредственно учитывает интересы всех участников коррупционно-бюрократической сети, и в первую очередь чиновников, обладающих исполнительной властью и возможностью распределения государственных ресурсов, заключения контрактов и (или) получающих поборы с граждан.

Очень часто порождающие цифровой бюрократизм деструктивные интересы чиновников и крышующих их политиков учитываются еще на стадии подготовки ведомственных, городских, региональных и — есть достаточные основания полагать — национальных проектов цифровизации. У нас в стране практически все проекты цифровизации и сопровождающие и конкретизирующие их законы и особенно подзаконные акты явно страдают де-

фицитом демократии, не предусматривают независимый социальный контроль и ответственность конкретных должностных лиц, устраняют всякую гласность, базируются на режиме излишней секретности, блокируют с помощью соответствующей настройки программных систем возможность всякой критики самого учреждения, его руководства, подачи жалоб, а также определения виновных.

Более того, элементы «электронного правительства» часто используются для ликвидации традиционных демократических интерактивных форм работы с гражданами, позволяющих им обращаться лично или по телефону к государственным служащим, получать нужную информацию, подавать жалобы конкретным должностным лицам и требовать ответа по существу, а не формальной отписки. Вместо этого предлагается обратиться в службу (технической) поддержки, по телефону горячей линии, по которому отвечают чат-боты, в единую справочную, написать заявление, ответ на которое (даже по пустяковому вопросу) обещают дать в течение месяца, и т.п. Необходимость и полезность этих служб, конечно же, не вызывает сомнения. Однако часто они занимаются формальными отписками или отговорками, не решают вопросы по существу, отсылают на «бесплатную консультацию» в частные агентства, которые стремятся всячески «раскрутить» клиента.

Разнообразные проявления цифрового бюрократизма было бы неправильно объяснять только корыстными материальными интересами управляющих: во многом они продиктованы их «благими пожеланиями», обусловленными спецификой их труда и положения в обществе, особенностями их корпоративного сознания и поведения, которые весьма основательно раскрыты в концепции биополитики М. Фуко, работах М. Крозье и ряда других авторов, а в сатирической форме — в известных законах бюрократии Паркинсона. В цифровизации вся и всего бюрократия видит эффективный инструмент реализации своего стремления заорганизовать, бюрократизировать и поставить под свой «рациональный» контроль все общество.

Социальные последствия тотальной бюрократической цифровизации

Стремление бюрократии к неограниченному расширению применения автоматизированных устройств, в том числе с использованием искусственного интеллекта, с целью расширения сферы государственного регулирования, своего контроля и могущества

в целом, хотя формально идет в русле прогрессивной тенденции цифровизации управления, однако может иметь целый ряд негативных, не только локальных, но и глобальных последствий для общества и всего человечества.

Цифровая бюрократизация чревата опасностью формирования в современном обществе цифрового тоталитаризма, отличительной чертой которого является всеобъемлющий контроль за гражданами, в том числе их психикой, с помощью новейших достижений цифровой революции¹⁶. Как отмечает П.В. Павлов, осуществляемая под лозунгом научно-технического прогресса тотальная бюрократизация «современной жизни определяется логикой развития капиталистического общества. Под влиянием неолиберальной политики формируется современный «бюрократический капитализм», характерной чертой которого становится внедрение практик, сформированных в финансовом секторе и корпорациях, в самые различные сферы общества. ... Бюрократизация всех сфер общества оказывается, в конечном счете, нацеленной на извлечение прибыли и усиление системы надзора и социального контроля. Этому во многом способствуют новые цифровые технологии»¹⁷.

Прикрываемая прогрессистскими лозунгами бюрократическая цифровизация различных форм взаимоотношений граждан с властью осуществляется как правило сверху, насильственно, людям не оставляют выбора, возможности использовать традиционные, более гуманные, а нередко и более эффективные формы коммуникаций, не готовят их к использованию цифровых технологий, повышая их компьютерную и иную цифровую компетентность. Все это гасит политическую и гражданскую активность людей, блокирует их критическое мышление, подрывает веру в возможность контроля за чиновниками и политиками, формирует конформизм, покорность, аполитичность.

Тотальная бюрократическая цифровизация не только политически опасна для общества, не совместима с его демократическим устройством, но и социально антигуманна и неэффективна, не способна удовлетворить повседневные интересы людей. Даже самые

¹⁶ Пугачев В.П. Глобалистский тоталитаризм: Социальные мутации цифрового капитализма: формирование человека и манипулятивные технологии управления. М.: ЛЕНАНД, 2022; Четверикова О.Н. Цифровой тоталитаризм. Как это делается в России. 2-е изд., исп. и доп. М.: Книжный Мир, 2022.

¹⁷ Павлов П.В. Цифровые технологии и бюрократические практики в системе высшего образования // Вестник ЮРГТУ (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2023. Т. 16. № 6. С. 306.

современные компьютеры невозможно заранее запрограммировать так, чтобы они учитывали нестандартные ситуации, индивидуальные особенности людей, их положения и запросов. Автоматы не способны импровизировать, адекватно реагировать на происходящие изменения, непредвиденные обстоятельства и случайности, воспринимать этические ценности и нормы. Нередко страдает качество программ: они не могут решить задачи, но рекомендуют повторить обращение или предлагают набор бесполезных опций, исключая возможность поговорить с человеком, который способен быстро решить проблему. Весьма часто возникают различного рода сбои в работе интернета, которые парализуют работу популярных сервисов и, как следствие, деятельность целых подразделений. Технические сбои — реальными и вымышленными — нередко злоупотребляют и сами чиновники, оправдывая свою бездеятельность и безответственность. Следствием такого рода сбоев и проволочек в решении вопросов, бесполезных длительных разговоров с чат-ботами является снижение эффективности управления, а также огромная трата, в конечном счете, самого дорогого для человека ресурса — времени, а нередко и здоровья.

Эти и другие факты свидетельствуют об ограниченных возможностях информационных технологий и автоматических устройств не только с точки зрения учета интересов граждан (социальный аспект управления), но и с точки зрения технического аспекта управления, а также о деструктивности бюрократических устремлений к тотальной цифровизации и расширению с ее помощью государственного контроля.

Деструктивное влияние цифрового бюрократизма проявляется не только в использовании информационных технологий и устройств для расширения контроля за гражданами, но и в распространении такого контроля на сам процесс цифровизации. Как отмечает Матиас Хайнцлер в своей статье с весьма красноречивым названием: «Бюрократия — убийца: как Европа собирается бюрократическим путем уничтожить цифровое будущее», бюрократия в своем неумном стремлении к контролю с помощью ненужных или неразумных законов и регламентов сдерживает использование технологий искусственного интеллекта и других достижений цифровой революции и тем самым наносит ущерб обществу¹⁸.

¹⁸ Heinzler M. Bürokratie-Killer: Wie Europa im Begriff ist die digitale Zukunft bürokratisch zu zerstören // Mathias Heinzler. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mathias-heinzler.com/post/europas-b%C3%BCrokratischer-albtraum-wie-der-kontinent-ist-die-digitale-zukunft-gef%C3%A4hrdet> (дата обращения: 23.12.2024).

Контроль как главный инструмент борьбы с бюрократизмом

Понятие контроля — контроля снизу, со стороны общества, граждан и контроля сверху, контроля властей за гражданами — занимает, пожалуй, центральное место при анализе проблемы бюрократизма в цифровом обществе. Как уже упоминалось, само существование бюрократизма прямо связано с отсутствием или слабостью контроля общества за классом управляющих, правящей политической и административной элитой¹⁹. В общей форме можно констатировать, что эффективность политического контроля за бюрократией прямо зависит от развитости гражданского общества, демократичности государственного устройства, позиции высшего руководства по отношению к бюрократии и бюрократизму и некоторых других факторов.

В современном обществе цифровизация широко используется для устранения и ослабления социального контроля за бюрократией. Такой контроль — наиболее эффективное средство предотвращения различного рода злоупотреблений властью, устранения необоснованных привилегий, возможностей коррупционного обогащения, самоуправства и самодурства и т.п. Поэтому главные проявления цифрового бюрократизма нацелены на ослабление с помощью цифровизации контроля со стороны граждан, деперсонализацию ответственности должностных лиц за разного рода нарушения. Это достигается с помощью опосредования коммуникаций чиновников с гражданами информационными технологиями и робототехникой, обезличивания отношений «слуг народа» и самого народа, и в частности сокращения часов приема граждан должностными лицами, возможностей прямого личного и онлайн-общения и т.п. Широко используется временное (тайм) манипулирование, усложнение под предлогом безопасности и секретности процедур и растягивание времени рассмотрения вопросов, ссылки на технические или другие формальные причины и т.п. Соответствующим образом запрограммированные чат-боты и другие автоматы принуждают людей бесцельно тратить драгоценное время, и тем самым отбивают у них всякое желание обращаться к пред-

¹⁹ Пугачев В.П. Системные факторы социальной эффективности управленческой элиты в современной России // Государственное управление Российской Федерации: вызовы и перспективы. Материалы 15-й Международной конференции «Государственное управление в XXI веке». М.: Изд-во Моск. ун-та, 2018. С. 429–433.

ставителям властей, гасят социальную и политическую активность, формируют социально-политический абсентеизм.

Применение цифровых технологий и автоматических устройств нередко служит аргументом для обоснования неэффективности участия граждан и всех «неспециалистов» в принятии решений в силу их управленческой и цифровой некомпетентности. Это утверждение имеет определенные основания. Действительно, участие в решении технических вопросов управления, обеспечения его общей эффективности требует специального образования, знаний основ кибернетики, экономической и общей информатики, системотехники и некоторых других наук, умения обеспечивать безопасность данных, настройку и поддержку компьютерных систем и т.д. Однако в данном случае речь должна идти о социальном аспекте управления, контроле граждан и общественности за представлением их интересов в управленческих решениях и предотвращении злоупотреблений властью. Эти вопросы не требуют специального технического и отчасти управленческого образования.

Для повышения компетентности оценок и суждений граждан и представителей гражданского общества можно привлекать независимых технических и управленческих экспертов. Кроме того, при подготовке крупных проектов цифровизации государственных и иных учреждений необходимо заблаговременно повышать цифровую компетентность всех заинтересованных лиц или их представителей, в том числе обычных заинтересованных граждан, оказывать им консультационную и иную помощь и поддержку в реализации контрольных и партиципационных (участия) функций.

Определенные институты и формы контроля чиновников существуют (очень часто преимущественно формально) и сегодня. Однако, по крайней мере в нашей стране, имеющиеся формы контроля крайне слабы, немногочисленны и в большинстве случаев практически нереализуемы для граждан.

Чтобы быть эффективным, социальный контроль над управленцами должен распространяться на ключевые, с точки зрения представления интересов граждан и доступные для их компетентного участия стадии управленческого цикла. Прежде всего, на стадии подготовки решений (на этом этапе желательно иметь независимую социальную, в том числе антибюрократическую экспертизу представленных проектов, обеспечивать их публичное обсуждение,

доступное для всех заинтересованных представителей гражданского общества), а также на стадии анализа результатов и подведения итогов. Эти стадии управленческого цикла не требуют особой цифровой компетентности.

На всех стадиях социального контроля над управленцами следует специально выделять его антибюрократическую составляющую, которая предполагает определение возможного или реального конфликта интересов чиновников и граждан, возможностей «слуг народа» злоупотреблять властью, социальных последствий тех или иных проектов цифровизации.

В борьбе с цифровым бюрократизмом важную роль играет государственная кадровая политика и, прежде всего, отбор и продвижение кадров, которые должны основываться не только на профессиональных, но и на ценностных критериях. Необходимо также формировать в учреждении корпоративную культуру, основанную на ценностях служения обществу и гражданам, открытости, неприимости к бюрократизму, коррупции, протекционизму и другим деструктивным явлениям.

Заключение

На основе проведенного выше анализа можно сделать некоторые общие выводы и предложить рекомендации по борьбе с бюрократизмом в цифровом обществе. Ключевое значение в выявлении наиболее глубоких причин этой управленческой патологии имеет социально-детерминистский подход, ориентирующий на выявление интересов участников властных отношений и, прежде всего, интересов класса управляющих. Успех борьбы с цифровым бюрократизмом прямо зависит от позиции по отношению к нему правящей элиты, наличия у нее необходимых для этого политической воли и решительности, от действенности контроля общества над чиновниками, а также от реализации комплекса предложенных выше и других более частных, в том числе образовательных и воспитательных мер, предотвращающих злоупотребления властью с помощью цифровых технологий, интернета и автоматизированных устройств.

В современной России контроль со стороны общества (которое трудно даже назвать гражданским обществом из-за его слабости) отсутствует или крайне слаб, в основе механизма рекрутирования управленческой элиты фактически доминируют критерии конформизма, личной преданности, круговой поруки, протекционизма и nepотизма. Потому борьба с бюрократизмом должна базиро-

ваться на радикальном изменении механизмов рекрутирования управленческой элиты, обеспечивающих ее обновление, демократическую и патриотическую мотивацию, профессиональную компетентность. Эффективное противодействие цифровому бюрократизму предполагает развитие гражданского общества, создание или укрепление демократических институтов, способных контролировать класс управляющих, политиков и высшую бюрократию.

Борьба с бюрократизмом должна осуществляться системно в рамках единой государственной политики противодействия наиболее опасным для общества управленческим патологиям и, прежде всего, коррупции, что предполагает соответствующие изменения во всей системе государственного управления, а также создание эффективной независимой от контролируемых системы контроля над политиками и чиновниками. Современной России необходим общенациональный антибюрократический и антикоррупционный аудит системы управления, центров принятия социально значимых решений, а также институтов контроля за должностными лицами, связанными с распределением финансов и социальных благ (услуг).

Предложения меры по повышению эффективности борьбы с цифровым бюрократизмом могут быть дополнены и детализированы при заинтересованности соответствующих лиц и учреждений. В целом же на основе нашего и других исследований можно сделать общий вывод: успех борьбы с цифровым бюрократизмом прямо зависит от позиции по отношению к нему правящей элиты, наличия у нее необходимой политической воли и решительности в борьбе с этой управленческой патологией, от действенности контроля общества за чиновниками, а также от реализации комплекса предложенных и других более частных, в том числе образовательных и воспитательных мер, предотвращающих злоупотребления властью с помощью цифровых технологий, интернета и автоматизированных устройств.

Что касается научных исследований проблем современного бюрократизма, то, на наш взгляд, наиболее актуальными задачами (и темами) в этой области являются обоснование необходимости изменения отношения политической элиты к проблеме цифрового бюрократизма, признание самой этой проблематики (аналогично проблеме коррупции, в том числе протекционизма) как приоритетной в научных исследованиях и деятельности государства, разработка национальной программы борьбы с цифровым бюрократиз-

мом на различных уровнях и в различных сферах государственного управления, а также конкретных мер, направленных на предотвращение и устранение этой управленческой патологии.

Литература

Бахтширова Е.А. Цифровая трансформация государственного управления и новая электронная бюрократия // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 6. С. 2673–2692.

Гайворонская Я.В., Мирошниченко О.И. Правовые проблемы цифровизации: теоретико-правовой аспект // Правовая парадигма. 2019. № 18 (4). С. 27–34.

Грачев Д.В. Соотношение понятий бюрократия и бюрократизм // Государственно-правовые исследования. 2020. № 3. С. 278–281.

Добринская Д.Е. Что такое цифровое общество? // Социология науки и технологий. 2021. № 2. С. 112–129.

Катрин Е.В. «Цифровизация»: научные подходы к определению термина // Вестник ЗабГУ. 2022. № 5. С. 49–52.

Кондратьев В.П. Понятие бюрократии: социологический аспект // Государственная служба. 2017. № 6 (110). С. 6–10.

Миллс Р. Властвующая элита. М., 1959.

Огольцова Е.Г. Феномен бюрократии в работах М. Вебера // Молодой ученый. 2022. № 50 (445). С. 459–461.

Павлов П.В. Цифровые технологии и бюрократические практики в системе высшего образования // Вестник ЮРГТУ (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2023. Т. 16. № 6. С. 302–308.

Пугачев В.П. Глобалистский тоталитаризм. Социальные мутации цифрового капитализма: формирование человека и манипулятивные технологии управления. М.: ЛЕНАНД, 2022.

Пугачев В.П. Системные факторы социальной эффективности управленческой элиты в современной России // Государственное управление Российской Федерации: вызовы и перспективы. Материалы 15-й Международной конференции «Государственное управление в XXI веке». М.: Изд-во Моск. ун-та, 2018. С. 429–433.

Римский В.Л. Бюрократия, клиентелизм и коррупция в России // Политика, 2007. № 1 (44). С. 65–84.

Солодов В. Электронная бюрократия: постбюрократия или сверхбюрократия? // Власть. 2007. № 4. С. 41–45.

Четверикова О.Н. Цифровой тоталитаризм. Как это делается в России. 2-е изд., исп. и доп. М.: Книжный Мир, 2022.

Johnson C. Digital government technology and public sector performance, by Darrell M. West // Journal of Policy Analysis and Management. 2006. Vol. 25. No. 4. P. 999–1001. DOI: 10.1002/pam.20219

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Пугачев Василий Павлович — доктор философских наук, профессор факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: VPugachev@spa.msu.ru

ABOUT THE AUTHOR:

Pugachev V.P. — DSc, Professor, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: VPugachev@spa.msu.ru

РЕГИОНАЛЬНОЕ И ОТРАСЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ



Научная статья

DOI: 10.55959/MSU2073-2643-22-2025-1-42-61

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ВОССОЕДИНЕННЫХ РЕГИОНАХ РОССИИ: СОСТОЯНИЕ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Г.Л. Купряшин

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация

Kupryashin@spa.msu.ru

А.В. Гомаскова

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова;
Департамент региональной политики Минэкономразвития России,
Москва, Российская Федерация

GomaskovaAV@spa.msu.ru

Аннотация. Цель статьи состоит в определении особенностей становления института социального предпринимательства в воссоединенных регионах (Донецкая и Луганская Народные Республики, Запорожская и Херсонская области) и обосновании путей совершенствования инструментов его государственной поддержки. В статье определен потенциал индивидуальных региональных программ, способных стать эффективным инструментом адаптации указанных территорий к социальным стандартам страны. Кроме того, выделяется роль Центров инноваций социальной сферы (ЦИСС) как ядра образующейся системы выстраивания новых механизмов социального предпринимательства в регионах с деформированными методами государственной регуляторики. Данная система включает все три уровня публичного управления: федеральный, региональный и муниципальный. К первому относятся федеральные программы, гранты и льготное кредитование. Ко второму — региональные программы, инфраструктура поддержки предпринимательства. К третьему — имущественная поддержка, прежде всего, аренда на льготных

условиях помещений и земли. Причем последний уровень является наиболее проблемным.

Ключевые слова: взаимодействие бизнеса и государства, регулирование социального предпринимательства, интеграция территорий, индивидуальные региональные программы, механизмы государственной поддержки предпринимательства.

Для цитирования: Купряшин Г.Л., Гомаскова А.В. Государственная поддержка социального предпринимательства в воссоединенных регионах России: состояние и пути совершенствования // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 42–61.

Дата поступления в редакцию: 09.01.2025

STATE SUPPORT FOR SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE REUNITED REGIONS OF RUSSIA: STATUS AND WAYS TO IMPROVE

Kupryashin G.L.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation

Kupryashin@spa.msu.ru

Gomaskova A.V.

Lomonosov Moscow State University, Department for Regional Policy
of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation

GomaskovaAV@spa.msu.ru

Abstract. The purpose of the article is to determine the features of the formation of the institution of social entrepreneurship in the reunited regions (Donetsk and Lugansk People's Republics, Zaporizhia and Kherson regions) and to substantiate the ways to improve the instruments of its state support. The article emphasizes the potential of individual regional programs that can become an effective tool for adapting these territories to the social standards of the country. In addition, the role of the Centers for Innovation in the Social Sphere (CISS) as the core of the emerging system for building new mechanisms for social entrepreneurship in regions with deformed methods of state regulation is highlighted. This system includes all three levels of public administration: federal, regional and municipal. The first includes federal programs, grants and preferential lending. The second includes regional programs, infrastructure for supporting entrepreneurship. The third includes property support, primarily lease of premises and land on preferential terms. Moreover, the last level is the most problematic.

Key words: interaction between business and the state, regulation of social entrepreneurship, integration of territories, individual regional programs, mechanisms of state support for entrepreneurship.

For citation: Kupryashin G.L., Gomaskova A.V. State support for social entrepreneurship in the reunited regions of Russia: status and ways to improve // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 42–61.

Received: 09.01.2025

Введение

В условиях турбулентности и роста нагрузки на государственный бюджет возрастает роль негосударственных институтов и акторов в решении общественных проблем. Социальные инновации могут реализоваться в бизнес-инициативах на стыке некоммерческого сектора и традиционного бизнеса в форме социального предпринимательства, способного сочетать социальную миссию и предпринимательский доход. Социальное предпринимательство удовлетворяет потребности населения в общественных благах, что помогает государству выполнять часть своих функций, но наряду с этим требует многоаспектной правовой, организационной и информационной поддержки. Данный вид предпринимательской активности также вовлекает в производство товаров и услуг акторов из уязвимых категорий населения, которые нуждаются в безвозмездной помощи государства и «опеке» со стороны экономически активного населения: это лица с ограниченными возможностями здоровья, одинокие матери, пенсионеры, лица, попавшие в трудные жизненные ситуации, молодежь, помогая расширять их возможности и способствовать реализации целей устойчивого развития, формируя инклюзивность местных сообществ¹ и развивая территории².

Отдельные исследователи считают, что социальное предпринимательство является способом реализации трудового потенциала, прежде всего, женщин³, так как подобная форма занятости позволяет преодолевать гендерную диспропорцию карьерных возмож-

¹ World Youth Report. New York, United States of America, published by the United Nations, 2020. P. 1–3. [Электронный ресурс]. URL: <https://social.desa.un.org/sites/default/files/publications/2023-08/2020-World-Youth-Report.pdf> (дата обращения: 04.01.2025).

² Колодняя Г.В. Социальное предпринимательство: вклад в преодоление социально-экономического неравенства в современной России. Экономика. Налоги. Право. 2022. № 15(5). С. 47–56. DOI: 10.26794/1999-8492022-15-5-47-56.

³ Андрущенко А.Л., Круглова Е.Л. Гендерные аспекты социального предпринимательства в России // Цифровая социология. 2024. Т. 7. № 2. С. 55–61.

ностей⁴ и получать доход, совмещая семейные обязанности и трудовую деятельность, что также актуально для российских реалий⁵, в которых, как и в мире, роль женщины претерпевает изменения⁶.

Одновременно социальное предпринимательство помогает снабжать социально значимой продукцией уязвимые слои населения, стабилизируя цены и повышая доступность базовых товаров.

В современных условиях в России при появлении новой, требующей внимания и поддержки со стороны государства социальной группы, связанной со специальной военной операцией (СВО), включающей участников и ветеранов СВО, демобилизованных и членов их семей, нуждающихся в определенной социальной адаптации⁷, развитие социального предпринимательства является значимым направлением государственной политики. Особую роль это имеет в Донецкой и Луганской Народных Республиках, а также Запорожской и Херсонской областях (воссоединенные регионы).

Цель настоящей статьи — определение особенностей становления института социального предпринимательства в воссоединенных регионах России в условиях турбулентности, и обоснование путей совершенствования инструментов его государственной поддержки.

Исследования направлено на поиск решений следующих задач:

- характеристика существующих форматов государственной политики развития сектора социального предпринимательства воссоединенных регионов России и их корреляция с потребностями субъектов предпринимательства;
- определение основных проблем государственных поддержек социального предпринимательства в воссоединенных регионах;
- выработка предложений по совершенствованию механизмов государственной поддержки предпринимателей, осуществляющих социально значимые виды деятельности.

⁴ Отчет Mastercard Index of Women Entrepreneurs 2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mastercard.com/news/research-reports/2020/mastercard-index-ofwomen-entrepreneurs-2020/> (дата обращения: 15.12.2024).

⁵ Рощин С.Ю., Емелина Н.К. Мета-анализ гендерного разрыва в оплате труда в России // Экономический журнал ВШЭ. 2022. Т. 26. № 2. С. 213–239.

⁶ Современная женщина: между работой и семьей // ВЦИОМ: официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskiyobzor/sovremennaja-zhenshchina-mezhdu-rabotoi-i-semei> (дата обращения: 20.12.2024).

⁷ Каримов А.Г., Герасимова Л.А. Социальный капитал как фактор ресоциализации участников боевых действий: ключевые проблемы и механизмы управления // Векторы благополучия: экономика и социум. 2024. Т. 52. № 3. С. 24–33.

Краткая история развития социального предпринимательства в России

Первое упоминание категории социальных предпринимателей в российском правовом поле датируется 30 декабря 2014 г.⁸ в Правилах предоставления субсидии из федерального бюджета, в том числе на поддержку субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП), занимающихся социально значимыми видами деятельности. В дальнейшем, благодаря поправкам в закон о развитии предпринимательства, понятие «социальное предпринимательство» получило правовое закрепление⁹. Также были определены условия, при соблюдении которых субъекты МСП, осуществляющие деятельность в социальном сегменте, могут получить поддержку от органов государственной власти и местного самоуправления. К этим условиям были отнесены следующие виды предпринимательской деятельности:

- обеспечение занятости лиц из перечня социально уязвимых категорий¹⁰ (с учетом сохранения определенной среднесписочной численности лиц);
- обеспечение реализации производимых гражданами из числа уязвимых социальных категорий товаров (работ, услуг);
- осуществление деятельности по производству товаров (работ, услуг), предназначенных для граждан указанных категорий и деятельность, направленную на достижение общественно полезных целей и решение социальных проблем, в том числе: социально-бытовые услуги, социально-медицинские и социально-психологические услуги и другое.

Также законодательно были определены виды возможной государственной поддержки для социальных предприятий: инфраструктурная, финансовая, имущественная, информационная, консультационная, методическая, образовательная и содействие в развитии межрегионального сотрудничества и поиске деловых партнеров.

Кроме того, были утверждены порядок признания субъекта МСП социальным предприятием и порядок формирования переч-

⁸ Постановление Правительства РФ «О предоставлении и распределении субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на государственную поддержку малого и среднего предпринимательства, включая крестьянские (фермерские) хозяйства» № 1605 от 30.12.2014.

⁹ Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» в части закрепления понятий «социальное предпринимательство», «социальное предприятие» № 245-ФЗ от 26.07.2019.

¹⁰ Перечень лиц приведен в ст. 24.1. № 209-ФЗ.

ня субъектов МСП, имеющих статус социального предприятия¹¹. В соответствии с данными порядками сведения о принадлежности субъектов МСП к социальным предприятиям вносятся в единый реестр субъектов МСП, и субъект МСП обязан ежегодно подтверждать свой статус социального предприятия.

До 2024 г. включительно мероприятия по поддержке социального предпринимательства реализовывались в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» в форме выделения грантов социальным предпринимателям на создание или развитие бизнес-проектов. С 2025 г. в федеральных проектах и программах адресные меры поддержки социальных предпринимателей отсутствуют, государственная помощь доступна им на общих основаниях с иными категориями предпринимателей.

Таким образом, реализация мер поддержки социальных предпринимателей будет возможна в инициативном порядке на региональном и местном уровнях за счет бюджетных ассигнований консолидированных бюджетов.

Социальное предпринимательство в воссоединенных регионах

В состав Российской Федерации в 2022 г. при добровольном волеизъявлении населения вошли 4 новых региона, социально-экономические условия в которых существенно отличаются от остальных субъектов РФ, что требует более гибких подходов к государственному управлению¹², в том числе развитием социального предпринимательства.

С одной стороны, активное развитие предпринимательства может оказаться форсированной мерой стимуляции экономики в условиях незавершенной адаптации данных регионов к новым правовым, экономическим и институциональным реалиям, постоянных рисков, прежде всего имущественных, для субъектов экономики, усиления государственных регуляторов социально-экономической среды, а также решения проблем товарных и доходных дефицитов без полноценного функционирования рыночных механизмов путем предоставления гуманитарной помощи, государственных пособий для населения, особого порядка применения законодатель-

¹¹ Приказ Минэкономразвития России № 773 от 29.11.2019.

¹² Пивоварова О.В., Орлов С.Л. Восстановительный процесс как основа интеграции и поступательного развития новых регионов России // Вестник института экономических исследований. 2024. № 2(34). С. 32–42.

ства о занятости¹³ и трудоустройства в виде общественных работ¹⁴ и иных форм precarious занятости¹⁵.

С другой стороны, именно у малого бизнеса, особенно если его развитием занимается представитель местного сообщества, больше понимания о непосредственных нуждах населения, а также сопричастности и эмпатии¹⁶ к социальным проблемам, и мотивации для улучшения качества жизни в регионе.

К этим общестрановым реалиям добавляются локальные проблемы: ведение боевых действий, сырьевая ориентация экономики, износ основных фондов, демографические ограничения, проблемы с привлечением инвестиций¹⁷.

Наряду с этим отметим, что для постепенной интеграции воссоединенных регионов в правовое и экономическое пространство России законами о принятии их в состав Российской Федерации предусмотрено установление переходного периода, в том числе в части применения отдельных налоговых мер и иных правовых норм в отношении лиц, ведущих предпринимательскую деятельность на данных территориях.

Однако для развития воссоединенных регионов, в частности, сектора социального предпринимательства, не было предложено достаточного количества принципиально новых, адаптированных к их уникальным условиям, механизмов. В принятых правовых документах и реальной практике государственной поддержки используются инструменты, апробированные ранее в остальных субъектах Российской Федерации, с добавлением некоторых «послаблений» в требованиях и увеличенном объеме финансирования за счет средств федерального бюджета.

¹³ Постановление Правительства РФ «Об особенностях применения законодательства о занятости населения на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской» № 2371 от 22.12.2022.

¹⁴ См., например: Организация общественных работ // Комитет по занятости Запорожской области. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://czn.zo.gov.ru/docs/show/22> (дата обращения: 16.01.2025).

¹⁵ *Тощенко Ж.Т.* От precarious занятости к прекаризации жизни. М.: Издательство «Весь Мир», 2022.

¹⁶ *Терехова Т.А., Трофимова Е.Л., Малахаева С.К., Кузьмина Г.А.* Проблемы социального предпринимательства: мотивация и конкурентоспособность // *Baikal Research Journal*. 2020. Т. 11. № 4. DOI: 10.17150/2411-6262.2020.11(4).18

¹⁷ *Беликова К.М.* Инвестирование капитала в новые территории Российской Федерации: некоторые практические проблемы и решения // *Юридические исследования*. 2023. № 8. DOI: 10.25136/2409-7136.2023.8.43795

При этом в долгосрочной перспективе социальная политика в воссоединенных регионах не может ограничиваться выполнением компенсаторной функции, осуществляя поддержку уязвимых групп населения в условиях недостатка доходов, а должна помогать людям наращивать профессиональный капитал, изменять экономическое поведение, исключая практику воспроизводимой бедности и патерналистские ориентации в отношении государства.

При подобном подходе меры поддержки должны быть направлены на расширение доступа населения к образованию, новым рабочим местам, бизнес-компетенциям, тем самым выполняя стимулирующую функцию и ставя в приоритет сокращение численности ориентированных исключительно на социальные пособия от государства людей.

Вместе с тем обыкновено в обществе, по данным исследований, потенциалом и способностями для ведения успешной предпринимательской деятельности обладают менее 10% трудоспособного населения¹⁸, из которых лишь небольшая доля занимается социально значимыми видами деятельности. Как было отмечено выше, в соответствии с российским законодательством субъект МСП обязан ежегодно подтверждать свой статус социального предприятия. При этом он обращается в уполномоченный орган с заявлением о признании его социальным предприятием добровольно, в связи с чем для выяснения количества таких предприятий целесообразно использовать код ОКВЭД из перечня социально значимых видов деятельности¹⁹.

В России, по данным Единого реестра субъектов МСП за 2024 г., зарегистрировано 6,6 млн субъектов МСП, из которых 12,2 тыс. чел. (0,19%) были официально зарегистрированы со статусом «социальных»²⁰, из них 11 единиц — в воссоединенных регионах. При этом если осуществлять сбор информации по коду ОКВЭД, то в воссоединенных регионах с ОКВЭД, относящимися к социально значимым видам деятельности, был зарегистрирован 1991 чел. (табл. 1).

¹⁸ Кобяк О.В., Андрос И.А. Феномен предпринимательства как объект социологических исследований // Журнал Белорусского государственного университета. Философия. Психология. 2018. № 1. С. 64–72.

¹⁹ Перечень социально значимых видов деятельности определен: Приложение № 1 к Приложению № 47 к государственной программе Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика», утвержденной постановлением Правительства РФ N 316 от 15.04.2024.

²⁰ Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://rmsp.nalog.ru/?ysclid=m4izfkhbcv528607221> (дата обращения: 25.01.2025).

Численность социальных предпринимателей в регионах²¹

	ДНР	ЛНР	ХеО	ЗаО
Предприниматели, имеющие статус «социальных», единиц	0	0	0	11
Предприниматели с ОКВЭД социальных видов деятельности, единиц	889	706	81	315

Вместе с тем закрепленный для воссоединенных регионов в целях получения мер государственной поддержки перечень ОКВЭД является достаточно ограниченным, в частности, отсутствуют отрасли экономической специализации воссоединенных регионов, которые можно отнести к социально значимым, например, сельское хозяйство.

В связи с этим, учитывая возрастающую роль выполняемых такими предпринимателями функций, в условиях перехода воссоединенных регионов в правовое и экономическое поле России, а также дефицита кадров на данных территориях одной из ключевых задач государства является создание экономико-правовых условий, которые будут способствовать раскрытию предпринимательского потенциала хозяйствующих субъектов.

Однако возникает проблема: смена превалирующих ранее моделей экономического поведения на новые, основанные на использовании собственных ресурсов, затруднена из-за отсутствия адаптивной системы государственного управления и профильных институтов развития. К тому же часть населения не имеет навыков самостоятельного экономического поведения. Для них государство является основным защитником и наставником, без которого невозможно решать вопросы роста собственного благосостояния. Необходимо также учесть общий уровень образованности и такие специализированные качества подготовки, как финансовая грамотность, базовые навыки менеджмента и знание российского законодательства. В этих условиях существует риск восприятия социального предпринимательства как чужеродного элемента экономики, характеризующегося негативными чертами, связанными со спекуляцией и наживой на социальных трудностях и стереотипах населения, тем более на фоне СВО.

²¹ Составлено авторами на основе данных Единого реестра субъектов МСП.

Обозначенные выше особенности становления и развития социального предпринимательства, а также участвующих в нем категорий населения актуализируют проблему построения гибкого подхода к государственному управлению данной сферой, отражающей весь комплекс общественных отношений и массового сознания, характерных для современных процессов изменений социально-политической ситуации в стране. Эта гибкость подхода должна проявляться, на наш взгляд, в его способности адаптировать инструменты государственной поддержки к территориальным особенностям объектов государственного управления. На данном этапе все указанные выше меры поддержки социального предпринимательства — частично или полностью перенесенный на российскую почву зарубежный опыт государственного регулирования. При этом практически все реализуемые меры поддержки направлены не адресно на социальных предпринимателей, а предоставляются на общих условиях всем категориям субъектов МСП. Особую остроту данная проблема приобретает в воссоединенных регионах РФ.

Проблемы государственной поддержки социального предпринимательства в воссоединенных регионах РФ

В России на федеральном уровне действует широкий спектр инструментов, используемых государством для поддержки субъектов МСП: государственное микрофинансирование, программы льготного кредитования, территории с преференциальным режимом ведения предпринимательской деятельности, налоговые льготы, лизинг оборудования, и при этом адресно для социальных предпринимателей задействован более ограниченный перечень инструментов и механизмов. Выделим следующие:

- предоставление гранта на создание или развитие бизнес-проекта;
- создание в регионах центров инноваций социальной сферы (ЦИСС) — организаций, входящих в базовый перечень инфраструктуры поддержки субъектов МСП, располагающихся на базе центров «Мой бизнес»;
- федеральная программа «Мама-предприниматель» (для женщин с несовершеннолетними детьми или в декретном отпуске);
- Всероссийский конкурс социальных проектов «Мой добрый бизнес».

При этом отметим, что действие грантовой программы поддержки в воссоединенных регионах ограничилось 2024 г., и она финансировалась за счет средств резервного фонда Правительства Российской Федерации²².

С 2025 г. реализация мероприятий по поддержке социальных предпринимателей в России не осуществляется²³.

В этих условиях следует особенно выделить в инструментах поддержки место и роль ЦИСС. К их функциям относится предоставление услуг и консультаций; проведение обучающих и просветительских мероприятий в области социального предпринимательства²⁴; сбор, обобщение и распространение информации о социальных проектах и инвестиционных потребностях социальных предпринимателей.

Кроме того, ЦИСС участвуют в разработке маркетинговой стратегии предпринимателя, осуществляют патентно-лицензионное сопровождение, бизнес-планирование и содействие в привлечении кадров и инвесторов, услуги по размещению на электронных торговых площадках, разработке и продвижению бренда. Услуги предоставляются на бесплатной или частично платной основе. Также ЦИСС занимаются подготовкой предпринимателей к получению финансовой меры поддержки в виде грантов (проведение обязательного обучения, помощь в сборе документов), на чем в воссоединенных регионах делался особый акцент.

Таким образом, несмотря на прекращение грантовой поддержки социальных предпринимателей, указанные организации остаются основным инструментом на территориях для взаимодействия с данной категорией предпринимателей, так как в соответствии с правовыми документами регионы обязаны обеспечить функционирование организаций инфраструктуры поддержки предпринимательства в течение 10 лет с момента создания, если для этой цели были привлечены средства федерального бюджета²⁵.

²² Приложение № 47 к государственной программе Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика». Часть 28 статьи 21 Федерального закона «О федеральном бюджете на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов» N 540-ФЗ от 27.11.2023.

²³ Приложение № 48 к государственной программе Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика».

²⁴ Кузнецова Ю.А. Основные тренды развития центров инноваций социальной сферы в России // Общество: социология, психология, педагогика. 2020. № 6. С. 64–69.

²⁵ Приказ Минэкономразвития России № 142 от 26.03.2021.

Наряду с этим анализ текущего уровня развития воссоединенных регионов²⁶ располагает к следующим выводам относительно проблематики становления в них социального предпринимательства:

- ограничение осведомленности предпринимателей о мерах поддержки из-за незавершенных процессов обеспечения покрытия территорий мобильной сетью и сетью Интернет;
- слабые рекламные кампании и отсутствие широкого федерального участия в популяризации мер государственной поддержки социального предпринимательства;
- ограничения по видам экономической деятельности, для которых возможно предоставление грантов;
- необходимость при получении гранта взять на себя обязательство по сохранению 80% рабочих мест или принятие на работу не менее 2 сотрудников (в условиях военного положения и возможных рисков для жизни и здоровья сотрудников);
- нераспространение программы на samozанятых граждан (по причине невозможности нанимать сотрудников);
- недостаточный для реализации бизнес-проекта размер гранта социальному предпринимателю (300 тыс. руб.), не покрывающий логистические издержки и риски (грантовая программа прекратила действие);
- ОКВЭД у субъекта МСП, который подходил для предоставления гранта от государства, мог быть не основным, а дополнительным, что накладывает ограничения на доступ к государственной поддержке;
- проблема доверия предпринимателей к органам государственной власти субъекта Российской Федерации и предлагаемым мерам государственной поддержки;
- неоднозначное отношение населения к социальному предпринимателю: заработок на «чужих проблемах».

На взгляд авторов, общая причина проблем социального предпринимательства в воссоединенных регионах — использование стандартных подходов к развитию предпринимательства, в значительной степени представляющих импортированные зарубежные практики без проработанной адаптации к местным условиям.

Между тем в условиях высокого риска, в которых экономические акторы воссоединенных регионов ведут предпринимательскую

²⁶ Составлено авторами на основании анализа информации СМИ и официальных сайтов органов власти воссоединенных регионов, а также правовых документов.

деятельность, используя предлагаемые механизмы, невозможно выстроить устойчивое развитие социального предпринимательства.

Адаптированная система господдержки социального предпринимательства в воссоединенных регионах

В воссоединенных регионах необходимо создать адекватную имеющимся специфическим условиям систему господдержки социального предпринимательства, способную оперативно реагировать на изменяющиеся условия внешней среды, агрегировать предложения предпринимателей, общественных организаций, органов власти, вырабатывать собственные решения проблем и иметь полномочия по их направлению в органы власти.

Для такой системы нужны инструменты, способные найти баланс между интересами государства, предпринимательства и населения и обеспечить четкое распределение полномочий и функций управления между основными акторами территорий, создать достоверную информационную базу о состоянии экономической и социальной сфер региона и способствовать формированию адаптивной модели межсекторного взаимодействия. Одновременно эти инструменты должны быть нацелены на сокращение межтерриториальных диспропорций и раскрытие потенциала регионов.

Одним из таких инструментов могли бы стать программы социально-экономического развития. В 2023 г. была утверждена программа социально-экономического развития воссоединенных регионов до 2030 г. Основная цель программы — к 2030 г. вывести регионы на среднероссийский уровень жизни. Программа включает в себя приоритетные мероприятия в различных отраслях экономики и социальной сферы. Акцент — на строительстве и восстановлении жилья и инфраструктуры. На основе федеральной программы в данных регионах были утверждены программы с аналогичными мероприятиями.

Данные программы позволят создать базовую инфраструктуру для населения и функционирования экономики в целях ускоренной интеграции в экономическое, правовое и социальное пространства страны.

Однако мероприятия региональных программ построены по типовым лекалам, что может быть оправдано на начальных этапах становления системы государственного управления, но для дальнейшего развития указанных регионов необходима разработка отдельных программ, учитывающих специфику их территорий и на-

правленных на развитие приоритетных отраслей, определенных сообразно принципам стратегического управления²⁷.

Базовым решением могут стать индивидуальные программы социально-экономического развития (ИПР), введенные Правительством РФ с 2020 г. в практику организации федеральной помощи субъектам РФ с низким уровнем социально-экономического развития. В 2020 г. были отобраны 10 регионов, где показатели безработицы, бедности, доходов населения, инвестиций отставали от среднероссийских. Каждому региону выделили из федерального бюджета по 5 млрд руб. (1 млрд ежегодно). ИПР отличаются от других инструментов региональной политики, поскольку являются результатом конкурсного отбора регионов и одновременно включают индивидуальный подход к формированию набора мероприятий в отношении выбранных регионов, в которых наряду с федеральными участвуют также региональные органы власти.

При этом ИПР не заменяют собой национальные проекты и государственные программы, но с их помощью создается синергетический эффект: они выступают в качестве «усилителей» и «ускорителей» реализации экономических проектов развития территорий. С одной стороны, регионы получают ресурсы, которых не хватает, чтобы участвовать в других механизмах и программах поддержки, с другой стороны, они имеют возможность донстраивать эти механизмы с учетом специфики и интересов различных акторов, прежде всего, бизнеса.

Вместе с тем в рамках ИПР возможна реализация самостоятельных проектов, не связанных с иными инструментами поддержки: создание промышленных площадок, строительство инженерной и коммунальной инфраструктуры, социальных объектов.

По итогам первого цикла реализации данных программ практика ИПР получила, в целом, положительную оценку на федеральном уровне²⁸, в связи с чем во исполнение поручения Президента РФ были разработаны и утверждены соответствующими распоряжениями Правительства РФ новые ИПР на 2025–2030 гг. При этом изменился подход к финансированию и мониторингу реализации мероприятий программ: их обеспечение происходит за счет единой субсидии от Минэкономразвития России, которое вы-

²⁷ Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» № 172-ФЗ от 28.06.2014.

²⁸ См., например: Доклад Счетной палаты Российской Федерации. Анализ эффективности реализации программ индивидуальных планов развития территорий с низким уровнем социально-экономического развития. 2024. № 6.

ступает в роли единого куратора, методолога и контролирующего органа.

На наш взгляд, воссоединенные регионы могут быть адекватным объектом применения ИПР с включением в них адаптированных мер поддержки социального предпринимательства. Причем, как отмечено выше, до настоящего времени ИПР были больше направлены на развитие экономики, чем на поддержку социальной сферы. Вместе с тем именно ИПР дают возможность для федеральных и региональных государственных органов регулярно проводить комплексное обследование социально-экономического состояния региона, выделять проблемные точки и, повысив уровень прозрачности процедур, проработать подход по определению индивидуальной суммы межбюджетного трансферта на реализацию приоритетных мероприятий с учетом социально-экономических и военно-политических характеристик территорий.

Включение ИПР в систему поддержки социального предпринимательства предполагает увеличение объемов их финансирования, которые должны быть соразмерны перечню запланированных мероприятий и согласованы с регионом при подготовке ИПР.

Задачи, которые могли бы решать ИПР для стимулирования развития социального предпринимательства, обозначим следующим образом:

- программы должны включать мероприятия по совершенствованию социальных стандартов и норм, регулирующих выполнение установленных социальных обязательств федерального и регионального уровня;
- программы должны ориентироваться на установление партнерских отношений между ключевыми стейкхолдерами (государство, собственники, группы населения, нуждающиеся в поддержке), привлекая к участию в социально-экономических процессах слабо охваченные акторы — местные сообщества, общественные объединения, администрации муниципальных образований;
- разработчикам программ следует рассмотреть пути формализации раскрытия информации об эффектах выделенных средств и активности с позиций результатов социальной поддержки.

В итоге ИПР как элемент системного подхода к государственному регулированию социальной поддержки в регионах позволяет обеспечить координацию усилий муниципальных, государственных и гражданских организаций с целью выработки адекватных

условиям воссоединенных регионов механизмов финансирования и администрирования. Например, предусмотреть установку уникального набора целевых показателей, детально отражающих специфику региона, а также соответствующих включенным в ИПР мероприятиям.

ИПР и упомянутые выше ЦИСС могли бы стать ключевыми элементами системы господдержки социального предпринимательства. В частности, ЦИСС вписываются в модель межсекторного взаимодействия по вопросам развития социального предпринимательства в воссоединенных регионах, устанавливая контакт между органами власти и населением. Тем самым была бы реализована необходимость в функционировании регулятора, осуществляющего гибкое управление развитием отрасли, налаживая оперативное взаимодействие между различными акторами и секторами экономики.

Подчеркнем, что успех реализации системы господдержки определяется не только настройкой эффективных управленческих инструментов, но и точным выявлением особенностей социальной среды, выступающей объектом воздействия государственной политики. В связи с этим выделим значимые, на наш взгляд, специфические черты социальной сферы воссоединенных регионов.

Во-первых, наличие большого количества участников специальной военной операции, комиссованных по ранению, членов семей погибших участников, которые нуждаются в поддержке со стороны государства. Для них одним из механизмов поддержки может стать содействие в развитии своего дела, что значимо как для социальной адаптации, так и для формирования достойного качества жизни.

Инициатива по поддержке участников СВО озвучена в феврале 2024 г. в обращении Президента Российской Федерации В.В. Путина Федеральному собранию, и развитие социального предпринимательства с привлечением участников СВО может стать одним из инструментов ее реализации. Однако на территориях воссоединенных регионов для указанного круга лиц отсутствуют адресные финансовые меры поддержки, направленные на развитие бизнеса.

В связи с чем предлагается разработать механизм финансовой поддержки участников СВО, комиссованных по ранению, демобилизованных студентов, членов семей погибших участников СВО на открытие бизнеса без ограничений по видам осуществления экономической деятельности, так как указанные категории населения сами по себе являются социально уязвимыми, однако с со-

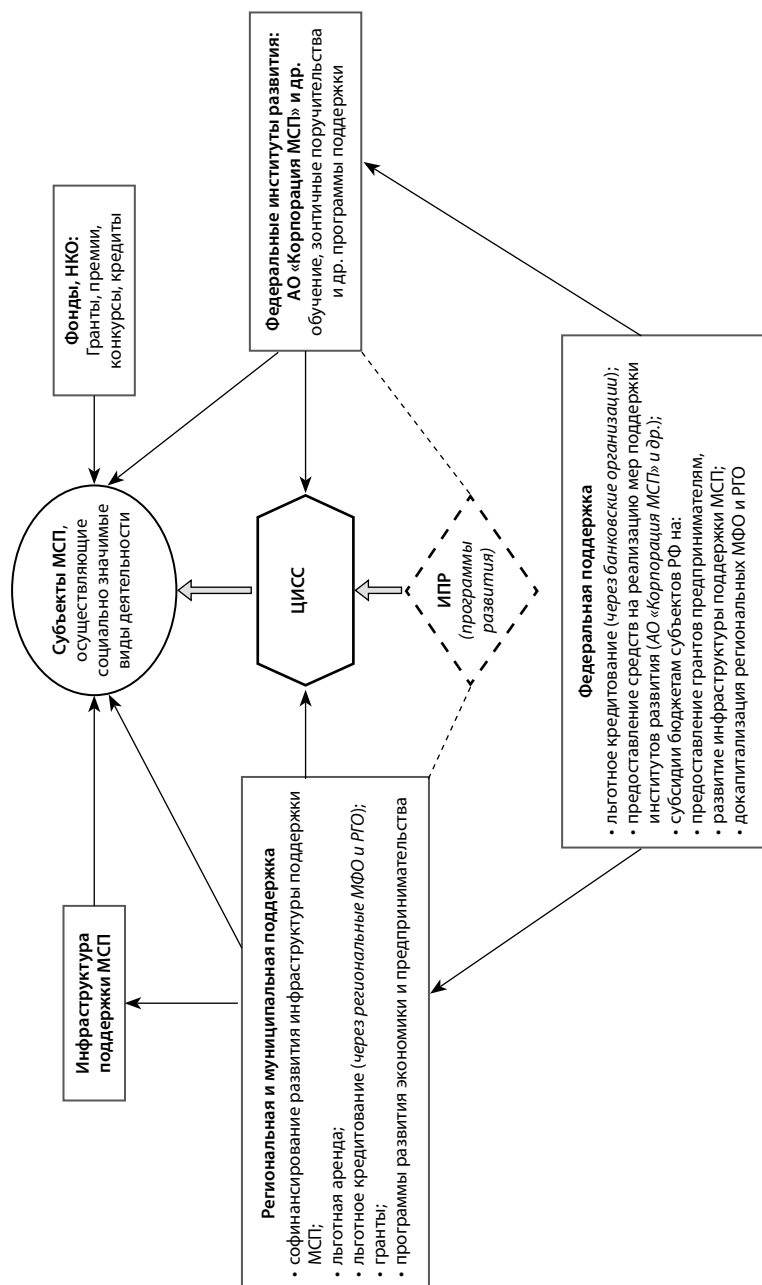


Рис. 1. Модель управления отраслью социального предпринимательства в воссоединенных регионах
(составлено авторами)

хранением условий по сроку осуществления предпринимательской деятельности не менее 3 лет.

Во-вторых, актуальность развития каналов коммуникации включенных в данный процесс социальных акторов (НКО, федеральных институтов развития, муниципальных органов, субъектов МСП) как основы межсекторного взаимодействия. В воссоединенных регионах необходимо наращивание информационной поддержки, в том числе со стороны федеральных органов власти для формирования у населения положительного отношения к социальному предпринимательству.

В-третьих, сохраняющаяся тенденция отказа субъектов МСП от внесения данных о себе в соответствующий реестр, что делает необходимым выяснение соответствующих причин, включая возможное стремление данных акторов сократить отчетную нагрузку о своей деятельности. Отсюда вытекает альтернатива предоставления мер поддержки социальным предпринимателям в полном объеме без обязательства по включению данных в реестр на время действия переходного периода по интеграции указанных регионов.

В результате получаем следующую модель управления развитием социального предпринимательства воссоединенных регионов (рис. 1).

Стержнем системы являются ИПР как основной программный инструмент, в котором сконцентрированы цели, задачи, мероприятия и финансирование развития отрасли, а также ЦИСС, интегрирующие различные меры поддержки бизнеса, являющиеся основным каналом связи между акторами системы и аналитическим центром изучения процессов системы.

Уровни системы поддержки социального предпринимательства можно представить следующим образом. На федеральном уровне разрабатываются основы политики по развитию предпринимательства, формируются инструменты поддержки, на реализацию которых направляются средства в бюджеты субъектов РФ и институты развития. На региональном и местном уровнях происходит непосредственная реализация государственных и муниципальных программ поддержки бизнеса (в воссоединенных регионах на местном уровне до сих пор указанные программы не разработаны). Предоставляется имущественная, информационная и иные виды поддержки, причем вопрос имущественной поддержки остается самым острым ввиду незавершенных процессов разграничения собственности.

Институты развития являются участниками отдельных федеральных механизмов поддержки, а также реализуют свои мероприятия, включающие в том числе обучение предпринимательским компетенциям, ведение учета получателей государственной поддержки. Различные фонды и некоммерческие организации осуществляют популяризацию предпринимательства среди населения, формируют финансовую и имиджевую поддержку предпринимателей.

Выводы

Итак, социальное предпринимательство является значимым инструментом, позволяющим в условиях ограниченности ресурсов решать социальные проблемы, имеющие приоритетное значение для государственной политики. Вместе с тем система поддержки социального предпринимательства в России находится в процессе становления при ограниченном количестве инструментов и механизмов. Особенно непростая ситуация складывается в воссоединенных регионах, в которых ключевая финансовая мера поддержки социальных предпринимателей действовала всего лишь один год. При этом отметим, что гранты, получаемые социальными предпринимателями, не были освобождены от налогообложения.

На взгляд авторов, выстраивание системы поддержки социального предпринимательства должно ориентироваться не только на решение текущих, тактических задач, при всей их остроте и актуальности, но и на устойчивость функционирования в будущем, обеспечивая как возможность для появления новых социальных бизнес-проектов, так и содействуя развитию имеющихся. Опорными элементами данной системы могут стать переформатированные ЦИСС и индивидуальные программы развития, позволяющие формировать межсекторное взаимодействие для развития социального предпринимательства в воссоединенных регионах, вводя преференциальные режимы осуществления экономической деятельности, используя фискальные и грантовые инструменты, усиливая информационное сопровождение деятельности социальных предприятий.

Литература

- Андрущенко А.Л., Круглова Е.Л. Гендерные аспекты социального предпринимательства в России // Цифровая социология. 2024. Т. 7. № 2. С. 55–61.
- Беликова К.М. Инвестирование капитала в новые территории Российской Федерации: некоторые практические проблемы и решения // Юридические исследования. 2023. № 8. DOI: 10.25136/2409-7136.2023.8.43795.

Каримов А.Г., Герасимова Л.А. Социальный капитал как фактор ресоциализации участников боевых действий: ключевые проблемы и механизмы управления // Векторы благополучия: экономика и социум. 2024. Т. 52. № 3. С. 24–33.

Кобяк О.В., Андрос И.А. Феномен предпринимательства как объект социологических исследований // Журнал Белорусского государственного университета. Философия. Психология. 2018. № 1. С. 64–72.

Колодня Г.В. Социальное предпринимательство: вклад в преодоление социально-экономического неравенства в современной России. Экономика. Налоги. Право. 2022. № 15(5). С. 47–56. DOI: 10.26794/1999-8492022-15-5-47-56

Кузнецова Ю.А. Основные тренды развития центров инноваций социальной сферы в России // Общество: социология, психология, педагогика. 2020. № 6. С. 64–69.

Роцин С.Ю., Емелина Н.К. Мета-анализ гендерного разрыва в оплате труда в России // Экономический журнал ВШЭ. 2022. Т. 26. № 2. С. 213–239.

Терехова Т.А., Трофимова Е.Л., Малахаева С.К., Кузьмина Г.А. Проблемы социального предпринимательства: мотивация и конкурентоспособность // Baikal Research Journal. 2020. Т. 11. № 4. DOI: 10.17150/2411-6262.2020.11(4).18

Тощенко Ж.Т. От прекарной занятости к прекаризации жизни. М.: Издательство «Весь Мир», 2022.

Пивоварова О.В., Орлов С.Л. Восстановительный процесс как основа интеграции и поступательного развития новых регионов России // Вестник института экономических исследований. 2024. № 2(34). С. 32–42.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Купряшин Геннадий Львович — доктор политических наук, профессор, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; *e-mail*: Kupryashin@spa.msu.ru

Гомаскова Александра Валерьевна — аспирант, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, референт Департамента региональной политики Минэкономразвития России, Москва, Российская Федерация; *e-mail*: GomaskovaAV@spa.msu.ru

ABOUT THE AUTHORS:

Kupryashin G.L. — Doctor of Political Science, Professor, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: Kupryashin@spa.msu.ru

Gomaskova A.V. — Postgraduate Student, Lomonosov Moscow State University, referent of the Department for Regional Policy of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: GomaskovaAV@spa.msu.ru

Научная статья



DOI: 10.55959/MSU2073-2643-22-2025-1-62-84

ТЕНДЕНЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭЛЕКТРО- ТРАНСПОРТА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В КОНТЕКСТЕ ДЕКАРБОНИЗАЦИИ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

Колесникова А.В.

Научно-исследовательский центр экспертиз на транспорте ФГАОУ ВО РУТ
(МИИТ);

Совет по изучению производительных сил ВАВТ;

Российская экологическая академия

starsya@mail.ru

Аннотация. В настоящее время одной из проблем, широко обсуждаемых в научных и экспертных кругах, значится проблема негативного антропогенного воздействия на окружающую среду, отмечаемого в ходе осуществления экономической деятельности и связанного, в том числе, с выбросами парниковых газов. Одной из отраслей экономики, являющейся ключевым эмитентом парниковых газов, признана транспортная отрасль, и соответственно актуальной задачей является сокращение выбросов парниковых газов этой отраслью. Решение отмеченной задачи возможно путем переориентации пассажиро- и грузоперевозок в пользу транспорта на альтернативных видах топлива, к которым относится автомобильный электротранспорт.

В статье на основе проведения исследований, базирующихся на общих принципах научного подхода, в том числе анализе данных, опубликованных в научных статьях и прикладных разработках как отечественных, так и зарубежных авторов, норм международного и российского права, а также статистической информации, представлены ключевые тенденции развития автомобильного электротранспорта как в Российской Федерации, так и в мире, барьеры, препятствующие ускоренному развитию электротранспорта в России, а также сформулированы пути их преодоления.

В результате проведенных исследований были выявлены следующие ключевые барьеры, препятствующие расширению использования

электротранспорта в Российской Федерации: недоверие населения к такому виду транспорта, высокая стоимость покупки электротранспорта по сравнению с аналогом на ДВС, инфраструктурные, а также технологические ограничения. В качестве предложений по преодолению указанных барьеров были отмечены: снижение стоимости электромобиля, развитие сети зарядной инфраструктуры, развитие производства и утилизации аккумуляторных батарей.

Результаты исследования создают основу для последующего теоретического изучения данного направления, а также могут быть использованы в качестве аналитической базы при формировании предложений для дальнейшего совершенствования государственной политики в целях развития автомобильного электротранспорта.

Ключевые слова: декарбонизация транспортной отрасли, преимущества использования электротранспорта, барьеры для развития электротранспорта, механизмы поддержки развития электротранспорта, развитие зарядной инфраструктуры.

Для цитирования: Колесникова А.В. Тенденции использования электротранспорта в Российской Федерации в контексте декарбонизации транспортной отрасли // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 62–84.

Дата поступления в редакцию: 13.11.2024

THE TRENDS IN THE USE OF ELECTRIC TRANSPORT IN THE RUSSIAN FEDERATION IN THE CONTEXT OF DECARBONIZATION OF THE TRANSPORT

Kolesnikova A.V.

Research Center for Expertise in Transport, Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education, Russian University of Transport (MIIT);

Council for the Study of Productive Forces, Russian Academy of Environmental Technology;

Russian Ecological Academy

starsya@mail.ru

Abstract. Currently one of the problems widely discussed in scientific and expert circles is the problem of negative anthropogenic impact on the environment, noted in the course of economic activity and associated, among other things, with greenhouse gas emissions. Currently, the transport industry is recognized as one of the sectors of the economy that is a key emitter of greenhouse

gases, and accordingly, the reduction of greenhouse gas emissions by this industry is an urgent task. The solution to this problem is possible by reorienting passenger and cargo transportation in favor of transport using alternative fuels, which include electric motor transport.

Within the framework of this article, based on research based on the general principles of the scientific approach, including the analysis of data published in scientific articles and applied developments by both domestic and foreign authors, the norms of international and Russian law, as well as statistical information.

As a result of the conducted research, the following key barriers have been identified that impede the expansion of the use of electric transport in the Russian Federation: the distrust of the population towards this type of transport, the high cost of buying electric vehicles compared to an analog on an internal combustion engine, infrastructural, as well as technological limitations. As suggestions for overcoming these barriers, the following were noted: reducing the cost of an electric car, developing a network of charging infrastructure, developing the production and disposal of batteries.

The results of this study form the basis for further theoretical study of this area, and can also be used as an analytical basis for the formation of proposals for further improvement of the state policy for the development of automotive electric transport.

Key words: decarbonization of the transport industry, advantages of using electric transport, barriers to the development of electric transport, mechanisms to support the development of electric transport, development of charging infrastructure.

For citation: *Kolesnikova A. V.* The trends in the use of electric transport in the Russian Federation in the context of decarbonization of the transport // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 62–84.

Received: 13.11.2024

Введение

Во второй половине XX в., после преодолении обстановки, вызванной Второй мировой войной, в научном сообществе, прежде всего развитых стран, стало возникать обсуждение проблемы, связанной с негативным антропогенным воздействием на окружающую среду, отмечаемым в ходе осуществления экономической деятельности, а также способов минимизации такого воздействия при обеспечении стабильного экономического роста и конкурентоспособности национальных экономик в условиях глобализации.

В рамках неоднократных обсуждений отмеченной проблемы была признана необходимость изменения действующей модели производства и потребления (традиционная модель развития) на более совершенную комплексную модель развития общества, обеспечивающую сбалансированность экономических, социальных и экологических процессов (модель устойчивого развития)^{1,2,3}, а также отмечено, что достижение поставленной цели невозможно без распространения практик устойчивого развития на сотрудничество с другими странами, в том числе с развивающимися.

В настоящее время большинство стран мира (74 из 190 сторон Парижского соглашения) закрепили свои обязательства по сокращению выбросов парниковых газов в разработанных документах, регулирующих вопросы национальных климатических политик.

Одной из ключевых отраслей экономики, для которой большинством стран были закреплены целевые ориентиры по сокращению выбросов парниковых газов, является транспортная отрасль. В качестве целевых ориентиров по данному направлению рядом стран (например, страны, вошедшие в «Альянс по декарбонизации транспорта» (Transport Decarbonisation Alliance), а также в «Альянс транспортных средств с нулевыми выбросами» (Zero Emission Vehicle Alliance) — Норвегия, Великобритания, Франция, Испания, Германия, Канада, Швеция, Нидерланды, Дания, Исландия, Ирландия и другие) установлено сокращение использования транспорта, работающего от двигателей внутреннего сгорания в том числе за счет⁴:

- расширения использования экологически «чистых» видов транспорта (например, Швеция, Германия, Мексика, Канада, Великобритания, ЕС, Калифорния), в том числе за счет поощрения использования электрических и гибридных транспортных средств (Канада, Калифорния);

¹ Бобылев С.Н. Новые модели экономики и индикаторы устойчивого развития // Экономическое возрождение России. 2019. № 3(61). С. 23–29.

² Бобылев С.Н., Соловьева С.В., Палт М.В., Ховавко И.Ю. Индикаторы цифровой экономики в целях устойчивого развития для России // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2019. № 4. С. 24–41.

³ Миргасимов Д.Р. Новые подходы к проблеме устойчивого развития // Фундаментальные исследования. 2022. № 5. С. 77–82.

⁴ Макаров И.А., Степанов И.А. Углеродное регулирование: варианты и вызовы для России // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2017. № 6. С. 3–22.

- использования альтернативных видов топлива и технологий (например, страны Европейского Союза);
- поддержки использования железнодорожного транспорта, общественного транспорта, также велосипедного движения (например, Германия);
- поощрения сокращения времени поездки на транспорте (например, Калифорния).

Для Российской Федерации проблема выбросов парниковых газов транспортной отраслью в настоящее время остается важной, а соответственно и актуальными являются вопросы декарбонизации указанной отрасли. В рамках статьи рассмотрены тенденции развития автомобильного электротранспорта в Российской Федерации как способа декарбонизации транспортной отрасли.

В исследовании рассматриваются ключевые тенденции развития автомобильного электротранспорта как в Российской Федерации, так и в мире; проводится анализ барьеров, препятствующих ускоренному развитию электротранспорта в России, предлагаются пути их преодоления.

Стратегический вектор развития транспорта на альтернативных видах топлива

Транспортную отрасль по выбросам парниковых газов можно отнести в одной из самых «грязных» отраслей экономики (более 16% от всех выбросов парниковых газов в мире приходится на транспортную отрасль⁵; транспортом потребляется около 25% первичной энергии⁶ и расходуется более 60% добываемой в мире нефти⁷). При этом ключевым эмитентом парниковых газов в транспортной отрасли является автомобильный (дорожный) транспорт: в странах Европейского Союза более 70% от общего объема транспортных выбросов парниковых газов приходится на долю автомобильного транспорта⁸; в Российской Федерации доля выбросов парниковых газов (преимущественно выбросы углекислого газа

⁵ Sector by sector: where do global greenhouse gas emissions come from? // Our World in Data [Электронный ресурс]. URL: <https://ourworldindata.org/ghg-emissions-by-sector> (дата обращения: 21.02.2025).

⁶ Transport Uses 25 Percent of World Energy // The Maritime Executive [Электронный ресурс]. URL: <https://www.maritime-executive.com/article/transport-uses-25-percent-of-world-energy> (дата обращения: 21.02.2025).

⁷ Breakdown of oil consumption by sector // GlobalPetrolPrices [Электронный ресурс]. URL: <https://www.globalpetrolprices.com/articles/39/> (дата обращения: 21.02.2025).

⁸ Health impacts of exposure to noise from transport // The European Environment Agency [Электронный ресурс]. URL: <https://www.eea.europa.eu/themes/transport/>

(CO₂) автомобильным транспортом составляет более 60%⁹, что в целом соответствует мировой структуре выбросов парниковых газов (рис. 1).

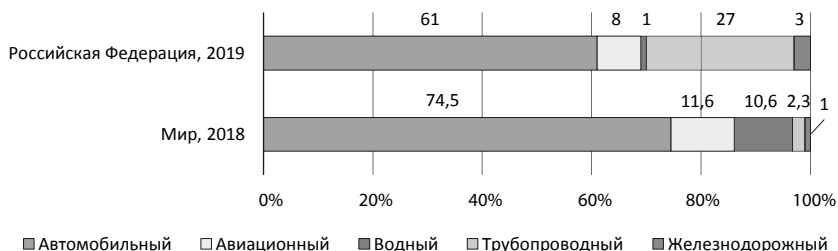


Рис. 1. Структура выбросов парниковых газов в транспортной отрасли¹⁰

Представленная выше структура выбросов парниковых газов подтверждает, что общее сокращение выбросов невозможно без декарбонизации транспортной отрасли, для чего представляется необходимым повышать энергоэффективность используемых транспортных средств, в том числе за счет разработки и применения соответствующих технологий, отказа (сокращения) от использования двигателей внутреннего сгорания, осуществления диверсификации использования различных источников энергии на АТС с меньшим выбросом парниковых газов¹¹.

intro#:~:text=Noise%20pollution%20is%20another%20major,in%20the%20EEA's%20member%20countries (дата обращения: 21.02.2025).

⁹ Аликберова Т.Т., Белик И.С., Стародубец Н.В. Адаптация транспортного сектора к процессам декарбонизации в России // Международный научно-исследовательский журнал. 2023. № 8 (134). URL: <https://research-journal.org/archive/8-134-2023-august/10.23670/IRJ.2023.134.65> (дата обращения: 21.02.2025).

¹⁰ Источник: составлено автором на основе данных, приведенных в: CO₂-emissions from transport, 2020 // Our World in Data [Электронный ресурс]. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/co2-emissions-transport> (дата обращения: 21.02.2025); Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27.11.2021 № 3363-р «О Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года» // Собрание законодательства РФ. 13.12.2021. № 50 (часть IV). Ст. 8613 (дата обращения: 20.06.2024).

¹¹ Федоров А.В. Транспорт без выбросов парниковых газов. Санкт-Петербург: РСОЭС, 2021; Трофименко Ю.В. Проблемы декарбонизации автомобильного транспорта в Российской Федерации // Транспорт Российской Федерации. 2022. № 6 (103). С. 24–28; Голышева А.В., Гринюк Д.С., Кузьмина Е.В., Окорочкова А.А., Семенов С.П., Сузанский А.Д., Тиньков Н.Г., Фоломеева В.Г. Транспорт: технология, экология, климат: аналитический бюллетень «Актуальное в ESG-повестке» / под общ. ред. А.В. Дроздова и А.Н. Клепча. 2023. URL: https://invb-docs.ru/attachments/article/2023_11/Transport.pdf (дата обращения: 21.02.2025).

Выбросы CO₂ при работе ДВС составляют 2,5–10 г/км пробега (для бензинового двигателя), 0,2–1,6 г/км пробега (для дизельного двигателя) и 0,5–1,5 г/км пробега (для двигателя, работающего на КПП)¹², а выбросы от электромобилей «на 52–27% ниже, чем выбросы традиционных автомобилей»¹³.

В настоящее время в мире наблюдается устойчивый тренд развития транспорта на альтернативных видах топлива (транспортные средства на электричестве, на газомоторном топливе, на водороде), что обусловлено экологической, а в отдельных случаях и экономической эффективностью. Кроме того, развитие транспорта на альтернативных видах топлива отмечено в качестве одного из приоритетных направлений по декарбонизации экономики (как в зарубежных странах, так и в Российской Федерации) и представлено в соответствующих документах стратегического планирования. Так, ключевыми параметрами развития транспорта на альтернативных видах топлива в странах лидерах по выбросам CO₂ признаются:

- развитие городского общественного транспорта (Китай, Россия);
- развитие отрасли производства транспортных средств на новой энергии (Китай, Россия);
- стимулирование перевода транспорта на экологически чистые виды транспорта (Китай, страны ЕС, США, Россия);
- перевод грузоперевозок с автомобильного транспорта на железнодорожный и водный транспорт (Китай, страны ЕС, Россия);
- осуществление электрификации городского транспорта и транспортных средств (Китай, США, Россия);
- развитие заправочной/зарядной инфраструктуры (Китай, страны ЕС, США, Россия);
- улучшение инфраструктуры аэропортов и портов, в том числе за счет использования техники с нулевым уровнем выбросов (страны ЕС, США).

В Российской Федерации развитие транспорта на альтернативных видах топлива как одно из ключевых направлений декар-

¹² Аконова Г.С., Власенко Н.Л., Тетеревлев Р.В. Индикаторы экологической результативности и безопасности эксплуатации автотранспортных средств на природном газе // Транспорт на альтернативном топливе. 2014. № 2 (38). С. 33–34.

¹³ Тадевосян А., Васин А., Петров В., Аким М. Электрокар или автомобиль на бензине: что наносит больший вред природе, 2024 // РБК Тренды [Электронный ресурс]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/66f3d81c9a794702b5e6bbee> (дата обращения: 21.02.2025).

бонизации транспортной отрасли отмечено в ряде документов стратегического планирования (например, Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года¹⁴, Транспортная стратегия Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года¹⁵, Концепция по развитию производства и использования электрического автомобильного транспорта в Российской Федерации на период до 2030 года¹⁶ и др.) и направлено на переориентацию пассажиро- и грузоперевозок в пользу транспорта на альтернативных видах топлива, развитие городского общественного транспорта, а также его электрификация и газификация, а также развитие соответствующей заправочной (зарядной) инфраструктуры.

Рассматривая сложившиеся в мире ключевые направления перевода автомобильного транспорта на альтернативные виды топлива, следует отметить, что в настоящее время осуществляется перевод транспорта на электричество, а также на газомоторное топливо и водород. Каждый из представленных видов транспорта имеет как преимущества, так и недостатки (табл. 1), учет которых при формировании и реализации политики по переводу транспорта на альтернативные виды топлива может оказать влияние не только на сокращение выбросов парниковых газов, но и на повышение экономической эффективности от использования таких транспортных средств.

В настоящее время в мире отмечаются следующие тенденции по переводу транспортных средств на альтернативные виды топлива:

- для перевода на электрический транспорт наиболее востребованным являются легковой сегмент, сегмент легкого коммерческого транспорта (прежде всего, функционирующего в сегменте «последняя миля»), общественный транспорт;

¹⁴ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.10.2021 № 3052-р «Об утверждении стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года» // Собрание законодательства РФ. 08.11.2021. № 45. Ст. 7556 (дата обращения: 20.08.2024).

¹⁵ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27.11.2021 № 3363-р «О Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года» // Собрание законодательства РФ. 13.12.2021. № 50 (часть IV). Ст. 8613 (дата обращения: 20.06.2024).

¹⁶ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 23.08.2021 № 2290-р «Об утверждении Концепции по развитию производства и использования электрического автомобильного транспорта в Российской Федерации на период до 2030 года» // Собрание законодательства РФ. 30.08.2021. № 35. Ст. 6327 (дата обращения: 15.07.2024).

**Основные преимущества и недостатки использования
транспортных средств (ТС) на альтернативных видах топлива¹⁷**

Категория ТС	ТС на электричестве	ТС на газомоторном топливе	ТС на водороде
Преимущества	– обработанность технологий; – развитое массовое серийное производство	– обработанность технологий; – возможность использования существующего парка автомобилей после его реконструкции; – наибольший пробег на одной заправке; – низкая стоимость использования; – технические преимущества (например, увеличение срока службы масла, продление сроков изнашивания двигателя; снижение за счет антидетонационных свойств газа вероятности преждевременного самовоспламенения топлива в двигателе и др.)	– высокая стоимость водорода; – возможность использования существующего парка автомобилей после его реконструкции (оценочные данные); – значительный пробег на одной заправке (оценочные данные)
Недостатки	– недостаточность зарядной инфраструктуры в ряде макро-регионов	– недостаточность заправочной инфраструктуры в ряде макро-регионов; – большие размеры емкостей хранения ГМТ, приводящие к увеличению массы транспортного средства и снижению его грузоподъемности; – увеличение трудоемкости технического обслуживания и ремонта двигателя; – технические недостатки (усложнение пуска холодного двигателя в мороз, ухудшение динамических характеристик автомобиля и др.)	– отсутствие заправок и инженерной инфраструктуры; – отсутствие массового серийного производства, разработаны опытные образцы техники; – высокая стоимость водорода

¹⁷ Источник: составлено автором на основе данных: Рынок КПП: мировой опыт развития и уроки для России // Публикация ООО «Эрнст энд Янг — оценка и консультационные услуги», 2019 г. [Электронный ресурс]. URL: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/ru_ru/topics/oil-and-gas/ey-cng-market-world-development-experience-and-lessons-for-russia.pdf (дата обращения: 21.02.2025); Гольшиева А.В., Гринюк Д.С., Кузьмина Е.В., Окороchkova А.А., Семенов С.П., Сузанский А.Д., Тиньков Н.Г., Фоломеева В.Г. Транспорт: технологии, экология, климат // Аналитический бюллетень «Актуальное в ESG-повестке» / под общ. ред. А.В. Дроздова и А.Н. Клепача. URL: https://inveb-docs.ru/attachments/article/2023_11/Transport.pdf (дата обращения: 21.02.2025).

- для перевода на электрический транспорт наиболее востребованным являются легковой сегмент, сегмент легкого коммерческого транспорта (прежде всего, функционирующего в сегменте «последняя миля»), общественный транспорт;
- для перевода транспорта на газомоторное топливо к наиболее востребованным относятся сегмент тяжелой техники (грузовой автотранспорт, автобусы), а также в отдельных странах судостроение;
- развитие транспорта на водороде в некоторых странах рассматривается как одно из приоритетных направлений в рамках декарбонизации транспортной отрасли, однако существенного развития до сегодняшнего времени указанное направление не приобрело, находясь на стадии становления (разработка, создание прототипа, производство экспериментальных образцов).

Странами, на территории которых наблюдается активное расширение использования транспортных средств на вышеуказанных альтернативных видах топлива, являются:

- в части электротранспорта — Китай, США, страны Европейского Союза¹⁸;
- в части транспорта на газомоторном топливе — Китай, Иран, Индия, Пакистан¹⁹;
- в части транспорта на водороде — Республика Корея, США, Китай, Япония и страны Европейского Союза²⁰.

Далее в рамках представленной работы рассмотрены тенденции развития автомобильного электрического транспорта как одного из видов транспорта на альтернативных видах топлива.

¹⁸ Electric truck registrations and sales share by region, 2015-2023 // The International Energy Agency (IEA) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iea.org/data-and-statistics/charts/electric-truck-registrations-and-sales-share-by-region-2015-2023> (дата обращения: 21.02.2025).

¹⁹ Зарубежные тенденции газомоторного рынка // Центральное диспетчерское управление топливно-энергетического комплекса — филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России (ЦДУ ТЭК) [Электронный ресурс]. URL: https://www.cdu.ru/tek_russia/issue/2020/7/781/ (дата обращения: 21.02.2025).

²⁰ Fuel cell electric vehicle (FCEV) stock by region and by mode, 2022 // The International Energy Agency (IEA) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iea.org/data-and-statistics/charts/fuel-cell-electric-vehicle-fcev-stock-by-region-and-by-mode-2022> (дата обращения: 21.02.2025).

Тенденции развития электротранспорта в Российской Федерации

В последнее время в рамках политики декарбонизации, проводимой во многих странах мира, отчетливо прослеживается устойчивый тренд внедрения автомобильного электротранспорта (далее — электротранспорт) как альтернативу транспорту на двигателях внутреннего сгорания (ДВС).

Впервые электротранспорт как инструмент, направленный на сокращение выбросов парниковых газов транспортной отраслью и переход на устойчивое развитие транспортной отрасли, был предложен в Германии в 1990 г.²¹ и до настоящего времени рассматривается как экологичный и экономичный вид транспорта. В настоящее время целевые стратегические ориентиры в части развития электротранспорта, в том числе как способа декарбонизации транспортной отрасли, закреплены в национальных документах, а Правительствами ряда стран реализуются различные меры государственной поддержки по внедрению и расширению применения электротранспорта.

К целевым ориентирам по переводу транспорта на альтернативные виды топлива относятся^{22, 23}:

- полный отказ от использования автомобилей с ДВС (например, в Швеции (к 2032 г.), в Германии (к 2050 г.);
- отказ от продаж новых автомобилей с ДВС (например, в Китае (к 2030 г.), в Дании и Великобритании (к 2035 г.), во Франции (к 2040 г.);
- требование к продаже новых легковых автомобилей с нулевым уровнем выбросов (например, в Норвегии (к 2025 г.), в Нидерландах (к 2030 г.), в США и Канаде (к 2035 г.).

²¹ Holzwarth S., Lah O., Martin E. et al. Integration is key: the role of electric mobility for low-carbon and sustainable cities // UN-Habitat [Электронный ресурс]. URL: <https://unhabitat.org/integration-is-key-the-role-of-electric-mobility-for-low-carbon-and-sustainable-cities> (дата обращения: 21.02.2025).

²² Growing Momentum: Global Overview of Government Targets for Phasing Out Sales of New Internal Combustion Engine Vehicles // International Council on Clean Transportation [Электронный ресурс]. URL: <https://theicct.org/growing-momentum-global-overview-of-government-targets-for-phasing-out-sales-of-new-internal-combustion-engine-vehicles/> (дата обращения: 21.02.2025).

²³ The End of the Road? An Overview of Combustion-Engine Car Phase-Out Announcements Across Europe // International Council on Clean Transportation [Электронный ресурс]. URL: <https://theicct.org/publication/the-end-of-the-road-an-overview-of-combustion-engine-car-phase-out-announcements-across-europe/> (дата обращения: 21.02.2025).

К основным мерам государственной поддержки, направленной на расширение внедрения электротранспорта, можно отнести следующие²⁴:

- предоставление субсидий на покупку электромобиля (например, в США, во Франции, в Германии, в Великобритании, в Китае и в Японии);
- предоставление мер поддержки с целью создания общественной зарядной инфраструктуры (например, в США, в Германии, во Франции, в Великобритании, в Китае и др.);
- предоставление льготы по транспортному налогу (например, в США, в Германии, в Великобритании и др.);
- предоставление льготы по налогу на имущество (например, в Китае и др.);
- предоставление льгот на парковку (например, в Германии, в Великобритании, в Китае и др.);
- предоставление возможности бесплатного проезда по платным дорогам (Великобритания, Япония и др.).

По данным ряда исследователей, использование электромобилей без получения мер поддержки является экономически неэффективным^{25, 26}.

Проводимая в зарубежных странах политика по расширению использования электротранспорта позволила достичь роста продаж электромобилей (по данным Международного энергетического агентства, в последние годы отмечается рост мировых продаж электротранспорта (~130–150% г/г в период 2021–2023 гг.), а также увеличение количества общественной зарядной инфраструктуры (по расчетам автора, более 150% г/г в период 2021–2023 гг.))²⁷.

Комплексное развитие автомобильного электротранспорта в России берет свое начало в 2021 г. с принятия Правительством Российской Федерации Концепции по развитию производства и использования электрического автомобильного транспорта в Россий-

²⁴ Факторы спроса на электромобили среди населения России. М.: Издательство «Перо», 2022. 168 с.

²⁵ *Danielis R., Giansoldati M., Scorrano M.* Consumer- and society-oriented cost of ownership of electric and conventional cars in Italy. [Электронный ресурс]. URL: https://ideas.repec.org/p/sit/wpaper/19_3.html (дата обращения: 21.02.2025).

²⁶ *Hasan M.A., Frame D.J., Chapman R., Archie K.M.* Costs and emissions: Comparing electric and petrolpowered cars in New Zealand // ScienceDirect. 2021. Vol. 9. DOI: 10.1016/j.trd.2020.102671 (дата обращения: 21.02.2025).

²⁷ Рассчитано автором на основе данных, приведенных в Global EV Outlook 2024 // The International Energy Agency (IEA) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2024> (дата обращения: 21.02.2025).

ской Федерации на период до 2030 г.²⁸, в которой были не только зафиксированы целевые ориентиры расширения использования электротранспорта в стране (к 2030 г. производить не менее 10% электромобилей в общем объеме производства транспортных средств; ввести в эксплуатацию не менее 72 тыс. шт. зарядных станций (далее — ЭЗС); осуществить запуск в эксплуатацию не менее 3 заводов по производству ключевых комплектующих для электромобилей), но и указаны пути достижения поставленных целей. Указанные ориентиры развития электротранспорта также нашли частичное отражение и в Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 г.²⁹

Ключевой «движущей силой» внедрения и расширения использования электротранспорта в России определены меры поддержки, реализуемые в рамках проводимой государственной политики и направленные на стимулирование спроса на электромобили, стимулирование создания общедоступной зарядной инфраструктуры, снятие регуляторных ограничений, а также углубление локализации производства электротранспортных средств.

С целью стимулирования спроса на электромобили в настоящее время в Российской Федерации осуществляется субсидирование затрат на предоставление скидки на уплату первоначального взноса при покупке электротранспорта или на уплату первоначального взноса по лизингу электротранспорта^{30, 31}.

²⁸ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 23.08.2021 № 2290-р «Об утверждении Концепции по развитию производства и использования электрического автомобильного транспорта в Российской Федерации на период до 2030 года» // Собрание законодательства РФ. 30.08.2021. № 35. Ст. 6327 (дата обращения: 15.07.2024).

²⁹ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2022 г. № 4261-р «Об утверждении Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года» // Собрание законодательства РФ. 02.01.2023. № 1 (часть III). Ст. 422 (дата обращения: 15.08.2024).

³⁰ Постановление Правительства Российской Федерации от 16.04.2015 № 364 «О предоставлении из федерального бюджета субсидий российским кредитным организациям на возмещение части затрат по кредитам, выданным в 2018–2026 годах физическим лицам на приобретение автомобилей» // Собрание законодательства РФ. 27.04.2015. № 17 (часть IV). Ст. 2560 (дата обращения: 20.09.2024).

³¹ Постановление Правительства Российской Федерации от 08.05.2020 № 649 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета на возмещение потерь в доходах российских лизинговых организаций при предоставлении лизингополучателю скидки по уплате авансового платежа по договорам лизинга колесных транспортных средств, заключенным в 2018–2026 годах» // Собрание законодательства РФ. 18.05.2020. № 20. Ст. 3173 (дата обращения: 20.09.2024).

С целью стимулирования создания общедоступной зарядной инфраструктуры в Российской Федерации юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям предоставляется государственная поддержка по компенсации части затрат на приобретение оборудования объектов зарядной инфраструктуры, а также на технологическое присоединение объектов зарядной инфраструктуры к электрическим сетям^{32, 33}. Кроме того, был принят ряд иных мер, направленных на расширение использования электротранспорта (например, при приобретении электрозарядных станций электромобилей мощностью от 150 кВт закреплена возможность получения инвестиционного налогового кредита, а также повышенного коэффициента амортизации; имеется возможность получения налоговых льгот по налогу на имущество в отношении вводимых электрозарядных станций электромобилей мощностью от 150 кВт³⁴; реализуется возможность бесплатного проезда электромобилей по платным участкам федеральных автомобильных дорог; осуществляется предоставление региональных льгот (например, льготы по транспортному налогу, льготы по оплате парковки, льготы по субсидированию затрат на оплату электроэнергии, субсидирование приобретения электромобилей)).

Проводимая в стране государственная политика в сфере развития электротранспорта за 2021–2023 гг. ее реализации, по данным Минэкономразвития России, позволила достичь следующих результатов³⁵:

- парк электромобилей в Российской Федерации по итогам 2023 г. превысил 41 тыс. шт.;

³² Постановление Правительства РФ от 21.03.2022 № 431 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации «Развитие энергетики» // Собрание законодательства РФ. 28.03.2022. № 13. Ст. 2093 (дата обращения: 20.06.2024).

³³ Распоряжение Правительства РФ от 24.12.2021 № 3835-р «Об утверждении перечня территорий и дорог федерального значения, определенных в качестве пилотных для создания зарядной инфраструктуры для электротранспортных средств до 2024 года включительно» // Собрание законодательства РФ. 03.01.2022. № 1 (часть IV). Ст. 366 (дата обращения: 20.06.2024).

³⁴ Постановление Правительства РФ от 17.06.2015 № 600 «Об утверждении перечня объектов и технологий, которые относятся к объектам и технологиям высокой энергетической эффективности» // Собрание законодательства РФ. 29.06.2015. № 26. Ст. 3895 (дата обращения: 20.06.2024).

³⁵ Парк электромобилей в России превысил 41 тысячу единиц // Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/park_elektromobiley_v_rossii_prevysil_41_tysyachu_edinic.html (дата обращения: 21.02.2025).

- производство электромобилей на территории Российской Федерации составило более 8 тыс. шт. (в 2021 г. — отсутствовало);
- было заключено несколько специальных инвестиционных контрактов по производству электромобилей и компонентов.

Исходя из вышеприведенных данных видно, что проводимая в стране государственная политика по расширению использования электротранспорта не только позволила заложить фундамент к созданию условий для его комфортного применения, но и дала импульс к созданию и развитию смежных отраслей (производство аккумуляторных батарей, производство ЭЭС).

Барьеры, затрудняющие развитие электротранспорта в Российской Федерации, и предложения по их преодолению

Несмотря на указанные положительные тенденции в развитии электротранспорта, следует констатировать, что в настоящее время рынок электромобилей в Российской Федерации по сравнению с рядом зарубежных стран находится на начальном этапе развития. Это обусловлено наличием ряда барьеров, препятствующих широкому распространению его использования (например, высокая стоимость электромобиля, слаборазвитая городская инфраструктура, недостаточное количество зарядных станций, наличие проблем, связанных с переработкой и утилизацией аккумуляторов и др.^{36, 37}). Условно указанные барьеры можно разделить на социальные, экономические, инфраструктурные и технологические.

К ключевым социальным барьерам, согласно опроса, опубликованного в аналитическом обзоре Strategy Partners³⁸, можно отнести: неподходящие погодные условия в Российской Федерации (27%), недостаточное количество зарядной инфраструктуры (21%), высокая стоимость электромобиля (17%), неготовность менять автомобиль с ДВС на электромобиль (14%), длительность зарядной сессии

³⁶ Сакульева Т.Н., Сотникова В.В. Роль электротранспорта в городской транспортной системе // Вестник университета. 2022. № 5. С. 108–114.

³⁷ Малышев М.И. Инновации в области городского общественного транспорта и перспективы внедрения принципов новой мобильности // Научный Вестник МГТУ ГА. 2022. Т. 25. № 3. С. 36–50.

³⁸ Анализ российского рынка электромобилей // Аналитический обзор Strategy Partners [Электронный ресурс]. URL: <https://strategy.ru/research/research/67> (дата обращения: 21.02.2025).

(6%), отсутствие информации о сроке службы электромобиля (5%), высокая стоимость сервисного обслуживания, нехватка квалифицированных кадров для такого обслуживания и др.

К ключевым экономическим барьерам автор относит высокую стоимость покупки электромобиля по сравнению с аналогом на ДВС (например, по информации, представленной на официальном сайте ОАО «Москвич»³⁹ по состоянию на 01.06.2024, стоимость покупки электромобиля «Москвич 3е» — 3 млн руб., а автомобиля на ДВС «Москвич 3» — 1,7 млн руб.).

Следует отметить, что компенсация разницы между стоимостью электромобиля и его аналога на ДВС за счет более низкой стоимости энергии по сравнению с топливом в среднесрочный период маловероятна (при среднестатистическом использовании, без существенного пробега). Такая компенсация возможна при наращивании пробега транспортного средства. Так, разница стоимости пробега электромобиля (Tesla Model 3, емкость аккумулятора — 60 кВт*ч (~320 км)) по сравнению с автомобилем на ДВС (Hyundai Solaris, расход топлива на 100 км — 4,9–7,9 л/100 км) может варьироваться от 180% до 900%, а стоимость пробега на 100 км указанных транспортных средств варьируется следующим образом⁴⁰:

- Hyundai Solaris — 275–444 руб. (при цене бензина — 56,2 руб/л);
- Tesla Model 3 — 280–375 руб. (при зарядке на «быстрой» ЭЗС (15–20 руб/кВт*ч);
- Tesla Model 3 — 55–150 руб. (при зарядке на «медленной» ЭЗС (2,98 (ночной тариф) — 7,85 (дневной тариф) руб/кВт*ч).

К ключевым инфраструктурным барьерам, по мнению автора, можно отнести следующие ограничения:

- низкий уровень развития сервисной инфраструктуры для электромобилей, что обусловлено невысоким уровнем развития данного вида транспортных средств;
- слабо развитая сеть ЭЗС по стране, которая дополнительно усугубляется климатическими условиями, т.к. как низкие, так и высокие температуры сокращает запас хода.

³⁹ Модельный ряд ОАО «Москвич» // Официальный сайт ОАО «Москвич» [Электронный ресурс]. URL: <https://moskvich.ru/?ysclid=m33b1gi5hq641769400> (дата обращения: 21.02.2025).

⁴⁰ Анализ российского рынка электромобилей // Аналитический обзор Strategy Partners [Электронный ресурс]. URL: <https://strategy.ru/research/research/67> (дата обращения: 21.02.2025).

Анализ текущего состояния зарядной инфраструктуры в России позволяет сделать выводы, что среднероссийский уровень обеспеченности ЭЗС в Российской Федерации составляет, по расчетам автора, 10 электромобилей на 1 ЭЗС⁴¹, что в целом соответствует уровню развития ЭЗС в странах лидерах по развитию электротранспорта (по расчетам автора, в Китае — 8 электромобилей/ 1 ЭЗС; страны Европейского Союза — 13 электромобилей/ 1 ЭЗС)⁴². Однако, учитывая протяженность территории Российской Федерации по сравнению со странами Европейского Союза, текущая обеспеченность ЭЗС (прежде всего «быстрых») представляется недостаточной.

Проблемными участками инфраструктурной сети ЭЗС в настоящее время являются территории с относительно низкой концентрацией электромобилей, а также участки автомобильных дорог, на которых отмечается низкая интенсивность движения, а также отсутствуют технические возможности осуществления технологического присоединения.

К ключевым технологическим барьерам, по мнению автора, следует отнести:

- низкий запас хода на одной зарядке по сравнению с аналогом на ДВС, а также потребность в расходе заряда батареи на обеспечение работы систем отопления, кондиционирования и прочего;
- ограниченный радиус действия электромобиля при высоком уровне временных затрат на его зарядку;
- потеря емкости аккумуляторной батареи с течением времени ее использования, что влечет либо снижение потребительских свойств электротранспорта, либо финансовых затрат на ее восстановление/замену и утилизацию (в настоящее время аккумуляторная батарея является наиболее дорогостоящей частью электромобиля⁴³).

⁴¹ Источник: рассчитано автором на основе данных, опубликованных в Зарядная инфраструктура легковых электромобилей в России // Аналитическое агентство «АВТОСТАТ» [Электронный ресурс]. URL: https://atnow.ru/user/56595/docs/o_6749.pdf (дата обращения: 21.02.2025).

⁴² Источник: рассчитано автором на основе данных Международного энергетического агентства, опубликованных в Global EV Outlook 2024 // The International Energy Agency (IEA) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2024> (дата обращения: 21.02.2025).

⁴³ Coren M.J. Researchers have no idea when electric cars are going to take over, 2019 // Quartz [Электронный ресурс]. URL: <https://qz.com/1620614/electric-car-forecasts-are-all-over-the-map/> (дата обращения: 21.02.2025).

Дальнейшее эффективное развитие электротранспорта в Российской Федерации не представляется возможным без снятия вышеуказанных ограничений или минимизации их влияния. Однако, учитывая, что снятие ограничений, вызванных техническими особенностями электротранспортных средств, в краткосрочной перспективе, по мнению автора, не представляется возможным, в качестве факторов возможного оперативного влияния остаются: стоимость владения электромобилем, развитие сети ЭЗС и развитие производства и утилизации аккумуляторных батарей.

Для снятия вышеуказанных барьеров, автором предлагается:

1. Снижение стоимости владения транспортным средством, рассчитанной на единицу пробега с учетом условно-постоянных и переменных затрат, осуществлять за счет снижения стоимости условно постоянных и переменных затрат, по расчетам автора, 90%⁴⁴ расходов на пользование электромобилем (без учета покупки транспортного средства) относятся к условно постоянным расходам и прямо не зависят от пробега (страхование, транспортный налог, техобслуживание) и/или за счет увеличения пробега.

При этом вероятность снижения стоимости условно-постоянных затрат в настоящее время маловероятно, так как они либо нормативно регламентированы, либо относятся к продуктам (работам, услугам), производимым (оказываемым) смежными отраслями экономики. Снижение стоимости покупки электромобиля при текущем уровне развития производства комплектующих (батарейные аккумуляторы, стоимость которых составляет до 50% от стоимости электромобиля⁴⁵; силовая электроника и др.), а также низкого спроса, по мнению автора, также маловероятно.

Таким образом, в краткосрочной и/или среднесрочной перспективе решение данной проблемы может быть достигнуто за счет предоставления скидок (компаниями производителями, дилерами, государством), что по сути является перераспределением затратного бремени от производства электротранспортных средств между продуктами / отраслями экономики / статьями бюджетной системы.

⁴⁴ Источник: рассчитано автором на основе данных, опубликованных в: Электрокар или автомобиль с ДВС: чем владеть выгоднее? // Аналитическое агентство «АВТОСТАТ» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.autostat.ru/infographics/55923/> (дата обращения: 21.02.2025).

⁴⁵ Распоряжение Правительства РФ от 23.08.2021 № 2290-р «Об утверждении Концепции по развитию производства и использования электрического автомобильного транспорта в Российской Федерации на период до 2030 года» // Собрание законодательства РФ. 30.08.2021. № 35. Ст. 6327 (дата обращения: 20.06.2024).

Снижение стоимости переменных затрат (стоимость зарядки) возможно за счет государственного регулирования цен, а также увеличения количества зарядных сессий операторами ЭЗС и минимизации за счет этого затрат оператора на 1 кВт*ч.

Увеличение пробега представляется возможным за счет активного внедрения электротранспорта в коммерческую деятельность компаний, осуществляющих пассажиро- и грузоперевозки (таксопарки, логистические компании, компании жилищно-коммунальных служб). Внедрение электромобилей в таких службах активно реализуется в ряде регионов, что подтверждает как экономическую, так и экологическую эффективность предлагаемого подхода. Так, по данным, озвученным на Международном Евразийском форуме «Такси» (МЕФТ), таксопарки на электромобилях переводятся в г. Нижний Новгород, где уже используется 385 электротакси, в Краснодарском крае — 260; в Ростовской области — 200; в г. Санкт-Петербург — 151; в г. Москва и Московской области — по 120 электротакси.

2. С целью расширения сети использования ЭЗС автором предлагается определить и закрепить в нормативно-правовой базе следующие векторы ее развития, заложив в их основу эколого-экономические приоритеты:

- обеспечение использования экологически чистого транспорта на относительно закрытых территориях (ООПТ, туристские районы, рекреационные зоны и др.)⁴⁶ позволит создать экологически благоприятную среду для пребывания на таких территориях;
- обеспечение использования экологически чистого транспорта жилищно-коммунальными службами позволит сократить выбросы, снизить уровень шума и минимизировать издержки от использования транспортных средств;
- обеспечение расширения использования электротранспорта в субъектах Российской Федерации, главным образом в тех, где отмечается тенденция к увеличению парка электротранспорта.

3. С целью развития производства и утилизации аккумуляторных батарей, по мнению автора, необходимо разработать и вне-

⁴⁶ Гильденскиольд С.Р. Обеспечение транспортной доступности особо охраняемых природных территорий — важнейший фактор развития туризма // Отходы и ресурсы. 2023. Т. 10. № 1. URL: <https://resources.today/PDF/65ECOR123.pdf> (дата обращения: 23.02.2025).

дрить систему управления аккумуляторными батареями, в основу которой должны быть заложены следующие принципы:

- повторное использование аккумуляторных батарей (при наличии такой возможности);
- переработка аккумуляторных батарей с возможностью максимального восстановления ценных ресурсов (например, литий, кобальт и никель);
- минимизация утилизируемых компонентов аккумуляторных батарей с целью снижения воздействия на окружающую среду.

Следует отметить, что в настоящее время вектор использования аккумуляторных батарей уже направлен в сторону их переработки после основного использования⁴⁷. Так, сейчас реализуются проекты, в рамках которых переработка литий-ионных аккумуляторных батарей осуществляется в два этапа — механическая обработка, а затем гидрометаллургическая переработка⁴⁸.

В долгосрочной перспективе в качестве целевого ориентира развития электротранспорта должно стать инновационно-технологическое развитие таких транспортных средств, а также их комплектующих (прежде всего, литий-ионных аккумуляторных батарей). Поддержка реализации таких приоритетов, главным образом на государственном уровне, может не только сократить технологическую зависимость от импортной техники и комплектующих, но и повысить конкурентоспособность выпускаемой продукции. Положительный пример в данном направлении продемонстрировал Китай, где еще в 2016 г. Государственный совет КНР принял решение о выделении финансирования (более 650 млн юаней) на осуществления разработок в сфере создания новых видов аккумуляторных батарей^{49, 50}, что связано в том числе с необходимостью

⁴⁷ Мельникова А.С., Кострюкова Н.В. Способ утилизации литий-ионных аккумуляторов с извлечением ценных компонентов // Безопасность техногенных и природных систем. 2024. 8(4). С. 7–15.

⁴⁸ Губенков А.О. Электромобили: гарантия экологической безопасности или миф? Утилизация литий-ионных аккумуляторов электромобилей проблема экологии или современной промышленности // Автономия личности. 2022. № 1 (27). С. 162–167.

⁴⁹ Сазонов С.Л., Сяо Ч. Опыт Китая по развитию технологий производства аккумуляторов и инфраструктуры заправочных станций для электромобилей // Транспорт на альтернативном топливе. 2018. № 3 (63). С. 39–51.

⁵⁰ Ma Si. Fuel-cell cars set to get more impetus // China Daily Group [Электронный ресурс]. URL: <http://www.chinadaily.com.cn/a/201802/13/WS5a823ca6a3106e7dcc13c6f4.html> (дата обращения: 21.02.2025).

замены токсичного и дорогостоящего кобальта или лития, используемого в производстве⁵¹.

Заключение

Результаты, полученные в ходе представленного в статье исследования, позволили систематизировать основные тенденции развития автомобильного электротранспорта в Российской Федерации, провести их анализ, в том числе в сравнении с развитием аналогичного направления в зарубежных странах, определить барьеры, затрудняющие развитие электротранспорта в России, а также выявить возможные точки роста.

В настоящее время, несмотря на имеющиеся позитивные тенденции в расширении использования электротранспорта в Российской Федерации, развитие данного направления в стране в целом находится на начальном этапе развития. К ключевым барьерам, препятствующим расширению использования электротранспорта, относятся: недоверие достаточно большой доли населения к такому виду транспорта, высокая стоимость покупки электротранспорта по сравнению с аналогом на ДВС, инфраструктурные, а также технологические ограничения.

В целях расширения использования электротранспорта в Российской Федерации автором в настоящей статье предложены направления для преодоления существующих барьеров — снижение стоимости электромобиля, развитие сети ЭЭС и развитие производства и утилизации аккумуляторных батарей.

Результаты данного исследования создают основу для последующего теоретического изучения данного направления, а также могут быть использованы в качестве аналитической базы при формировании предложений для дальнейшего совершенствования проводимой государственной политики в целях развития автомобильного электротранспорта.

Литература

Акопова Г.С., Власенко Н.Л., Тетеревлев Р.В. Индикаторы экологической результативности и безопасности эксплуатации автотранспортных средств на природном газе // Транспорт на альтернативном топливе. 2014. № 2 (38). С. 33–34.

⁵¹ Титов А.А., Воробьева М.В., Ефимов О.Н., Гусев А.Л., Шульга Ю.М., Баскова Ю.В., Куришева В.В. Оценка современного состояния рынка литий-ионных аккумуляторов // Международный научный журнал «Альтернативная энергетика и экология». 2012. № 12 (116). С. 93–97.

Аликберова Т.Т., Белик И.С., Стародубец Н.В. Адаптация транспортного сектора к процессам декарбонизации в России // Международный научно-исследовательский журнал. 2023. № 8 (134). URL: <https://research-journal.org/archive/8-134-2023-august/10.23670/IRJ.2023.134.65>

Бобылев С.Н. Новые модели экономики и индикаторы устойчивого развития // Экономическое возрождение России. 2019. № 3 (61). С. 23–29.

Бобылев С.Н., Соловьева С.В., Палт М.В., Ховавко И.Ю. Индикаторы цифровой экономики в целях устойчивого развития для России // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2019. № 4. С. 24–41.

Гильденскиольд С.Р. Обеспечение транспортной доступности особо охраняемых природных территорий — важнейший фактор развития туризма // Отходы и ресурсы. 2023. Т. 10. № 1. URL: <https://resources.today/PDF/65ECOR123.pdf>

Губенков А.О. Электромобили: гарантия экологической безопасности или миф? Утилизация литий-ионных аккумуляторов электромобилей проблема экологии или современной промышленности // Автономия личности. 2022. № 1 (27). С. 162–167.

Макаров И.А., Степанов И.А. Углеродное регулирование: варианты и вызовы для России // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2017. № 6. С. 3–22.

Малышев М.И. Инновации в области городского общественного транспорта и перспективы внедрения принципов новой мобильности // Научный Вестник МГТУ ГА. 2022. Т. 25. № 3. С. 36–50.

Мельникова А.С., Кострюкова Н.В. Способ утилизации литий-ионных аккумуляторов с извлечением ценных компонентов // Безопасность техногенных и природных систем. 2024. 8(4). С. 7–15.

Миргасимов Д.Р. Новые подходы к проблеме устойчивого развития // Фундаментальные исследования. 2022. № 5. С. 77–82.

Сазонов С.Л., Сяо Чэнь. Опыт Китая по развитию технологий производства аккумуляторов и инфраструктуры заправочных станций для электромобилей // Транспорт на альтернативном топливе. 2018. № 3 (63). С. 39–51.

Сакульева Т.Н., Сотникова В.В. Роль электротранспорта в городской транспортной системе // Вестник университета. 2022. № 5. С. 108–114.

Титов А.А., Воробьева М.В., Ефимов О.Н., Гусев А.Л., Шульга Ю.М., Баскакова Ю.В., Куриева В.В. Оценка современного состояния рынка литий-ионных аккумуляторов // Международный научный журнал «Альтернативная энергетика и экология». 2012. № 12 (116). С. 93–97.

Трофименко Ю.В. Проблемы декарбонизации автомобильного транспорта в Российской Федерации // Транспорт Российской Федерации. 2022. № 6 (103). С. 24–28.

Факторы спроса на электромобили среди населения России. М.: Издательство «Перо», 2022. 168 с.

Федоров А.В. Транспорт без выбросов парниковых газов. Санкт-Петербург: РСОЭС, 2021. 44 с.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Колесникова Анастасия Владимировна — кандидат экономических наук, эксперт научно-исследовательского центра экспертиз на транспорте ФГАОУ ВО РУТ (МИИТ), консультант СОПС ВАВТ, член-корреспондент РЭА, Москва, Россия; *e-mail*: starsya@mail.ru

ABOUT THE AUTHOR:

Kolesnikova A.V. — Ph.D. of Economic Sciences, expert of the Scientific Research Center for Expertise in Transport of the FGAOU VO RUT (MIIT), consultant of SOPS VAVT, Corresponding Member of REA, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: starsya@mail.ru

Научная статья



DOI: 10.55959/MSU2073-2643-22-2025-1-85-99

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА В КОНТЕКСТЕ ТЕОРИИ ОБЩЕСТВЕННОГО БЛАГА

А.М. Ерёмин

Московский государственный университет спорта и туризма,
Москва, Российская Федерация

am.eremin@internet.ru

Аннотация. В данной работе рассматриваются подходы к управлению сферой физической культуры и спорта на основе теории общественных благ. Подчеркивается значимость роли государства в развитии этой сферы, включая обеспечение доступности спортивных товаров и услуг для всех категорий населения и реализацию стратегических инициатив. Автором разработана концептуальная модель управления данной сферой, которая учитывает многообразие ее направлений и интересы различных стейкхолдеров. Предложенная модель позволяет определить основные направления государственной экономической политики в данной области. Практическая значимость работы заключается в ее потенциале для применения в процессе разработки стратегических документов и программ. Теоретический вклад исследования состоит в адаптации теории общественных благ для решения задач управления физической культурой и спортом.

Ключевые слова: сфера физической культуры и спорта, управление сферой физической культуры и спорта, общественное благо, мериторное благо, государственная политика.

Для цитирования: Ерёмин А.М. Особенности управления сферой физической культуры и спорта в контексте теории общественного блага // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 85–99.

Дата поступления в редакцию: 18.07.2024

POLICY MAKING IN THE SPHERE OF PHYSICAL CULTURE AND SPORT IN THE CONTEXT OF THE PUBLIC GOOD'S THEORY

Eremin A.M.

Moscow State University of Sports and Tourism, Moscow, Russian Federation
am.eremin@internet.ru

Abstract. This paper explores approaches to managing the field of physical culture and sports based on the theory of public goods. It highlights the critical role of the state in developing this sector, including ensuring the accessibility of sports goods and services for all population groups and implementing strategic initiatives. The author has developed a conceptual management model for this sector, which considers the diversity of its areas and the interests of various stakeholders. The proposed model identifies the main directions of public economic policy in this field. The practical significance of the study lies in its potential application in developing strategic documents and programs. The theoretical contribution of the research consists in adapting the theory of public goods to address the challenges of managing physical culture and sports.

Key words: physical culture and sport, sports management, public goods theory, merit goods, public policy.

For citation: Eremin A.M. Policy making in the sphere of physical culture and sport in the context of the public good's theory // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 85–99.

Received: 18.07.2024

Введение

Сфера физической культуры и спорта (ФКиС) в целом является неотъемлемой частью экономики страны и играет значительную роль в поддержании здоровья, благополучия граждан, а также социализации, воспитании и развитии личности. При этом данная сфера общественных отношений характеризуется значительным количеством направлений (например, массовый, профессиональный, адаптивный спорт и др.) и стейкхолдеров, в связи с этим ее управление представляет собой сложную и многогранную задачу, требующую комплексного и глубокого подхода.

В то же время ее развитие невозможно исключительно с использованием частного капитала, а также требует значительных усилий со стороны государства. Например, в России данный под-

ход реализуется в том числе с помощью отдельных документов стратегического планирования (в частности, Стратегии развития спортивной индустрии до 2035 г.¹, Стратегии развития физической культуры и спорта до 2030 г.²), приоритет развития ФКиС зафиксирован также в национальных целях развития³.

В то же время необходимо признавать, что для управления сферой ФКиС необходима разработка комплексного подхода, который бы учитывал в большей степени реализацию социальной функции государства, которая на практике должна приводить к тому, что спортивные товары и услуги должны быть доступны всем членам общества, независимо от их социального статуса, возраста или физической формы. При этом в России наблюдаются существенные социокультурные трансформации, которые приводят к нецелесообразности использования «советских форм организации физкультурно-оздоровительной работы»⁴, что также важно для практической реализации государственной политики в сфере ФКиС. Это особенно актуально в контексте разработки и принятия новых национальных проектов.

Теоретическим обоснованием вмешательства государства для повышения доступности различных товаров и услуг в сфере ФКиС является теория общественного блага. Детальное ее рассмотрение в контексте различных видов общественных благ и с учетом значительного количества разнообразных групп стейкхолдеров и направлений политики позволит разработать комплексный научно обоснованный подход к управлению данной сферой общественных отношений, что является целью настоящей исследовательской работы. Представленная цель предполагает решение следующих задач: изучить теоретические подходы к обоснованию целесообразности применения теории общественных благ к управлению сферой

¹ Стратегия развития спортивной индустрии до 2035 года: утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 3 июня 2019 г. № 1188-р // Собрание законодательства Российской Федерации. 2019. № 24. Ст. 3111. С. 13850–13871.

² Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года: утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 ноября 2020 г. № 3081-р // Собрание законодательства Российской Федерации. 2020. № 49. Ст. 7958. С. 24582–24602.

³ 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 г. » // Собрание законодательства Российской Федерации. 2024. № 20. Ст. 2584. С. 7644–7649.

⁴ Лубышева Л.И., Моченов В.П. Новый концептуальный подход к современному пониманию социальной природы спорта // Теория и практика физической культуры. 2015. № 4. С. 94–101.

ФКиС (в том числе рассмотреть новые подходы), выявить ключевые примеры различных групп общественных благ в сфере ФКиС, разработать общий подход к управлению сферой ФКиС в контексте практического применения теории общественного блага.

В то же время важным представляется обоснование научной новизны данной работы. Так, анализ российской исследовательской литературы в области ФКиС показывает в целом существенное отставание теоретического осмысления спорта от «практики ее бурного развития в современном мире»⁵. Часть работ сосредоточена на исследовании социальных эффектов от развития сферы ФКиС⁶, а также изучении ее роли в формировании общества и социальных изменений⁷. При этом работы во многих случаях отдельно рассматривают профессиональный и массовый спорт и необходимость его развития. В частности, «массовый спорт выступает в качестве важного средства оздоровления вовлеченных в него индивидов, повышения их работоспособности, возможности эффективной адаптации к условиям постоянно меняющейся внешней среды»⁸. В то же время в отдельных работах подчеркивается, что развитие сферы ФКиС как социально-экономической практики не должно происходить исключительно за счет средств государства, а должно включать плотное взаимодействие с частным бизнесом, например, в форме государственно-частного партнерства⁹.

Таким образом, развитие сферы ФКиС государством в целом может быть обосновано за счет наличия существенных социальных эффектов, которые хоть и становятся необходимым, но не являются достаточным условием для реализации проектов в данной сфере общественных отношений из-за коммерческой непривлекательности. В то же время важно понимать ограничения использования социального подхода, поскольку развитие сферы ФКиС исключи-

⁵ Там же.

⁶ См., например: Солнцев И.В., Ольховский Р.М., Еремина Е.А. Российская практика оценки социальных проектов в сфере спорта // Мир экономики и управления. 2023. Т. 23. № 2. С. 70–84.

⁷ Ачиева Н.Е. Спорт как инструмент позитивной трансформации общества // Актуальные вопросы современного образования: сборник научных трудов. 2024. № 1. С. 13–15.

⁸ Самыгин С.И. Массовый спорт в современной России: новые вызовы и перспективные направления развития // Гуманитарий Юга России. 2023. Т. 12. № 1. С. 235–243.

⁹ Вишнякова О.Н. Спорт как социально-экономическая практика эффективного управления и государственно-частного партнерства // Наука и спорт: современные тенденции. 2022. Т. 10. № 4. С. 103–112.

тельно за счет средств государства будет в конечном итоге снижать эффективность государственной политики. В данной работе предложен разработанный автором комплексный подход к развитию этой сферы за счет использования теории общественных благ с учетом ее многогранности (в том числе различных составляющих сферы ФКиС) и множественности стейкхолдеров, что является новым для российской исследовательской литературы.

Роль общественных благ в формировании государственной политики в области ФКиС

В экономической науке начало данной теории было положено Полом Самуэльсоном¹⁰, который под «общественным благом» понимал «благо, являющееся общим в том смысле, что его потребление каждым индивидом не приводит к сокращению его потребления другим индивидом». Ключевыми признаками «общественных благ» являются отсутствие конкуренции за их потребление и неисключаемость выгод¹¹. В первом случае предполагается, что потребление блага одним индивидом не приводит к исключению доступа к нему другим индивидом¹². Во втором случае поставщик блага может исключать отдельных индивидов от его потребления, например, за счет установления цены на него на уровне, отсекающем часть потенциальных потребителей. Таким образом, процесс исключения является успешным в том случае, если часть потенциальных потребителей товара или услуги не получают к ним доступа¹³.

К основным причинам финансирования производства общественных благ за счет государства в целом можно отнести их низкую инвестиционную привлекательность, высокую экономическую и социальную значимость, а также наличие определенных технологических особенностей при производстве подобных благ. В частности, исключительное финансирование сферы спорта за счет частного сектора может иметь неблагоприятные последствия в виде получения доступа к ее услугам небольшой социальной груп-

¹⁰ Samuelson P.A. The Pure Theory of Public Expenditure // Review of Economics and Statistics. 1954. Vol. 36. Is. 4. P. 387–389.

¹¹ Chin M. What Are Global Public Goods? Global institutions must coordinate to preserve the goods that benefit us all // Finance & Development. 2021. P. 62–63.

¹² Samuelson P.A. The Pure Theory of Public Expenditure // Review of Economics and Statistics. 1954. Vol. 36. Is. 4. P. 387–389.

¹³ Ostrom V., Ostrom E. Public Goods and Public Choices. In: McGinnis M.D. (ed.) Polycentricity and local public economies: Readings from the Workshop in Political Theory and Policy Analysis. Michigan — Ann Arbor: University of Michigan Press, 1977. P. 75–103.

пы¹⁴. Важно также рассматривать развитие сферы ФКиС не только в контексте формирования долгосрочных социальных эффектов, одним из которых является повышение уровня здоровья населения, которое также может рассматриваться как определенный элемент социального капитала¹⁵. При этом также важно учитывать то, что объекты спортивного назначения в целом относятся к товарам с высокой социальной значимостью¹⁶, что также приводит к необходимости государственных интервенций.

Участие государства в развитии сферы ФКиС также может быть обосновано за счет необходимости субсидирования части стоимости услуг. По оценкам экспертов, плавательные бассейны самостоятельно могут обеспечивать всего 20% операционных затрат, что в целом приводит к существенному росту цен и снижает количество посетителей¹⁷. Таким образом, определенные услуги в сфере ФКиС могут рассматриваться в качестве продуктов «баумолевоу» экономики, что приводит к необходимости прямого или косвенного субсидирования со стороны государства для удовлетворения потребностей жителей.

Далее рассмотрим на практике различные группы общественных благ и их примеры в сфере ФКиС. Так, к категории *частных благ* относятся частные фитнес-центры, частные школы при профессиональных спортивных клубах, профессиональные спортивные клубы в командных видах спорта (например, футбол, хоккей), а также непосредственно профессиональные игроки, обладающие трансфертной стоимостью.

К категории *общих благ* относятся бесплатные спортивные площадки, расположенные как на придомовых территориях, так и в общественных парках. Кроме того, в сфере ФКиС также проводятся определенные любительские мероприятия, являющиеся бесплатными для широких слоев населения (например, «Лыжня России», «Российский Азимут» и др.), а также соревнования профессиональных спортсменов, которые проводятся в рамках регулярных сорев-

¹⁴ Попов Е.В., Кац И.С. Институциональные особенности эволюции сектора общественных благ // Вестник УГТУ — УПИ. Серия экономика и управление. 2009. № 5. С. 4–18.

¹⁵ Рубинштейн А.А., Славинская О.А., Бураков Н.А. Новая парадигма бюджетного финансирования опекаемых благ гуманитарного сектора. Препринт научного доклада. М.: ИЭ РАН, 2024.

¹⁶ Кац И.С., Севастьянова Е.А., Веретенникова А.Ю. Теоретико-методологический анализ современных подходов к исследованию сектора общественных благ // Вестник УрФУ. Сер. Экономика и управление. 2015. № 5. С. 670–686.

¹⁷ Breuer C., Hallmann K. The economics of sport policy // Routledge Handbook of Sport Policy. Routledge. 2013. P. 322–330.

нований (футбольные, хоккейные лиги и др.). При этом с учетом активного развития цифровых сервисов государством гражданам стала доступна возможность удаленной записи на занятия ФКиС. В целом ключевой особенностью общих благ является отсутствие платы за их потребление, что таким образом делает их общедоступными и соответствует принципу неисключаемости.

К категории *локальных общественных благ* относятся, прежде всего, инфраструктурные объекты, в частности стадионы и прочие спортивные объекты, пользование которыми фактически ограничивается жителями близлежащих территорий. К категории *клубных благ* относятся платные спортивные мероприятия (например, посещение футбольных и хоккейных матчей, соревнований по различным видам спорта, участие в любительских спортивных мероприятиях (например, «Московский марафон») и др.) и мега-спортивные соревнования (Кубки мира, Чемпионаты мира, Олимпийские игры), на которые могут прийти болельщики, заплатив за билеты. Кроме того, к этой же категории относятся спортивные соревнования, для участия в которых следует пройти соответствующий отбор и выполнить определенные нормативы. К числу «клубных благ» следует относить платное телевидение¹⁸, поскольку его продукты доступны отдельным категориям жителей, оплатившим соответствующие услуги.

К категории «*чистых общественных благ*» в сфере ФКиС можно отнести, например, празднование успеха на крупных спортивных соревнованиях, например, Олимпийских играх. Например, чувство национальной гордости у болельщиков за успешное выступление отечественных спортсменов в целом не сказывается на других участниках соревнований и их болельщиках¹⁹. При этом чувство национальной гордости является не только результатом проведения Олимпийских игр, но и других спортивных соревнований, например, Чемпионатов мира²⁰. Этот аргумент также в ряде работ является обоснованием в целом финансирования средств государства не только в проведение определенных соревнований, но и создания соответствующей спортивной инфраструкту-

¹⁸ Warner S.L. A comparative perspective on competition law and regulation of premium pay-TV in the UK and Australia. University of Warwick, 2017.

¹⁹ Groot L. The contest for Olympic success as a public good // The Journal of Income Distribution. 2008. Vol. 21. Is. 1. P. 102–117.

²⁰ Griesinger A.N., Hoffmann A., Ehnold P., Schlesinger T. Integrating scientific recommendations for the development and promotion of junior elite athletes in Germany — an analysis of sports policy documents // International Journal of Sport Policy and Politics. 2024. P. 1–19.

ры²¹. В исследовательской литературе также показано (на примере городов Эдмонтон и Калгари), что создание новых хоккейных стадионов привело к повышению чувства национальной гордости и повысило качество жизни жителей. Суммарный эффект оценивается в 33,2 млн долл. США²².

Важно отметить, что анализ теории общественных благ в контексте обоснования необходимости государственных интервенций является неполным без рассмотрения сферы ФКиС с точки зрения концепции мериторных благ²³. В современных исследованиях, посвященных изучению данной сферы общественных отношений, приводятся практические применения этой концепции. В частности, услуги, предоставляемые некоммерческими спортивными клубами в целом являются мериторными благами и их финансирование исключительно с использованием частных ресурсов на практике в целом приводит к существенному сокращению количества спортивных программ и видов спорта, доступных жителям²⁴. Еще одним интересным примером мериторных благ в сфере ФКиС являются непосредственно спортивные соревнования и бесплатные спортивные трансляции²⁵.

Рассматриваемая сфера является сложносоставной конструкцией, включающей значительное количество участников, объектов, видов деятельности, переплетенных между собой различными функциональными взаимосвязями. Ее создание и развитие во многом связано с реализацией социально-экономической функции государства, напрямую направленной на увеличение благосостояние граждан и общества в целом, что в свою очередь подчеркивает имманентность общественных благ рассматриваемой сфере. В связи с этим формирование концептуальной модели управления сферой ФКиС должно учитывать теорию общественного блага (рис. 1).

²¹ *Gauthier R. Publicly-Subsidised Stadiums: Changing the Game Through Good Governance // Jeffrey S. Moorad Sports LJ. 2023. Vol. 30. Is. 2. P. 231–287.*

²² *Johnson B.K., Whitehead J.C., Mason D.S., Walker G.J. Willingness to pay for downtown public goods generated by large, sports-anchored development projects: The CVM approach // City, Culture and Society. 2012. Vol. 3. Is. 3. P. 201–208.*

²³ К мериторным относятся блага, предложение которых с использованием исключительно частных ресурсов находится на более низком уровне по сравнению с желаемым обществом уровнем, что обосновывает необходимость использования бюджетных средств при их производстве.

²⁴ *Feiler S. Financing nonprofit sports clubs: Perspectives on core income sources and financial problems. https://fis-db.dshs-koeln.de/ws/portalfiles/portal/22256242/Dissertation_Feiler_2023.pdf*

²⁵ *Warner S.L. A comparative perspective on competition law and regulation of premium pay-TV in the UK and Australia. University of Warwick, 2017.*

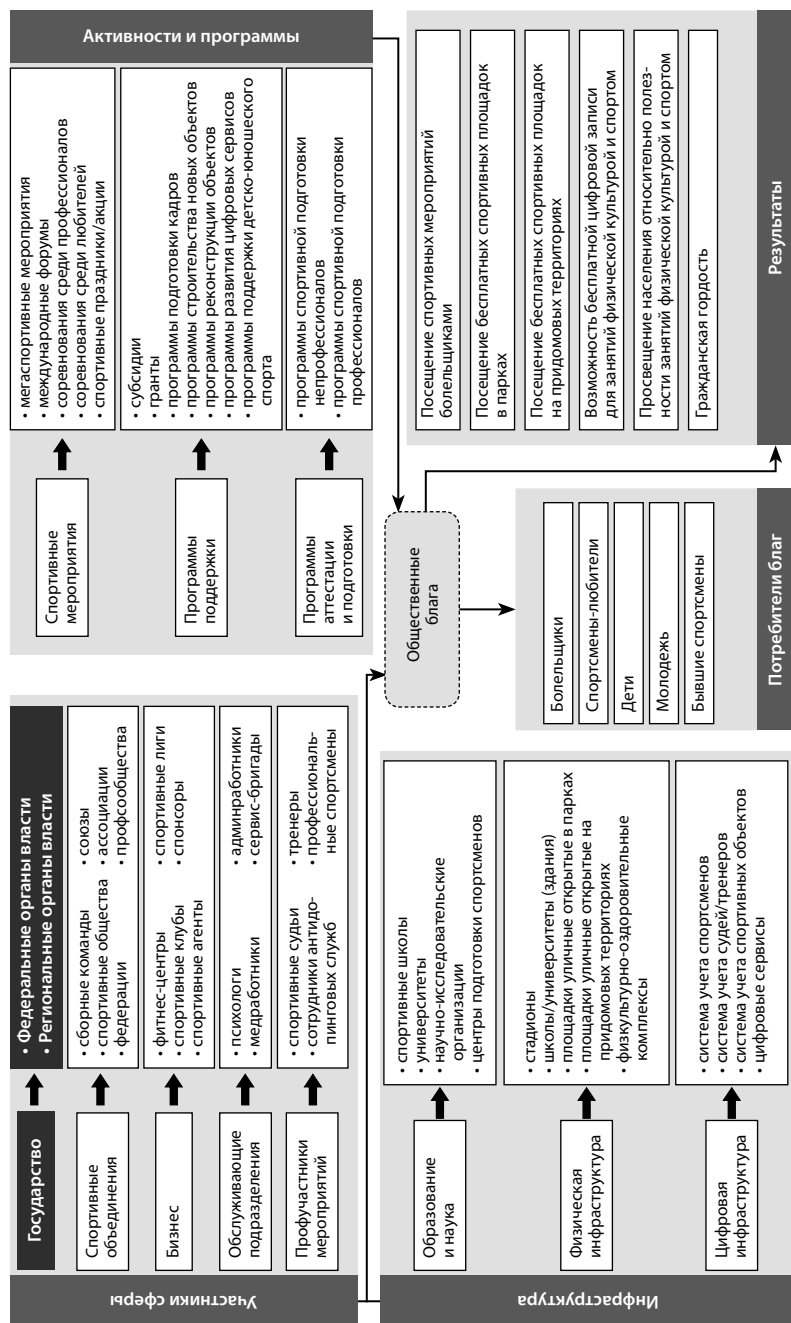


Рис. 1. Концептуальная модель управления сферой ФКиС (составлено автором)

В целом рассматриваемую сферу общественных отношений можно разделить на следующие крупные блоки: участники сферы, инфраструктура, деятельность, результаты и потребители.

Блок «*участники сферы ФКиС*» состоит из государства, бизнеса, профессиональных участников мероприятий, обслуживающих подразделений и различных спортивных объединений. При этом с точки зрения функциональной роли в процессе создания *общественных благ* ключевым субъектом является государство, под которым в данной схеме подразумеваются органы власти, они принимают решение о поддержке и развитии различных направлений сферы ФКиС как на общестрановом (например, федеральном), так и региональном (в том числе на уровне отдельных городов) уровне²⁶.

Важным действующим лицом рассматриваемой сферы общественных отношений являются профессиональные участники различных мероприятий, к которым относятся судьи, тренеры, профессиональные спортсмены, а также работники международных и национальных антидопинговых служб. Значительную роль в сфере ФКиС играют и различные обслуживающие подразделения, такие как психологи, медицинские работники (в том числе врачи, массажисты и др.), административные работники, а также сервис-бригады.

При этом современный уровень развития рассматриваемой сферы свидетельствует о высокой значимости бизнес-сообщества, к которому следует отнести как субъектов массового спорта (преимущественно фитнес-центры как субъекты предпринимательской деятельности), так и профессионального спорта (спортивные клубы, спортивные лиги, представители крупных коммерческих компаний, являющихся спонсорами различных соревнований и спортивных клубов). Кроме того, в связи с тем, что существует институционально оформленный рынок купли-продажи профессиональных игроков во многих агентствах, то следует также к бизнес-сообществу отнести профессиональных посредников — спортивных агентов.

Кроме того, участниками сферы ФКиС также являются различные спортивные объединения. К ним относятся сборные команды, федерации и ассоциации различных видов спорта, олимпийские комитеты, союзы спортсменов. К спортивным объединениям могут быть причислены спортивные общества/спортивные клубы (на-

²⁶ Мяконьков В.Б., Шитова Л.Ш. Эффективность управления сферой физической культуры и спорта на региональном уровне // Наука и спорт: современные тенденции. 2021. № 4. С. 142–149.

пример, Динамо, ЦСКА, Локомотив, Торпедо и др.), которые играют большую роль в развитии спортивной индустрии во многих странах мира²⁷. Формально неинституционализированным участником данной сферы также являются профессиональные сообщества, которые, например, объединяют профессиональных спортсменов — разрядников, кандидатов в мастера спорта, мастеров спорта, заслуженных мастеров спорта по отдельным видам спорта и др.

Другим блоком рассматриваемой сферы общественных отношений является «*инфраструктура*», которая состоит из трех основных компонентов: образование и наука, физическая инфраструктура и цифровая инфраструктура. Под образованием и наукой подразумеваются спортивные школы (в том числе школы (училища) олимпийского резерва, детско-юношеские клубы физической подготовки, комплексные учебные центры, спортивные интернаты и др.), специализированные университеты, научно-исследовательские организации, а также различные центры подготовки спортсменов (например, в командных видах спорта — академии футбола, академии хоккея²⁸). Ключевым различием между спортивными школами и центрами подготовки является практика государственного участия, если первые, как правило, создаются при непосредственном финансировании со стороны государства, то во втором случае центры часто являются дочерними структурами профессиональных спортивных клубов, которые за собственные средства (или средства спонсоров) занимаются подготовкой профессиональных спортсменов в том числе для своих спортивных команд или для последующего трансфера в другие профессиональные организации.

Важной составляющей блока «*инфраструктура*» также является наличие физической инфраструктуры, к которой относятся стадионы, здания школ/университетов, открытые уличные площадки в общественных парках, открытые уличные площадки на придомовых территориях, а также физкультурно-оздоровительные комплексы. Особенностью этой группы объектов является то, что они не только по вышеописанным критериям относятся к различным группам общественных благ, но и приводят к созданию новых видов общественных благ (в том числе к созданию «чистого общественного блага»). Частью физической инфраструктуры также

²⁷ Лукашук В.И. Модели управления физической культурой и спортом: анализ зарубежного опыта // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 6-1. С. 249–251.

²⁸ Во многих случаях являются частными.

являются здания фитнес-центров, которые однако в отличие от вышеописанных объектов являются частными благами.

Третьим блоком концептуальной модели управления сферой ФКиС является «активности и программы», которая включает спортивные мероприятия, разнообразные программы подготовки и переподготовки, а также программы господдержки. К первой группе относятся мегаспортивные мероприятия, такие как Кубки мира, Чемпионаты мира, Олимпийские игры, которые обладают широким охватом как среди непосредственных участников соревнований, так и среди населения (через посещения спортивных мероприятий и их трансляции во многих странах мира), являются высококонкурентными (для участия в них необходимо пройти строгий отбор), требуют строительства новых спортивных объектов, развитие транспортной и туристической инфраструктуры (в том числе новых дорог и гостиниц), а также приводят к общему росту экономической активности.

В данную группу также включаются соревнования среди профессионалов (например, Национальная хоккейная лига в США, Российская Премьер-лига, Баскетбольная лига Сербии и др.) и любителей (например, «Лыжня России», «Российский Азимут» и др.). К категории спортивных мероприятий также относятся различные спортивные форумы (например, Международный форум спортсменов при Международном олимпийском комитете, а также Международный спортивный форум «Россия — спортивная держава»), на которых обсуждается широкий круг вопросов, связанных с развитием индустрии спорта. К спортивным праздникам/акциям (например, «Спорт — альтернатива пагубным привычкам», «Зарядка с чемпионом» и др.) направлены, прежде всего, на популяризацию ФКиС среди широких слоев населения.

Кроме того, к данному блоку также относятся программы аттестации и подготовки как непрофессионалов, так и профессиональных спортсменов. Программы подготовки профессиональных спортсменов представляют собой методологически обоснованный тренировочный процесс, предполагающий систематическое участие спортсменов в соревнованиях и направленный на совершенствование их спортивного мастерства. При этом аттестация в данном случае рассматривается как результат осуществления контроля над реализацией программ подготовки. С точки зрения непрофессиональных спортсменов программы подготовки представляют собой систему тренировок, направленных на формирование определенных спортивных навыков и их совершенствование, но не предпо-

лагающих систематическое участие в спортивных соревнованиях. Аттестация при этом также может носить формальный характер и свидетельствовать о наличии у индивидов определенных спортивных навыков, которые, однако, не позволяют отнести данную группу населения к профессиональным спортсменам (например, знак «Готов к труду и обороне»).

К третьей группе блока «активности и программы» непосредственно относятся программы государственной поддержки: субсидии, гранты, программы подготовки кадров, программы строительства новых объектов и капитального ремонта существующих объектов и др. Государственная поддержка во многих случаях приводит к созданию разнообразных видов общественных благ (например, стадионов, площадок и др.).

Вышеописанные блоки концептуальной модели управления сферой ФКиС фактически либо относятся к ресурсам (например, блоки «участники сферы», «инфраструктура») и процессам (блок «активности и программы»), которые приводят к непосредственному появлению (в частности, речь идет о гражданской гордости и просвещении населения относительно полезности занятий ФКиС, которые по сути относятся к «чистым общественным благам») и потреблению общественных благ (другие позиции блока «результаты» за исключением вышеперечисленных), так и относятся к отдельным категориям общественных благ (на рисунке отмечены пунктиром), но лишь в том случае, когда для их создания использовались государственные средства.

С учетом того, что общественные блага в итоге направлены на потребление со стороны населения, то в концептуальной модели был отдельно выделен блок «потребители благ», к которым относятся: болельщики, спортсмены-любители, молодежь и бывшие спортсмены. Конкретизация потребителей на отдельные типы обусловлена многогранностью функционирования рассматриваемой сферы общественных отношений и соответствующей неоднородностью управленческих решений по ее созданию и развитию, которые в итоге приводят к созданию значительного количества разнообразных общественных благ, направленных на повышение общей потребительской функции полезности населения.

Заключение

В данной работе предпринята попытка разработки комплексной модели для формирования практического научно обоснованного подхода к развитию сферы ФКиС с использованием теории общественных благ. При этом в исследовании рассмотрены практи-

ческие примеры существования общественных благ в данной сфере общественных отношений, а также разработана авторская концептуальная модель управления ФКиС с учетом множественности ее направлений и значительного количества стейкхолдеров. Данная модель в целом определяет основные направления государственной экономической политики в сфере ФКиС и может быть в дальнейшем использована при формировании документов стратегического планирования.

В то же время в дальнейших исследованиях целесообразно расширить представленную модель за счет включения критериев эффективности государственной экономической политики в области ФКиС, а также определения пределов участия государства в каждом направлении. При этом целесообразно рассматривать не только положительные примеры участия государства в развитии ФКиС, но и исследовать «провалы государства» с целью корректировки экономической политики. В то же время с точки зрения продолжения теоретического обоснования возможной также представляется адаптация теории квазимериторных товаров²⁹.

Литература

Ачиева Н.Е. Спорт как инструмент позитивной трансформации общества // Актуальные вопросы современного образования: сборник научных трудов. 2024. № 1. С. 13–15.

Вишнякова О.Н. Спорт как социально-экономическая практика эффективного управления и государственно-частного партнерства // Наука и спорт: современные тенденции. 2022. Т. 10. № 4. С. 103–112.

Кац И.С., Севастьянова Е.А., Веретенникова А.Ю. Теоретико-методологический анализ современных подходов к исследованию сектора общественных благ // Вестник УрФУ. Сер. Экономика и управление. 2015. № 5. С. 670–686.

Лубышева Л.И., Моченов В.П. Новый концептуальный подход к современному пониманию социальной природы спорта // Теория и практика физической культуры. 2015. № 4. С. 94–101.

Лукашук В.И. Модели управления физической культурой и спортом: анализ зарубежного опыта // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 6-1. С. 249–251.

Мяконьков В.Б., Шитова Л.Ш. Эффективность управления сферой физической культуры и спорта на региональном уровне // Наука и спорт: современные тенденции. 2021. № 4. С. 142–149.

Попов Е. В., Кац И.С. Институциональные особенности эволюции сектора общественных благ // Вестник УГТУ — УПИ. Серия экономика и управление. 2009. № 5. С. 4–18.

²⁹ Vernikov A. Public choice with regard to merit goods: A case study of private bank deposits // Terra Economicus. 2022. Vol. 20. Is. 1. P. 38–51.

Рубинштейн А.А., Славинская О.А., Бураков Н.А. Новая парадигма бюджетного финансирования опекаемых благ гуманитарного сектора. Препринт научного доклада. М.: ИЭ РАН, 2024.

Самыгин С.И. Массовый спорт в современной России: новые вызовы и перспективные направления развития // Гуманитарий Юга России. 2023. Т. 12. № 1. С. 235–243.

Солнцева И.В., Ольховский Р.М., Еремина Е.А. Российская практика оценки социальных проектов в сфере спорта // Мир экономики и управления. 2023. Т. 23. № 2. С. 70–84.

Breuer C., Hallmann K. The economics of sport policy // Routledge Handbook of Sport Policy. Routledge. 2013. P. 322–330.

Chin M. What Are Global Public Goods? Global institutions must coordinate to preserve the goods that benefit us all // Finance & Development. 2021. P. 62–63.

Gauthier R. Publicly-Subsidised Stadiums: Changing the Game Through Good Governance // Jeffrey S. Moorad Sports LJ. 2023. Vol. 30. Is. 2. P. 231–287.

Griesinger A.N., Hoffmann A., Ehnold P., Schlesinger T. Integrating scientific recommendations for the development and promotion of junior elite athletes in Germany — an analysis of sports policy documents // International Journal of Sport Policy and Politics. 2024. P. 1–19.

Groot L. The contest for Olympic success as a public good // The Journal of Income Distribution. 2008. Vol. 21. Is. 1. P. 102–117.

Johnson B.K., Whitehead J.C., Mason D.S., Walker G.J. Willingness to pay for downtown public goods generated by large, sports-anchored development projects: The CVM approach // City, Culture and Society. 2012. Vol. 3. Is. 3. P. 201–208.

Ostrom V., Ostrom E. Public Goods and Public Choices. In: McGinnis M.D. (ed.) Polycentricity and local public economies: Readings from the Workshop in Political Theory and Policy Analysis. Michigan — Ann Arbor: University of Michigan Press, 1977. P. 75–103.

Samuelson P.A. The Pure Theory of Public Expenditure // Review of Economics and Statistics. 1954. Vol. 36. Is. 4. P. 387–389.

Vernikov A. Public choice with regard to merit goods: A case study of private bank deposits // Terra Economicus. 2022. Vol. 20. Is. 1. P. 38–51.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Ерёмин Андрей Маркович — канд. юр. наук, доцент Московский государственный университет спорта и туризма, Москва, Россия; *e-mail*: am.eremin@internet.ru

ABOUT THE AUTHOR:

Andrey M. Eremin — Candidate of Legal Sciences, docent, Moscow State University of Sports and Tourism, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: am.eremin@internet.ru

Научная статья



DOI: 10.55959/MSU2073-2643-22-2025-1-100-123

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ: ОЦЕНКА УРОВНЯ АМБИДЕКСТРИИ ОТРАСЛИ

А.А. Сидорова

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация

Sidorova_A@spa.msu.ru

Аннотация. Статья посвящена проблеме применения концепции организационной амбидекстрии, являющейся новым подходом к анализу и управлению инновационной деятельностью коммерческих компаний, для сферы высшего образования. Делается вывод о необходимости уточнения содержания понятий исследовательской и эксплуатационной деятельности для организаций высшего образования ввиду отличительных особенностей данной сферы: проведение научных исследований входит в число основных задач университетов, прибыль не является главной целью их деятельности, а доля государственного финансирования научных исследований в секторе высшего образования составляет более 60%. В качестве оснований для разведения исследований и эксплуатации предлагается применять три критерия: создание нового знания, наличие непосредственного заказчика и форму представления научных результатов. Таким образом, к исследовательской деятельности вузов предлагается относить проведение фундаментальных исследований, а к эксплуатационной — проведение прикладных исследований и разработок.

По итогам проведенной оценки отраслевой ориентации НИОКР был сделан вывод о том, что сектор высшего образования в России является отраслью амбидекстром, так как образовательные организации осуществляют как фундаментальные, так и прикладные исследования и разработки. Вместе с тем считается, что для отдельно взятой организации, функционирующей в отрасли амбидекстре, выгоднее придерживаться одной из стратегий НИОКР (исследовательской или эксплуатационной). Однако именно двуединый характер исследовательской и эксплуатационной деятельности в университетах дает им возможность эффективно реализовывать свои основные миссии — образовательную и научно-исследовательскую, а также осуществлять трансфер знаний и технологий. В этой

связи возрастает роль государства в стимулировании образовательных организаций к проведению не только прикладных, но и фундаментальных исследований, так как позволит обеспечить единство развития науки и производственной системы для укрепления технологического суверенитета Российской Федерации.

Ключевые слова: организационная амбидекстрия, технологический суверенитет, отраслевая ориентация НИОКР, исследования и эксплуатация, инновации.

Для цитирования: Сидорова А.А. Высшее образование в современной России: оценка уровня амбидекстрии отрасли // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 100–123.

Дата поступления в редакцию: 20.12.2024

HIGHER EDUCATION IN MODERN RUSSIA: ASSESSING THE LEVEL OF INDUSTRY AMBIDEXTERITY

Sidorova A.A.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation

Sidorova_A@spa.msu.ru

Abstract. The article is devoted to the problem of applying the concept of organizational ambidexterity, which is a new approach to the analysis and management of innovative activities of commercial companies, to the field of higher education. It is concluded that it is necessary to clarify the content of the concepts of exploration and exploitation for higher education organizations due to the distinctive features of this sphere: conducting scientific research is one of the main tasks of universities, profit is not the main goal of their activities, and the share of state funding for scientific research in the higher education sector is more than 60%. As a basis for distinguishing these concepts, it is proposed to apply three criteria: the creation of new knowledge, the presence of a direct customer and the form of presentation of scientific results. Thus, it is proposed to classify fundamental research as exploration, and applied research and development as exploitation.

Based on the results of the conducted assessment of the industry R&D orientation, it was concluded that the higher education sector in Russia is an ambidextrous industry, since educational organizations carry out both fundamental and applied research and development. At the same time, it is believed that for a single organization operating in an ambidextrous industry, it is more advantageous to adhere to one of the R&D strategies (exploration or exploitation). However, it is the dual nature of exploration and exploitation

activities in universities that enables them to effectively implement their main missions — educational and scientific research, as well as to transfer knowledge and technology. In this regard, the role of the state in stimulating educational organizations to conduct not only applied, but also fundamental research is increasing, since it will ensure the unity of the development of science and the production system to strengthen the technological sovereignty of the Russian Federation.

Key words: organizational ambidexterity, technological sovereignty, industry R&D orientation, exploration and exploitation, innovation.

For citation: *Sidorova A.A. Higher education in modern Russia: assessing the level of industry ambidexterity // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 100–123.*

Received: 20.12.2024

Введение

В настоящее время мировая экономика характеризуется высокой степенью волатильности, проявляющейся в разрушении многолетних экономических связей, росте инфляции, нестабильности валютных курсов и цен на энергоносители и драгоценные металлы¹. Глубинными причинами возрастающей нестабильности экономической системы являются совпавшие во времени процессы смены технологического² и мирохозяйственного укладов (по типологии академика С.Ю. Глазьева). В отличие от жизненного цикла технологического уклада, сопоставимого с длинными волнами Н.Д. Кондратьева, смена мирохозяйственного уклада представляет собой глобальный процесс изменения вековых системных циклов накопления капитала³. В такие периоды открываются дополнительные возможности для совершения рывка в экономическом развитии, в частности за счет развития высокотехнологичных отраслей и сквозных технологий.

¹ Си Фуянь, Бобылева А.З., Барабошкина А.В. Глобальные трансформации: тенденции к росту неустойчивости и драйверы устойчивого развития в современных условиях // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 103. С. 91.

² Под технологическим укладом принято понимать «совокупность технологически сопряженных производств, связанных друг с другом технологическими цепочками и образующих воспроизводящую целостность» (Глазьев С.Ю., Ткачук С.П. О параметрах экономического развития в ЕАЭС до 2035 года // Международная торговля и торговая политика. 2023. № 9 (1). С. 97).

³ Глазьев С.Ю., Косакян Д.Л. Состояние и перспективы формирования 6-го технологического уклада в Российской экономике // Экономика науки. 2024. № 10 (2). С. 11–29.

В этой связи актуализируется проблема интенсификации инновационного развития всех отраслей экономики, и роль образовательных и научных организаций в этом процессе будет только возрастать. На первый план выходит проблема согласованности инновационных процессов университетов и предприятий для обеспечения «бесшовного» трансфера технологий и достижения максимального синергетического эффекта.

Для решения данных задач перспективным представляется применение концепции организационной амбидекстрии, являющейся относительно новым подходом к анализу и управлению инновационной деятельностью коммерческих компаний для сектора высшего образования. В частности, необходимо уточнить содержание понятий исследовательской и эксплуатационной деятельности для организаций высшего образования, а также провести оценку уровня амбидекстрии самого сектора высшего образования в России.

Обзор литературы

Концепция организационной амбидекстрии была сформулирована Дж. Марчем в 1991 г. в рамках теории организационного обучения. Дж. Марч разделяет инновационную деятельность организации на исследовательскую (под которой понимается разработка базисных (прорывных) инноваций) и эксплуатационную (разработка улучшающих (приростных) инноваций). При этом Марч рассматривает эти два вида деятельности как конкурирующие за ограниченные организационные ресурсы⁴.

В дальнейшем организационную амбидекстрию стали изучать через призму других концепций и областей научного знания — концепции динамических способностей⁵, экономики знаний⁶, эволю-

⁴ March J.D. Exploration and Exploitation in Organizational Learning // *Organizational Science*, 1991. Vol. 2. Is. 1. P. 71–87.

⁵ Úbeda-García M., Claver-Cortés E., Marco-Lajara B., Zaragoza-Sáez P. Toward a Dynamic Construction of Organizational Ambidexterity: Exploring the Synergies between Structural Differentiation, Organizational Context, and Interorganizational Relations // *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 112. P. 363–372; O'Reilly C.A., Tushman M. Organizational Ambidexterity: Past, Present, and Future // *Academy of Management Perspectives*. 2013. Vol. 27. Is. 4. P. 324–338.

⁶ Kazimi A., Khorshid S. The Impact of Knowledge Management Strategies on Organizational Ambidexterity Mediated by Organizational Learning Capability // *Sprink Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 2023. No. 2 (12). P. 91–103; Fernández-Mesa A., Clarke R., García-Granero A., Herrera J., Jansen J.J.P. Knowledge network and middle management involvement as determinants of TMT members' ambidexterity: A multilevel analysis // *Long Range Planning*. 2023. № 56. P. 1–20.

ционной экономики и открытых инноваций⁷, организационного проектирования⁸, управления человеческими ресурсами⁹. При этом все большее число исследователей воспринимало исследование и эксплуатацию с позиций взаимного дополнения, а не только конкуренции.

В настоящее время одним из наиболее популярных среди зарубежных исследователей направлений является изучение влияния организационной амбидекстрии на эффективность деятельности и производительность организации¹⁰. В большинстве публикаций отмечается наличие положительных эффектов ее применения, однако ряд исследователей ставит под сомнения перспективность объединения «конкурирующих» видов инновационной деятельности в рамках одной организации¹¹.

Отечественные исследователи рассматривают организационную амбидекстрию как один из способов обеспечения устойчивости организации в условиях быстро меняющейся внешней среды, в частности — в контексте цифровой трансформации экономики¹²

⁷ Wilden R., Hohberger J., Devinney T.M., Lavie D. Revisiting James March (1991): Whither Exploration and Exploitation? // *Strategic Organization*. 2018. Vol. 16. Is. 3. P. 352–369.

⁸ Kassotaki O. Review of Organizational Ambidexterity Research // *SAGE Open*, 2022. P. 1–22.

⁹ Wang C., Zhang M., Ma H. The more ambidexterity the better? The moderating effect of organizational learning between high-performance HR practices and organizational performance // *Frontiers in Psychology*. 2024. P. 1–15.

¹⁰ Kafetzopoulos P., Psomas E., Katou A.A. Promoting Strategic Flexibility and Business Performance through Organizational Ambidexterity // *Sustainability*. 2023. № 15. P. 1–15; Khairy H.A., Baquero A., Al-Romeedy B.S. The Effect of Transactional Leadership on Organizational Agility in Tourism and Hospitality Businesses: The Mediating Roles of Organizational Trust and Ambidexterity // *Sustainability*. 2023. No. 15. P. 1–21; Solís-Molina M., Hernández-Espallardo M., Rodríguez-Orejuela A. Performance implications of organizational ambidexterity // *Journal of Technology Management & Innovation*. 2022. Vol. 17. Issue 1. P. 38–49; Swift T. The Perilous Leap Between Exploration and Exploitation // *Strategic Management Journal*. 2016. Vol. 37. Is. 8. P. 1688–1698; Talaja A., Škokić V., Mise N. Organizational change capability and ambidexterity: The mediating role of innovativeness and responsiveness // *Cogent Business & Management*. 2023. № 10. P. 1–21.

¹¹ Kafetzopoulos D. Organizational ambidexterity: antecedents, performance and environmental uncertainty // *Business Process Management Journal*, 2021. Vol. 27. No. 3. P. 922–923.

¹² Абрамов И.В. Организационная амбидекстрия как способ устойчивого развития промышленных предприятий в условиях цифровой трансформации экономики // *Стратегическое развитие инновационного потенциала отраслей, комплексов и организаций. Сборник статей XI Международной научно-практической конференции*. Пенза, 2023. С. 3–7; Глухова Е.В. Амбидекстрия в управлении знаниями в контексте цифровой трансформации // *Экономика. Право. Общество*:

и противодействия угрозам пандемии COVID-19¹³, а также как основу организационной гибкости¹⁴ и гибридного подхода в управлении проектами¹⁵. Вместе с тем в работах, посвященных развитию научно-технического потенциала промышленных кластеров и деятельности организаций высшего образования, проблематика организационной амбидекстрии затрагивается лишь косвенно¹⁶.

Подходы к разделению исследовательской и эксплуатационной деятельности в рамках концепции организационной амбидекстрии

Организационная амбидекстрия представляет собой способность организации одновременно осуществлять исследовательскую и эксплуатационную деятельность. Исследовательская деятельность заключается в разработке базисных (прорывных) инноваций, которые коренным образом меняют основную деятельность организации. Под эксплуатацией же принято понимать разработку улучшающих (приростных) инноваций, целью которых является совершенствование уже имеющихся у компании продуктов, услуг и технологий¹⁷.

Главное отличие данных видов деятельности друг от друга заключается в том, что исследовательская деятельность предполагает создание нового знания, а эксплуатация — использование уже существующего знания в своей инновационной деятельности. Оба

новые стратегии и вызовы. Материалы III Всероссийской научно-практической конференции. Рязань. 2024. С. 44–48.

¹³ Вершинина О.И. Организационная устойчивость и практики управления человеческими ресурсами российских организаций в период пандемии COVID-19 // Организационная психология. 2022. Т. 12. № 2. С. 157–182.

¹⁴ Плотников А.В. Концептуальная модель организационной гибкости // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 12. С. 4851–4862.

¹⁵ Буренина В.И., Митрофанова Я.С. Применение гибридного подхода в управлении проектами создания и развития смарт-университета // Технологии разработки и отладки сложных технических систем. VII Всероссийская научно-практическая конференция: сборник трудов (Москва, 01–02 апреля 2020 г.). М.: МГТУ имени Н.Э. Баумана, 2020. С. 50–55; Титов С.А., Титова Н.В. Гибридные методологии управления проектами как проявление организационной амбидекстрии // Управленческие науки. 2022. Т. 12. № 2. С. 55–67.

¹⁶ Чаплыгин В.Г., Каранина Е.В., Мороз В.Н. Влияние трансфера технологий на реализацию инновационных проектов в инновационно-промышленном кластере (на примере АО «Объединенная судостроительная корпорация») // Морские интеллектуальные технологии. 2021. № 2–1. С. 160–167.

¹⁷ Сидорова А.А. Организационная амбидекстрия: концептуальные основы и современные подходы // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. № 98. С. 88–89.

вида деятельности являются ключевыми элементами в управлении неопределенностью внешней среды, так как позволяют организации корректировать свою стратегию и адаптироваться к внешним изменениям¹⁸.

Исследовательская деятельность имеет более отдаленные горизонты отдачи от вложений и высокие риски, поскольку даже в случае успеха проведенных исследований фирма может отказаться применять их результаты на практике из опасений, что созданные радикальные инновации могут «нарушить устоявшуюся структуру компании»¹⁹. Вместе с тем исследовательская деятельность дает возможность компаниям быстро адаптироваться к вызовам внешней среды и удовлетворить новые потребности своих клиентов. Эксплуатация же, напротив, имеет низкие риски и позволяет получить быструю отдачу от вложений. Главной ее целью является совершенствование уже существующих продуктов и услуг, а также сокращение излишних затрат на текущие операции. Реализуя данную стратегию, компании повышают свою производительность за счет совершенствования своих компетенций, продления жизненного цикла продукции, эффектах масштаба и кривой опыта²⁰.

Исследовательская и эксплуатационная деятельность, таким образом, представляют собой два вида инновационной деятельности в организации, требующие, однако принципиально отличающихся подходов к управлению, что важно учитывать при проектировании должностей и разработке системы стимулирования труда. В этой связи на первый план выходит проблема разведения данных видов деятельности на практике.

Обычно при определении *уровня амбидекстрии в конкретной компании* эксперты опираются на данные опросов менеджеров руководящего звена. Компания, придерживающаяся эксплуатационной стратегии НИОКР, регулярно производит незначительные улучшения и модификации существующих продуктов и услуг, занимается их продвижением, а также повышает эффективность

¹⁸ Hwang B.-N., Lai Y.-P., Wang C. Open innovation and organizational ambidexterity // *European Journal of Innovation Management*, 2023. Vol. 26. Issue 3. P. 863–864; O'Reilly C.A., Tushman M. Organizational Ambidexterity: Past, Present, and Future // *Academy of Management Perspectives*. 2013. Vol. 27. Is. 4. P. 324–338.

¹⁹ Чаплина А.Н., Максименко И.А. Новая управленческая парадигма обеспечения баланса между исследованиями и эксплуатацией в целях достижения конкурентной устойчивости // *Проблемы современной экономики*. 2021. № 2 (78). С. 65.

²⁰ Mavroudi E., Kesidou E., Pandza K. Effects of ambidextrous and specialized R&D strategies on firm performance: The contingent role of industry orientation // *Journal of Business Research*, 2023. № 154. P. 2. DOI: 10.1016/j.jbusres.2022.113353

процесса доставки продукции и развивает систему обслуживания клиентов. Компания, придерживающаяся исследовательской стратегии НИОКР, активно отслеживает изменения во внешней среде, проводит эксперименты, создает и коммерциализирует новые продукты и услуги, а также использует новые каналы сбыта своей продукции и постоянно ищет новых клиентов²¹.

Для оценки *уровня амбидекстрии отрасли в целом* (с использованием данных официальной статистики) исследователи предлагают такой подход: ежегодные инвестиции фирмы в фундаментальные и прикладные исследования отражают исследовательскую деятельность, а инвестирование в систематическое технологическое развитие — эксплуатацию. При этом под фундаментальными исследованиями авторы понимают «теоретические или экспериментальные исследования, целью которых является получение новых знаний о сути наблюдаемых явлений без изучения их конкретного практического применения»²². Прикладные исследования также направлены на создание новых знаний, однако имеют конкретную практическую цель. Систематическое технологическое развитие, в отличие от фундаментальных и прикладных исследований, не создает новые знания, но базируется на существующих знаниях в организации. Главной его целью является разработка новых продуктов и услуг или усовершенствование существующих, с опорой на располагаемые возможности компании²³. Авторы, таким образом, выделяют в качестве главного критерия разделения исследования и эксплуатации создание нового знания.

Концепция организационной амбидекстрии изначально была создана и применялась исключительно для коммерческих организаций, что наложило существенный отпечаток на разведение понятий исследовательской и эксплуатационной деятельности. Фирмы, имеющие своей главной целью получение прибыли, по своей природе не заинтересованы в «чистой науке» и проведении фундаментальных исследований, не имеющих конкретного практического применения в перспективе. Именно поэтому в бизнесе главным критерием разведения исследования и эксплуатации является именно

²¹ Yunita T., Sasmoko S., Bandur A., Alamsjah F. Organizational ambidexterity: The role of technological capacity and dynamic capabilities in the face of environmental dynamism // Helion, 2023. № 9. P. 6.

²² Mavroudi E., Kesidou E., Pandza K. Effects of ambidextrous and specialized R&D strategies on firm performance: The contingent role of industry orientation // Journal of Business Research, 2023. № 154. P. 6–7.

²³ Ibid.

создание нового знания, так как подразумевается, что результаты как приростных, так и радикальных инноваций должны иметь практическую применимость, просто во втором случае у компании будут более высокие риски и меньшая вероятность быстрого непосредственного внедрения и получения отдачи от своих вложений.

Однако в последние годы методология организационной амбидекстрии стала выходить за рамки коммерческого сектора: ученые стали применять ее в сфере государственного управления²⁴ и образования²⁵, что потребовало уточнения концептуальных оснований и подходов к разведению исследований и эксплуатации. Это связано с особенностями целеполагания, финансирования и оценки результатов деятельности организаций в данных отраслях.

Рассмотрим подробнее *особенности сектора высшего образования, влияющие на реализацию организационной амбидекстрии.*

Во-первых, для образовательных организаций прибыль не является главной целью и мерилом их деятельности, что отражено в самом определении образовательной организации — «некоммерческой организации, осуществляющей на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана»²⁶. Закон уточняет понятие образовательной организации высшего образования, под которой понимается «образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования и научную деятельность»²⁷. Проведение научных исследований, таким образом, является одной из основных целей деятельности вузов, а по-

²⁴ Nowacki C., Monk A. Ambidexterity in government: the influence of different types of legitimacy on innovation // Research Policy. 2020. № 49(1). DOI 10.1016/j.respol.2019.103840

²⁵ Peris-Ortiz M., García-Hurtado D., Prado Román A. Measuring knowledge exploration and exploitation in universities and the relationship with global ranking indicators // European research on management and business economics. 2023. № 29. P. 1–10; Harjono D.K., Soebagio A. Legal Analysis of Development in Organizational Ambidexterity in Higher Education Institutions // Al-Manhaj: Jurnal Hukum dan Pranata Social Islam. 2023. Vol. 5. No. 1. P. 695–704.

²⁶ ФЗ от 29.12.2012 N 273. Ст. 2 (ред. от 08.08.2024) «Об образовании в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/b819c620a8c698de35861ad4c9d9696ee0c3ee7a/ (дата обращения: 04.10.2024).

²⁷ ФЗ от 29.12.2012 N 273-ФЗ. Ст. 23. П. 2. (ред. от 08.08.2024) «Об образовании в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/b819c620a8c698de35861ad4c9d9696ee0c3ee7a/ (дата обращения: 04.10.2024).

казатели, отражающие научную деятельность, включены в общее число показателей эффективности деятельности организаций высшего образования²⁸.

Во-вторых, важной особенностью сферы высшего образования является высокая доля государственного финансирования научных исследований. В 2022 г. доля средств государства во внутренних затратах на исследования и разработки в секторе высшего образования составила 60,1%. Второе место среди источников финансирования занимают средства предпринимательского сектора (27,2%), третье — средства организаций сектора высшего образования (11,5%)²⁹. Следует отметить, что развитию фундаментальных исследований уделяется большое внимание со стороны государства: в 2020 г. была принята Программа фундаментальных научных исследований в Российской Федерации на долгосрочный период (2021–2030 гг.), главной целью реализации которой является «получение новых знаний об основных закономерностях строения, функционирования и развития человека, общества, природы»³⁰. При этом в настоящее время усиливается тенденция укрепления связи результатов научных исследований с реальными потребностями отраслей экономики. Так, с 2025 г. Минобрнауки России и Российская академия наук планируют запустить пилотный проект по модификации действующей системы государственных заданий, подключив к формированию тематики представителей крупнейших компаний, чтобы увязать конкретные потребности бизнеса с научными при-

²⁸ Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 8 июля 2024 г. № 441 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, и работы их руководителей, по результатам достижения которых устанавливаются выплаты стимулирующего характера руководителям таких учреждений». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409395399/>; Перечень показателей оценки эффективности реализации программ развития образовательных организаций высшего образования, в отношении которых установлена категория «национальный исследовательский университет» (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 22 сентября 2015 г. № 1038). URL: <https://base.garant.ru/71214508/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/#friends> (дата обращения: 05.10.2024).

²⁹ Индикаторы науки: 2024: статистический сборник / Л.М. Гохберг, К.А. Дитковский, М.Н. Коцмир и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: ИСИЭЗ, 2024. С. 268.

³⁰ Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2020 г. № 3684-р «Об утверждении Программы фундаментальных научных исследований в Российской Федерации на долгосрочный период (2021–2030 гг.)». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400070256/#14000> (дата обращения: 05.10.2024).

оритетами университетов и научных организаций (на первом этапе новая система госзаданий начнет действовать для направлений, имеющих наибольшее прикладное значение)³¹. Однако это не изменяет коренного отличия в восприятии прорывных инноваций в сфере образования и науки и в бизнесе: сложившаяся в России система финансирования научно-исследовательской деятельности дает возможность университетам и научным организациям заниматься фундаментальными исследованиями, результаты которых не имеют конкретного практического применения в рамках четко очерченных горизонтов стратегического планирования.

Все это говорит о необходимости уточнения понятий исследовательской и эксплуатационной деятельности для сферы высшего образования. М. Перис-Ортис с соавторами предлагает относить к *эксплуатации* следующие виды деятельности университета: 1) создание и апробация инноваций в отрасли, главным образом в рамках сотрудничества с бизнесом (открытые инновации, трансфер знаний и технологий, создание технопарков, спин-оффов, консалтинговая деятельность, лицензирование, патентование, копирайт); 2) инновации, направленные на совершенствование образовательного процесса и процесса подготовки профессиональных кадров³². То есть все результаты исследовательской деятельности, которые находят практическое применение и имеют своего конкретного заказчика.

Исследовательская деятельность в университете, по мнению авторов, заключается в создании нового знания в рамках исследовательских проектов и грантов, результаты которых находят свое отражение в научных публикациях и доступны научной общественности³³. Такое разделение представляется обоснованным, так как позволяет на практике отличить исследования и эксплуатацию, тем самым предоставляя возможность, в том числе, разграничить механизмы поддержки фундаментальных и прикладных исследований.

Необходимо отметить, что проблема разведения в научно-исследовательской практике фундаментальных и прикладных исследований является предметом изучения и российских ученых.

³¹ Минобрнауки и РАН запускают новую систему госзаданий для науки с 2025 г. URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/47076/> (дата обращения: 05.10.2024).

³² Peris-Ortiz M., García-Hurtado D., Prado Román A. Measuring knowledge exploration and exploitation in universities and the relationship with global ranking indicators // European research on management and business economics. 2023. № 29. P. 2.

³³ Ibid.

Традиционными основаниями для разграничения данных понятий служат цели и методы. Так, фундаментальные исследования связаны с разработкой новых проблем, понятий и моделей, их целью является создание нового знания. Для прикладных исследований главными критериями принято считать практическую пользу и использование эмпирических методов. Однако для экономической науки, по мнению В.И. Клисторина, принципиальное значение имеют также наличие непосредственного заказчика и особенности представления результатов. Результаты фундаментальных исследований обычно публикуются в открытой печати и доступны для научного сообщества, в то время как результаты прикладных исследований являются собственностью заказчика и не распространяются в публичном пространстве³⁴.

Такой подход облегчает практическое разведение исследовательской и эксплуатационной деятельности: помимо критерия создания нового знания, вводятся два дополнительных основания для классификации — наличие непосредственного заказчика и особенности представления научных результатов.

Важное практическое значение при разделении фундаментальных и прикладных исследований имеет их конкретное разграничение при составлении статистики. В рамках данной работы для расчетов были взяты данные статистического сборника ВШЭ «Индикаторы науки: 2024», в методологических комментариях к которому фундаментальные исследования трактуются как «экспериментальные или теоретические исследования, направленные на получение новых знаний без какой-либо конкретной цели, связанной с использованием этих знаний»; прикладные исследования — как «оригинальные работы, направленные на получение новых знаний с целью решения конкретных практических задач», определяющие «возможные пути использования результатов фундаментальных исследований, новые методы ранее сформулированных проблем»; разработки — как «систематические работы, основанные на знаниях, полученных в результате проведения исследований и практического опыта, и направленные на производство новых или усовершенствование существующих продуктов или процессов»³⁵.

³⁴ Клисторин В.И. О соотношении фундаментальных и прикладных исследований в экономической науке // Управление наукой: теория и практика. 2022. Т. 4. № 1. С. 68–83.

³⁵ Индикаторы науки: 2024: статистический сборник / Л.М. Гохберг, К.А. Дитковский, М.Н. Коцмир и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: ИСИЭЗ, 2024. С. 410–411.

Возвращаясь к первоначальной проблеме разделения исследовательской и эксплуатационной деятельности в секторе высшего образования, исходя из проведенного выше анализа и оснований статистической классификации, фундаментальные исследования предлагается относить к исследовательской деятельности вуза (создание нового знания в чистом виде), а разработки — к эксплуатационной (использование уже существующих знаний). Что же касается прикладных исследований, то их сложно отнести к той или иной категории, исходя исключительно из одного факта производства нового знания. Как уже было отмечено выше, важной отличительной чертой прикладных исследований является наличие заказчика. В этой связи предлагается взять за основу подход М. Перис-Ортис и соавторов, относящих весь блок сотрудничества университетов и бизнеса (трансфер знаний и технологий, открытые инновации и проч.) к эксплуатационной деятельности. Таким образом, в рамках данной работы прикладные исследования в секторе высшего образования будут также отнесены к эксплуатационной деятельности вуза.

Отраслевая ориентация НИОКР

В теории организации амбидекстрия определяется как способность компании согласовывать и эффективно управлять текущими потребностями бизнеса, одновременно адаптируясь к изменениям внешней среды³⁶. Самому анализу внешней среды при этом уделяется не так много внимания. В ряде исследований отмечается, что влияние амбидекстрии на эффективность организации варьируется в зависимости от уровня неопределенности внешней среды, в частности: чем выше степень неопределенности внешней среды, тем сильнее влияние амбидекстрии на эффективность деятельности фирмы³⁷. Иными словами, наибольшие выгоды от применения данной стратегии получит компания, функционирующая в условиях высокой степени изменчивости внешнего окружения.

В большинстве работ, посвященных организационной амбидекстрии, авторы фокусируются на уровне компании, структурной единицы или индивида. Внешняя среда воспринимается, скорее, как контекст и общий фон, опосредованно влияющий на деятельность организации. Вместе с тем эффективность деятельности

³⁶ Kafetzopoulos D. Organizational ambidexterity: antecedents, performance and environmental uncertainty // Business Process Management Journal, 2021. Vol. 27. No. 3. P. 922.

³⁷ Ibid. P. 933.

компании определяется не только ее собственной стратегией, но также стратегиями ее партнеров и конкурентов. Это один из постулатов стратегического менеджмента, сформулированный еще Майклом Портером³⁸. В этой связи практический интерес представляет методика анализа внешней среды организации с позиций организационной амбидекстрии, предложенная Е. Мавруди с соавторами. Они вводят понятие отраслевой ориентации НИОКР (industry R&D orientation), отражающее общее направление стратегий НИОКР, которого придерживается большинство компаний в отрасли. Авторы выделяют три типа отраслевой ориентации НИОКР:

1. Исследовательская ориентация (большинство компаний в отрасли специализируются на исследовательских НИОКР).
2. Эксплуатационная ориентация (большинство компаний в отрасли специализируются на эксплуатационных НИОКР).
3. Отраслевая амбидекстрия (большинство компаний в отрасли в равной степени инвестируют и в исследовательские, и в эксплуатационные НИОКР)³⁹.

Исследователи описывают два основных механизма, посредством которых отраслевая ориентация НИОКР влияет на эффективность исследовательской стратегии отдельно взятой компании. Во-первых, отраслевая ориентация НИОКР определяет доступность внешних ресурсов для организации, потенциально взаимодополняющих знаний и технологий, и готовность других фирм к сотрудничеству в этой сфере. Во-вторых, отраслевая ориентация НИОКР влияет на ценность доступных технологий для конкретной фирмы. В случае, когда стратегия НИОКР отдельно взятой фирмы совпадает со стратегией большинства фирм в отрасли, потенциальное дублирование видов деятельности и ее результатов снижает их ценность и полезность для организации, по сравнению с обратной ситуацией, когда компания использует отличную от большинства компаний в отрасли стратегию⁴⁰. Исходя из данного подхода, возможны четыре базовых варианта поведения компании в зависимости от отраслевой ориентации НИОКР. Рассмотрим каждый из них подробно.

³⁸ Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

³⁹ Mavroudi E., Kesidou E., Pandza K. Effects of ambidextrous and specialized R&D strategies on firm performance: The contingent role of industry orientation // Journal of Business Research. 2023. No. 154. P. 3.

⁴⁰ Ibid. P. 4.

1. *Стратегия отдельно взятой компании совпадает со стратегиями большинства компаний в отрасли.* Исследования показывают, что, когда фирмы внутри отрасли однородны, они склонны инвестировать в схожие технологии и имеют одну клиентскую базу. В этом случае соглашения о сотрудничестве в сфере НИОКР не принесут желаемой отдачи, так как другие фирмы в отрасли обладают схожими знаниями и компетенциями, что в целом снижает вероятность участия компаний во внешних НИОКР. Более того, компания, чья стратегия НИОКР совпадает с общеотраслевой, оказывается в заведомо невыгодном положении в случае заключения соглашения о сотрудничестве с компанией, чья стратегия противоположна общеотраслевой, так как переговорная сила последней ввиду уникальности располагаемых возможностей будет выше⁴¹. Таким образом, чем больше сходства в знаниях компаний, тем меньше возможностей для получения новых знаний и их рекомбинации.

2. *Стратегия отдельно взятой фирмы отличается от стратегий большинства компаний в отрасли.* В данном случае такая компания будет обладать дополнительными преимуществами, так как ей будет легче находить партнеров, обладающих новыми, отличными от ее собственных, знаниями и технологиями. Помимо этого, знания и результаты деятельности самой компании будут обладать большей уникальностью и с меньшей вероятностью будут легко замещены другими компаниями в отрасли.

3. *Компания-амбидекстр функционирует в отрасли, где большая часть компаний — амбидекстры.* По мнению Е. Мавруди и соавторов, сбалансированное развитие исследовательской и эксплуатационной деятельности в компаниях-амбидекстрах открывает для таких фирм широкие горизонты, так как они имеют возможность развивать новые идеи и технологии, либо же использовать уже существующие, в зависимости от своих потребностей в данный момент времени. Вместе с тем результаты эмпирических исследований показали, что в отраслях-амбидекстрах организации выгоднее придерживаться одной из двух стратегий — исследовательской или эксплуатационной — нежели быть амбидекстром и одновременно инвестировать в обе⁴².

4. *Компания-амбидекстр функционирует в отрасли, где большая часть компаний придерживаются одного типа стратегии НИОКР (либо исследовательского, либо эксплуатационного).* В данном случае компании-амбидекстры оказываются в менее выгодном

⁴¹ Ibid. P. 4–5.

⁴² Ibid. P. 9.

положении, так как знания и технологии узкоспециализированных компаний в отрасли, вероятно, будут более эффективными и конкурентоспособными⁴³.

Сравнительные преимущества исследовательской и эксплуатационной стратегий, таким образом, становятся более заметными, когда они дополняют отраслевую ориентацию, а не совпадают с ней. Такая закономерность может побуждать организации к корректировке своей стратегии НИОКР с целью облегчить доступ к ресурсам, увеличить свою производительность и улучшить свои позиции на рынке, изменяя свои исследовательские ориентиры в сторону большего спроса и быстрой отдачи. Вместе с тем представляется, что такой подход может тормозить технологическое развитие страны, в связи с чем особую роль будет играть позиция государства, поддерживающая развитие отечественных критических и сквозных технологий.

Оценка отраслевой ориентации НИОКР сектора высшего образования в России

Развитие сотрудничества университетов и бизнеса (УБС) имеет большое значение для укрепления инновационного и технологического потенциала всех отраслей экономики. Первым шагом на пути построения оптимальной модели УБС является анализ внешней среды университета, составной частью которого является оценка отраслевой ориентации НИОКР.

Е. Мавруди с соавторами предлагают определять отраслевую ориентацию НИОКР через совокупность стратегий фирм в отрасли. При этом фирма считается специализирующейся на исследованиях или эксплуатации, если ее инвестиции в один из двух видов деятельности как минимум в 2 раза выше, чем ее вложения в другой вид деятельности. Если же компания направляет на один вид деятельности от 33,3% до 66,6% бюджета НИОКР, такая компания считается амбидекстром⁴⁴. Такой подход представляется актуальным и для оценки отраслевой ориентации НИОКР.

В 2022 г. в России 991 организация высшего образования (включая филиалы) выполняла исследования и разработки⁴⁵. При этом если в 2010 г. образовательные организации высшего образова-

⁴³ Ibid. P. 5–6.

⁴⁴ Ibid. P. 7.

⁴⁵ Индикаторы науки: 2024: статистический сборник / Л.М. Гохберг, К.А. Дитковский, М.Н. Коцмир и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: ИСИЭЗ, 2024. С. 34.

ния, выполнявшие исследования и разработки, составляли 14,8% от числа всех организаций, выполнявших исследования и разработки, то в 2022 г. доля образовательных организаций увеличилась в 1,5 раза и составила 23,6%⁴⁶, что свидетельствует о развитии и интенсификации проведения научных исследований в вузах. Более того, по данным за 2022 г., 92,65% внутренних затрат на исследования и разработки в секторе высшего образования приходится именно на образовательные организации высшего образования⁴⁷.

Согласно закону, интеграция образовательной и научно-исследовательской деятельности в высшем образовании осуществляется в различных формах, в том числе — в форме проведения образовательными организациями научных исследований, сотрудничестве образовательных и научных организаций для проведения совместных исследований, созданием кафедр и лабораторий в вузах, а также в рамках реализации программ подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре⁴⁸. Проведение фундаментальных и прикладных научных исследований заявлено в числе основных целей деятельности ведущих классических университетов⁴⁹, федеральных университетов⁵⁰, национальных исследовательских университетов⁵¹.

⁴⁶ Там же. С. 36.

⁴⁷ Там же. С. 265.

⁴⁸ ФЗ от 29.12.2012 N 273-ФЗ. Ст.72 (ред. от 08.08.2024) «Об образовании в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/b819c620a8c698de35861ad4c9d9696ee0c3ee7a/ (дата обращения: 04.10.2024).

⁴⁹ Постановление Правительства РФ от 28 марта 2008 г. № 223 «Об утверждении устава федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова» URL: <https://msu.ru/upload/pdf/docs/ustav.pdf>; Постановление Правительства РФ от 31 декабря 2010 г. № 1241 «Об утверждении устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования Санкт-Петербургский государственный университет» URL: https://spbu.ru/sites/default/files/ustav_spbgu.pdf (дата обращения: 05.10.2024).

⁵⁰ Например, см. Устав Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова. Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 28.12.2018 № 1367). URL: <https://narfu.ru/upload/medialibrary/732/ustav-SAFU-2018-IFNS.pdf> (дата обращения: 05.10.2024).

⁵¹ Например, см. Устав Национального исследовательского ядерного университета МИФИ. Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 28 декабря 2018 г. № 1384 «О федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ». URL: https://mephi.ru/content/public/uploads/files/education/docs/Ustav/ustav_niyau_mifi_s_31.01.2019.pdf (дата обращения: 05.10.2024).

Таблица 1

**Внутренние текущие затраты на исследования
и разработки в секторе высшего образования по видам работ (тысячи рублей)⁵²**

	2005		2010		2015		2020		2022	
Внутренние текущие затраты	13144292,5	100%	42552245,4	100%	84495233	100%	111405696	100%	144881357	100%
Фундаментальные исследования	3841327,6	29%	13647906,8	32%	24839057,2	29%	44018871,9	40%	52579602,1	36%
Прикладные исследования	5405410,3	41%	17804762	42%	41098469,1	49%	52638722,2	47%	73769807,6	51%
Разработки	3897554,6	30%	11099576,6	26%	18557706,7	22%	14748101,6	13%	18531947	13%

⁵² Источник: составлено автором по: Индикаторы науки: 2024. С. 272–273.

Также следует отметить, что российские университеты не только создают, но и активно внедряют созданные инновации. Так, в 2022 г. в секторе высшего образования было использовано 5942 передовых производственных технологии, из них 2304 технологии были разработаны в отчитывающейся организации (38,8%), 2631 технология приобретена в России (44,3%), 1007 технологий — приобретены за рубежом (16,9%)⁵³.

Все это свидетельствует о том, что университеты в России органично совмещают реализацию образовательной и научно-исследовательской миссии, реализуют фундаментальные и прикладные научные исследования, а также внедряют полученные результаты в своей практической деятельности.

В табл. 1 представлены внутренние затраты на исследования и разработки, т.е. фактические затраты на выполнение научных исследований и разработок собственными силами организаций в секторе высшего образования по видам работ в динамике с 2005 по 2022 гг.

Фундаментальные исследования мы будем относить к исследовательской деятельности организации, а прикладные исследования и разработки — к эксплуатационной. Если проследить соотношение исследовательской и эксплуатационной деятельности в секторе высшего образования в России начиная с 2005 г., можно сделать вывод, что вплоть до 2015 г. в нем преобладала эксплуатационная составляющая: доля затрат на фундаментальные исследования составляла меньше одной трети от общих затрат. Далее это соотношение начало меняться в пользу амбидекстрии, что может быть объяснено интенсификацией государственной политики по импортозамещению и поддержке собственных инновационных разработок. Соотношение исследовательской и эксплуатационной деятельности в 2020 и 2022 гг. (40% / 60% и 36% / 64% соответственно) свидетельствует о том, что общая отраслевая ориентация НИОКР сектора высшего образования в России в настоящее время может быть определена как амбидекстрия табл. 2.

С учетом уровня амбидекстрии сектора высшего образования можно сделать вывод, что образовательным организациям в отдельности будет выгоднее придерживаться одной из двух стратегий НИОКР (исследовательской либо эксплуатационной), чем одновременно инвестировать в обе. Тем не менее представляется, что

⁵³ Индикаторы науки: 2024: статистический сборник / Л.М. Гохберг, К.А. Дитковский, М.Н. Коцмир и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: ИСИЭЗ, 2024. С. 307.

**Отраслевая ориентация НИОКР сектора высшего образования
в России⁵⁴**

	2005	2010	2015	2020	2022
Внутренние текущие затраты	100%	100%	100%	100%	100%
Исследовательская деятельность	29%	32%	29%	40%	36%
Эксплуатационная деятельность	71%	68%	71%	60%	64%

именно высокая степень амбидекстрии самих университетов дает им возможность эффективно заниматься как непосредственно инновационной деятельностью, так и подготовкой профессиональных кадров, обладающих необходимыми компетенциями и навыками для повышения инновационной активности компаний. Неслучайно ведущие образовательные и научные организации обозначены в Концепции технологического развития России до 2030 г. в качестве основных драйверов технологического развития именно за счет дополнения функциями в сфере исследований и разработок⁵⁵. Обозначенные в Концепции изменения в подходах к развитию стимулирующих механизмов инновационной деятельности, среди которых — финансирование параллельных линий разработки технологий и продуктов одного назначения, смягчение требований по софинансированию технологически рискованных исследований, а также внедрение принципа «права на риск»⁵⁶ — все эти меры будут способствовать поддержке амбидекстрии и усилению исследовательской составляющей.

В целом проведение регулярного мониторинга изменений в доминирующей отраслевой ориентации НИОКР сектора высшего образования может быть полезным для руководства образовательных организаций, так как выступает в качестве еще одного инструмента оценки потенциала отрасли в контексте дополнения знаний и технологий конкретной организации при определении потенциальных

⁵⁴ Источник: рассчитано автором по: Индикаторы науки: 2024. С. 272–273.

⁵⁵ Концепции технологического развития Российской Федерации на период до 2030 г. Ч. 5. П. 3. утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-п. URL: <http://government.ru/docs/all/147621/> (дата обращения: 01.07.2024).

⁵⁶ Там же.

партнеров и конкурентов. Помимо этого, большую практическую ценность будет иметь анализ амбидекстрии на уровне конкретных образовательных организаций, так как позволит сделать более точную оценку позиции университета, располагаемых ресурсов и возможностей внешней среды, уточнить его стратегию в сфере НИОКР для повышения эффективности его инновационной деятельности.

Заключение

Проведенный анализ показал, что сектор высшего образования в России является отраслью-амбидекстром, так как инвестиции направляются как в исследовательскую (фундаментальные исследования), так и в эксплуатационную деятельность (прикладные исследования и разработки). Образовательным организациям в этом случае выгоднее придерживаться одной из двух стратегий НИОКР (исследовательской или эксплуатационной), чем одновременно инвестировать в обе. Однако только сбалансированное одновременное развитие и базисных, и приростных инноваций будет служить драйвером ускоренного технологического развития. В этой связи большую роль играет государственная поддержка организационной амбидекстрии, стимулирующая организации к проведению не только прикладных, но и фундаментальных исследований, что, в свою очередь, будет способствовать реализации принципов государственной политики в области научно-технологического развития, закрепленных в Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации⁵⁷.

Применение концепции организационной амбидекстрии в сфере высшего образования, таким образом, позволит сблизить два параллельно развивающихся системных процесса: развитие науки, направленное на создание и распространение нового знания, и развитие производственной системы, направленное на непосредственное практическое применение технологических инноваций, что, в свою очередь, будет способствовать укреплению технологического суверенитета России.

Литература

Абрамов И.В. Организационная амбидекстрия как способ устойчивого развития промышленных предприятий в условиях цифровой трансформации экономики // Стратегическое развитие инновационного потенциала отраслей,

⁵⁷ Указ Президента РФ от 28.02.2024 № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50358> (дата обращения: 01.07.2024).

комплексов и организаций. Сборник статей XI Международной научно-практической конференции. Пенза, 2023. С. 3–7.

Буренина В.И., Митрофанова Я.С. Применение гибридного подхода в управлении проектами создания и развития смарт-университета // Технологии разработки и отладки сложных технических систем. VII Всероссийская научно-практическая конференция: сборник трудов (Москва, 01–02 апреля 2020 г.). М.: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2020. С. 50–55.

Вершинина О.И. Организационная устойчивость и практики управления человеческими ресурсами российских организаций в период пандемии COVID-19 // Организационная психология. 2022. Т. 12. № 2. С. 157–182.

Глазьев С.Ю., Косакян Д.Л. Состояние и перспективы формирования 6-го технологического уклада в Российской экономике // Экономика науки. 2024. № 10 (2). С. 11–29. DOI: 10.22394/2410-132X-2024-10-2-11-29

Глазьев С.Ю., Ткачук С.П. О параметрах экономического развития в ЕАЭС до 2035 года // Международная торговля и торговая политика. 2023. № 9 (1). С. 90–112. DOI: 10.21686/2410-7395-2023-1-90-112

Глухова Е.В. Амбидекстрия в управлении знаниями в контексте цифровой трансформации // Экономика. Право. Общество: новые стратегии и вызовы. Материалы III Всероссийской научно-практической конференции. Рязань. 2024. С. 44–48.

Клисторин В.И. О соотношении фундаментальных и прикладных исследований в экономической науке // Управление наукой: теория и практика. 2022. Т. 4. № 1. С. 68–83.

Плотников А.В. Концептуальная модель организационной гибкости // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 12. С. 4851–4862. DOI: 10.18334/се.15.12.113931

Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

Си Фуюань, Бобылева А.З., Барбошкина А.В. Глобальные трансформации: тенденции к росту неустойчивости и драйверы устойчивого развития в современных условиях // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 103. С. 90–101. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-103-2024-90-101

Сидорова А.А. Организационная амбидекстрия: концептуальные основы и современные подходы // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. № 98. С. 86–95. DOI: 10.24412/2070-1381-2023-98-86-95

Титов С.А., Титова Н.В. Гибридные методологии управления проектами как проявление организационной амбидекстрии // Управленческие науки. 2022. Т. 12. № 2. С. 55–67. DOI: 10.26794/2304-022X-2022-12-2-55-67

Чаплина А.Н., Максименко И.А. Новая управленческая парадигма обеспечения баланса между исследованиями и эксплуатацией в целях достижения конкурентной устойчивости // Проблемы современной экономики. 2021. № 2 (78). С. 64–68.

Чаплыгин В.Г., Каранина Е.В., Мороз В.Н. Влияние трансфера технологий на реализацию инновационных проектов в инновационно-промышлен-

ном кластере (на примере АО «Объединенная судостроительная корпорация») // Морские интеллектуальные технологии. 2021. № 2–1. С. 160–167. DOI: 10.37220/MIT.2021.52.2.023

Fernández-Mesa A., Clarke R., García-Granero A., Herrera J., Jansen J.J.P. Knowledge network and middle management involvement as determinants of TMT members' ambidexterity: A multilevel analysis // Long Range Planning. 2023. No. 56. P. 1–20. DOI: 10.1016/j.lrp.2023.102318

Harjono D.K., Soebagio A. Legal Analysis of Development in Organizational Ambidexterity in Higher Education Institutions // Al-Manhaj: Jurnal Hukum dan Pranata Social Islam. 2023. Vol. 5. No. 1. P. 695–704.

Hwang B.-N., Lai Y.-P., Wang C. Open innovation and organizational ambidexterity // European Journal of Innovation Management, 2023. Vol. 26. Issue 3. P. 862–884. DOI: 10.1108/EJIM-06-2021-0303

Kafetzopoulos P., Psomas E., Katou A.A. Promoting Strategic Flexibility and Business Performance through Organizational Ambidexterity // Sustainability. 2023. No. 15. P. 1–15. DOI: 10.3390/su151712997

Kafetzopoulos D. Organizational ambidexterity: antecedents, performance and environmental uncertainty // Business Process Management Journal, 2021. Vol. 27. No. 3. P. 922–940. DOI: 10.1108/BPMJ-06-2020-0300

Kassotaki O. Review of Organizational Ambidexterity Research // SAGE Open. 2022. P. 1–22. DOI: 10.1177/2158244022108212

Kazimi A., Khorshid S. The Impact of Knowledge Management Strategies on Organizational Ambidexterity Mediated by Organizational Learning Capability // Sprin Journal of Arts, Humanities and Social Sciences, 2023. No. 2 (12). P. 91–103. DOI: 10.55559/sjahss.v2i12.168

Khairy H.A., Baquero A., Al-Romeedy B.S. The Effect of Transactional Leadership on Organizational Agility in Tourism and Hospitality Businesses: The Mediating Roles of Organizational Trust and Ambidexterity // Sustainability. 2023. No. 15. P. 1–21. DOI: 10.3390/su151914337

March J.D. Exploration and Exploitation in Organizational Learning // Organizational Science. 1991. Vol. 2. Is. 1. P. 71–87.

Mavroudi E., Kesidou E., Pandza K. Effects of ambidextrous and specialized R&D strategies on firm performance: The contingent role of industry orientation // Journal of Business Research. 2023. No. 154. P. 1–14. DOI: 10.1016/j.jbusres.2022.113353

Nowacki C., Monk A. Ambidexterity in government: the influence of different types of legitimacy on innovation // Research Policy. 2020. No. 49(1). DOI: 10.1016/j.respol.2019.103840

O'Reilly C.A., Tushman M. Organizational Ambidexterity: Past, Present, and Future // Academy of Management Perspectives. 2013. Vol. 27. Is. 4. P. 324–338.

Peris-Ortiz M., García-Hurtado D., Prado Román A. Measuring knowledge exploration and exploitation in universities and the relationship with global ranking indicators // European research on management and business economics. 2023. No. 29. P. 1–10. DOI: 10.1016/j.iedeen.2022.100212

Solís-Molina M., Hernández-Espallardo M., Rodríguez-Orejuela A. Performance implications of organizational ambidexterity // *Journal of Technology Management & Innovation*. 2022. Vol. 17. Is. 1. P. 38–49.

Swift T. The Perilous Leap Between Exploration and Exploitation // *Strategic Management Journal*. 2016. Vol. 37. Is. 8. P. 1688–1698. DOI: 10.1002/smj.2423

Talaja A., Škokić V., Mise N. Organizational change capability and ambidexterity: The mediating role of innovativeness and responsiveness // *Cogent Business & Management*. 2023. № 10. P. 1–21. DOI: 10.1080/23311975.2023.2279380

Úbeda-García M., Claver-Cortés E., Marco-Lajara B., Zaragoza-Sáez P. Toward a Dynamic Construction of Organizational Ambidexterity: Exploring the Synergies between Structural Differentiation, Organizational Context, and Interorganizational Relations // *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 112. P. 363–372. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.10.051

Wang C., Zhang M., Ma H. The more ambidexterity the better? The moderating effect of organizational learning between high-performance HR practices and organizational performance // *Frontiers in Psychology*. 2024. P. 1–15. DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1283637

Wilden R., Hohberger J., Devinney T.M., Lavie D. Revisiting James March (1991): Whither Exploration and Exploitation? // *Strategic Organization*. 2018. Vol. 16. Is. 3. P. 352–369. DOI: 10.1177/14761270187650

Yunita T., Sasmoko S., Bandur A., Alamsjah F. Organizational ambidexterity: The role of technological capacity and dynamic capabilities in the face of environmental dynamism // *Helion*. 2023. No. 9. P. 1–12. DOI: 10.1016/j.heliyon.2023.e14817

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Сидорова Александра Александровна — кандидат экономических наук, доцент, факультета государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: Sidorova_A@spa.msu.ru

ABOUT THE AUTHOR:

Sidorova A.A. — PhD (Economics), Associate Professor, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: Sidorova_A@spa.msu.ru

Научная статья



DOI: 10.55959/MSU2073-2643-22-2025-1-124-158

НАУЧНОЕ РУКОВОДСТВО СОИСКАТЕЛЯМИ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ: МОТИВАЦИОННЫЕ ФАКТОРЫ

Суворова А.А.

Акционерное общество «Росатом Наука», Москва, Российская Федерация
AnnaSuvorova@rosatom.ru

Аннотация. Потребность формирования целостной системы привлечения и наращивания интеллектуального потенциала страны для ее научно-технологического развития вызвана стремительным развитием технологий, которые значительно трансформировали ландшафт глобального образования и естественным образом ускорили трансформацию науки в мире. Поиск ответов на большие вызовы задействует все аспекты исследовательского процесса, в том числе руководство научно-исследовательской деятельностью. Преемственность научного знания осуществляется через взаимодействие «научный руководитель — соискатель», где научный руководитель играет ключевую роль в успешности защит диссертационных работ. Автор статьи предлагает осмыслить материалы экспертных интервью и выявить факторы, стимулирующие сотрудников атомной отрасли к руководству над диссертационными работами соискателей ученой степени. Целесообразность проведенного исследования вызвана необходимостью выявления значимых факторов мотивации научных руководителей к осуществлению руководства и повышению доли защит диссертационных исследований соискателей ученой степени.

Ключевые слова: соискательство, научный руководитель, мотивация к научному руководству, соискатель ученой степени, научная диссертация

Для цитирования: Суворова А.А. Научное руководство соискателями ученой степени: мотивационные факторы // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 124–158.

Дата поступления в редакцию: 08.06.2024

SCIENTIFIC SUPERVISORS' FOR DEFENDING SCIENTIFIC PAPERS: MOTIVATIONAL FACTORS

Suvorova A.A.

Joint-Stock Company “Rosatom Science”, Moscow, Russian Federation
AnnaSuvorova@rosatom.ru

Abstract. The necessity to form an integrated system of attracting and building up the intellectual potential of the country for its scientific and technological development is caused by the rapid development of technologies that have greatly transformed the landscape of global education and naturally accelerated the transformation of science in the world. The search for answers to big challenges involves all aspects of the research process, including the management of research activities. The continuity of scientific knowledge is carried out through the interaction of the “supervisor — applicant”, that the supervisor plays a key role in the success of the defense of dissertations. The author of the article proposes to comprehend the materials of expert interviews and identify the factors that stimulate employees of the nuclear industry to lead dissertations of degree applicants. The expediency of the conducted research is caused by the need to identify significant factors motivating scientific supervisors to lead and increase the proportion of dissertation research defenses of degree applicants.

Key words: postgraduate studies, scientific supervisor, motivation for scientific guidance, scientific supervision, candidate for scientific degree, research work, theses

For citations: Suvorova A.A. Scientific Supervisors' for Defending Scientific Papers: motivational factors // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 124–158.

Received: 08.06.2024

Введение

Одна из стратегических задач Российской Федерации — обеспечить технологическое лидерство и перевести экономику на новую технологическую основу. Как подчеркнул Президент Российской Федерации В.В. Путин: «Основными задачами Десятилетия будут привлечение талантливой молодежи в научную сферу, вовлечение исследователей и разработчиков в решение важнейших задач развития общества и страны, повышение доступности информации

о достижениях и перспективах отечественной науки для граждан России»^{1, 2}.

Для современной России наука — особая сфера, от состояния которой зависит будущее страны, экономики, социальной сферы и культуры. В настоящее время активно формируется инновационно-образовательная инфраструктура, но существующие проблемы, такие как разные масштабы объектов и территорий, дублирование мер поддержки в разных механизмах из-за отсутствия единого координирующего органа препятствуют достижению высоких результатов, а также профессиональному и качественному росту человека-исследователя³.

В высшем образовании среди форм интеграции образовательной и научной (научно-исследовательской) деятельности помимо обеспечения научных исследований, повышения качества подготовки обучающихся по программам высшего образования, использования новых знаний и достижений науки и техники, согласно статье 72 «Закона об образовании в Российской Федерации»⁴, — взаимодействие научного руководителя и диссертанта (аспиранта или соискателя, претендента на получение ученой степени кандидата наук), пути повышения качества их взаимной работы. Если аспирантуру выбирают, как правило, новоиспеченные магистры, то более амбициозные люди достигают «научную ступень» параллельно карьере по специализации или вне ее. Научная деятельность соискателя рассматривается как вызванный познавательными мотивами самостоятельный поиск, открытие нового знания или создание нового продукта. «Свободный подход» соискательства в целом не ограничивает автора в выборе режима самообучения и темпа академической работы, проведения полноценного и качественного

¹ Путин объявил 2022-2031 годы в РФ Десятилетием науки и технологий // ТАСС наука. URL: <https://nauka.tass.ru/nauka/14469013> (дата обращения 30.09.2023).

² Указ Президента Российской Федерации от 25.04.2022 № 231 «Об объявлении в Российской Федерации Десятилетия науки и технологий». Официальный интернет-портал правовой информации. URL: [pravo.gov.ru](http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001) Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001> (дата обращения: 30.09.2023).

³ Актуальные проблемы формирования Российской инновационной системы. Продолжение. Опубликовано 01.01.2001. URL: <https://iq.hse.ru/news/177834936.html> (дата обращения 30.09.2023).

⁴ Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024). Официальный интернет-портал правовой информации, официальное опубликование правовых актов. URL: pravo.gov.ru (дата обращения 30.09.2023).

исследования на период прикрепления, и позволяет заниматься двумя важными делами одновременно: работать по специальности (или вне нее) и заниматься научной карьерой. Единственным и существенным условием соискателя для получения допуска к защите кандидатской диссертации является прохождение кандидатского минимума. Но добиться успеха, признания и присвоения ученой степени при соискательстве помогает не только самодисциплина, индивидуальный план саморазвития и тайм-менеджмент, но и наличие научного руководства. При этом роль научного руководителя, как главного ресурса в обеспечении научного потенциала, с каждым годом возрастает.

В области ядерной энергетики Россия является мировым лидером — атомная отрасль обеспечивает энергетическую независимость и безопасность государства, его устойчивое научно-технологическое развитие: ядерные исследования представляют собой основу энергетики, космических технологий, медицины, безопасности государства и целого ряда отраслей промышленности. Важнейшую роль в этом процессе играют высококвалифицированные научные и инженерные кадры, чей уровень подготовки критически важен при проведении исследований и создании разработок стратегического масштаба. Результаты исследования о факторах готовности к защите диссертационных работ соискателями научного дивизиона Госкорпорации «Росатом» представлены в работе «Факторы готовности к написанию и защите диссертационных работ»⁵. Настоящая работа посвящена поиску факторов, мотивирующих научных руководителей к осуществлению руководства соискателями ученой степени.

Теоретическая разработанность проблемы

Высшей аттестационной комиссией предъявляются требования к кадрам высшей квалификации, при этом только к диссертанту и качеству его работы, публикациям. Контроль качества (в достаточной степени) других субъектов исследовательской деятельности, в частности научного руководителя будущего кандидата и доктора наук, не регламентирован федеральными нормативно-правовыми документами и не детализируется ни в «Положении о совете по защите диссертаций на соискание ученой степени доктора наук,

⁵ Зайцева Т.В., Суворова А.А. Факторы готовности к написанию и защите диссертационных работ // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. № 96. С. 198–228. DOI: 10.24412/2070-1381-2023-96

на соискание ученой степени кандидата наук»⁶, ни в «Положении о подготовке научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре)»⁷. Локально-нормативные акты организаций часто также не закрепляют статус научных руководителей, что может привести к негласным правилам осуществления научного руководства. Примерный перечень обязанностей, или внутренние требования к научным руководителям существуют в некоторых университетах за рубежом. Однако в основном также не регламентируются в официальных документах. При этом успешное завершение процесса соискательства защитой диссертации во многом определяется вкладом научного руководителя.

Назначение научного руководителя и утверждение темы диссертационного исследования согласно Порядку организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования — программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре) должны оформиться распорядительным актом организации в трехмесячный срок после зачисления в аспирантуру (адъюнктуру)⁸. На практике до поступления в аспирантуру или прикрепления в качестве соискателя может быть достигнута договоренность диссертанта с научным руководителем. Более того, согласно исследованиям, приведенным в работе «Аспирант в сфере образования: о взаимоотношениях с научными руководителями»⁹,

⁶ Приказ Минобрнауки России 10 ноября 2017 г. № 1093 (ред. от 21.06.2023) «Об утверждении Положения о совете по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук». Официальный интернет-портал правовой информации, официальное опубликование правовых актов [pravo.gov.ru](http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201712060038). URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201712060038> (дата обращения 24.04.2023).

⁷ Постановление Правительства РФ от 30 ноября 2021 г. № 2122 «Об утверждении Положения о подготовке научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре)». Информационно-правовой портал Гарант.ру. URL: <https://base.garant.ru/403137971/> (дата обращения: 24.04.2023).

⁸ Приказ Минобрнауки России 19 ноября 2013 г. № 1259 (в ред. Приказов Минобрнауки РФ от 05.04.2016 N 373, от 17.08.2020 N 1037) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования — программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре)». URL: https://www.mos.ru/upload/documents/oiv/pr_mo_1259_19_11_2013_r16.pdf (дата обращения 24.04.2023).

⁹ Собкин В.С., Смылова М.М., Коломиец Ю.О. Аспирант в сфере образования: о взаимоотношениях с научными руководителями // Национальный психологический журнал. 2022. № 1 (45). С. 3–14. DOI: 10/11621/nprj.2022.0101

высокий процент защитившихся именно среди тех претендентов на соискание ученой степени, кто поступает к конкретному научному руководителю.

Возможности научного руководства, согласно авторам Т.Е. Зерчанинова, И.С. Тарбеева¹⁰ и В.В. Зырянова,¹¹ зависят от уровня подготовленности претендента на получение ученой степени и квалификации научных руководителей, мотивации диссертанта и научного руководителя, стиля научного руководства, выбранных направлений научно-исследовательской деятельности и требований организации по процедуре защиты научных работ. В работе «Система управления профессионально ориентированной самостоятельной познавательной деятельностью студентов вуза» А.Н. Рыблова¹² показывает, что формирование навыков профессиональной деятельности студентов и ориентация их на будущую профессию во многом зависят от системного управления, осуществляемого преподавателем. Именно преподаватель оказывает решающее воздействие на познавательную деятельность обучающегося. Результаты исследований, представленные в трудах “Attitudes of Secondary School STEM Teachers towards Supervising Research and Design Activities”¹³ и «Роль научного руководителя студенческими научными обществами при формировании вовлеченности в исследовательскую деятельность и становления субъектности студентов в российских вузах»¹⁴ также подчеркивают роль научного руководства в научно-исследовательской работе студентов. В работе

¹⁰ Зерчанинова Т.Е., Тарбеева И.С. Роль научного руководителя в научно-образовательной деятельности аспиранта // Научный результат. Социология и управление. 2020. Т. 6, № 2. С. 145–158. URL: <http://rrsociology.ru/journal/article/2086/>. DOI: 10.18413/2408-9338-2020-6-2-0-10

¹¹ Зырянов В.В. Научный руководитель: между вызовами времени и реалиями высшего образования // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. № 10. С. 25–37. DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-10-25-37

¹² Рыблова А.Н. Система управления профессионально ориентированной самостоятельной познавательной деятельностью студентов вуза: автореф. дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.008 / А.Н. Рыблова. Тольятти, 2004.

¹³ Vossen T.E., Henze I., Rippe R., J.V. van Driel, M.D. de Vries Attitudes of Secondary School STEM Teachers towards Supervising Research and Design Activities // Research in Science Education. 2019. P. 5893–5895, Education, Engineering. DOI: 10.1007/s11165-019-9840-1

¹⁴ Ильиных Т.В. Роль научного руководителя студенческими научными обществами при формировании вовлеченности в исследовательскую деятельность и становления субъектности студентов в российских вузах // Педагогика. Вопросы теории и практики, 2023. Т. 8. Вып. 8. С. 793–797. DOI: 10.30853/ped20230119.

“National Barriers to the Completion of Doctoral Programs at Russian Universities”¹⁵ показана критическая значимость научного руководства. Такая важность подтверждается мнением авторов работы “Qualities of Modern Doctorate Advisors in the USA: a View through the Lenses of Candidates, Graduates, and Academic Advisors”¹⁶, что научные руководители выступают в качестве связующего звена между студентом и знаниями. При этом Е.В. Биричева и З.А. Фаттахова в работе «Эффективность взаимодействия научного руководителя и аспиранта в вузе и академии наук»¹⁷ показывают, насколько неоднородна и многопланова роль характера взаимоотношений научного руководителя и соискателя в успешности исполнения взятых на себя обязательств. В работе “The Routledge Doctoral Supervisor’s Companion: Supporting Effective Research in Education and the Social Sciences” автор показывает¹⁸, что ключевую роль и педагогические проблемы в личностном развитии студентов берут на себя научные руководители, предоставляя все возможности для уверенности и качества исследований. Однако без встречных усилий успех защиты диссертационной работы практически невозможен.

Анализ англоязычных публикаций “Research Supervision: Issues and Perspectives for its Success”¹⁹ и “Colleague supervision — ‘ignored and undervalued’? The views of students and supervisors in a new university”²⁰, а также работ таких авторов, как С.Г. Чухин.²¹, Е.В. Ка-

¹⁵ Maloshonok N., Terentev E. National Barriers to the Completion of Doctoral Programs at Russian Universities // Higher Education in Russia and Beyond. 2019. Vol. 3. No. 9. P. 18–20. DOI: 10.1007/s10734-018-0267-9

¹⁶ Taylor R.T., Vitale T., Tapoler C., Whaley K. Desirable Qualities of Modern Doctorate Advisors in the USA: a View through the Lenses of Candidates, Graduates, and Academic Advisors // Studies in Higher Education. 2018. Vol. 43. No. 5. P. 854–866. DOI: 10.1080/03075079.2018.1438104

¹⁷ Биричева Е.В., Фаттахова З.А. Эффективность взаимодействия научного руководителя и аспиранта в вузе и академии наук // Высшее образование в России. 2021. Т. 30. № 1. С. 9–22. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-1-9-22

¹⁸ Walker, Melanie & Thomson, Pat (eds.) (2010). The Routledge Doctoral Supervisor’s Companion: Supporting Effective Research in Education and the Social Sciences. Routledge, 2010.

¹⁹ Rabeya Yousuf, Md Mushtahid Salam, Md Nurul Islam, Abdus Salam. Research Supervision: Issues and Perspectives for its Success // International Medical Journal, 2019, Vol. 26. No. 4. P. 335–337.

²⁰ Watson T. Colleague supervision — ‘ignored and undervalued’? The views of students and supervisors in a new university // Journal of Further and Higher Education, DOI: 10.1080/0309877X.2011.644774

²¹ Чухин С.Г. Сущность и критерии сформированности научно-педагогической школы // Гуманитарные исследования. 2018. № 4 (21). С. 153–156.

раваева, О.А. Костенко, В.В. Маландин, И.А. Мосичева,²² показал, что главная роль в научном альянсе принадлежит научному руководителю, который выполняет ведущую роль в успехе диссертационного исследования, в то время как руководимый играет подчиненную, ведомую роль. Особая представительская роль научного руководителя во «включении» соискателя в научное сообщество и в ориентации диссертанта в исследовательском социуме показана в работах «Квалификационные признаки научной состоятельности диссертации: наличие внутреннего единства»²³, «Программы подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре как базовый инструмент укрепления кадрового потенциала российской науки»²⁴ и в работе «Институт аспирантуры российского вуза: состояние, проблемы и перспективы развития»²⁵. Одним из таких значимых факторов интеграции является статус научного руководителя диссертанта: наличие и характер социальных связей научного руководителя в департаменте или на факультете, интенсивность контактов с профессиональной средой, диссертационным советом и коллегами. Резюмируя, работа с квалифицированным научным руководителем способствует успешной защите диссертации и дальнейшему развитию научной карьеры.

Попытки разработки квалификационных требований к научным руководителям поднимаются в работах многих авторов. Так, в работе «Управление развитием профессиональной переподготовки руководителей школ на муниципальном уровне» И.В. Ильина²⁶ показывает важность получения школьными руководителями профессионально-управленческого образования. В работе «Современное научное руководство в университетах:

²² Караваева Е.В., Костенко О.А., Маландин В.В., Мосичева И.А. Программы подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре как базовый инструмент укрепления кадрового потенциала российской науки // Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 1. С. 9–23. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-1-9-23

²³ Дятлов А.В. Квалификационные признаки научной состоятельности диссертации: наличие внутреннего единства // Гуманитарий юга России. 2023. Т. 12. № 2(60). DOI: 10.18522/2227-8656/2023/2/13

²⁴ Ковалев В.В., Дятлов А.В. Диссертация как исследовательский проект: квалификационные и научные критерии состоятельности // Caucasian Science Bridge. 2022. № 5 (2). С. 12–29. DOI: <https://doi.org/10.18522/2658-5820.2022.2.1>

²⁵ Резник С.Д., Чемезов И.С. Институт аспирантуры российского вуза: состояние, проблемы и перспективы развития // Вестник Томского государственного университета. 2018. № 430. С. 159–168. DOI: 10.17223/15617793/430/22

²⁶ Ильина И.В. Управление развитием профессиональной переподготовки руководителей школ на муниципальном уровне: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.008. Курск, 2005.

взаимодействие субъектов процесса, детерминанты эффективности результатов»²⁷ автор отмечает, что научное руководство является основой любого формального процесса обучения и «целенаправленным процессом реализации основных функций управления научными исследованиями». При этом среди критериев эффективности научного руководства выделяют классификацию и подходы осуществления, методы и методики научного руководства, роли, функции и показатели успешности деятельности субъектов научного руководства.

В работах М.А. Капшутарь «Проблемное поле современной аспирантуры»²⁸ и А.А. Грибаньковой «Научное руководство аспирантами: социально-психологические аспекты»²⁹ рассмотрены качества, необходимые научному руководителю. Среди таких отмечают высокую эрудицию и отслеживание перспективных направлений в области знаний, высокие моральные качества, авторитет и репутация ученого. Отдельно выделяют такие результаты научных трудов, как публикационная активность, гранты, экспертная деятельность, количество успешных защит диссертационных работ. Немаловажную роль играют личностные качества научного руководителя, состояние здоровья, возраст, а также способность научного руководителя мотивировать, ободрить, поддерживать, понять интересы и потребность в совершенствовании и развитии диссертанта.

Обладание навыками управленческой работы и умение эффективно организовать научную и педагогическую работу, систематически контролировать деятельность диссертантов, поддерживать интерес к научной деятельности являются ключевыми качествами научного руководителя. С.Д. Резник в работе «Научное руководство аспирантами»³⁰ отмечает, что опыт подготовки кандидатов наук также повышает компетенции самого научного руководителя, предлагая пути научного поиска.

Если для диссертанта главным условием при поиске научного руководителя является его компетентность в выбранной проблеме,

²⁷ Свиткевич Ю.В. Современное научное руководство в университетах: взаимодействие субъектов процесса, детерминанты эффективности результатов // Северо-Кавказский психологический вестник. 2021. № 19 (3). С. 44–61.

²⁸ Капшутарь М. А. Проблемное поле современной аспирантуры // Вестник Уральского государственного медицинского университета. 2020. № 1–2. С. 19–21.

²⁹ Грибанькова А.А. Научное руководство аспирантами: социально-психологические аспекты // Высшее образование в России. 2011. № 7. С. 70–74.

³⁰ Резник С.Д. Научное руководство аспирантами: практическое пособие. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: ИНФРА-М, 2023.

то определяющим для научного руководителя может являться поддержание своей научной репутации. Когда научный руководитель видит потенциал и горящие глаза, он относится к аспиранту внимательно и точно приведет своего подопечного «за руку» к защите. По мнению Л.Г. Лопастейской³¹, научный руководитель диссертации — это опытный наставник, который призван следить за научной деятельностью и познавательной активностью диссертанта, помогая диссертанту в исследованиях и экспериментах. При этом, как было отмечено выше, требования к научному руководителю диссертации формально гораздо менее жесткие.

В этой связи, исследование мотивов, побуждающих работника организации выступить научным руководителем диссертанта, представляется особо значимым. Применительно к научным руководителям мотивации является основной управляющей силой для повышения научного уровня. Причина низкой производительности российского персонала не в менталитете, а в нерешенности проблемы мотивации, так как все общепринятые в нашей стране системы оплаты труда демотивируют работников, особенно занятых научным трудом, что приводит к снижению производительности и росту текучести кадров³². «Научный выход» в мотивации исследовательского труда, как показано в работе «Поиск новых подходов нормирования интеллектуального труда»³³, определяется субъектами образовательного процесса и их взаимоотношениями.

Труд научного руководителя представляет собой специфический вид деятельности, который сложно поддается количественной оценке. Во-первых, такой труд сложно контролируется визуально и практически не нормируется. Во-вторых, самостоятельность, т.е. свобода в использовании времени и ресурсов для научных руководителей значительна. По своей природе научный труд — это мыслительная деятельность, которая не регламентируется нормами выработки рабочего времени и должностными инструкциями, многие процессы в ней скрыты от внешнего наблюдателя.

³¹ Лопастейская Л.Г. Научный руководитель и его роль в организации научного исследования // Современные проблемы лингвистики и методики преподавания русского языка в ВУЗе и школе. 2022. № 33. С. 212–216.

³² Менталитет влияет на производительность труда // Научно-образовательный портал IQ НИУ «Высшая школа экономики» (hse.ru). URL: <https://iq.hse.ru/news/177667360.html> (дата обращения 26.04.2024).

³³ Збышко Б.Г., Степуть А.Ф. Поиск новых подходов нормирования интеллектуального труда // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12. № 2А. С. 240–258. DOI: 10.34670/AR.2022.67.79.002

Это предопределяет особое значение мотивации научных руководителей: эффективность труда научных руководителей рассматривается с точки зрения мотивов, способствующих эффективной деятельности. Предполагается, что от эффективности мотивации научных руководителей зависит не только их результативность, но и результативность подопечного. Трудовая деятельность обеспечивает наиболее полную самореализацию личности и актуализацию всех ее возможностей. Как показано в работе А.В. Лобановой, А.Ю. Хаперской «Реализация моделей мотивации в условиях смешанного обучения: обзор зарубежных исследований»³⁴, такая вера в способности и качества научного руководителя является мощным фактором, способствующим вовлечению, а содержательность деятельности и нестандартные решения при выполнении научно-исследовательской работы, по мнению В.К. Лазуткина,³⁵ выделяют работника интеллектуального труда. Зарубежные авторы Ibrahim M.M., Nat M.³⁶, Castelló, M., Pardo, M., Sala-Bubaré, A., Suñé-Soler, N.³⁷ и Bao Y., Kehm B.M., Ma Y.³⁸ также подчеркивают тезис о важности для работодателя формирования у научных работников внутреннего побуждения действовать, вместо мотивации их принуждением.

Управление процессом научного руководства, воспитания профессионального исследователя возможно преимущественно через мотивацию и стимулирование. В социальной психологии науки выделяют внешнюю и внутреннюю мотивацию исследовательского труда³⁹. Удовлетворение потребностей ученого быть полезным

³⁴ Лобанова А.В., Хаперская А.Ю. Реализация моделей мотивации в условиях смешанного обучения: обзор зарубежных исследований [Электронный ресурс] // Современная зарубежная психология. 2022. Т. 11. № 3. С. 71–83. DOI: 10.17759/jmfp.2022110307

³⁵ Лазуткин В.К. Управление трудовой мотивацией научного персонала // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2021. Т. 6. № 2. С. 229–237. DOI: 10.21603/2500-3372-2021-6-2-229-237

³⁶ Ibrahim M.M., Nat M. Blended learning motivation model for instructors in higher education institutions // International Journal of Educational Technology in Higher Education. 2019. Vol. 16. Article ID 12. 21 p. DOI: 10.1186/s41239-019-0145-2

³⁷ Castelló M., Pardo M., Sala-Bubaré A., Suñé-Soler N. (2017). Why do students consider dropping out of doctoral degrees? Institutional and personal factors, *Higher Education*. DOI: 10.1007/s10734-016-0106-9

³⁸ Bao Y., Kehm B.M., Ma Y. From Product to Process. The Reform of Doctoral Education in Europe and China // Studies in Higher Education. 2018. Vol. 43, № 3. P. 524–541. DOI: 10.1080/03075079.2016.1182481

³⁹ Аллаhverдян А.Г., Мошкова Г.Ю., Юревич А.В., Ярошевский М.Г. Психология науки, учебное пособие. М.: Московский психолого-социальный инсти-

обществу, а также ориентация на достижения: стремление к престижу, самоутверждению, авторитету относятся к внешней или статусной мотивации. Внешними факторами также являются награды и наказания, признания со стороны других.

Оценка трудов научного сотрудника в достижение результатов организации выражается через выплату сотруднику заработной платы. И.Д. Котляров в работе «Проблемы осуществления научного руководства соискателями ученой степени кандидата наук»⁴⁰ к официальным мотивам отнес следующие:

- финансовые — достойная оплата и регулярное финансовое стимулирование труда в установленном объеме за руководство научной работой;
- карьерные — возможность получения звания профессора за руководство и успешную защиту диссертационных работ двух диссертантов;
- репутационные — упрочнение авторитета, возможность создания своей научной школы, что позволяет добиться известности, плодотворно работать над определенными задачами и привлекать дополнительных сотрудников из числа диссертантов.

В свою очередь, привлечение и руководство диссертантами в научной школе для самого научного руководителя рассматривается как возможность наставничества, передача знаний и опыта. Внешние вознаграждения (например, признание заслуг) дают научным руководителям почувствовать гордость и компетентность, что повышает степень их удовольствия от выполнения задачи. Однако чрезмерное внешнее вознаграждение иногда может ослабить внутреннюю мотивацию. Поэтому важны внутренние мотивы, которые формируют у ученого стойкий интерес к науке как к процессу познания, побуждают к научной работе и определяют жажду глубоких и крепких знаний. Среди таких мотивов научных руководителей автор работы «Мотивация научной деятельности: классификация и факторы развития»⁴¹ выделяет учебные, познавательные, профессиональные, а также смешанные мотивы. Постепенное смещение из деятельности ученого стремления открыть

тут: Флинт, 1998. URL: https://pedlib.ru/Books/2/0130/2_0130-25.shtml (дата обращения 18.02.2024).

⁴⁰ Котляров И.Д. Проблемы осуществления научного руководства соискателями ученой степени кандидата наук // Образование и наука. 2010. № 11 (79). С. 98–106.

⁴¹ Павлова Е.В. Мотивация научной деятельности: классификация и факторы развития // Вестник экономики, права и социологии, 2022, № 4. С. 103–108.

истинное знание о реальности, удовлетворить потребность в призвании может привести к доминированию прагматических мотивов. В этом случае, согласно М. Веберу, наука может превратиться из «призвания» в «профессию»⁴².

Поскольку научно-исследовательская работа диссертанта, в частности аспиранта, не ограничивается рамками написания диссертации, роль научного руководителя важна и в иных формах, таких как написание научных статей, участие в научных конференциях, сдача практикумов и др. Такое содействие может служить основой для совместных публикаций: аспирант часто публикуется в соавторстве с научным руководителем. И.Д. Котляров⁴³ выделяет неформальное подчинение диссертанта в распоряжение научного руководителя как один из административно-командных и организационных мотивов осуществления научного руководства. Некоторые руководители умеют извлекать выгоду: например, когда аспирант разрабатывает часть проблемы докторской диссертации руководителя или предоставляет возможность работы по грантам. Причем, чем больше будет перспективных аспирантов у профессора, тем сильнее будет научная школа этого профессора.

Авторы Н.А. Шматко и Г.Л. Волкова в работе «Служба или служение? Мотивационные паттерны российских ученых»⁴⁴ выделяет следующие мотивы ученых:

- личностные, к которым относятся познание в творчестве и исследовательском процессе, уникальная способность человека сохранять мотивацию, занимаясь «творческим и инновационным характером труда»;
- социальные, среди которых преобладают статусная позиция в обществе, ориентация на научную карьеру, профессиональный рост, комфортные условия труда и потребность в «служении обществу»;
- материальные — стремления, связанные с деньгами, часто сосредоточены на достижении определенной финансовой цели (например, финансовой независимости).

Однако своеобразное противопоставление между внутренней и внешней мотивацией не совсем корректно — у любого учено-

⁴² Вебер М. Наука как призвание и профессия // Вебер М. Избранные произведения. Перевод: А.Ф. Филиппов, П.П. Гайденко. М.: Прогресс, 1990. С. 707–735.

⁴³ Котляров И.Д. Проблемы осуществления научного руководства соискателями ученой степени кандидата наук // Образование и наука. 2010. № 11 (79). С. 98–106.

⁴⁴ Шматко Н.А., Волкова Г.Л. Служба или служение? Мотивационные паттерны российских ученых // Форсайт. 2017. Т. 11. № 2. С. 54–66.

го присутствуют оба вида стимулов. Любой вид мотивации дает различные преимущества — и внешняя, и внутренняя мотивация ученых основаны на стремлении к выбранной научной деятельности. Научная деятельность характеризуется сложной сетью связей с другими людьми. Смена мышления происходит в рамках взаимодействия, личность ученого формируется не только под непосредственным воздействием научных идей, но и под влиянием научного окружения, его ценностных ориентаций, мотивационных установок, а также культуры и стиля мышления. Такое сотрудничество иногда бывает трудным — работа в среде для выполнения исследовательской работы требует иного подхода. Так, в работе «Мотивация труда в научно-исследовательских (проектных) организациях»⁴⁵ показано изменение характера мотивации научной деятельности в условиях коллективного труда. Личная мотивация ученого должна согласоваться с гармоничной страстью отказа от части творческой свободы ради сотрудничества с другими. Однако подчинение интеллекта внешним по отношению к познавательным интересам личности задачам может негативно сказываться на работе научного руководителя.

Напротив, А.М. Петров в работе «Роль университетов в достижении устойчивого экономического роста»⁴⁶ показывает, что расширение возможностей обмена научными результатами, высокий уровень психологического благополучия, внимание и публичное подчеркивание успехов диссертанта и научного руководителя побуждают вкладывать больше усилий в написание качественной диссертации.

Анализ отечественных и зарубежных источников свидетельствует, что роль фигуры научного руководителя и его профессиональных связей, институциональных иерархий, академических альянсов и финансирования проектов значительна. Вместе с тем, более глубокое понимание того, что, по сути, приносит удовлетворение научному руководителю осуществлять научное руководство и наставничество диссертантами ученой степени в числе прочего недостаточно освещено в научной литературе. На основании обзора научных исследований и проведенного анализа, можно сделать

⁴⁵ Халиуллина А.Р., Рабцевич А.А. Мотивация труда в научно-исследовательских (проектных) организациях // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 2. Ч. 3. URL: <https://web.snauka.ru/issues/2015/02/47607> (дата обращения: 15.04.2024).

⁴⁶ Петров А.М. Роль университетов в достижении устойчивого экономического роста // Дискуссия. 2021. № 2–3 (105–106). С. 49–59.

вывод, что среди мотивационных мер для научных руководителей можно выделить меры в сфере признания (включая престиж, самоутверждение), построения карьеры и достойной оплаты труда (включая возможность работы по грантам).

Таким образом, на основании изложенного, можно сформулировать цель статьи — изучить мотивы научных руководителей осуществлять научное руководство диссертантами, повышая долю защит диссертационных работ соискателей ученой степени.

Резюмируя, научный руководитель необходим даже талантливому ученому. Формальные документы мало регулируют взаимоотношения научного руководителя и диссертанта, в отношениях многое строится на личной, неформальной основе, а результат творческой совместной деятельности в большой степени зависит от личных качеств, устремлений, физических и психологических возможностей субъектов научного альянса.

Описание исследования

Сегодня актуален вопрос о нормативном закреплении «научного руководителя» проектов и программ с четкой персональной ответственностью, законодательного оформления института научного руководства и роли научного руководителя. В научных организациях атомной отрасли уделяется внимание работе наставничества как инструменту интеграции молодого ученого. При этом научная работа является существенной возможностью для раскрытия потенциала каждого сотрудника.

Так, в частности, в Госкорпорации «Росатом» действуют специализированные локальные нормативные акты, определяющие работу научного руководителя приоритетных направлений научно-технологического развития⁴⁷ как выполняемую добровольно на общественных началах. Научный руководитель не рассматривается в качестве должностного лица, а осуществляет взаимодействие и выполняет функции как эксперт — физическое лицо, обеспечивая соответствие технического задания исследований и разработок приоритетному направлению научно-технологической деятельности.

Актуальность исследования заключается в осмыслении факторов мотивации научных руководителей к осуществлению науч-

⁴⁷ Приказ Госкорпорации «Росатом» от 01.04.2019 № 1/326-П (в ред. Приказа Госкорпорации «Росатом» от 14.05.2019 № 1/463-П) «О Научных руководителях приоритетных направлений научно-технологического развития (ПННТР) Госкорпорации «Росатом». URL: lna.rosatom.local (дата обращения 18.02.2024).

ной деятельности соискателями, что поможет научным организациям управлять деятельностью научных руководителей с учетом их ожиданий и условий, которые способны сказываться на научных результатах в виде увеличения объемов защит диссертационных работ соискателей в организациях атомной отрасли.

Новизна предлагаемого исследования состоит в обосновании роли научного руководства исследованиями соискателей и в поиске мотивов научных руководителей, позволяющих повысить объем защит научных работ в организациях атомной отрасли.

Цель данной работы состоит в выявлении наиболее значимых факторов мотивации к научному руководству соискателями, которые формируют готовность научных руководителей помогать работникам научных организаций атомной отрасли сочетать работу с написанием и защитой диссертационных работ.

Для достижения поставленной цели исследования проведены опрос и глубинные интервью с респондентами разного пола и разного возраста, занимающих разный уровень должности в организациях атомной отрасли, и осуществляющих руководство соискателями ученой степени кандидата или доктора наук.

Эмпирическая база исследования

Эмпирическую базу настоящего исследования составили результаты глубинных структурированных интервью работников научных организаций атомной отрасли, занимающихся научным руководством диссертантов⁴⁸. Вопросы структурированного интервью были составлены по результатам обобщения исследований, посвященных факторам мотивации ученых к осуществлению научного руководства диссертантами.

Методология исследования

Всего с июля по ноябрь 2023 г. было проведено 10 глубинных интервью среди научных руководителей различных категорий: работающих в организациях атомной отрасли, осуществляющих руководство аспирантами и соискателями с учетом пола и занимаемой должности.

Для проведения интервью был разработан авторский инструментарий — сформулированы исследовательские вопросы, разра-

⁴⁸ Источник данных: Центр поддержки диссертантов атомной отрасли — программа частного учреждения «Наука и инновации» (Госкорпорация «Росатом») URL: <https://disser.naukarosatom.ru> (дата обращения 26.09.2023).

ботан перечень тем углубленного интервью. Вопросы углубленного интервью поделены на модули:

1. Биографический портрет респондента с учетом пола, возраста, организации, количество защитившихся диссертантов (всего и за последние пять лет), количество диссертантов под руководством.
2. Драйверы — мотивирующие факторы, вдохновляющие заниматься научным руководством.
3. Барьеры — факторы, препятствующие деятельности научного руководства.
4. Организационная поддержка (существующие в организации меры поддержки научного руководства).
5. Рекомендации по улучшению (что предпринять/внедрить для эффективной деятельности научного руководства).

Такой метод глубинного интервью направлен на выявление у участника диагностики как субъекта научной деятельности устойчивых личностных характеристик, особенностей мотивации и целеполагания, ценностных ориентаций и стратегической жизненной идеи. Ключевой вопрос настоящего исследования — особенности научного руководства диссертантами. Рассмотрение данного вопроса в разных контекстах возможно при разработке категориального аппарата, кодирования полученных текстов интервью и работе с фрагментами интервью. В настоящей работе будут рассмотрены первые два модуля исследования.

Информация об экспертах, отраслях науки, организации и другие сведения оформлены в соответствии с принятыми в социологии условными обозначениями⁴⁹.

Дополнительные сведения были получены с применением опроса 25 научных руководителей, работающих в научных организациях атомной отрасли. Групповой опрос проводился дистанционно при помощи онлайн-платформы «Мой голос», что обеспечивает быстроту получения информации и простоту обработки результатов, сравнительно большую систематичность и высокую точность, меньшую предвзятость исследователя. Полученные ответы подверглись анализу с применением методик ранжирования, а также обработке с применением методов математической статистики, в частности для описания связи между переменными величинами (количества респондентов и рейтинг ответов) — коэффициента ранговой корреляции Спирмена.

⁴⁹ Исследователь XXI века: формирование компетенций в системе высшего образования / под ред. Е.В. Караваевой. М.: Геоинфо, 2018.

Характеристика опрошенных

Субъект исследования — научные руководители, осуществляющие научное руководство сотрудников, планирующих защиту в 2024–2027 гг. Для интервьюирования (каждая беседа длилась 1,5–2 часа) были выбраны 10 респондентов: 7 мужчин и 3 женщины, что отражает общее гендерное соотношение в организациях, в которых работают респонденты. Опрос проведен среди 25 научных руководителей, работающих в организациях атомной отрасли, осуществляющих научное руководство диссертантами (соискателями и аспирантами) ученой степени.

Анализ данных интервью

Научное руководство — сфера личного взаимодействия участников процесса написания и защиты диссертационной работы, что влияет на готовность научного руководителя осуществлять научную деятельность. Для определения основных мотивирующих факторов респондентам было предложено ответить на вопрос **«Что привлекает Вас в научном руководстве?»**. В ответах респонденты делились убежденностью в необходимости помогать перспективной молодежи, талантливым выпускникам, а также проверить собственные компетенции. Возможность передать знания и опыт молодым ученым, а также удовлетворить свое научное любопытство (выбор тематики работы) является привлекательным драйвером. Некоторые респонденты, имеющие статус кандидата наук и стремящиеся к повышению научного статуса, отмечали возможность подготовки соискателями части материалов исследований для собственной докторской диссертации. Более опытные респонденты отмечали повышение не только своего собственного статуса, сколько повышение научного уровня высококвалифицированных кадров, воспитания себе научных сотрудников, для воплощения собственных идей и создания научной школы: *«Уровень научных сотрудников и качество образования существенно снизился в настоящее время. Мне как патриоту страны хочется, чтобы востребованные кадры были широко образованы. В научном руководстве привлекает повышение научного уровня научных сотрудников. Зная научное необходимо нести дальше с новыми сотрудниками, которые приносят новое в науку»* (муж., 59 лет, д.х.н.).

Научные руководители отмечают, что успешность защиты диссертационных работ зависит прежде всего от желания и стремления диссертантов: *«Общение с мотивированными людьми и возможность им помочь — основополагающее для меня в научном*

руководстве» (жен., 49 лет, д.т.н.). Однако был ответ научного руководителя, который сам не имеет стремления к научному руководству и воспринимает это как обязанность: «*Научное руководство для меня обязанность*» (муж., 62 года, д.х.н.). В качестве дополнительных бонусов в научном руководстве можно отметить: «спортивный» интерес и заинтересованность в результатах исследований в научно-технической области, а также патенты как результат потенциальной практической значимости и публикации. Последние, правда, не всегда определяющие, а само собой разумеющиеся.

Вопрос интервью и опроса касался поощрения за научное руководство и звучал так: «**Какому виду поощрения за научное руководство Вы отдаете предпочтение?**». Вопрос предполагал ранжирование ответов респондентов от наиболее значимого (рейтинг «1») к наименее значимому (рейтинг «5») для научного руководства. Результаты представлены в табл. 1.

Таблица 1

Рейтинг видов поощрений за научное руководство, ответы респондентов на вопрос «Какому виду поощрения за научное руководство Вы отдаете предпочтение?»⁵⁰

Стимул	Кол-во выбравших ответ (Q)	Рейтинг, поставленный респондентами (X)
Материальные: а) изменение уровня должности и оплаты труда в зависимости от количества защищенных; б) разовое премирование по факту защиты; в) возможность установления более высокого повышающего коэффициента оплаты труда и/или установления более высокого процентного показателя за сложность и напряженность в работе при назначении доплат	6	1
	3	2
	2	3
Моральные: а) присвоение почетных званий при соответствии основаниям и выполнении определенных критериев по количеству защищенных; б) благодарность защитившегося, организации	2	2
	3	3
	2	4
Повышение и/или поддержка статуса на уровне	2	1
	1	2
Помощь при проведении исследований для собственной докторской диссертации	1	1

⁵⁰ Составлено автором на основе проведенного исследования.

Научный интерес. Убежденность в необходимости помогать перспективной молодежи. Развитие потенциала сотрудников. Возможность проверки собственных компетенций	1	1
	3	2
	3	3
	1	4
Оплата за публикации в зависимости от рейтинга журнала (за публикацию в высокорейтинговом журнале доплата выше)	1	1
	1	3
	1	5
Организационно-технические моменты (освобождение научных работников от бюрократических и канцелярских процедур)	1	2
	1	3
Подача на грант (в требованиях часто указаны аспиранты)	1	2
	1	3
Одному работу не сделать, важен коллектив. А молодой коллектив — это лицо команды.	2	1
	5	3
Свободное от основной работы время для чтения научной литературы, общения с ведущими учеными, руководство работой диссертанта и написания статей	2	1
Дополнительный отпуск, три дня в счет ненормированного рабочего графика.	1	3
Уменьшение рабочей нагрузки в научной организации и часов в вузе	1	2
	3	4

Метод ранговой корреляции Спирмена позволяет определить, как связаны между собой различные стимулы научных руководителей и количество их ответов. Для решения этой задачи были проранжированы значения показателей факторов и количество выбравших ответ респондентов. Ранжирование по возрастанию полученных признаков (Q — количество выбравших ответ и X — рейтинг, поставленный респондентами) позволяет вычислить коэффициент корреляции рангов по формуле⁵¹:

$$\rho = 1 - 6 \frac{\sum d^2}{n^3 - n} \quad (1),$$

где d^2 — квадратов разностей между рангами ($d = d_Q - d_X$); n — количество признаков, участвовавших в ранжировании.

Полученное значение коэффициента корреляции Спирмена ($\rho = 0,102$) показывает прямую связь между исследуемыми при-

⁵¹ Медицинская статистика: сайт: некоммерч. интернет-версия. URL: <https://medstatistic.ru/> (дата обращения: 23.02.2024).

знаками и слабую тесноту (силу) связи по шкале Чеддока. Критическое значение критерия Спирмена при числе степеней свободы ($k = n - 2 = 24$) составляет 0,39. Так как $p > 0,05$, т.е. p наблюдаемое $< p$ критическое, зависимость признаков статистически не значима. Коэффициент линейной корреляции Спирмена положительный и характеризует прямо пропорциональную направленность связи между исследуемыми переменными. Следовательно, можно утверждать, что количество респондентов и ими поставленные ранги стимулов связаны положительной корреляционной зависимостью — иначе говоря, большей величине респондентов соответствует большая величина выбранного ранга факторов. В терминах статистических гипотез можно считать, что при наличии различий связь между стимулами и выбранными этот ответ респондентами отлична от нуля.

Для группы респондентов ведущими являются факторы поддержания или повышения статуса (№ 3)⁵², возможно, при помощи присвоения почетных званий при выполнении определенных критериев по количеству защищённых, благодарность защитившегося и/или организации (№ 2), а также научный интерес и убежденность в помощи перспективным ученым (№ 5). Следует отметить появление ответов о свободном от основной работы времени для чтения научной литературы, общения с ведущими учеными, руководства работой диссертанта и написания статей (№ 10), в том числе освобождение научных работников от бюрократических и канцелярских процедур (№ 7).

Представим графически с помощью диаграммы Парето⁵³ (Tikhonova I.V., Titova Yu.E., Gvozdev A.E., Ageev E.V., 2017: 30) ключевые мотивы готовности научных руководителей заниматься научной деятельностью. Ось абсцисс на диаграмме соответствует выявленным причинам возникновения проблем качества в порядке убывания, а ось ординат — величине их вклада в решаемую проблему. Накопленное влияние причин представлено кривой Парето. Используя «Правило Парето», находим 20% причин, которые дают 80% результата. Диаграмма Парето к рассматриваемой задаче представлена на рис. 1.

⁵² Здесь и далее по тексту обозначение мотивирующих причин, согласно порядковому номеру в табл. 1.

⁵³ Tikhonova I.V., Titova Yu.E., Gvozdev A.E., Ageev E.V. The use of Pareto diagrams to analyze the quality of teaching in higher education. *Proceedings of the Southwest State University*. 2017. Vol. 21(5). P. 27–37. (In Russ.) DOI: 10.21869/2223-1560-2017-21-5-27-37

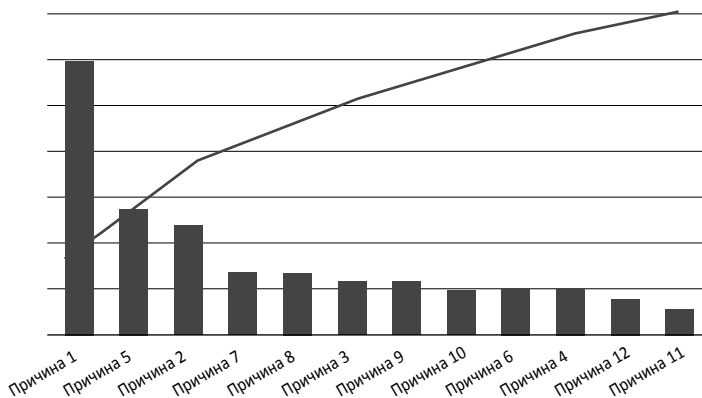


Рис. 1. Диаграмма Парето: 20% причин, создающих 80% мотивирующих факторов для осуществления научного руководства⁵⁴

На первичном уровне находятся: соискатель, научный руководитель, организация и государство, ответственные за полученный результат. Анализ представленной диаграммы, факторов и субъ-ектов научной деятельности показывает, что от самого научного руководителя зависят четыре причины (№ 3, № 4, № 5, № 10).

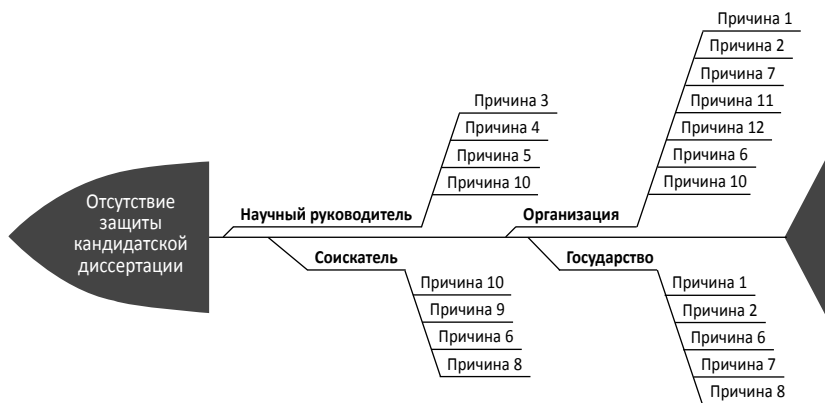


Рис. 2. Диаграмма К. Исикавы по анализу мотивирующих причин защиты кандидатской диссертации⁵⁵

Таким образом, полученные результаты свидетельствуют, что для сотрудников научных организаций атомной отрасли наибо-

⁵⁴ Составлено автором на основе проведенного исследования.

⁵⁵ Составлено автором на основе проведенного исследования.

лее значимыми факторами мотивации к осуществлению научного руководства соискателями научных званий являются повышения статуса и возможность установления более высокого уровня оплат или повышающего коэффициента в зависимости от количества защищенных (материальные), благодарность и присвоение почетных званий при соответствии основаниям и выполнении определенных критериев по количеству защищенных (моральные) и убежденность в необходимости помогать и развивать перспективных молодых сотрудников, в том числе с возможностью проверки собственных компетенций.

По результатам этой части исследования сформируем рекомендацию по повышению вовлеченности научного руководителя в деятельность по подготовке и защите кандидатских диссертаций. Для увеличения количества защит с научными руководителями из вузов и научных организаций предлагается работодателю соискателя заключить договор, который бы регламентировал не только часы от университета, но и давал бонус научному руководителю. При этом научно-исследовательской организации тоже выгодны защиты, а работающему соискателю можно вменить в контракт обязательство подготовки и защиты диссертации.

На дополнительный вопрос о снижении качества работ при таком подходе «вмененной защиты», респонденты отвечали твердо, что только улучшит, так как положения о защите уже предполагают жесткие требования к диссертации и количеству публикаций в журналах. Что тем, кто занимается много лет научной деятельностью и не дошли до защиты, необходимо просто систематизировать полученные результаты и знания: *«...я же не предлагаю поголовное «остепенение»! Знаю многих специалистов (с некоторыми из них проводим отдельные исследования, публикуем статьи), для которых вполне реально систематизировать, доработать материал и получится полноценная научная работа, соответствующая установленным требованиям к диссертациям. В недалеком прошлом сотрудники этих организаций занимались научной работой гораздо активнее, и на все находили время. Положения о защите диссертаций уже предполагают жесткие требования к качеству диссертации и количеству публикаций в журналах, что позволяет отсеивать работы, не соответствующие установленному уровню»* (муж., 67 лет, д.т.н.).

Следующий вопрос блока интервью и опроса касался необходимых компетенций научного руководителя и звучал следующим образом: **«Какими компетенциями должен обладать научный**

руководитель соискателей?». Варианты ответа также предполагали их ранжирование. Аналогично предыдущему вопросу, ответы представлены по степени повторяемости в интервью респондентов, рейтинг представлен в табл. 2.

Таблица 2

Ответы научных руководителей на вопрос: «Какими компетенциями должен обладать научный руководитель соискателей?»⁵⁶

№	Компетенции научного руководителя	Кол-во выбравших ответ (Q)	Рейтинг, поставленный респондентами (X)
1.	Научный опыт; глубокие научные знания и опыт проведения научных исследований	10	1
		1	2
2.	Опыт руководства подготовкой диссертаций; знание нормативных документов и бюрократических процедур при защите диссертации	5	2
		2	3
3.	Хорошая репутация и известность в научных кругах	1	2
		3	3
4.	Широкое образование, профессиональный опыт, интересная работа	1	1
		2	2
5.	Умение работать с людьми (терпение)	1	2
		1	3
6.	Желание и готовность работать в качестве наставника. Уметь воодушевлять и направлять	6	1
7.	Близость к реальному производству, практические задачи, прикладная направленность	2	3
8.	Тесное сотрудничество с другими областями (прикладной фундаментальной наукой — математикой)	1	3
9.	Психологическая поддержка	2	2
		3	3
10.	Готовность к совместному труду и научным контактам	5	3

Аналогично по формуле (1), вычислим коэффициент корреляции Спирмена ($\rho = 0,004$). Полученное значение показывает,

⁵⁶ Составлено автором на основе проведенного исследования.

прямую связь между исследуемыми признаками и слабую связь по шкале Чеддока. Критическое значение критерия Спирмена при данном числе степеней свободы ($k = 14$) составляет 0,503. Так как значение $p > 0,05$, т.е. наблюдаемое значение коэффициента меньше критического, зависимость признаков статистически не значима. Положительный коэффициент линейной корреляции Спирмена характеризует прямо пропорциональную направленность связи между исследуемыми переменными. Следовательно, можно утверждать, что количество респондентов и выбранные ранги компетенций связаны положительной корреляционной зависимостью — иначе говоря, большей величине респондентов соответствует большая величина выбранного ранга компетенции. В терминах статистических гипотез можно считать, что при наличии различий связь между компетенциями и респондентами отлична от нуля.

Диаграмма Парето для необходимых научным руководителям компетенций представлена на рис. 3.

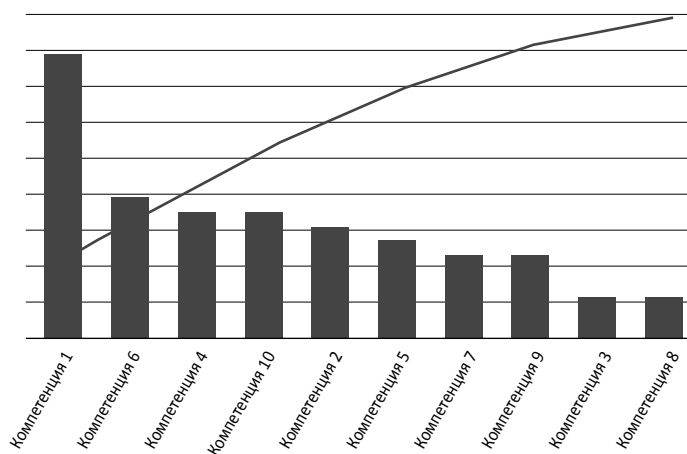


Рис. 3. Диаграмма Парето: 20% компетенций, создающих 80% мотивирующих факторов для осуществления научного руководства⁵⁷

Анализ оценок компетенций научного руководителя по мнению самих руководителей показывает, насколько важно научному руководителю обладать глубокими научными знаниями и опытом проведения научных исследований (№ 1), иметь интересную работу и широкое образование (№ 4). Желание и готовность работать в качестве наставника, а также умение воодушевить и направить

⁵⁷ Составлено автором на основе проведенного исследования.

(№ 6) отмечаются научными руководителями в качестве главных компетенций. Без желания и готовности работать в качестве наставника (№ 6) сложно называться научным руководителем.

Наличие опыта руководства подготовкой диссертаций, а также знание нормативных документов и бюрократических процедур при защите диссертации (№ 2) отмечено респондентами в качестве необходимой компетенции научного руководителя.

Однако для научного руководителя важно быть не только широко эрудированным (№ 4), но и терпимым (№ 5): *«Все люди разные, диссертанты со своими особенностями. Важное свойство научного руководителя — терпимость как к людям, так и к научному руководству»* (жен., 64 года, д.ф.-м.н.). Это также подтверждают ответы респондентов о такой компетенции научного руководителя как психологическая поддержка (№ 9), готовность к совместному труду, научным контактам (№ 10) и публикациям в журналах с высоким квартилем. Не менее важное качество по мнению респондентов, это кооперация с другими учеными смежных областей, тесное сотрудничество с другими областями, например, прикладной фундаментальной наукой — математикой (№ 8), а также близость к реальному производству и практические задачи с прикладной направленностью исследований (№ 7).

Ответы респондентов показали, что сам научный руководитель должен грамотно и правильно формулировать цели научного исследования, ставить задачи, отвечающие актуальности, с возможностью практического развития тематики работы. Один человек не может быть во всех областях компетентным. Публикации, монографии, труды ценятся выше, когда имеют прикладную направленность, а не только теоретическую проработку: *«Прикладная задача, совместный труд с практическим применением обеспечивают публикацию в журналах с высоким уровнем издания»* (муж., 67 лет, д.т.н.).

Многие научные руководители еще в предыдущем вопросе отмечали, что для них важно развитие собственной научной школы: *«Соискатель сможет остаться и влиться в коллектив лаборатории в случае, если имеет четкое понимание развития лаборатории»* (жен., 64 года, д.ф.-м.н.). На дополнительный вопрос: **«Как находите себе будущих «воспитанников» диссертантов-соискателей и аспирантов?»**, респонденты отвечали, что в основном из числа тех слушателей лекций, которые проводит тематический вуз, многие обращаются по рекомендации: *«Не я выбираю диссертантов, а они меня. Сейчас студент важнее профессора»* (муж.,

59 лет, д.х.н.). Чтобы среди множества диссертантов-соискателей и аспирантов выбрать «своего», планирующего заниматься наукой, важно, чтобы у него были *«горящие глаза, план заниматься наукой и хороший бэкграунд. Все остальное предоставим. Страшно не знать, страшно не хотеть знать»* (жен., 64 года, д.ф.-м.н.).

Далее респондентам были предложены следующие вопросы: **«Какая роль ближе всего Вам как научному руководителю? Что делаете Вы как научный руководитель в рамках взаимодействия с аспирантами/соискателями?»** и **«Какая роль ближе вашему руководимому — соискателю/аспиранту?»**.

Респонденты на вопрос о роли и функциях научного руководителя отвечали следующим образом: *«Тьютор — оказываю комплексную поддержку при проведении научных исследований, т.е. реализую роли помощника, учителя, психолога и консультанта. Комментирую полученные аспирантом/соискателем выводы. Рекомендую тематику публикаций. Редактирую текст статей, автореферата, диссертации. Помогаю в поиске оппонентов, ведущей организации, специалистов, готовых дать отзыв на автореферат. Организую взаимодействие с ними»* (муж., 69 лет, д.т.н.);

«Оказываю всестороннюю поддержку как соискателям, так и аспирантам. Присутствует педагогический аспект» (муж., 59 лет, д.х.н.);

«Выступаю в роли Учителя, разрабатываю концепцию и планирую исследования» (жен., 49 лет, д.т.н.);

«Выполняю роли Консультанта и Эксперта. Хорошие результаты получаются при объединении научных идей, знаний и опыта руководителя с трудолюбием, наблюдательностью и инициативностью диссертанта» (муж., 67 лет, д.х.н.);

«Чаще выступаю Помощником, так как диссертант самостоятельно проявляет активность. И учителем бываю, и психологом — особенно с диссертантами женского пола. Как направляю, так и сам учеником бываю, провожу некоторые исследования. И, конечно, необходимо быть экспертным в своей области» (муж., 67 лет, д.т.н.);

«Раньше была Помощником (помогаю проведению научных исследований) и Учителем (обучаю теории и практике реализации научных исследований), сейчас выступаю в роли Ученого, Организатора и Эксперта — оказываю комплексную поддержку своим диссертантам» (жен., 76 лет, д.т.н.).

В отношении роли диссертантов в научных исследованиях респонденты отмечали, что у всех разные возможности и особенности, которые необходимо учитывать при проведении работы:

«Кому-то техника ближе, кому-то обработка результатов» (жен., 64 года, д.ф.-м.н.). Для аспиранта характерны и важны все виды ролей: Ученик — руководимый обучается практике и теории проведения научных исследований; Организатор — руководимый организует научные исследования; Писатель — руководимый учится написанию научных исследований; Ученый — руководимый проводит научные исследования; Исполнитель — руководимый учится выполнять полученные от руководителя рекомендации как можно более точно и эффективно.

Для соискателя в основном, без роли Ученика, но все зависит от организации. Часто выделяют роль Ученого — руководимый проводит научные исследования. Ему интереснее работать над задачей, которую впоследствии можно реализовать на практике. *«В любом случае, ко всем подход со вниманием, терпением, пониманием»* (муж., 59 лет, д.х.н.).

На вопрос **«Что помогает Вам осуществлять научное руководство?»** респонденты ответили следующим образом: знания и опыт входят в число наиболее значимых факторов, помогающих осуществлять научное руководство, а результаты подопечных воспитанников и удовлетворение от процесса подтверждают данные глубинных интервью: *«...все последние конкурсы «Молодых ученых» занимали мои воспитанники (испытываю чувство гордости). А также существующие доплаты за них. Растет человек, старается, становится самостоятельным исследователем — это лучший результат»* (муж., 59 лет, д.х.н.). Коллектив и научная среда во многом дают «эмоциональную разметку» пространства интеллектуальной работы, развивают мотивацию, снабжают будущего ученого пониманием социальных взаимодействий⁵⁸. Руководители, которые совмещают работу в научной организации с работой в вузе, отмечают именно окружение и коллектив в качестве значительной поддержки при осуществлении научного руководства: *«Поддержка в вузе (организационная, моральная), научная школа, научно-исследовательский опыт, который выражается в том числе в публикациях. Близкие, личностные отношения к диссертанту — с пониманием и согласием»* (муж., 67 лет, д.т.н.). В качестве стимула научной деятельности с диссертантом некоторые научные руководители подчеркивают важность для рейтинга, статуса личного и лаборатории, а также материальные поощрения.

⁵⁸ Абдирайымова Г.С., Биекенов К.У., Бурханова Д.К., Серикжанова С.С. Молодые ученые Казахстана: опыт построения научной карьеры // Социологические исследования. 2019. № 2. DOI: 10.31857/S013216250004016-0

На вопрос **«Считаете ли Вы свою работу в качестве научного руководителя интересной и полезной для себя?»** большинство респондентов ответило положительно, отмечая пользу получением новых идей и знаний от диссертантов: *«Я тоже учусь у диссертантов. Молодые ребята приносят новые идеи»* (муж., 59 лет, д.х.н.), *«Однозначно «Да»! Я сам активно развиваюсь в процессе подготовки диссертантов. «Обучая других, мы учимся сами!»* (муж., 67 лет, д.т.н.), *«Да, конечно, это моя жизнь»* (жен., 64 года, д.ф.-м.н.). Однако один респондент ответил на данный вопрос отрицательно, что может говорить о том, что научное руководство не всегда осуществляется добровольно в полной мере, а воспринимается как обязанность.

Следующие вопросы касались подготовки диссертантов и доведения их до защиты диссертационных работ. В связи с этим, респондентам предлагалось ответить на следующие вопросы: **«На Ваш взгляд, какие факторы являются определяющими в процессе качественной подготовки соискателей?»** и **«Каковы, на Ваш взгляд, критерии результативности исследовательской работы соискателей?»**.

Определяющим при качественной подготовке диссертанта для большинства опрошенных является опыт работы и искреннее желание завершить процесс с положительным результатом. При этом подчеркивается самодостаточность человека: самостоятельная постановка задачи, определение методов и способов ее решения, а также собственные идеи и варианты для реализации.

Базовая подготовка, компетенции однозначно играют большую роль в процессе качественной подготовки соискателей. Отмечается не только желание, согласие, но и трудолюбие соискателя, его нацеленность на результат, понимание, что диссертационная работа — это серьезный труд, над которым нужно работать, жертвовать личным временем.

Личные качества соискателя, такие как ответственность, дисциплинированность, исполнительность, въедливость могут сильно способствовать при движении в направлении защиты. Однако на успех защиты также влияет выбор направления исследования (темы) и взаимопонимание со стороны научного руководителя.

Среди критериев результативности исследовательской работы диссертанта респонденты выделяют *«самостоятельную формулировку на пяти страницах раздела автореферата «Общая характеристика работы»* (муж., 69 лет, д.т.н.), научные публикации соискателя в высокорейтинговый журнал, патенты, приобретенные

навыки: «Главный критерий — защита работы в планируемые сроки (отклонение от даты защиты не более полугода)» (муж., 34 года, к.т.н.). «Незащищенный человек — это билет в общем вагоне: много ограничений по грантам (что не напрасно). От осознания «почти готов» до «совсем готов» у некоторых соискателей проходят годы. Такая большая работа требует безусловной поддержки научного руководителя, который помогает дотянуть до уровня, додумать» (жен., 64 года, д.ф.-м.н.).

Стимулом и бонусом является справка об окончании аспирантуры, диплом также рассматривается как основная формальная часть, необходимая для защиты; вопрос грантов конъюнктурный: «С моей точки зрения, разные результаты: просто получение корочки и подготовка кандидата. Аспирант теряет кучу времени на лекции, образовательный процесс. Быть научным работником для защиты обязательно. Но если не анонсировать науку, то можно и не быть научным работником. Диссертация — это не некролог, это только первый этап, путь. Задача, в которой подводите итог этого конкретного этапа. Преодоление, доказательство миру, что это интересно» (жен., 64 года, д.ф.-м.н.).

Рациональные амбиции диссертантов стимулируют научную работу, способствуют углублению, становлению профессионализма как в отрасли, так и на предприятии. Частично решить проблему с мотивирующими факторами для соискателя может заключенный договор и оплата за учебу в аспирантуре, в то время как такое решение для аспиранта нецелесообразно — аспирант может отучиться, сделать выпускную работу и не защититься.

Для понимания загруженности научного руководителя, респондентам был предложен вопрос: **«Оцените, пожалуйста, насколько Вы согласны со следующим утверждением относительно Вашего научного руководства: «Я всегда нахожу время, чтобы помочь моим аспирантам/соискателям».** Все респонденты ответили положительно на данный вопрос. Более честные ответы звучали следующим образом: «Всегда, но не моментально» (муж., 62 года, д.х.н.), «Я всегда стремлюсь к этому. Если обращаются за помощью — помогу или физически перепродам своему коллеге, другому научному руководителю» (жен., 64 года, д.ф.-м.н.).

Такие ответы респондентов говорят о большом желании научных руководителей помочь каждому диссертанту пройти вместе непростой путь к защите диссертационной работы. Об их готовности делиться самым важным — знаниями и временем, порой совсем бескорыстно, во имя науки.

Выводы и рекомендации

Наука — стратегически значимая область государственной политики и важнейший приоритет государства. Масштабирование и распространение знаний во внешний мир — важная и ценная задача, а интерес к этим знаниям способствует привлечению исследователей в научную сферу и продвижению отечественного профессионального сообщества.

Качество российской науки зависит от многих факторов, среди которых: грамотный отбор и численность диссертантов, условия для эффективной научно-исследовательской деятельности, развитая система аттестации научных кадров и др. Важны не только организационные и финансовые решения, но и решения, направленные на серьезное улучшение качества защиты диссертационных работ, повышение уровня подготовки кадров высшей квалификации.

Недооценка роли научного руководства может стать одним из факторов, снижающим количество лиц, профессионально занимающихся научным руководством.

Проведенное исследование показывает, что понимание мотивации носителей критически важных знаний и определение факторов готовности к научному руководству является основополагающим не только с позиции гармоничности межличностного взаимодействия, целей совместной работы научный руководитель — соискатель, но и стиля управления, способствующего повышению объема защит диссертационных работ. Итоговый результат зависит от взаимного желания и возможностей субъектов научной деятельности заниматься научной деятельностью, от стремлений диссертанта, и поддержки со стороны научного руководителя. Выбор научного руководителя для диссертанта — ответственная задача, но и осуществление руководства над соискателем ученой степени для научного руководителя — достойный труд.

Результаты исследования показывают, что истинными мотивационными факторами научных руководителей соискателей ученой степени являются научная мотивация в виде поддержания статуса, создания собственной научной школы и передачи знаний, опыта тем, кто готов его «вместить» уже сейчас, а также финансовое стимулирование.

Для усиления института научного руководства соискателями научной степени необходимо создание фундамента, основанного на подготовке и развитии кадров высшей квалификации. На уровне научных организаций атомной промышленности, возможно выполнение следующих предложений.

Во-первых, улучшение координации и повышение качества управления. Отмечено, что для работников интеллектуального труда не применимы чрезмерный контроль и командно-административный стиль. Свобода, автономия и причастность к амбициозным задачам — необходимые факторы мотивации субъектов, занимающихся научной деятельностью.

Во-вторых, формирование и улучшение в научных организациях условий для обмена знаниями, идеями, возможностей объединения усилий для решения научной задачи, работа по направлениям научных исследований, а также наличие собственного диссертационного совета позволят методически поддерживать научного руководителя, а организациям — стать площадкой по выстраиванию взаимодействия, создавая единую научно-технологическую и образовательную среду для всех субъектов научно-исследовательского и диссертационного процесса.

В-третьих, материальные ресурсы рассматриваются субъектами научно-исследовательской деятельности как необходимое условие для решения научных задач. На мотивацию к научно-исследовательской деятельности оказывает влияние достойный уровень заработной платы на каждом этапе научной карьеры работника интеллектуального труда, финансовое обеспечение исследовательских проектов, современная экспериментальная база. Недостаточная обеспеченность материальными ресурсами — оборудованием, материалами, реактивами — может оказать негативное влияние на мотивацию к осуществлению научной деятельности, снизив общий уровень развития науки.

В-четвертых, научный результат исследовательской деятельности в виде публикуемых статей, количества патентов может не отражать истинные научные достижения и открытия. Возможным решением проблемы неэффективности существующей системы показателей научного руководства может стать переход от традиционной индивидуальной к распределенной совместно с группой специалистов системе научного руководства.

В заключение отметим, что проведенное исследование факторов мотивации научных руководителей к осуществлению научной деятельностью диссертантов требует серьезного анализа, комплексного подхода, систематизации, учета и комбинации этих факторов. Диапазон данных об опыте научных руководителей осуществления научно-исследовательской деятельности, их взаимодействии с диссертантами ученой степени, доля защит диссертационных исследований и понимание факторов мотивации всех субъектов

исследовательской деятельности могут стать основой для системных рекомендаций и для принятия эффективных стратегических решений. При этом значимо единство в обеспечении реализации факторов на организационном и государственном уровнях, что гарантирует прорывные результаты, которые так необходимы сейчас для нашей страны и ее технологического суверенитета.

Литература

Абдирайымова Г.С., Биекенов К.У., Бурханова Д.К., Серикжанова С.С. Молодые ученые Казахстана: опыт построения научной карьеры // Социологические исследования. 2019. № 2. DOI: 10.31857/S013216250004016-0

Биричева Е.В., Фаттахова З.А. Эффективность взаимодействия научно-го руководителя и аспиранта в вузе и академии наук // Высшее образование в России. 2021. Т. 30. № 1. С.9–22. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-1-9-22

Грибанькова А.А. Научное руководство аспирантами: социально-психологические аспекты // Высшее образование в России. 2011. № 7. С.70–74.

Дятлов А.В. Квалификационные признаки научной состоятельности диссертации: наличие внутреннего единства // Гуманитарий юга России. 2023. Т. 12. № 2(60). DOI: 10.18522/2227-8656/2023/2/13

Зайцева Т.В., Суворова А.А. Факторы готовности к написанию и защите диссертационных работ // Государственное управление. Электронный вестник. 2023. № 96. С. 198–228. DOI: 10.24412/2070-1381-2023-96

Збышко Б.Г., Степуть А.Ф. Поиск новых подходов нормирования интеллектуального труда // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12. № 2А. С. 240–258. DOI: 10.34670/AR.2022.67.79.002

Зерчанинова Т.Е., Тарбеева И.С. Роль научного руководителя в научно-образовательной деятельности аспиранта // Научный результат. Социология и управление. 2020. Т. 6. № 2. С. 145–158. DOI: 10.18413/2408- 9338-2020-6-2-0-10

Зырянов В.В. Научный руководитель: между вызовами времени и реалиями высшего образования // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. № 10. С. 25–37. DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-10-25-37

Ильиных Т.В. Роль научного руководителя студенческими научными обществами при формировании вовлеченности в исследовательскую деятельность и становления субъектности студентов в российских вузах // Педагогика. Вопросы теории и практики. 2023. Т. 8. Выпуск 8. DOI:10.30853/red20230119

Капишутарь М.А. Проблемное поле современной аспирантуры // Вестник Уральского государственного медицинского университета. 2020. № 1–2. С. 19–21.

Караваева Е.В., Костенко О.А., Маландин В.В., Мосичева И.А. Программы подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре как базовый инструмент укрепления кадрового потенциала российской науки //

Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 1. С. 9–23. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-1-9-23

Ковалев В.В., Дятлов А.В. Диссертация как исследовательский проект: квалификационные и научные критерии состоятельности // Caucasian Science Bridge. 2022. № 5 (2). С. 12–29. DOI: 10.18522/2658-5820.2022.2.1

Котляров И.Д. Проблемы осуществления научного руководства соискателями ученой степени кандидата наук // Образование и наука. 2010. № 11 (79). С. 98–106.

Лазуткин В.К. Управление трудовой мотивацией научного персонала // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2021. Т. 6. № 2. С. 229–237. DOI: 10.21603/2500-3372-2021-6-2-229-237

Лобанова А.В., Хаперская А.Ю. Реализация моделей мотивации в условиях смешанного обучения: обзор зарубежных исследований // Современная зарубежная психология. 2022. Т. 11. № 3. С. 71–83. DOI: 10.17759/jmfp.2022110307

Лопастейская Л.Г. Научный руководитель и его роль в организации научного исследования // Современные проблемы лингвистики и методики преподавания русского языка в ВУЗе и школе. 2022. № 33. С. 212–216.

Павлова Е.В. Мотивация научной деятельности: классификация и факторы развития // Вестник экономики, права и социологии. 2022. № 4. С. 103–108.

Петров А.М. Роль университетов в достижении устойчивого экономического роста // Дискуссия. 2021. № 2–3 (105–106). С. 49–59.

Резник С.Д., Чемезов И.С. Институт аспирантуры российского вуза: состояние, проблемы и перспективы развития // Вестник Томского государственного университета. 2018. № 430. С. 159–168. DOI: 10.17223/15617793/430/22.

Свиткевич Ю.В. Современное научное руководство в университетах: взаимодействие субъектов процесса, детерминанты эффективности результатов // Северо-Кавказский психологический вестник. 2021. № 19 (3). С. 44–61.

Собкин В.С., Смылова М.М., Коломиец Ю.О. Аспирант в сфере образования: о взаимоотношениях с научными руководителями // Национальный психологический журнал. 2022. № 1 (45). С. 3–14. DOI: 10.11621/npj.2022.0101

Халиуллина А.Р., Рабцевич А.А. Мотивация труда в научно-исследовательских (проектных) организациях // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 2. Ч. 3 URL: <https://web.snauka.ru/issues/2015/02/47607>

Чухин С.Г. Сущность и критерии сформированности научно-педагогической школы. Гуманитарные исследования. 2018. № 4 (21). С. 153–156.

Шматко Н.А., Волкова Г.Л. Служба или служение? Мотивационные паттерны российских ученых // Форсайт. 2017. Т. 11. № 2. С. 54–66.

Bao Y., Kehm B.M., Ma Y. From Product to Process. The Reform of Doctoral Education in Europe and China // Studies in Higher Education. 2018. Vol. 43, No. 3. P. 524–541. DOI: 10.1080/03075079.2016.1182481

Castelló M., Pardo M., Sala-Bubaré A., Suñé-Soler N. Why do students consider dropping out of doctoral degrees? Institutional and personal factors // Higher Education. 2017. DOI: 10.1007/s10734-016-0106-9

Ibrahim M.M., Nat M. Blended learning motivation model for instructors in higher education institutions // International Journal of Educational Technology in Higher Education. 2019. Vol. 16. Article ID 12. DOI: 10.1186/s41239-019-0145-2

Maloshonok N., Terentev E. National Barriers to the Completion of Doctoral Programs at Russian Universities // Higher Education in Russia and Beyond. 2019. Vol. 3. No. 9. P. 18–20. DOI: 10.1007/s10734-018-0267-9

Taylor R.T., Vitale T., Tapoler C., Whaley K. Desirable Qualities of Modern Doctorate Advisors in the USA: a View through the Lenses of Candidates, Graduates, and Academic Advisors // Studies in Higher Education. 2018. Vol. 43. No. 5. P. 854–866. DOI: 10.1080/03075079.2018.1438104

Rabeya Y., Md Mushtahid S., Md Nurul I., Abdus S. Research Supervision: Issues and Perspectives for its Success/ // International Medical Journal, 2019, Vol. 26. No. 4. P. 335–337.

Vossen T.E., Henze I., Rippe R., van Driel J.V., de Vries M.D. Attitudes of Secondary School STEM Teachers towards Supervising Research and Design Activities // Research in Science Education. 2019. DOI: 10.1007/s11165-019-9840-1

Tikhonova I.V., Titova Yu.E., Gvozdev A.E., Ageev E.V. The use of Pareto diagrams to analyze the quality of teaching in higher education // Proceedings of the Southwest State University. 2017. No. 21(5). P. 27–37. DOI: 10.21869/2223-1560-2017-21-5-27-37

Watson T. Colleague supervision — ‘ignored and undervalued’? The views of students and supervisors in a new university // Journal of Further and Higher Education. 2011. DOI: 10.1080/0309877X.2011.644774

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Суворова Анна Александровна — советник проектного офиса по управлению тематическим планированием, Акционерное общество «Росатом Наука», Москва, Россия; *e-mail*: Annasuvorova@rosatom.ru

ABOUT THE AUTHOR:

Suvorova A. — Advisor, Joint-stock company “Rosatom Science”, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: Annasuvorova@rosatom.ru

ИЗ ИСТОРИИ УПРАВЛЕНИЯ



Научная статья

DOI: 10.55959/MSU2073-2643-21-2025-1-159-177

ОТМЕНА 6-Й СТАТЬИ КОНСТИТУЦИИ СССР: ЭВОЛЮЦИЯ ПОЗИЦИИ КОМПАРТИИ БЕЛОРУССИИ (1988–1990 гг.)

П.А. Боев

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация

pavelboev98@gmail.com

Аннотация. 6 статья Конституции СССР 1977 г. закрепляла за Коммунистической партией особый статус «направляющей силы в обществе». Утрата этого статуса лишала КПСС возможности быть исключительной и самой многочисленной политической силой в СССР. Этот вопрос особенно остро стоял в Белорусской ССР, в которой ликвидация последствий аварии на Чернобыльской АЭС и политическая нестабильность сближали КПБ и союзный центр. В статье поставлена цель выявить динамику отношений союзного центра и БССР с 1988 по март 1990 года, от XIX партийной конференции до III Съезда народных депутатов. Для этого необходимо рассмотреть динамику политических процессов в БССР и СССР, проанализировать стенограммы Съездов и Пленумов, на которых обсуждался вопрос отмены 6-й статьи и отдельно разобрать изменение позиции белорусской стороны к данному вопросу.

В статье показано изменение отношения представителей элиты белорусского государства к союзному центру, М.С. Горбачёву и перестройке. Первоначально, лидеры БССР с энтузиазмом восприняли итоги XIX партийной конференции, однако политическая нестабильность, активизация националистических сил заставляли их еще более сплотиться вокруг союзного центра. Когда союзный центр инициировал отмену 6-й статьи, передавая значительные полномочия Президенту, КПБ также поддержала М.С. Горбачёва ради сохранения стабильности в Советском Союзе, хотя и начала допускать критику в адрес руководителя СССР и его политического курса.

Ключевые слова: Горбачёв, БССР, Перестройка, Конституция, КПСС.

Для цитирования: Боев П.А. Отмена 6-й статьи Конституции СССР: эволюция позиции Компартии Белоруссии (1988–1990 гг.) // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 159–177.

Дата поступления в редакцию: 30.10.2024

REPEAL OF ARTICLE 6 OF THE USSR CONSTITUTION: THE EVOLUTION OF THE POSITION OF THE COMMUNIST PARTY OF BELARUS (1988–1990)

Boev P.A.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation
pavelboev98@gmail.com

Abstract. Article 6 of the 1977 Constitution of the USSR assigned the Communist Party a special status as a “guiding force in society.” The loss of this status deprived the CPSU of the opportunity to be the exclusive and most numerous force in the USSR. This issue was particularly acute in the Belarusian SSR, in which the elimination of the consequences of the Chernobyl accident and political instability brought the CPB and the Union center closer together. The article aims to identify the dynamics of changes in the relationship between the Union center and the BSSR from 1988 to March 1990, from the XIX party Conference to the III Congress of People’s Deputies. To do this, it is necessary to consider the dynamics of political processes in the BSSR and the USSR, analyze the transcripts of Congresses and Plenums at which the issue of repealing Article 6 was discussed and separately analyze the change in the position of the Belarusian side on this issue.

The article shows the change in the attitude of representatives of the elite of the Belarusian state towards the Union center, Mikhail Gorbachev and perestroika. Initially, the leaders of the BSSR enthusiastically accepted the results of the XIX party conference, but political instability and the activation of nationalist forces forced them to rally even more around the union center. When the Union center initiated the repeal of Article 6, transferring significant powers to the President, the CPB also supported Mikhail Gorbachev for the sake of maintaining stability in the Soviet Union, although it began to criticize the head of the USSR and his political course.

Key words: Gorbachev, BSSR, Perestroika, Constitution, CPSU.

For citation: Boev P.A. Repeal of article 6 of the USSR Constitution: the evolution of the position of the communist party of Belarus (1988–1990) // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 159–177.

Received: 30.10.2024

Введение

Курс М.С. Горбачёва на перестройку стал вызовом для всей советской системы государственного управления, в частности, для межреспубликанских отношений. В рассматриваемый период связи между республиками обеспечивались, в частности, благодаря Коммунистической партии, которая, согласно 6 статье Конституции СССР, являлась «руководящей и направляющей силой советского общества»¹. КПСС являлась той организацией, которая связывала, «цементировала» советское общество, обеспечивала посредничество между республиками и Союзным центром. Однако ее статус в 80-х гг. стал объектом общественной политической дискуссии. С особой силой он отзывался в Белоруссии, где позиции Коммунистической партии были исторически сильны, и ее коммуникация с союзным центром в указанный период была тесна из-за государственной программы по ликвидации аварии на Чернобыльской АЭС.

Актуальность настоящей работы заключается в том, что по данной теме нет исчерпывающего исторического труда в отечественной историографии. Кроме того, отмена 6-й статьи Конституции СССР оказала прямое воздействие на последующую дезинтеграцию Советского Союза. По этой причине изучение данной темы позволяет более полно взглянуть на процессы распада СССР и на фундамент нынешних отношений между Российской Федерацией и Республикой Беларусь.

В работе поставлена цель — выявить динамику изменений взаимоотношений между союзным центром и БССР в промежутке с 1988 по март 1990 г., посредством анализа отношения к 6-й статье Конституции СССР.

Для достижения этой цели необходимо выполнить ряд задач — описать политическое развитие БССР в указанный исторический период, проанализировать позиции представителей союзного центра и руководства БССР на основных политических Конференциях, Съездах и Пленумах, на которых поднимался вопрос о будущем 6-й статьи Конституции СССР. В исследовании использованы проблемно-исторический и хронологический подходы.

Исключительное положение КПСС было закреплено в 6-й статье Конституции СССР 1977 г. Согласно данной статье, «Руко-

¹ Конституция (Основной Закон) Союза Советских Социалистических Республик = Конституция Основной Закон Союза Советских Социалистических Республик. Принята на внеочередной седьмой сессии Верховного Совета СССР девятого созыва 7 окт. 1977 г. Москва: Верховный Совет СССР: Известия, 1977. С. 4.

водящей и направляющей силой советского общества, ядром его политической системы, государственных и общественных организаций является Коммунистическая партия Советского Союза. КПСС существует для народа и служит народу. Вооруженная марксистско-ленинским учением, Коммунистическая партия определяет генеральную перспективу развития общества, линию внутренней и внешней политики СССР, руководит великой созидательной деятельностью советского народа, придает планомерный научно обоснованный характер его борьбе за победу коммунизма. Все партийные организации действуют в рамках Конституции СССР»². Коммунистическая партия, таким образом, являлась единственной партией в СССР, под ее контролем находились молодежные, ветеранские общественные организации, творческие объединения, профсоюзы и т.д. КПСС пронизывала весь механизм управления Советским Союзом.

Экономическое отставание СССР от капиталистических стран с 1980-х гг. потребовало от советского руководства коренного реформирования государственной системы. Уже на июньском Пленуме ЦК КПСС 1983 г. Ю.В. Андроповым было признано несовершенство итогов предшествующих политических преобразований: «Но все это, конечно, не означает, что созданное у нас общество можно считать совершенным. В нем еще много объективно обусловленных трудностей, нынешнего уровня развития. Немало есть и недостатков, вызванных субъективными причинами, не всегда умелой и организованной работой людей»³. С приходом к власти М.С. Горбачёва, предшествующие «застойные» явления в советской государственной машине увязывались, прежде всего, с отставанием и инертностью партийных и государственных организаций, в их методах работы⁴. Отдельно подчеркивалась и необходимость обновления партии, поскольку многие кадры были достаточно возрастными — в 1981 г. средний возраст члена Политбюро составлял 67,7 лет.⁵

М.С. Горбачёвым, проводившим сначала политику Ускорения, а затем Перестройки, было принято решение об изменении состава ЦК КПСС. Первые отставки из Политбюро ЦК КПСС начались

² Там же.

³ Материалы Пленума Центрального Комитета КПСС. 14–15 июня 1983 года. М.: Политиздат, 1983. С. 8.

⁴ XXVII съезд Коммунистической партии Советского Союза. 25 февраля — 6 марта 1986 года: стенографический отчет: в 3 т. М.: Политиздат, 1986. Т. 1. С. 24.

⁵ Вишневский А. Высшая элита РКП(б) ВКП(б) КПСС (1917–1989): немного статистики // Мир России. Социология. Этнология. 1977. № 4. С. 38.

сразу же после вступления М.С. Горбачёва в должность, в 1985 г. К 1986 г. и XXVII съезду ЦК КПСС, лишь четверо членов Политбюро 26-го созыва, одним из которых был сам М.С. Горбачёв, сохранили свои места⁶.

Впоследствии, в 1987 г., как часть демократических преобразований, была начата политика Гласности, которая должна была показать открытость власти перед населением, дать возможность критике системы управления. Неэффективные способы управления должны были подвергаться критике и последующему исправлению⁷. Однако впоследствии советская пресса бросила свои силы на поиски процессов, событий и личностей, которые были виновны в торможении Перестройки⁸. Объектом критики становилась и КПСС, на которую возлагалась ответственность за все промахи государственного управления.

Положение БССР

Со второй половины 80-х гг. БССР и союзный центр связывали особые обстоятельства, причина которых состояла в ликвидации последствий аварии на Чернобыльской АЭС. В Белоруссии было заражено, по состоянию на 1989 г., 18,1% сельхозугодий, переселению подлежало 526 населенных пунктов, 118 276 советских граждан, которые оказались в зоне заражения в Гомельской и Могилёвской областях.⁹ Тяжелые потери понесла и белорусская промышленность, в зоне загрязнения оказались около 340 предприятий¹⁰. Зависимость Белоруссии от Союзного центра укреплялась и по той причине, что БССР остро не хватало медикаментов и оборудования, центров по реабилитации пострадавших и финансов для закупки необходимых приборов в медицинские учреждения. Активны были контакты и по линии Госплана, где Минску было необходимо до-

⁶ Ли Ч. Эволюция группы элиты СССР в центре КПСС: опыт, характеристики и извлеченные уроки // Социально-гуманитарные знания. 2024. № 5. С. 80.

⁷ Вилков А.А. Перестройка в СССР: между идеологическим концептом и реальностью // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. 2021. Т. 21. № 3. С. 307.

⁸ Лавренов С.Я. На пути к краху... К 30-летию со дня распада Советского союза // Обозреватель — Observer. 2021. № 12. С. 80.

⁹ — Национальный Архив Республики Беларусь (НАРБ) Ф. 4 Оп. 156 711 Ед. хр. 1.

¹⁰ Борисевич Н.Я. 35 лет после Чернобыля: итоги и перспективы преодоления последствий катастрофы на Чернобыльской АЭС в Республике Беларусь // Чрезвычайные ситуации: предупреждение и ликвидация: научно-технический журнал (учредитель Научно-исследовательский институт пожарной безопасности и проблем чрезвычайных ситуаций МЧС РБ). 2021. № 1. С. 9.

биваться сокращения норм поставок мяса и молока во всесоюзный фонд¹¹. Однако опасность последствий аварии была недостаточно освещена ведущими СМИ СССР¹². В то же время переселение жителей из пострадавших областей, обеспечение их жильем, продовольствием, медицинской помощью и выплатами не были налажены в достаточной мере после аварии. По этой причине Чернобыль как символ нерасторопности принимаемых союзным центром решений стал впоследствии использоваться национальной оппозицией для критики КПСС.

Поворотным событием в отношениях между Минском и Москвой стала XIX партийная конференция, проходившая с 28 июня по 1 июля 1988 г. На ней М.С. Горбачёв заявил о необходимости расширения полномочий Съезда народных депутатов (СНД) и анонсировал выборы в Советы, которые должны были пройти на конкурентной основе. Приобретение Съездом народных депутатов новых функций преобразовывало его в самостоятельный орган управления¹³.

Также на конференции поднимались экономические вопросы, перевод республик на хозрасчет и т.д. Фактически, Генеральный секретарь призывал к передаче части управленческих полномочий от КПСС к Съезду народных депутатов. В Резолюции конференции «О демократизации советского общества и реформе политической системы» содержался призыв «разграничить функции партийных и государственных органов», фактически отодвигавший КПСС от государственного управления. Согласно той же Резолюции, должна была возрасти демократичность внутрипартийной жизни, возвращалась практика дискуссий на заседаниях, а также возрастала роль местных партийных организаций¹⁴.

В условиях зависимости от Союзного центра, руководство КПБ с энтузиазмом отреагировала на новые политические условия. На заседаниях ЦК КПБ, главным образом, обсуждались экономиче-

¹¹ Национальный Архив Республики Беларусь (НАРБ) Ф. 4п Оп. 156 626 Ед. хр. 71.

¹² *Strotsky D., Schleifer R. Soviet Politics and Journalism under Mikhail Gorbachev's Perestroika and Glasnost: Why Hopes Failed // Athens journal of mass media and communications. 2021. Vol. 7(4). С. 243.*

¹³ *Елизаров С.А. Местные Советы народных депутатов БССР в период советской перестройки (1985–1991): кризис роста // Журнал Белорусского государственного университета. История. 2024. № 3. С. 9.*

¹⁴ XIX Всесоюзная конференция Коммунистической партии Советского Союза, 28 июня — 1 июля 1988 г.: Стенографический отчет: В 2 т. Т. 2. М.: Политиздат, 1988. С. 142.

ские, производственные и хозяйственные изменения в жизни республики, переход на хозрасчет, борьба с бюрократизмом и недостаток правового сознания у населения. Подобный акцент КПБ на принятых решениях XIX партийной конференции был созвучен с позицией Первого секретаря ЦК Компартии Белоруссии Е.Е. Соколова, который в докладе на XI Пленуме ЦК КПБ высказал свое понимание Перестройки: «Перестройка — это не митинги, не стремление перекричать друг друга, всех и вся критиковать, осуждать, в том числе и прошлое, и настоящее. А ведь именно в этом отдельные видят идеологический аспект перестройки. Перестройка — это работа напряженная и повседневная, трудная ломка всего того, что мешает нашему продвижению вперед, это настойчивый поиск новых подходов к решению экономических, социальных, воспитательных задач»¹⁵.

Ввиду радикальных преобразований в области политики и экономики, следование курсу союзного центра не гарантировало КПБ и Белоруссии стабильности. С процессами либерализации и демократизации политической жизни, в Белоруссии со второй половины 80-х гг. усиливалась национальная оппозиция, которая после XIX партийной конференции сумела претендовать на влияние.

Разрозненная оппозиция в БССР, костяк которой составляла национальная интеллигенция, объединилась в организацию Белорусский народный фронт (БНФ), которую возглавил Зенон Позняк. Под его руководством БНФ активно начал проводить митинги с критикой Компартии Белоруссии и действий правительства в области ликвидации последствий аварии на Чернобыльской АЭС. Активное развитие Народного фронта, внутриорганизационная дисциплина, введенная Позняком, и митинги, подталкивали официальный Минск к более активным контактам с Москвой.

На грядущих выборах на I Съезд народных депутатов именно БНФ должен был стать основным конкурентом официальных властей Минска. Между БНФ и КПБ развернулась политическая борьба, на которой БНФ опробовали методы агитации широких слоев населения. Незадолго до выборов, 1 марта 1989 г. вышла брошюра БНФ «15 тезисов», кратко излагавшая Программу Народного фронта, в которой отдельно прописывалось изменение статуса партийных работников. В пятом пункте Программы говорилось о необходимости отмены спецвыгод, спецобеспечения и привилегий

¹⁵ Материалы XI пленума Центрального Комитета Компартии Белоруссии, 4 окт. 1988 г. Минск: Беларусь, 1988. С. 38.

для государственных, партийных и ведомственных должностей¹⁶. Примечательно то, что в «15 пунктах» в 1989 г. напрямую не говорилось о роспуске КПБ, несмотря на то, что представители БНФ часто критиковали партию. Оппозиция в БССР до I Съезда народных депутатов не бралась заявлять в общедоступных документах о необходимости отмены Коммунистической партии.

Противостояние показало неготовность значительной части первичных партийных организаций вести дискуссии с оппозиционерами¹⁷. Благодаря слабой подготовленности партийцев к открытой конкуренции и критике, оппозиционеры от БНФ сумели стать депутатами Съезда народных депутатов.

Обсуждение 6-й статьи Конституции СССР на I и II Съездах народных депутатов

На открывшемся I Съезде народных депутатов дискуссия о судьбе 6-й статьи получила развитие благодаря позиции академика А.Д. Сахарова. Сахаров придавал особое значение периоду Перестройки, отмечал необходимость «революционности» изменений, которые происходили с СССР. В «Декрете о власти», который он предложил, первым пунктом значилась отмена 6-й статьи Конституции¹⁸. Именно на I Съезде во всеуслышание, с трибуны государственного масштаба было предложено лишить КПСС прежнего влияния.

На Съезде оформилось два подхода к вопросу о будущем КПСС. С одной стороны была позиция М.С. Горбачёва, выступавшего, на тот момент, за сохранение КПСС, а с другой — формирующейся на Съезде оппозиции, из которой появилась оппозиционная платформа «Межрегиональная депутатская группа» (МДГ).

МДГ начала складываться на I Съезде вокруг депутатов А.Д. Сахарова, Ю.Н. Афанасьева, Г.Х. Попова. Первоначально ее поддерживали около 200 депутатов. Группа стремилась к установлению многопартийности в СССР, реализация которой была невозможна без отмены 6-й статьи Конституции.

На I Съезде народных депутатов оппозиции не удалось отменить 6-ю статью. Большинство участников, при поддержке

¹⁶ 15 тезисов // Гражданские движения в Белоруссии. Документы и материалы. 1986–1991 гг. / под ред. А.В. Лебедева. М.: ЦИМО, 1991. С. 180.

¹⁷ Национальный Архив Республики Беларусь (НАРБ) Ф. 4п. Оп. 156 612 Ед. хр. 6–7.

¹⁸ Первый съезд народных депутатов СССР, 25 мая — 9 июня 1989 г. // Стенографический отчет: [в 6 т.]. Москва: Верховный Совет СССР, 1989. Т. 3. С. 326.

М.С. Горбачёва, сумели подавить данные инициативы. Это подтолкнуло оппозиционеров к консолидации. В промежутке между Съездами, 29–30 июля 1989 года, была проведена первая конференция МДГ, на которой был избран Координационный совет. В МДГ вошло и четыре депутата из БССР — С.С. Шушкевич, А.О. Добровольский, В.В. Быков, А.М. Адамович. В сентябре 1989 г., за три месяца до II Съезда народных депутатов, была принята Платформа МДГ, в которой была прописана отмена 6-й статьи Конституции.

В промежутке между Съездами народных депутатов, союзным центром вновь был поднят вопрос о демократизации КПСС. Он был расширен и углублен в июле 1989 г., в докладе М.С. Горбачёва «Перестройка работы партии — важнейшая ключевая задача дня», озвученном на совещании Первых секретарей ЦК компартий союзных республик, крайкомов и обкомов партии в ЦК КПСС. В докладе Горбачёв настаивал на необходимости изменения Платформы и Устава КПСС, введении в партийные заседания демократических элементов, плюрализма мнений, а также служении партии народу и выстраивании ее отношений со Съездом народных депутатов.

Причина этих преобразований состояла в том, что, по словам М.С. Горбачёва, процессы перестройки в партии отставали от перестроечных процессов в обществе, и это отставание могло повлечь за собой ослабление лидирующей роли КПСС¹⁹. В этой позиции проявлялась черта, ставшая впоследствии симптоматичной для последних лет правления Михаила Сергеевича — стремление догнать и структурировать процессы, которые опережали реакцию союзного центра. Требования оппозиции МДГ и Народных фронтов опережали нововведения союзного центра, радикализировали их. Горбачёв стремился найти компромисс с новыми политическими игроками. Учитывая требования оппозиции по отмене 6-й статьи Конституции, Генсек попытался снизить влияние партии в обществе посредством отрыва от нее общественных организаций и профсоюзов, участия партии в демократических процедурах²⁰. Итогом этих преобразований должно было стать выстраивание системы, в которой функции партии, Советов и органов управления были бы разделены. Кроме того, данный курс действий вполне укладывался в линию М.С. Горбачёва, начатую на XIX партийной конференции.

¹⁹ Перестройка работы партии — важнейшая ключевая задача дня: Совещание в ЦК КПСС первых секретарей ЦК компартий союзных республик, крайкомов и обкомов партии, 18 июля 1989 г. М.: Политиздат, 1989. С. 9.

²⁰ Там же. С. 16–17.

II Съезд народных депутатов проходил 12–24 декабря 1989 г. На нем А.Д. Сахаров призывал поставить на повестку дня вопрос об отмене статей, сдерживающий Перестройку, к которым относилась и 6-я статья Конституции. Инициативу А.Д. Сахарова и Межрегиональной депутатской группы М.С. Горбачёв счел недостаточно проработанной. В итоге было решено не вносить предложение об отмене 6-й статьи на голосование.

Поскольку предложение МДГ было отклонено, 4 февраля 1990 г. оппозиция вывела на улицы около 200 000 чел. Одним из лозунгов митинга стало требование лишить Коммунистическую партию монополии на власть²¹. Таким образом, 6-я статья становилась раздражителем для общества, консолидировала протестные силы против Союзного центра. При этом отмена статуса «направляющей силы партии» для КПСС подорвала бы влияние и самого М.С. Горбачёва, который являлся Генеральным секретарем ЦК.

Негативно к влиянию КПСС относилась и часть высшей политической элиты СССР, в частности Секретарь ЦК КПСС А.Н. Яковлев. Согласно дневникам А.С. Черняева, в январе 1990 г. главным препятствием Перестройки Яковлев видел именно Политбюро и часто собиравшийся Пленум ЦК КПСС. С его точки зрения, Горбачёву было необходимо как можно скорее вводить институт Президентства, чтобы оттеснить от власти Верховный Совет и Политбюро²². С точки зрения Яковлева, кризисные явления в СССР требовали скорейшего разрешения, которое виделось только в изменении формы государственного управления²³. В этой ситуации М.С. Горбачёв находился под давлением с двух сторон — со стороны оппозиции, выходившей на улицы и со стороны ближайшего окружения.

Принятие решения об отмене 6-й статьи Конституции

Следующим Пленумом, на котором решалась судьба 6-й статьи Конституции СССР, стал Февральский Пленум ЦК КПСС, проходивший 5–6 февраля 1990 г., на котором вырабатывалась Платформа к XXVIII Съезду ЦК КПСС. В ней были отражены вопросы будущего 6-й статьи и поста Президента СССР.

²¹ Горбачев М.С. Жизнь и реформы: В 2 кн. М.: Новости, 1995. Кн. 1. С. 481.

²² Черняев А.С. Совместный исход: дневник двух эпох, 1972–1991 годы. Москва: РОССПЭН, 2010. С. 1040–1041.

²³ Снегирев В.А. Александр Яковлев. Чужой среди своих: партийная жизнь «архитектора перестройки». М.: АФК «Система». Политическая энциклопедия (РОССПЭН). Страницы советской и российской истории. Библиотека АФК «Система». С. 700.

На открывшемся Пленуме Горбачёв относительно будущего КПСС сказал следующее: «Партия в обновляющемся обществе может существовать и выполнять свою роль авангарда лишь как демократически признанная сила. Это значит, что ее положение не должно навязываться посредством конституционного узаконения»²⁴. Исходя из этой формулировки, Генеральный секретарь признавал, что лидирующая роль партии в обществе не должна быть зафиксирована в Основном законе. Предполагалось, что КПСС может подтверждать свою лидирующую роль в конкурентной борьбе, наравне с другими политическими силами²⁵. Фактически М.С. Горбачёв подтверждал, что КПСС более не будет монополизировать власть, а значит, 6 статья Конституции СССР более не отвечала интересам Перестройки. Благодаря данной формулировке фактически удовлетворялись требования оппозиции, однако инициированы они были самой партией. С одной стороны, это была уступка оппозиции, с другой, подобный маневр позволял Генсеку объяснять изменения в статусе КПСС партийным решением, а не давлением МДГ и Народных фронтов.

Однако потеря КПСС значительного властного ресурса требовала новой должности, в руках которой было бы собрано значительное количество полномочий. В связи с этим на Пленуме ЦК КПСС было выдвинуто предложение о введении должности Президента СССР²⁶.

БССР на Пленуме представляли Первый секретарь ЦК КПБ Е.Е. Соколов, Первый Секретарь Витебского обкома КПБ В.В. Григорьев. Е.Е. Соколов, стоявший на позиции поддержки союзного центра и партийного единства, видел, что КПСС утрачивает лидирующие позиции. Согласно социологическим опросам октября-ноября 1989 г., за отмену 6 статьи высказывались 37% респондентов, а против — 33%, при 30% воздержавшихся²⁷. Подобное положение показывало, что перемены в государстве происходили без поддержки явного большинства²⁸. Белорусское общество разделялось,

²⁴ Материалы Пленума Центрального Комитета КПСС, 5–7 февраля 1990 г. М.: Политиздат, 1990. С. 9.

²⁵ Там же.

²⁶ Там же. С. 19.

²⁷ Государственная политика и рыночная экономика. Вып. 1. Человек и рынок (по материалам социологических исследований) / под ред. Л.Ф. Евменова и др. Серия: Белорусистика. № 14. Минск.: ОНИОН АН БССР, 1991. С. 138.

²⁸ *Сіманюўскі С.І.* ПАЛІТЫЧНЫ ПРАЦЭС У СССР У ЭПОХУ ПЕРАБУДОВЫ І ЯГО УПЛЫЎ НА БССР // К 100-летию образования СССР: уроки истории: материалы круглого стола каф. политологии юрид. фак. Белорус. гос. ун-та, Минск, 15 дек. 2022 г. / под ред. Н.А. Антанович (гл. ред.). Минск: БГУ, 2023. С. 6.

с 1989 г., фактически, на две равные части, одна из которых поддерживала «национал-демократические» силы, а другая «партийно-номенклатурные»²⁹. Видя последствия падения авторитета партии, Соколов также позволил себе критику союзного центра, преобразования которого привели к усилившейся политической борьбе в СССР и республике и росту нестабильности, назвав внутреннее положение государства «демократизацией безвластия»³⁰.

Относительно дальнейшей судьбы партийной организации, Е.Е. Соколовым было сказано следующее: «Моя позиция такова: я — за самостоятельность компартий республик, но против их обособления, против федерализма в КПСС»³¹. Таким образом, наблюдая за готовящейся отменой 6-й статьи, Соколов предлагал усилить позиции республиканской Компартии Белоруссии, дать ей возможность принимать решения, не быть простым исполнителем, но при этом заострял внимание на недопустимости дальнейшего партийного раскола, начатого в Прибалтике³². Углубление демократических преобразований в партии и лишение ее рычагов влияния на общественные процессы могли только усугубить надвигающийся кризис, превратив КПСС в большую площадку для обсуждений без единой политической линии.

В этой связи на Пленуме Е.Е. Соколовым была предложена формула: «Надежная защита господствующих в партии идей и неприменимый учет мнения большинства»³³. Данная формулировка должна была остановить дальнейшее дробление КПСС и создание новых политических республиканских платформ. Таким образом, КПБ предупреждала о необходимости сильного центра, который сохранял бы стабильность всей партийной организации.

По итогу работы Пленума была выработана Платформа ЦК КПСС к XXVIII Съезду партии, состоящая из семи пунктов, которая получила название «К гуманному, демократическому социализму». В контексте настоящего исследования наиболее важен будет 4 пункт «К развернутой социалистической демократии и самоуправ-

²⁹ Веревкина Ю.И. К вопросу об общественно-политической ситуации в Белорусской ССР в годы перестройки (1985–1991) // Менталитет славян и интеграционные процессы: история, современность, перспективы : материалы X Междунар. науч. конф., Гомель, 25–26 мая 2017 г. / общ. ред. В.В. Кириенко. Гомель: ГГТУ им. П.О. Сухого, 2017. С. 186.

³⁰ Материалы Пленума Центрального Комитета КПСС, 5–7 февраля 1990 г. М.: Политиздат, 1990. С. 57.

³¹ Там же.

³² Там же.

³³ Там же. С. 55.

лению народа» и 7 пункт «К обновлению партии». В 4 пункте настоящего документа говорилось о развитии демократии в СССР путем укрепления Советов, разделении властей, а также о соревновательности выборов и росте влияния правовой системы³⁴. Данное дополнение было необходимо для того, чтобы сократить влияние государства методами принуждения советских граждан³⁵. Особняком в данном пункте стояло и положение, посвященное политическому плюрализму. Не исключалась возможность создания новых политических партий³⁶. Фактически в этом пункте закладывался фундамент дальнейшего политического плюрализма, что рушило ту политическую линию, которую выстраивал М.С. Горбачёв на I Съезде народных депутатов, где от фракционности решительно отказались.

Подобное изменение позиции было связано с тем, что союзный центр, как было показано выше, переставал успевать за политическими и экономическими процессами, которые навязывались ему оппозицией. Отказ от широкого обсуждения многопартийности на II Съезде народных депутатов состоялся тогда, когда фактическое складывание политических объединений, на базе народных фронтов и оппозиционных депутатских групп в СССР уже было запущено. В совокупности с давлением протестующих, которых выводили на улицы оппозиционеры, союзный центр стремился законодательно структурировать нарастающую динамику бесконтрольных политических процессов, идя на компромиссы, одним из которых и стала инициатива по отмене 6-й статьи Конституции СССР.

В 7 пункте «К обновлению партии» говорилось об обновлении КПСС и необходимости ее реформирования. Согласно Платформе, КПСС в будущем не должна была брать на себя государственные полномочия и претендовать «на преимущество и закрепление своего особого положения в Конституции СССР»³⁷. Согласно тому же пункту, партия теперь становилась идеологическим, идейным центром, проводником гласности, ее отношения с комсомолом теперь заключались в сотрудничестве, а профсоюзы становились по отношению к КПСС самостоятельными организациями³⁸.

³⁴ Там же. С. 365–367.

³⁵ Там же. С. 369.

³⁶ Там же. С. 365.

³⁷ Там же. С. 376–377.

³⁸ Там же. С. 377.

Эти нововведения лишали партию прежнего влияния за счет массовых общественных организаций, фактически отстраняли ее от государственного управления СССР, разрушали сложившийся в СССР политический режим³⁹.

Должна была измениться и внутренняя жизнь КПСС — повышалась значимость партийных ячеек, увеличивалось демократическое многообразие. Выборы для кандидатов на конференции и съезды должны были проходить на альтернативной основе, должна была обеспечиваться свобода мнений, коллегиальность принимаемых решений и их критика.

Исключалась опека ЦК КПСС над республиканскими отделениями партии, которые теперь становились более независимыми, и сами могли вырабатывать свои программные документы. Данное положение фактически утверждало высокую автономию республиканских отделений КПСС, но эта мера, так же как и предыдущие, имела «догоняющий» характер, из-за уже свершившегося раскола Компартии Литвы в 1989 г. В связи с этим Пленум лишь фиксировал свершившийся факт и стремился структурировать его, придав ему не характер политического самоуправства, а законной меры.

К этому моменту обстановка в СССР продолжала накаляться. Позиции КПСС были в значительной степени подорваны оппозицией и политическим курсом высшего партийного руководства. Основная мера ответственности за ухудшающееся экономическое положение в СССР также возлагалась на партийцев, наблюдался отток членов партии, сдача партбилетов.

В сложившейся политической обстановке состоялся внеочередной III Съезд народных депутатов, который начал свою работу 12 марта 1990 г. После обсуждений 14 марта Съездом был принят закон «Об учреждении поста Президента СССР и внесении изменений и дополнений в Конституцию СССР», который предопределил отмену 6 статьи Конституции.

На Съезде от белорусской делегации выступал Председатель Президиума Верховного Совета БССР Н.И. Дементей, который был выдвинут на данный пост от КПБ. Дементей в условиях роста активности национальных оппозиционных сил поддерживал инициативу введения поста Президента, который должен был заполнить поя-

³⁹ Завацкі Я.І. Дакументы XXVII і XXVIII з'ездаў КПСС і XIX Усесаюзнай канферэнцыі КПСС як крыніцы па вывучэнні дзяржаўнай экалагічнай палітыкі ў СССР у перыяд перабудовы // Труды БГТУ. Сер. 6. История, философия. 2022. № 1. С. 85.

вившийся вакуум власти⁴⁰. Также Дементей полагал, что Президент сможет быть гарантом сохранения суверенитета республики и советского государства, координатором межреспубликанского общения. Таким образом, пост Президента, с точки зрения Председателя Президиума Верховного Совета БССР и консервативной части КПБ, должен был укрепить вертикаль власти, стабилизировать ее. Однако ни Дементей, ни другие представители БССР не высказались в защиту 6-й статьи и роли КПСС в будущем Советского государства. Подобная реакция заслуживает отдельного комментария.

Коммунистическая партия Белоруссии при Е.Е. Соколове была достаточно лояльна к союзному центру. Следование курсу союзного центра и М.С. Горбачёва являлось для КПБ залогом стабильности в условиях ее зависимости от Москвы в области поставок медикаментов, оборудования и валюты для ликвидации последствий аварии на Чернобыльской АЭС. Несмотря на то, что демократические преобразования Горбачёва подрывали влияние КПБ, партия продолжала поддерживать союзный центр. Это проявлялось и при расширении полномочий Съезда народных депутатов, и при обсуждении отмены 6-й статьи Конституции.

Можно предположить, что у этого явления был ряд причин. Кроме уже упоминавшейся зависимости от Москвы в области ликвидации аварии на ЧАЭС, добавилась опасность политического кризиса — раскол компартии Литвы, активность БНФ, который, на почве демократических изменений, за несколько лет сумел провести своих кандидатов в высшие республиканские и государственные органы власти, погромы в республиках, подталкивали КПБ к союзному центру. И если ранее этим центром притяжения было Политбюро ЦК КПСС, то теперь им вполне мог стать Президент СССР. КПБ и белорусская элита, определенно, видели тенденцию к транзиту власти и пытались ориентироваться на новый полюс силы, коим раньше была партия. К марту 1990 г. этим полюсом, с точки зрения КПБ, оказался Горбачёв. Именно к его персоне обращались представители Белоруссии в поисках поддержки и защиты от надвигающегося хаоса. Под угрозой распада СССР коммунисты БССР не стали защищать 6-ю статью, которая к марту 1990 г. была обречена. Теперь М.С. Горбачёв воспринимался не только как инициатор перемен, но как человек, облеченный властью, являющийся гарантом стабильности.

⁴⁰ Внеочередной третий Съезд народных депутатов СССР (12–15 марта 1990 г.). Стенографический отчёт. В 3 т. М.: Издание Верховного Совета СССР, 1990. Т. 1. С. 48–49.

Появление поста Президента СССР, фактически, дополняло отмену 6-й статьи Конституции, демонстрировало крушение влияния КПСС. Президентство позволяло одновременно оттеснить от власти и КПСС, и Верховный Совет, наделяло М.С. Горбачёва новыми рычагами влияния⁴¹. С этого момента партийные органы власти в ресурсном отношении стали гораздо слабее советских, что ускорило отток кадров из КПСС⁴². Впоследствии учреждение поста Президента стало примером для республик СССР, ускорило их обретение суверенитета⁴³.

Инициатива М.С. Горбачёва по введению поста Президента стала неожиданностью для МДГ, которая не сумела консолидировать усилия в изменившихся обстоятельствах⁴⁴. В итоге Горбачёв стал Президентом СССР 15 марта, а 6 статья была переработана. В новой редакции ее текст выглядел так: «Коммунистическая партия Советского Союза, другие политические партии, а также профсоюзные, молодежные, иные общественные организации и массовые движения через своих представителей, избранных в Советы народных депутатов, и в других формах участвуют в выработке политики Советского государства, в управлении государственными и общественными делами»⁴⁵.

Упоминание Коммунистической партии в данной статье воспринималось, скорее, как уступка наиболее консервативной части КПСС⁴⁶. С этого момента КПСС в СССР стала лишь одной из политических сил, первой среди равных.

Ввиду описанных выше преобразований, отношение КПБ к союзному центру изменится. На XXXI Съезде ЦК КПБ в ноябре-

⁴¹ *Иванников И.А.* Деятельность Президента СССР и Верховного Совета СССР в период ликвидации Советского государственного строя // Вестник юридического факультета Южного федерального университета. 2016. № 4. С. 26.

⁴² *Сельцер Д.Г.* «Партийный исход» как антитеза кадровой политике КПСС // Социально-политические исследования. 2021. № 4. С. 53.

⁴³ *Пихоя Р.Г., Соколов А.К.* История современной России. Кризис коммунистической власти в СССР и рождение новой России. Конец 1970-х — 1991 гг. М., 2008. С. 262.

⁴⁴ *Богданов С.В.* Формирование и развитие института президентской власти в СССР (1990–1991) // Вестник Московского Университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2011. № 3. С. 113.

⁴⁵ Конституция (Основной закон) Союза Советских Социалистических Республик: принята на внеочередной седьмой сессии Верховного Совета СССР девятого созыва 7 окт. 1977 г. (с изменениями и дополнениями) // Ведомости Съезда народных депутатов СССР и Верховного Совета СССР. 1977. № 41. С. 4.

⁴⁶ *Богданов С.В.* Формирование и развитие института президентской власти в СССР (1990–1991) // Вестник Московского Университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2011. № 3. С. 114.

декабре 1990 г. будет открыто критиковаться Перестройка, политическая нестабильность и поспешные действия Политбюро, поставившие Советский Союз на грань гражданской войны⁴⁷.

Заключение

Подводя итог исследования, необходимо сказать, что отношения между союзным центром и КПБ с 1988 по март 1990 г. претерпели ряд фундаментальных изменений.

После XIX партийной конференции, КПБ воспринимала грядущие изменения главным образом в экономическом ключе, однако после начала предвыборной борьбы и работы I Съезда Народных депутатов партия начала осознавать, что результаты политики союзного центра разительно отличаются от заявлявшихся ранее. После начала интенсивных столкновений с несистемной оппозицией, формирования оппозиции в республике и на Съезде народных депутатов, а также после антипартийных лозунгов на манифестациях и митингах, КПБ начинала подозревать, что основная ответственность за эти события лежит на союзном центре. Однако даже в тот момент Компартии Белоруссии удавалось сдерживать свое недовольство, проявлявшееся лишь в критике некоторых аспектов Перестройки. Более того, несмотря на пересмотр 6-й статьи Основного Закона, лидеры Белоруссии были готовы сплотиться вокруг М.С. Горбачёва, когда вводился пост Президента и была надежда на политическую стабилизацию СССР. Однако после выработки Платформы к XXVIII Съезду КПСС и его проведения, для КПБ стало очевидно, что именно недоработки курса союзного центра приводят советское государство к кризису. Это недовольство вылилось в критику Перестройки, Горбачёва и его методов политики на XXXI Съезде Компартии Белоруссии. Таким образом, в поисках опоры на союзный центр, в попытках угодить ему, КПБ за три года прошла путь от лояльности к Москве до разочарования в союзном центре и преобразованиях Перестройки.

Литература

Богданов С.В. Формирование и развитие института президентской власти в СССР (1990–1991) // Вестник Московского Университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2011. № 3. С. 106–125.

Борисевич Н.Я. 35 лет после Чернобыля: итоги и перспективы преодоления последствий катастрофы на Чернобыльской АЭС в Республике Бе-

⁴⁷ Национальный Архив Республики Беларусь (НАРБ) Ф. 4 Оп. 156 711 Ед. хр. 127–131.

ларусь // Чрезвычайные ситуации: предупреждение и ликвидация. Научно-технический журнал (учредитель Научно-исследовательский институт пожарной безопасности и проблем чрезвычайных ситуаций МЧС РБ). 2021. № 1. С. 9–16.

Вережкина Ю.И. К вопросу об общественно-политической ситуации в Белорусской ССР в годы перестройки (1985–1991) // Менталитет славян и интеграционные процессы: история, современность, перспективы: материалы X Междунар. науч. конф., Гомель, 25–26 мая 2017 г. / под общ. ред. В.В. Кириенко. Гомель: ГГТУ им. П.О. Сухого, 2017. С. 185–187.

Вилков А.А. Перестройка в СССР: между идеологическим концептом и реальностью // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. 2021. Т. 21. № 3. С. 303–309.

Вишневский А. Высшая элита РКП(б) ВКП(б) КПСС (1917–1989): немного статистики // Мир России. Социология. Этнология. 1977. № 4. С. 38–44.

Елизаров С.А. Местные Советы народных депутатов БССР в период советской перестройки (1985–1991): кризис роста // Журнал Белорусского государственного университета. История. 2024. № 3. С. 5–14.

Лавренов С.Я. На пути к краху... К 30-летию со дня распада Советского Союза // Обозреватель — Observer. 2021. № 12. С. 75–93.

Ли Ч. Эволюция группы элиты СССР в центре КПСС: опыт, характеристики и извлеченные уроки // Социально-гуманитарные знания. 2024. № 5. С. 77–85.

Завацкі Я.І. Дакументы XXVII і XXVIII з’ездаў КПСС і XIX Усеаюзнай канферэнцыі КПСС як крыніцы па вывучэнні дзяржаўнай экалагічнай палітыкі ў СССР у перыяд перабудовы // Труды БГТУ. Сер. 6. История, философия. 2022. № 1 (257). С. 83–87.

Иванников И.А. Деятельность Президента СССР и Верховного Совета СССР в период ликвидации Советского государственного строя // Вестник юридического факультета Южного федерального университета. 2016. № 4. С. 25–29.

Пихоя Р.Г., Соколов А.К. История современной России. Кризис коммунистической власти в СССР и рождение новой России. Конец 1970-х — 1991 гг. М., 2008.

Снегирев В.А. Александр Яковлев. Чужой среди своих: партийная жизнь «архитектора перестройки». М.: АФК «Система». Политическая энциклопедия (РОССПЭН). Страницы советской и российской истории. Библиотека АФК «Система». 672 с.

Государственная политика и рыночная экономика. Вып. 1. Человек и рынок (по материалам социологических исследований) / под ред. Л.Ф. Евменова и др. Серия: Белорусистика. № 14. Минск: ОНИОН АН БССР, 1991.

Сельцер Д.Г. «Партийный исход» как антитеза кадровой политике КПСС // Социально-политические исследования. 2021. № 4. С. 50–60.

Сіманюўскі С.І. Палітычны працэс у СССР у эпоху перабудовы і яго ўплыў на БССР // К 100-летию образования СССР: уроки истории: материалы круг-

лого стола каф. политологии юрид. фак. Беларус. гос. ун-та, Минск, 15 дек. 2022 г. / под ред. Н.А. Антанович (гл. ред.). Минск: БГУ, 2023. С. 57–61.

Strovsky D., Schleifer R. Soviet Politics and Journalism under Mikhail Gorbachev's Perestroika and Glasnost: Why Hopes Failed // Athens journal of mass media and communications. 2021. Vol. 7(4). P. 239–256.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Боев Павел Андреевич — аспирант, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; e-mail: pavelboev98@gmail.com

ABOUT THE AUTHOR:

Boev P.A. — postgraduate student, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; e-mail: pavelboev98@gmail.com

Научная статья



DOI: 10.55959/MSU2073-2643-22-2025-1-178-198

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ: РЕСУРСНЫЙ ПОДХОД В ЛЕСНОМ БИЗНЕСЕ ДИНАСТИИ РЯБУШИНСКИХ

И.В. Дволучанский

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация

dvoluchansky@gmail.com

Аннотация. В статье анализируется лесной бизнес Рябушинских в историческом контексте изменений всего коммерческого дела династии. При этом изменения стратегических целей управления в лесном бизнесе рассматриваются как элемент системы управления. Анализируются только стратегические цели, достижение которых приводило к созданию нового бизнеса. Исследование сосредоточено на ресурсном подходе как факторе, влияющем на изменение стратегических целей управления бизнесом семьи Рябушинских.

Ключевые слова: история управления, история управленческой мысли, Рябушинские, ресурсный подход, стратегические цели.

Для цитирования: Дволучанский И.В. История управления: ресурсный подход в лесном бизнесе династии Рябушинских // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 178–198.

Дата поступления в редакцию: 04.09.2024

RESOURCE-BASED APPROACH IN THE FOREST BUSINESS OF THE RYABUSHINSKY DYNASTY

Dvoluchanskii I.V.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation

dvoluchansky@gmail.com

Abstract. This article analyzes the forestry business of the Ryabushinsky family in the historical context of changes in the entire commercial enterprise

of the dynasty. The changes in strategic management goals in the forestry business are examined as elements of the management system. Only those strategic goals are analyzed which led to the creation of new business ventures. The study focuses on the resource-based approach as a factor influencing the change in the strategic management goals of the Ryabushinsky family's business.

Key words: history of management, history of management thought, Ryabushinsky, resource-based approach, strategic goals.

For citation: Dvoluchanskii I.V. History of management: Resource-based Approach in the Forest Business of the Ryabushinsky Dynasty // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 178–198.

Received: 04.09.2024

Введение

За период с 1802 по 1917 гг. три поколения знаменитой старообрядческой семьи Рябушинских прошли большой путь от розничной торговли в Гостином дворе в Москве до крупной финансово-промышленной организации.

В качестве периода для исследования был выбран временной промежуток с 1887 по 1917 гг. — время управления бизнесом¹ преимущественно третьим поколением династии. В этот период коммерческое дело семьи переживало активную трансформацию за счет создания дополнительных бизнесов помимо основного ткацкого.

В данной работе исследуется изменение системы управления бизнесом династии Рябушинских. Для наблюдения были выбраны стратегические цели управления как элемент системы управления. В работе фиксируются конкретные факторы, которые приводили к изменению стратегических целей управления в контексте создания новых бизнесов. При этом основной акцент делается на обосновании ресурсного подхода как фактора влияния на изменение стратегических целей управления бизнесом семьи Рябушинских.

Объект исследования: практика управления семейным лесным бизнесом династии Рябушинских в период с 1897 по 1917 гг.

¹ В данной работе термин «бизнес» (мн. ч. «бизнесы») употребляется в значении отдельного направления коммерческого дела. Несмотря на то, что в изучаемый исторический период данный термин употреблялся редко, автор статьи намеренно использует современную терминологию для описания управленческой деятельности в коммерческих организациях. Такой подход позволяет более точно воспринимать и анализировать исторические события с точки зрения настоящего времени.

Предмет исследования: процесс изменения системы управления семейным бизнесом династии Рябушинских.

Цель исследования: охарактеризовать ресурсный подход как фактор влияния на формирование стратегических целей управления семейным бизнесом династии Рябушинских. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи исследования:** продемонстрировать изменение стратегических целей управления в лесном бизнесе династии Рябушинских; обосновать ресурсный подход к управлению в династии Рябушинских в качестве базовой причины изменения стратегических целей управления.

Методология исследования

Методология исследования основана на концепции истории управленческой мысли (ИУМ) профессора В.И. Маршева, в которой управление представлено сложной динамической системой смены управленческих парадигм (технологий). Целью исследования в таком случае становится выявления причин, вызывающих их изменения². Предметом исследования в данной статье является история системы управления.

Термин «система управления» имеет различные трактовки, но в этом исследовании он понимается как динамическая структура управленческих элементов, которые разделяются на четыре блока: «механизм управления», «структура управления», «процесс управления», «развитие управления». Важнейшим элементом блока «механизм управления» являются «цели управления»³. Изменение стратегических целей управления, связанных с развитием новых направлений бизнеса, в этой работе трактуется как изменение системы управления всего коммерческого дела Рябушинских.

В качестве метода анализа стратегических целей управления в данной работе используется также *ресурсный подход*, автором которого является Джей Барни (Jay Barney), в статье «Ресурсы фирмы и устойчивое конкурентное преимущество»⁴. Кроме того, в **методологии исследования** используются системный, структурный и динамический типы анализа.

² Маршев В.И. История управленческой мысли. М.: Проспект, 2021. 944 с.; Marshev V. History of management thought. Cham: Springer-Verlag; 2021. 710 p.

³ Маршев В.И. История управленческой мысли. М.: Проспект, 2021. С. 777–780.

⁴ Barney J.B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. 1991. Vol. 17. Is. 1. P. 99–120.

Династия Рябушинских и их бизнес часто становятся объектом научных исследований. В 1997 г. выходит, ставшая уже классической, работа Ю.А. Петрова «Династия Рябушинских»⁵. В ней автор повествует о жизни и работе всех трех поколений семьи и описывает постреволюционные события, которые с ними произошли. Кроме того, существуют работы, в которых авторы ограничиваются исследованием одного поколения семьи Рябушинских. К таким работам относится книга 2022 г. Н. Семеновой «Братья Рябушинские: из миллионщиков в старьевщики»⁶. В этом исследовании автор на основе архива М.П. Рябушинского из Нью-Йоркской публичной библиотеки анализирует вклад братьев в культуру и искусство.

Следует отметить работы, которые анализируют весь бизнес династии в целом. Например, статья Т.В. Ершовой «Экономическая деятельность Рябушинских в годы Первой мировой войны (1914–1917)»⁷ и статья О.У. Девлетова «Развитие семейного бизнеса на примере семьи Рябушинских»⁸.

Ряд исследований концентрируют внимание только на финансовом бизнесе Рябушинских, в частности: О.В. Чистова «Кредитная клиентура банка Рябушинских в период экономического подъема 1909–1913 гг. »⁹, Е.А. Куленкова «Региональный фондовый рынок на примере клиентуры банка Рябушинских в 1910-е гг. : статистический анализ»¹⁰, С.А. Саломатина «Рынок ценных бумаг в Москве в 1910-е гг. : новый взгляд через архив Банка Рябушинских»¹¹.

В настоящей работе в рамках объекта исследования был выделен лесной бизнес династии Рябушинских, который получил

⁵ Петров Ю.А. Династия Рябушинских. М.: Рус. кн. 1997. 196 с.

⁶ Семенова Н. Братья Рябушинские: из миллионщиков в старьевщики. М.: Слово/Slovo, 2023. 424 с.

⁷ Ершова Т.В. Экономическая деятельность Рябушинских в годы Первой мировой войны (1914–1917) // Вестник МГПУ. Серия: Исторические науки. 2008. № 1(1). С. 35–44.

⁸ Девлетов О.У. Развитие семейного бизнеса на примере семьи Рябушинских // Бизнес и дизайн ревю. 2017. № 2(6). С. 5.

⁹ Чистова О.В. Кредитная клиентура банка Рябушинских в период экономического подъема 1909–1913 гг. // Экономическая история: ежегодник. 2012. Т. 2011–2012. С. 315–352.

¹⁰ Куленкова Е.А. Региональный фондовый рынок на примере клиентуры банка Рябушинских в 1910-е гг. : статистический анализ // Информационный бюллетень ассоциации История и компьютер. 2016. № 45. С. 86–88.

¹¹ Саломатина С.А. Рынок ценных бумаг в Москве в 1910-е гг. : новый взгляд через архив Банка Рябушинских // Исторический журнал: научные исследования. 2018. № 4. С. 33–57.

основное развитие при управлении третьим поколением семьи. Кроме того, данная статья является развитием концептуального авторского взгляда на методологию исследования истории управления¹², а также продолжением исследования бизнеса династии Рябушинских, начатое в работе «Целевой и ресурсный подходы в сценарном менеджменте: российский опыт»¹³.

Хронология управления семейным делом Рябушинских

Коммерческая деятельность династии Рябушинских длилась с 1802 по 1917 гг. За это время семейным бизнесом управляли представители трех поколений.

Для достижения цели данного исследования история бизнеса Рябушинских была разделена на два периода. В первом периоде, охватывающем 1802–1899 гг., бизнесом управлял М.Я. Рябушинский, после его смерти управление перешло к его сыну П.М. Рябушинскому. Ко второму периоду относится деятельность третьего поколения Рябушинских (1899–1917 гг.). Представленное разделение связано с трансформацией бизнеса, поскольку во втором периоде происходило активное создание и развитие новых предприятий в других отраслях, которые были лишь косвенно связаны с основным бизнесом.

Первый период представлял собой становление только основного текстильного бизнеса семьи. Общая канва этого периода была весьма характерна для большинства сложившихся купеческих династий того времени и представляла собой путь от мелкой розничной торговли к промышленному производству.

Во *втором периоде* братья Рябушинские начали создавать новые предприятия, одновременно развивая дело отца и деда — производство и продажу текстильной продукции. Такими новыми бизнесами для них стали *лесной, стекольный, финансовый, льняной, автомобильный*.

¹² Дволучанский И.В. История управленческой мысли в работах российских авторов: сущностные характеристики предмета исследования истории управленческой мысли. Управленческие науки. 2023. № 13(1). С. 95–105. DOI: 10.26794/2304-0022X-2023-13-1-95-105

¹³ Дволучанский И.В. Целевой и ресурсный подходы в сценарном менеджменте: российский опыт // XVII Международная конференция по истории управленческой мысли и бизнеса «Сценарный менеджмент и лидерство». М.: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова» (экономический факультет), 2016. С. 116–124.

Обзор изменений первого периода семейного дела Рябушинских

Коммерческое дело династии основал глава первого поколения М.Я. Рябушинский в 1802 г., когда вступил в третью купеческую гильдию и начал торговать в холщовом ряду Гостиного двора в Москве. На начальном этапе торгового дела продукция для последующей реализации закупалась в Калужской губернии у кустарных мастеров. Впоследствии М.Я. Рябушинский открыл раздаточную контору, где предоставлял сырье кустарям для производства товаров по его заказу.

В 1846 г. была открыта фабрика в собственном доме в Голутвинском переулке Москвы. Впоследствии были созданы две производственные площадки в Калужской губернии: в 1849 г. в Насонове и в 1854 г. в Чуриково.

После смерти основателя династии М.Я. Рябушинского его средний сын П.М. Рябушинский вместе с младшим братом В.М. Рябушинским продолжили дело отца. Братья приняли стратегическое решение по трансформации семейного бизнеса, которое состояло в изменении формы торговли и концентрации производственных мощностей: с 1871 г. остается только оптовая торговля, в 1874 г. осталось только одно производство в Вышнем Волочке.

Глава второго поколения П.М. Рябушинский после смерти в 1885 г. своего брата В.М. Рябушинского начинает реорганизацию семейного дела, создает «Товарищество мануфактур П.М. Рябушинский и сыновья». 29 сентября 1887 г. Устав товарищества был утвержден императором Александром II¹⁴. Эта организационно-правовая форма товарищества сохранялась до прекращения бизнеса в 1917 г.¹⁵

В уставе товарищества в параграфах 43, 44, 45 сформулированы положения о механизме формирования, целях расходования средств и процедуре принятия решений о распоряжении запасным капиталом¹⁶. Этот резерв финансовых ресурсов формировался из чистой прибыли (не менее 5%) и мог достигать размера не более одной трети основного капитала. Запасной капитал оставался не-

¹⁴ Устав Товарищества мануфактур П.М. Рябушинского с сыновьями. М.: Типолитография Н.И. Куманина, 1887. 26 с.

¹⁵ Устав Товарищества мануфактур П.М. Рябушинского с сыновьями. М.: Товарищество «Печатня С.П. Яковлева», 1895. 27 с.; Устав Товарищества мануфактур П.М. Рябушинского с сыновьями. М.: Типо-литогр. Т-ва И.Н. Кушнерев, 1906. 27 с.

¹⁶ Устав Товарищества мануфактур П.М. Рябушинского с сыновьями. 1887. С. 18–19.

прикосновенным до решения общего собрания владельцев паев, которые могли за его счет возместить непредвиденные расходы или компенсировать пайщикам доход от вложенных средств из расчета 6% годовых.

Этот механизм обеспечения ресурсами товарищества в случае непредвиденной ситуации и защиты пайщиков от потери дивидендов полностью укладывается в парадигму ресурсного подхода не только по своей сути, но по и духу.

Такой подход к управлению был сформирован пониманием контекста ведения бизнеса. В своей работе «Русский хозяин» В.П. Рябушинский прямо утверждал о необходимости готовить бизнес к неизбежным кризисам: «Действительно, на практике попробуйте даже только после 5 лет процветания заставить себя готовиться к плохим годам и после 5 лет плохих дел верить в хорошие года и готовиться к ним. Только очень большим людям это доступно. На словах все об этом болтают, но слова — одно, а ответственные решения — другое»¹⁷.

Кратко основные этапы первого периода развития бизнеса династии Рябушинских представлены в табл. 1.

Таблица 1

Этапы развития бизнеса Рябушинских в первом периоде
(символ «X» означает отсутствие деятельности, символ «↓» — продолжение деятельности) (составлено автором)

Поколение	Год	Стратегическое решение	Изменение бизнеса			
			Розничная торговля	Оптовая торговля	Производство	Дополнительный бизнес
Первое (М.Я. Рябушинский)	1802	Начало коммерческой деятельности в Гостином дворе в Москве	Мелкая	X	X	X
	1844	Покупка лавки у В.М. Сороканова	Развитие			

¹⁷ Рябушинский В.П. Старообрядчество и русское религиозное чувство; Русский хозяин; Статьи об иконе. М.; Иерусалим: Мосты, 1994. С. 136.

Первое (М.Я. Рябушинский)	1846	Открытие ткацкой фабрики в собственном доме в Голутвинском переулке в Москве	↓	X	Начало нового бизнеса: производство текстильной продукции	X
	1849	Покупка у Нечаевых (наследников Сороканова) четырех лавок	Развитие		↓	
	1849	Открытие мануфактуры в селе Насоново Медынского уезда Калужской губернии	↓		Развитие производства	
	1854	Открытие фабрики в селе Чуриково Малоярославского уезда Калужской губернии			Развитие производства	
Второе (М.П. Рябушинский)	1862	Приобретение амбара в Чижевском подворье	↓	Создание оптового направления торговли	↓	
	1867	Основание Торгового дома П. и В. Бр. Рябушинские		↓	Концентрация производства	
	1869	Покупка фабрики в Вышнем Волочке (деревня Заворово)			Концентрация производства	
	1870	Закрытие мануфактуры в селе Насоново			↓	
	1871	Продажа всех лавок			Розничная торговля ликвидирована	

Второе (П.М. Рябушинский)	1872	Продажа фабрики в Голутвинском переулке	X	↓	Концентрация производства	X
	1874	Закрытие фабрики в Чуриково			Концентрация производства	
	1887	Создание Товарищества Мануфактур П.М. Рябушинский с сыновьями			Постоянное развитие производства в Вышнем Волочке	
	1897	Создание лесопильного завода				Начало дополнительного бизнеса
Третье (П.П. Рябушинский)	1899	Смерть П.М. Рябушинского				↓

Создание лесного бизнеса Рябушинских: открытие лесопилки

После приобретения в 1862 г. фабрики в селе Заворово близ Вышнего Волочка в Тверской губернии встал естественный вопрос о ее отоплении. Для этой цели в первую очередь использовалась древесина, которая также служила в качестве строительного материала.

Таким образом, перед Рябушинскими стояла задача обеспечить энергетическим и строительным ресурсом основной бизнес — производство текстильной продукции. Таким ресурсом являлась древесина, которую можно было покупать на рынке у сторонних поставщиков. Вместо этого Рябушинские активно скупали лесные угодья тем самым создавая естественный запас, который имел потенциал к самовоспроизводству.

Процесс приобретения лесных земель начал П.М. Рябушинский в 1869 г., и третье поколение получило в собственность лесных угодий общей площадью 152 км² (15 232 га). Динамика постоянных приобретений представлена в табл. 2.

Таблица 2

Динамика приобретения земельных участков с лесом¹⁸

Год	Место	Площадь, га
1869	Заворово	207
	Пустошь Ясь	141
	Пустошь Кожино	147
	Роща Гаврово	535
	Роща Барсуки	535
1870	Давыдовская	1 343
	Машутиха	820
1871	Ермолино	1 129
	Лядка	254
1872	Заворово	53
1874	Обрезино	5
1889	Заворово	221
1890	Обрезино	55
	Роща Рукавишникова	1 706
1891	Пухтина Горка	1 369
1893	Медвежий Бор	1 340
1894	Иванов Двор	862
	Ямна	312
1895	Бернова	1 494
1899	Желтухино	2 704
	ИТОГО	15 232

Из табл. 2 видно, что лесные участки приобретались регулярно и с избытком. Кроме этого, с 1890 г. началась активная работа по управлению лесным хозяйством, которая была направлена на воспроизводство ресурсной базы. К 1893 г. были составлены планы и наняты специалисты, которые начали планомерную работу, в том числе по высадке новых деревьев: «За период с 1905–

¹⁸ Составлено автором на основе данных «Торговое и промышленное дело Рябушинских». М: Типография П.П. Рябушинского, 1913. 154 с.

1912 года закультивирована посадкой сосны и ели площадь около 250 десятин»¹⁹ (соответствует 272 га, или 2,72 км²).

К 1912 г. общая площадь лесных угодий составила 446 км² (44 690 га/41 тыс. дес.)²⁰. При этом известен факт потребления текстильным производством ресурсов в качестве топлива за 1911 г.: дерева — около 1000 м³ и торфа — около 100 м³. Подробнее см. в табл. 3.

Таблица 3

Характеристика фабричного топлива за 1911 г.²¹

	Всего потребление топлива, куб. саж.
Дрова	9 875,6
Торф	1 015,5
Рейки и горбы	604,5

Современные Государственные сметные нормативы²² свидетельствуют, что из леса средней крупности и средней густоты можно выработать 130 м³ древесины с 1 га. Несмотря на то, что с помощью современных нормативов нельзя дать точную оценку состоянию лесозаготовки начала XX в., допустимо проиллюстрировать общее понимание ситуации.

Для обеспечения годовой потребности текстильного производства Рябушинских в топливе необходимо было переработать около 8 га лесных угодий. При наличии в собственности 44 тыс. га лесных угодий ресурсное обеспечение можно оценить как сверхизбыточное.

Кроме древесины в качестве топлива на фабрике использовался торф. Добыча этого ресурса производилась на собственных землях, на которых осуществлялись «большие мелиоративные работы по осушке болот на площади в 4500 дес.»²³ (соответствует 4905 га, или 49,05 км²).

¹⁹ Составлено автором на основе данных «Торговое и промышленное дело Рябушинских». 1913. С. 47.

²⁰ Там же. С. 124.

²¹ Там же. С. 127.

²² ФЕР 81-02-01-2001 Государственные сметные нормативы. Федеральные единичные расценки на строительные и специальные строительные работы. Часть 1. Земляные работы (первоначальная редакция) // Вестник ценообразования и сметного нормирования, Февраль 2014 г., Выпуск 2 (155). М.: ООО «Стройинформиздат», 2014 г.

²³ Торговое и промышленное дело Рябушинских. 1913. С. 125.

Начатый в 1901 г. процесс осушения болот и последующая разработка торфяников осуществлялись хозяйственным способом: «...сначала на одной машине, а с 1910 года на трех, которая вырабатывает 1 500 кубов торфа»²⁴. При потреблении на текстильной фабрике Рябушинских в год около 100 м³ (табл. 3) собственная добыча превышала годовую потребность в 1,5 раза.

Таким образом, факт принятия этих управленческих решений свидетельствует о том, что М.П. Рябушинский:

1. Начал деятельность по воспроизводству лесных ресурсов, несмотря на то, что скупленные земли полностью удовлетворяли потребности фабрики и имели ощутимые излишки.
2. Осушение болот и добыча торфа высвобождали имеющийся лес как сырье для получения продуктов лесопильного бизнеса.

Основанный на этой ресурсной базе лесопильный бизнес достаточно быстро в 1897 г. стал играть заметную роль как на рынке, так и в структуре бизнеса семьи. Показатели хозяйственной деятельности лесопилки в динамике представлены в табл. 4. С этими нормами выработки Рябушинские имели почти монопольное положение на региональном уровне, так как стали «одним из немногих частных лесовладельцев данной местности»²⁵.

Таблица 4

Динамика развития производства лесопильного бизнеса²⁶

Период, гг.	Число лесопильных рам	Количество станков для обработки материала	Число рабочих	Распилено бревен	Выпилено досок
1897–1900	1	–	25	7 665	62 340
1901–1904	1	–	25	12 080	88 123
1905–1908	2	3	55	73 614	567 662
1909–1912	2	3	54	95 613	609 552

Эти действия говорят о том, что П.М. Рябушинский в 1862 г. для обеспечения потребностей ткацкой фабрики начал процесс покупки лесных угодий. Спустя время количество ресурсов, находящихся в распоряжении фабрики, кратно превысило ее собственные по-

²⁴ Там же. С. 127.

²⁵ Там же. С. 125.

²⁶ Там же. С. 127.

требности. Этот сформированный ресурсный запас стал впоследствии *фактором* создания на его основе нового бизнеса, который был начат в 1890 г. с открытия лесопилки.

Именно наличие лишних ресурсов является основной причиной появления отдельного лесопильного бизнеса в структуре предприятий Рябушинских.

Этому есть множество подтверждений:

1. «Несмотря на свой преклонный возраст, Павел Михайлович продолжал созидать дело Товарищества и в последние годы жизни организовал при своих мануфактурах лесопильный завод. Это промышленное дело являлось *естественным последствием увеличения лесовладения Товарищества*»²⁷.
2. «Общая тенденция приобретения лесов была не столько ради немедленной их эксплуатации, сколько для создания значительного лесного фонда, обеспечивающего в будущем топливом постоянно развивающееся фабричное дело и для *расширения* своего торгового лесного дела»²⁸.
3. «Издавна наше Т-во Рябушинских покупало леса, создавая себе необходимый лесной фонд для отопления фабрики. В дальнейшем *это дело еще более развилось* и была открыта самостоятельная лесная торговля»²⁹.

Развитие лесного бизнеса Рябушинских: приобретение доли в уставном капитале Товарищества окулловских писчебумажных фабрик

Как было отмечено ранее, накопленная ресурсная база в виде лесных угодий полностью удовлетворяла потребности ткацкого производства в энергетическом и строительном ресурсе. Излишки леса были направлены в лесопильный бизнес для производства товарной продукции из дерева. Даже с учетом использования древесины для удовлетворения потребностей ткацкой фабрики и лесопильного производства лесные запасы все еще оставались довольно внушительными.

В 1889 г. недалеко от Вышнего Волочка, в д. Окуловка, В.И. Пасбург основал писчебумажное производство. В период с 1895 по 1903 гг. Товарищество братьев Рябушинских и братья лично стали совладельцами Товарищества окулловских писчебумажных фабрик,

²⁷ Там же. С. 54.

²⁸ Там же. С. 124.

²⁹ *Рябушинский М.П.* Цель нашей работы: о банкирском доме бр. Рябушинских. Конфиденциально. М.: Тип. Т-ва Рябушинских, 1916. С. 34.

получив контроль над предприятием в размере 8/10 уставного капитала³⁰.

Именно в этот новый для Рябушинских бизнес они направили часть продукции лесопилки. С приходом Рябушинских в состав владельцев Окуловские фабрики заметно увеличили выработку продукции. Так, к 1906 г., по сравнению с первым годом работы, производство продукции в денежном выражении выросло почти в 5 раз, что наглядно иллюстрирует табл. 5. Значительный прирост производства писчебумажных фабрик связан с более чем двукратным ростом лесопильного бизнеса Рябушинских в 1905 г., что демонстрирует табл. 4.

Таблица 5

**Динамика производительности Окуловской
писчебумажной фабрики³¹**

	1889	1906	1911
Целлюлоза	90 000 р.	511 000 р.	535 000 р.
		358 т.п.	364 т.п.
Бумага	650 000 р.	2 413 000 р.	3 225 000 р.
		828 т.п.	905 т.п.

Капитал Рябушинских позволил расширить производство до четырех фабрик: «Верхняя, Нижняя, Камокская и Аброченская и три завода для выработки древесной массы, целлюлозы и кирпича. Число рабочих на фабриках и заводах Товарищества, в 1889 г. бывшее около 800 человек, к 1912 г. возросло до 1800 человек»³². Писчебумажное производство находилось примерно в 117 км от ткацкой фабрики в Вышнем Волочке и было соединено железнодорожными путями. Эта транспортная инфраструктура, обеспеченная капиталами Рябушинских, также повлияла на производительность окуловских фабрик. Предприятие было эффективным: Товарищество окуловских писчебумажных фабрик окончило 1911 г. с чистой прибылью 411 489 рублей³³.

Хотя писчебумажный бизнес был прибыльным, не обнаружено свидетельств того, что братья Рябушинские стали собственниками

³⁰ Торговое и промышленное дело Рябушинских. 1913. С. 136.

³¹ Составлено автором на основе данных «Торговое и промышленное дело Рябушинских. 1913. С. 137.

³² Там же.

³³ Там же.

этих фабрик, преследуя исключительно коммерческую выгоду. Напротив, наличие ресурсов являлось основополагающей причиной для включения нового писчебумажного бизнеса в семейное дело Рябушинских. Это проявляется в следующих факторах:

1. Непосредственная близость сырьевой базы к производству.
2. Собственный источник основного сырья — лесопилка.
3. Монопольное положение на региональном рынке как поставщика лесопильных продуктов.

Развитие лесного бизнеса Рябушинских: создание типографско-издательского бизнеса

Производимая окуловскими фабриками бумага не только реализовывалась на рынке в качестве готового продукта, но также сама по себе являлась сырьем для иного производства. Таким образом, наличие собственной бумаги стало причиной для создания еще одного бизнеса Рябушинских. В 1907 г. в Москве в Путиловском переулке создается типография П.П. Рябушинского. Коммерческая деятельность типографии началась с весны 1909 г., и она сразу получила заметные результаты (табл. 6).

Таблица 6

Динамика развития типографии П.П. Рябушинского³⁴

Период	Количество работников	Оборот
01.05.1909 — 01.01.1910	47	56 202 руб.
01.01.1910 — 01.01.1911	120	181 863 руб.
01.01.1911 — 01.01.1912	149	209 300 руб.

Обеспеченность ресурсами, безусловно, являлась фактором, который повлиял на принятие решения о создании типографии, но не была единственной причиной. В случае с «Типографией П.П. Рябушинского» иной причиной стала общественно-политическая деятельность главы семьи — Павла Павловича. На базе типографии было создано издательство газеты «Утро России». Именно эта газета, которую начали выпускать раньше, чем появилась собственная типография, стала распространителем политических идей П.П. Рябушинского и круга его единомышленников из числа движения «прогрессистов».

³⁴ Там же. С. 139.

Оба этих фактора влияния на принятие решения о создании типографии и издательства имели существенное значение. Однако, если посмотреть на общественно-политическую активность П.П. Рябушинского, то и в этой деятельности также прослеживается ресурсный подход. Создание собственной газеты «Утро России» как источника политического влияния было стимулировано в первую очередь наличием экономических ресурсов, а не политическими целями.

Свою политическую деятельность П.П. Рябушинский осуществлял с опорой на собственное средство массовой информации, в котором поставки почти всех основных ресурсов контролировал сам: от собственных лесных владений в Тверской губернии, лесопилки, производства бумаги, типографии и до издательства газеты. Это отличалось от распространенной, как тогда, так и сейчас, практики, когда, наоборот, политический ресурс трансформируется в экономический.

Таким образом, даже в общественно-политической деятельности П.П. Рябушинского наблюдается ресурсный подход.

Предреволюционные планы по развитию лесного бизнеса

Развитие лесного бизнеса не остановилось на выпуске газеты. Братья Рябушинские по-прежнему искали способы применения своих ресурсов. Лесная промышленность была им знакома, и они продолжали развиваться в этой отрасли с намерением выйти на внешние рынки для экспорта своей продукции.

Именно для этого в 1916 г. ими было приобретено крупнейшее предприятие севера России — «Товарищество беломорских лесопильных заводов под фирмою «Н. Русанов Сын». В октябре 1916 г. Рябушинские заплатили за 293 пая из 300 этого Товарищества 4 834 500 руб.³⁵

М.П. Рябушинский объясняет причины такого решения:

1. *Наличие опыта в данной отрасли.* Семья долгие годы занималась лесным бизнесом и имеет огромный опыт: «Лесное дело, как таковое, нам более знакомо, чем льняное. Издавна наше Т-во Рябушинских покупало леса, создавая себе необходимый лесной фонд для отопления фабрики <...> была открыта самостоятельная лесная торговля»³⁶.

³⁵ *Рябушинский М.П.* Цель нашей работы: о банкирском доме бр. Рябушинских. Конфиденциально. Москва: Тип. Т-ва Рябушинских. 1916. С. 35–36.

³⁶ Там же. С. 34.

2. *Экспортный потенциал.* Рябушинские интересовались теми новыми бизнесами, в которых сразу имелась возможность выйти на зарубежные рынки: «Наше внимание обратилось на лес по причине участия России в экспорте леса как крупнейшего продавца (около 60% всемирного вывоза леса)»³⁷.

3. *Выгодное положение России на рынке.* Стратегическое ресурсное положение России становилось все более устойчивым в сравнении с существующими рыночными игроками: «...ввиду постепенного истощения шведских лесов и стремления эксплуатации канадских лесов у себя и дальности расстояния. Лесной же фонд России определяется сотнями миллионов десятин»³⁸.

4. *Конкретно-историческая ситуация.* Военные годы и степень разрушений прямо свидетельствовали об уничтожении классической ресурсной лесной базы на Европейском континенте: «Бельгия, север Франции, юго-запад России сожжены. В Польше леса вырублены и вывезены, и потому этот район отпадает для экспорта своего леса»³⁹.

5. *Ожидание роста спроса.* Надежда на то, что военные действия закончатся, приводила к пониманию, что полученные разрушения будет необходимо устранять: «По окончании войны намечается усиленный спрос на лес для восстановления построек»⁴⁰. В письме от 10 ноября 1916 г. П.П. Рябушинский своему брату В.П. Рябушинскому упоминает о планах союзников по Первой мировой войне закупить после ее окончания в России до 66 млн бревен в течение трех лет⁴¹.

В этом тексте П.П. Рябушинского прямо говорится о логике принятия решений. Наличие опыта, знаний и умений как ресурса упоминается в качестве первой причины при анализе принятого управленческого решения.

Подводя итоги анализа лесного бизнеса Рябушинских, следует отметить, что в период с 1869 по 1917 гг. его развитие проходило в контексте использования и создания необходимой ресурсной базы, а не на преследовании сугубо коммерческих целей, что было раскрыто выше.

Краткие промежуточные итоги изменения лесного бизнеса представлены в табл. 7.

³⁷ Там же.

³⁸ Там же. С. 35.

³⁹ Там же.

⁴⁰ Там же.

⁴¹ Там же. С. 71.

Динамика изменения лесного бизнеса семьи Рябушинских⁴²

Годы	Стратегическое решение	Изменение лесного бизнеса
1869	Начало скупки лесных дач	Формирование ресурсной базы
1890	Начало организации лесного хозяйства	Наем специализированного персонала и высадка новых деревьев
1895–1903	Создание бизнеса по производству бумаги	Вхождение в капитал Окуловской писчебумажной фабрики
1897	Начало строительства лесопилки	Объем сырьевой базы 137 км ² (13 657 га)
1901	Замещение дерева торфом как энергетического ресурса: дерево высвобождается для лесопильного бизнеса	Осушение болот, начало добычи торфа
1907	Создание нового издательского бизнеса	Начало строительства типографии в Путиловском переулке
1912	Расширение лесных угодий, подготовка к переориентации лесного бизнеса	Объем лесных участков: 446 км ² (44 690 га)
1916	Создание экспортного направления лесного бизнеса	Покупка Товарищества Беломорских лесопильных заводов

Заключение

Анализ бизнеса Рябушинских показал, что он прошел шесть этапов трансформации в виде создания новых предприятий и основной причиной этого процесса было наличие необходимой ресурсной базы:

1. *Зарождение лесного бизнеса.* Создание базы энергетических и строительных ресурсов для основного ткацкого бизнеса. Основным строительным материалом в исследуемый исторический период был лес, который также использовался в качестве топлива. Для удовлетворения этих потребностей основного коммерческого дела Рябушинские приобретали земельные участки с лесом.

2. *Создание лесопилки.* Отдельный лесопильный бизнес появился вследствие значительных избытков лесных угодий в собственности Рябушинских;

⁴² Составлено автором на основе данных «Торговое и промышленное дело Рябушинских». 1913.

3. *Писчебумажный бизнес.* Вхождение в капитал «Товарищества окуловских писчебумажных фабрик» рассматривается как создание нового писчебумажного бизнеса. Основной причиной данного решения является наличие в собственности Рябушинских лесопилки, которая производила основное сырье для производства бумаги.

4. *Создание типографии.* Основопологающая причина появления этого бизнеса — наличие бумаги собственного производства.

5. *Издательство газеты.* Организация издательства газеты «Утро России» в собственной типографии.

6. *Экспортное направление.* Трансформация лесного бизнеса для перехода на новый, экспортный уровень началась вследствие наличия у Рябушинских как материальных (лесные угодья в собственности), так и нематериальных ресурсов (опыт создания и управления бизнесом в данной отрасли). Этот процесс Рябушинские начали, но не завершили ввиду событий 1917 г.

В рамках наблюдения за трансформацией системы управления коммерческими предприятиями Рябушинских в части изменения стратегических целей лесного бизнеса были выявлены факторы влияния на этот процесс. Рассмотренные факторы влияния *не* являются исчерпывающими, поскольку исследовательская оптика данной работы была сконцентрирована на ресурсном подходе к управлению в семье Рябушинских.

Стратегические решения, связанные с трансформацией лесного бизнеса, были направлены на достижение коммерческих целей, *но в первую очередь они были обусловлены наличием определенных ресурсов для их достижения*, что и было проиллюстрировано в данном исследовании.

Несмотря на то, что в лексике Рябушинских присутствовали термины «цель» и «задача», акцент делался не на их достижении, а на развитии ресурсного потенциала. В первую очередь сам выбор целей был продиктован именно наличием ресурсов. А достижение целей привело к появлению новых потенциальных возможностей на основе увеличения ресурсной базы.

Такая фактическая реализация ресурсного подхода не вербализируется Рябушинскими, но присутствует в стратегических решениях. При этом, несмотря на внимание к обеспечению базовых материальных ресурсов, с течением времени все большее значение для представителей семьи приобретали нематериальные ресурсы, такие как знание и опыт в отдельных видах бизнеса.

При проведении анализа лесного бизнеса династии Рябушинских выявлено, что ресурсный подход использовался и в других

коммерческих предприятиях семьи. Выводы исследования можно масштабировать и распространять на понимание причин и механизмов управления в купеческой среде дореволюционного периода России.

Литература

Дволучанский И.В. История управленческой мысли в работах российских авторов: сущностные характеристики предмета исследования истории управленческой мысли. *Управленческие науки*. 2023. № 13(1). С. 95–105. DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-1-95-105.

Дволучанский И.В. Целевой и ресурсный подходы в сценарном менеджменте: российский опыт // XVII Международная конференция по истории управленческой мысли и бизнеса «Сценарный менеджмент и лидерство». М.: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова» (экономический факультет), 2016. С. 116–124.

Девлетов О.У. Развитие семейного бизнеса на примере семьи Рябушинских // *Бизнес и дизайн ревю*. 2017. № 2(6). С. 5.

Ершова Т.В. Экономическая деятельность Рябушинских в годы Первой мировой войны (1914–1917) // *Вестник МГПУ. Серия: Исторические науки*. 2008. № 1(1). С. 35–44.

Куленкова Е.А. Региональный фондовый рынок на примере клиентуры банка Рябушинских в 1910-е гг. : статистический анализ // *Информационный бюллетень ассоциации История и компьютер*. 2016. № 45. С. 86–88. DOI: 10.7256/2454-0609.2018.4.25404

Маршев В.И. История управленческой мысли. М.: Проспект, 2021. 944 с.

Петров Ю.А. Династия Рябушинских. М.: Рус. кн. 1997. 196 с.

Рябушинский В.П. Старообрядчество и русское религиозное чувство; Русский хозяин; Статьи об иконе. М.; Иерусалим: Мосты, 1994. С. 136.

Рябушинский М.П. Цель нашей работы: о банкирском доме бр. Рябушинских. Конфиденциально. Москва: Тип. Т-ва Рябушинских, 1916. С. 34.

Саломатина С.А. Рынок ценных бумаг в Москве в 1910-е гг. : новый взгляд через архив Банка Рябушинских // *Исторический журнал: научные исследования*. 2018. № 4. С. 33–57. DOI: 10.7256/2454-0609.2018.4.25404

Семенова Н. Братья Рябушинские: из миллионщиков в старьевщики. М.: Слово/Slovo, 2023. 424 с.

Чистова О.В. Кредитная клиентура банка Рябушинских в период экономического подъема 1909–1913 гг. // *Экономическая история: ежегодник*. 2012. Т. 2011–2012. С. 315–352.

Barney J.B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // *Journal of Management*. 1991. Vol. 17. Is.1. P. 99–120.

Marshev V. History of management thought. Cham: Springer-Verlag; 2021. 710 p.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Дволучанский Иван Владимирович — старший преподаватель кафедры управления организацией, экономический факультет, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация; *e-mail*: dvoluchansky@gmail.com

ABOUT THE AUTHOR:

Dvoluchanskii I.V. — Senior Lecturer, Department of Organizational Management, Department of Economics; Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: dvoluchansky@gmail.com

Научная статья



DOI: 10.55959/MSU2073-2643-22-2025-1-199-219

ЮБИЛЕЙ КАК СТРУКТУРООБРАЗУЮЩИЙ ФАКТОР ПОЛИТИКИ ПАМЯТИ

В.Г. Кошкидько

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация
Koshkidko@spa.msu.ru

А.В. Сидоров

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация
Sidorov@spa.msu.ru

К.А. Соловьев

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация
KSoloviov@spa.msu.ru

М.В. Фоменко

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация
FomenkoMV@spa.msu.ru

Аннотация. Совокупность памятных дат представляет собой один из опорных элементов в инструментарии исторической политики, реализуемый, в частности, в форме юбилеев — наборов комплексных мер по актуализации исторической памяти. Задача данной статьи — выявить типологические черты «юбилейной» практики в исторической политике России XX в. Базовый метод исследования — выделение юбилейных кейсов, с опорой на памятные даты, которые сыграли наиболее важную роль в исторической политике на разных этапах существования российской государственности. Результатом исследования стало выявление двух базовых функций «юбилейной» практики. Первая из них — оформление трансформации общественного сознания, вслед за изменением государственной политики или же общественной реакции на эту политику. Вторая задача — мобилизация общественного сознания для достижения

целей либо государственной политики, либо общественной активности. В каждом из трех рассматриваемых кейсов эти две функции присутствовали, но в разных пропорциях, что влияло на характер и результаты каждой конкретной юбилейной практики.

Ключевые слова: история России, историческая политика, историческая память, исторический юбилей, банкетная кампания, юбилей Красной армии, юбилей Октябрьской революции.

Для цитирования: Кошкидько В.Г., Сидоров А.В., Соловьев К.А., Фоменко М.В. Юбилей как структурообразующий фактор политики памяти // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 199–219.

Дата поступления в редакцию: 18.12.2024

ANNIVERSARY AS A STRUCTURE-FORMING FACTOR OF THE COMMEMORATIVE POLITICS

Koshkidko V.G.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation
Koshkidko@spa.msu.ru

Sidorov A.V.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation
Sidorov@spa.msu.ru

Soloviev K.A.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation
KSoloviev@spa.msu.ru

Fomenko M.V.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation
FomenkoMV@spa.msu.ru

Abstract. The set of memorable dates is one of the supporting elements in the toolkit of historical policy, implemented. This toolkit is applied in the form of anniversaries — sets of complex measures to update historical memory. The objective of this article is to identify the typological features of the “anniversary” practice in the historical policy of Russia in the twentieth century. The basic research method is to identify anniversary cases, based on those memorable dates that played the most important role in historical policy at different stages of the existence of Russian statehood. The result of the study was the identification of two basic tasks of the “anniversary” practice. The first of them is the formalization of the transformation of public consciousness, following a change in state

policy or public reaction to this policy. The second task is to mobilize public consciousness to achieve the goals of either state policy or public activity. In each of the three cases under consideration, these two functions were present, but in different proportions, which influenced the nature and results of each specific anniversary practice.

Key words: history of Russia, historical policy, historical memory, historical anniversary, banquet campaign, anniversary of the Red Army, anniversary of the October Revolution

For citation: Koshkidko V.G., Sidorov A.V., Soloviev K.A., Fomenko M.V. Anniversary as a structure-forming factor of the commemorative politics // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 199–219.

Received: 18.12.2024

В современной исторической науке, пережившей «мемориальный поворот»¹ в начале XXI в., деятельность по организации и проведению юбилеев воспримется как одна из сторон коммеморативной практики общества, выстраиваемой на трех базовых элементах: а) материальных объектах, б) текстах, формирующих общие представления о прошлом («твердые» и «мягкие» формы памяти у Эткинда)² и в) «инфраструктуре памяти», складывающаяся из «праздников, политических ритуалов, юбилейных мероприятий, памятных речей и т.п.»³.

Эмоциональное восприятие «юбилея» значительно более насыщено, по отношению к стоящим с ним в одном ряду «героическим фигурами», «памятными датами» и «праздниками», т.е. коммеморативными объектами, выстроенным по «календарному» принципу⁴. Это «сгущение» эмоций достигается тем, что юбилей какого-либо события (если не брать микроюбилеи с шагом в 5–25 лет) случается в жизни человека один раз. Это заставляет переживать его как уникальное явление, по значимости почти равное первоначальному событию, отмечаемому по прошествии пятидесяти, ста и более лет. Осознание этой уникальности позволяет вызвать своеобразный

¹ Леонтьева О.Б. «Мемориальный поворот» в современной российской исторической науке // Диалог со временем. 2015. Вып. 50. С. 59–96.

² Эткинд А. Кривое горе: Память о непогребенных. М.: Новое литературное обозрение, 2016. С. 228.

³ Малинова О.Ю. Политика памяти как область символической политики // МЕТОД: Московский ежегодник трудов из обществоведческих дисциплин. 2019. № 9. С. 304.

⁴ Там же. С. 303.

«эффект присутствия» при значимом событии в жизни многих людей, что, в свою очередь, резко повышает возможности мобилизации населения вокруг ценностей (и смыслов), отражаемых памятной датой и усиленной ее юбилейным событием.

В современной исторической литературе широко распространен подход к оценке роли юбилеев, в котором юбилей воспринимается как способ «приблизить прошлое к современности, придавая человечеству ощущение устойчивости в настоящем»⁵. Вариантом этого подхода к оценке юбилеев является мнение: «юбилей “приглашают” к подтверждению его [прошлого] связи с настоящим»⁶. Этот подход выделяет, в качестве главной, *закрепляющую функцию юбилея* по отношению к действующей системе исторической памяти.

На наш взгляд такой подход не раскрывает всех возможностей юбилеев в коммеморативной практике. В отличие от ритуальной практики «памятных дат», неизбежно проходящей процесс «рутинизации»⁷, юбилей предоставляет уникальные возможности для резких изменений в «запрограммированных [рутинными практиками] когнитивных и поведенческих реакциях на информацию»⁸. Тем самым «юбилей» облегчает деятельность *по смене парадигмы исторической политики* в виде «возрождения», находящихся на периферии культурной памяти событий и персонажей и/или смещения акцентов в их трактовке. В рамках такого подхода оценка юбилеев, как формы коммеморативной практики, выглядит так: «Юбилейные кампании способны трансформировать или закреплять уже существующие культурные стереотипы, формировать новые, активизировать мемориальные практики в социальной среде»⁹. Тем самым юбилей позволяет снизить значение тех коммеморативных практик (и стоящих за ними ценностей), которые теряют актуальность (или признаются вредными) в данном хронотопе и сориентировать общество на новые (или

⁵ Постникова А.А. Наполеоновская эпоха в исторической памяти современной Франции: юбилей как средство коммеморации // Бюллетень науки и практики. 2020. № 12. С. 448.

⁶ Малинова О.Ю. Указ. соч. С. 303.

⁷ Джей У., Николаи Ф.В. Места памяти и тени войны // Вестник Мининского университета. 2016. № 1–2 (14). С. 2–3.

⁸ Mitzen J. Ontological security in world politics: state identity and the security dilemma // European journal of international relations. 2006. Vol. 12. No. 3. P. 346.

⁹ Бахтурин В.В. Столетний юбилей восстания декабристов в социокультурном контексте 20-х годов XX века: варианты конструирования исторической памяти // Учен. зап. Казан. ун-та. Сер. Гуманитарные науки. 2021. № 6. С. 71.

возрожденные старые) практики, отражающие ценности данного момента. И это можно обозначить как *трансформационную функцию* юбилея.

Существует и еще один подход, в котором выделяется *манипулятивная функция*. В этом подходе используется понятие «навязывание» («попытка навязать локальным сообществам некоторый набор нарративов»¹⁰), что серьезно огрубляет целеполагание этой коммеморативной практики, сводя ее к манипулированию общественным мнением. Любой акт политической коммуникации содержит в себе элементы манипуляции, но коммуникация, формирующаяся на основе «юбилейной коммеморации» предоставляет огромные возможности воздействия на уровне «глубинной манипуляции»¹¹, имеющей отношение к ценностным установкам общества.

Целью статьи является выявление форм и методов «политики юбилеев», реализуемой, как «обществом», так и государством, в России XX в. Для достижения этой цели использованы методы: а) выделение значимых для истории страны кейсов, в которых «юбилей» предстает в качестве ключевого элемента «политики памяти» и б) анализ выделенных юбилейных практик с систематизацией из базовых элементов. В данной статье рассмотрены три кейса, отражающие специфику символической политики в Российской империи, периода ее заката; расцвета и заката советской государственности.

«Банкетная кампания» 1904 г.

К осени 1904 г. авторитет власти в России резко упал. Этому способствовали неудачная война с Японией; сильное недовольство внутренней политикой правительства всех социальных слоев русского общества, о чем свидетельствует рост рабочего и крестьянского движения, а также активизация политической деятельности либеральной оппозиции. Особую роль в подготовке общества к новой фазе противостояния с властью сыграл созданный в 1903 г. «Союз освобождения», который выдвигал требования конституционалистского характера на своем съезде и совещаниях членов Союза с участием представителей «образованного общества», со-

¹⁰ Чернышов С.А. Празднование 300-летия присоединения Сибири к России в Красноярске и Иркутске: неудавшийся акт локальной исторической политики // Гуманитарный вектор. 2023. № 1. С. 176.

¹¹ Иванова С.В., Садуов Р.Т. Политическая коммуникация как образец речевого манипулирования // Политическая лингвистика. 2008. № 25. С. 53.

стоявшихся между 20 и 26 октября. В ноябре 1904 г. «Союз освобождения» принял активное участие в ноябрьском съезде земских деятелей, в работе которого была обозначена и закреплена идея создания народного представительства.

Одной из ключевых идей, из тех, что прозвучали на съезде, стало усиление общественной активности в рамках тех действий, которые в настоящий момент именуются «символической политикой». Было решено после земского съезда во всех городах, где есть группы «Союза освобождения», организовывать *банкеты*, т.е. встречи единомышленников, официальный повод для которых — *торжественное празднование юбилея*, что формально выводило такие собрания из-под надзора полиции. Отметим здесь, что банкет, по словарю Даля, это одновременно и «большой званый обед» и — с французского — приспособление «для стрельбы из ружей через бруствер»¹². Тем самым «банкет» как название кампании общественного протеста обладает двойственным звучанием мобилизационного свойства: это зов и на «пир» (реальный) и на «бой» (метафорический).

Поводом для проведения банкетной кампании стал сорокалетний юбилей введения Судебных уставов. Зафиксированные в Судебных уставах состязательность, гласность судопроизводства, право подсудимого на защиту, участие в судебном процессе присяжных заседателей, «переводили общественные отношения в стране в новую плоскость, гарантируя защиту прав собственности по гражданским делам и прав личности по уголовным делам»¹³. Все это позволяло говорить о том, что с введением судебных уставов «был сделан огромный практический шаг в сторону культурно-правовой модернизации власти и общества»¹⁴. Но последующие изменения в судебной системе, проведенные в правление императора Александра III, серьезно ослабили автономность судебной власти, с тем чтобы «нейтрализовать демократические принципы и институты уставов 1864 г.»¹⁵. Тем не менее, как отмечает современный исследователь этой темы, «авторитет Судебной реформы

¹² Толковый словарь живого великорусского языка. Т. 1. СПб.-М., 1880. С. 46.

¹³ Коваль С.П., Коноваленко П.Н. Исторический опыт и влияние судебной реформы 1864 года на российское общество и государство // Вестник Костромского государственного университета. 2018 № 3. С. 28.

¹⁴ Карпачев М.Д. Судебная реформа 1864 г. В России: шаг на пути к правовому государству // Судебная власть и уголовный процесс. 2014. № 3. С. 29.

¹⁵ Оганесян Р.Г. Судебная власть в России при трех императорах: взаимосвязь и последствия // Образование и право. 2020. № 4. С. 249.

был высок»¹⁶ и общество, на протяжении всех тех лет, что прошли после введения судебных уставов, оставалось при убеждении, что именно судебная реформа была наиболее прогрессивной из всех тех преобразований, что заслуженно именовались «Великими реформами». Именно поэтому «историческая память» о судебной реформе обладала наиболее сильным импульсом для объединения всех сторонников свободы и прогресса и *существенным мобилизационным потенциалом* в отношении той части российского населения, которые именовались «образованным обществом».

Е.Н. Крылова, в статье, посвященной «банкетной кампании» пишет: «План банкетной кампании предусматривал собрание желающих принять участие собраться в зале, ресторане или другом общественном месте, где можно было выступить с речью, охарактеризовав современное положение, и отметить за праздничным столом сорокалетие судебных уставов»¹⁷. Но план — это предполагаемая последовательность действий, предусматривающая организационные усилия по их выполнению, пункт за пунктом. В данном же случае предпочтительнее говорить не о плане, а об инициативе, выраженной в призыве к тем, кто готов эту инициативу поддержать — выбрать наиболее эффективную (на данный момент) форму кампании «открытого» (как писал И.П. Белокопский) или легального, как бы сказали сейчас, гражданского сопротивления¹⁸. Этот призыв был подхвачен: первый банкет состоялся в Санкт-Петербурге 20 ноября 1904 г.¹⁹, вслед за чем «в 34 городах России произошло более 120 собраний и банкетов»²⁰. На этой стадии — широкого распространения кампании по стране — вполне можно говорить об *эффективном планировании на местах*, поскольку все банкеты были организованы чрезвычайно и произвели чрезвычайный эффект, что поставило правительственные структуры в безвыходное положение: повода к запрету банкетов найти не успели, отреагировать насильственными действиями не могли.

Обозначим основные параметры мобилизационной, по своей интенции, кампании гражданского сопротивления, названной «банкетной»:

¹⁶ Там же.

¹⁷ Крылова Е.Н. Банкетная кампания на страницах либеральной печати в 1904 году // Вестник Череповецкого государственного университета. Исторические науки. 2014. № 7. С. 40.

¹⁸ Белокопский И.П. Земское движение. М., 1914. С. 238.

¹⁹ Там же. С. 239.

²⁰ Крылова Е.Н. Указ. соч. С. 42.

Инициатива кампании исходила от участников земского движения (Союз Освобождения и Съезд земских деятелей²¹), т.е. представителей «гражданского общества» России, появление которого было предопределено проведением Великих реформ середины XIX в.

Символом общественного сплочения стало сорокалетие введение судебных уставов. Тем самым кампания приобрела форму исторической политики, проводимой «снизу», по инициативе части населения, вне связи с политикой государства и, во многом, в противопоставление его политики.

Целеполагание кампании состояло в утверждении за гражданским обществом права на участие в обсуждении проблем общественной и государственной жизни страны. А это открывало путь *смены парадигмы* общественного движения: от попыток воздействия на власть к открытому противостоянию.

Инструментарием кампании протеста стали легальные собрания: основное средство — банкет, дополнительное — земские собрания, присоединявшиеся, в своих резолюциях к постановлениям Земского съезда, прошедшего в Санкт-Петербурге. Как отмечал А.А. Кизеветтер, «в ноябре по земским собраниям и городским думам прокатилась волна политических резолюций. Председатели управ докладывали о петербургском земском съезде, и собрания одобряли его «11 тезисов». Особенно сильное впечатление произвело то обстоятельство, что Московская городская дума — оплот крупнейшего купечества — приняла резолюцию о скорейшем созыве народных представителей. Это произошло 30 ноября»²². Еще один важный инструмент — пресса, в частности газеты «Наша жизнь» и «Сын отечества»²³, в которых публиковались резолюции и обращения, принятые на этих собраниях.

Участниками этой кампании были те слои населения, которые в то время и составляли основу формирующегося гражданского общества: профессура, адвокаты, врачи, инженеры, студенты. Так в Москве банкеты приняли форму корпоративных собраний адвокатов (4, 20 ноября, 5–6 января), врачей (29 ноября), инженеров (29 декабря)²⁴.

²¹ Белоконский И.П. Указ. соч. С. 239.

²² Кизеветтер А.А. На рубеже двух столетий. Воспоминания 1881–1914. М. 1997. С. 260.

²³ Шацилло К.Ф. Русский либерализм накануне революции 1905–1907 гг. Организация. Программы. Тактика. М., 1985. С. 296.

²⁴ Крылова Е.Н. Указ. соч. С. 42.

Результатами «банкетной кампании» стали: а) формирование гражданского сознания и общегражданского единства значительной части российского общества, на основе идеи «освобождения», символом которой стали Судебные уставы; б) привлечение к протестным действием новых участников, расширение «социальной базы» кампании гражданского протеста; в) частичная делегитимация политики государства, направленной на ликвидацию тех элементов гражданского общества, которые сложились в период Великих реформ.

Празднование 20-летнего юбилея РККА

К началу 1938 г. в СССР развивались сложные и неоднозначные общественно-политические и экономические процессы. С одной стороны, в стране осуществлялась масштабная модернизация экономики и социальной сферы, происходила форсированная индустриализация, постепенно предоставлявшая свои плоды в виде роста производства и потребления. Одновременно проходили репрессии, пик которых пришелся на 1937 г. Репрессивные меры затронули широкие слои советского общества, включая вооруженные силы. В атмосфере подозрительности и перманентного поиска внутренних врагов существенно подрывалось доверие граждан к армии и ее командованию.

Тем не менее, в своей исторической политике руководство Советского Союза старалось уделять максимальное внимание установлению памятных дат, связанных с зарождением социалистического государства и его важнейших институтов. Безусловно, наиболее масштабным событием в данном контексте стало празднование 20-летнего юбилея Октябрьской революции осенью 1937 г. В начале следующего года страна готовилась к новому юбилейному торжеству — 20-й годовщине создания Красной армии и Военно-Морского флота.

Основными задачами празднования этой даты объявлялись: подведение итогов исторических побед советской власти под руководством партии Ленина — Сталина, мобилизация масс и широкое вовлечение их в социалистическое строительство, соцсоревнование и стахановское движение²⁵. В рамках подготовки к юбилею в январе и феврале 1938 г. по всей стране проводились собрания рабочих и служащих, на которых заслушивались доклады, посвященные,

²⁵ Шаповалов С.Н. Юбилейные кампании 1930-х гг. на Кубани // Общество: политика, экономика, право. 2013. № 4. С. 47–48.

в частности, «вопросам истории Красной Армии, создания вооруженных сил страны и разгрома белогвардейцев и интервентов». Не обошлось и без характерных веяний того непростого времени: так, Сталинградский обком ВКП(б) на заседании 20 января 1938 г. подчеркивал, что «празднование 20-летия РККА должно пройти под знаком... дальнейшего очищения оборонных общественных организаций от враждебных троцкистско-бухаринских фашистских наймитов...»²⁶.

Вместе с тем, указом Президиума Верховного Совета СССР от 24 января 1938 г. в ознаменовании 20-летия Рабоче-Крестьянской Красной Армии объявлялась амнистия, подразумевавшая освобождение «из-под стражи и от других, связанных с приговором, дополнительных мер наказания всех военнослужащих, впервые приговоренных к лишению свободы на срок до трех лет включительно, кроме лиц, осужденных за государственные преступления, и снять судимость с условно осужденных военнослужащих»²⁷.

Следует отметить, что подготовка к юбилею ознаменовалась значительными изменениями в советской наградной системе. К тому моменту она включала в себя три боевых ордена, вручавшихся военнослужащим за совершенные ими подвиги: орден Красного Знамени, орден Красной Звезды и орден Ленина, при этом кавалером последнего становились далеко не только военные. Присвоение звания Героя Советского Союза до 1 августа 1939 г. подразумевало выдачу грамоты ЦИК СССР и не предусматривало каких-либо знаков отличия.

Высокие требования к награждаемым, по сути, вычеркивали абсолютное большинство военнослужащих, на протяжении двух десятилетий достойно исполнявшим свой воинский долг, из числа претендентов на государственные награды. В связи с этим 24 января 1938 г. была учреждена юбилейная медаль «XX лет Рабоче-Крестьянской Красной Армии». Согласно Положению об этой медали, ею награждались лица кадрового командного и начальствующего состава Рабоче-Крестьянской Красной Армии и Воен-

²⁶ Хроника праздника: 23 февраля // Официальный сайт государственного казенного учреждения Волгоградской области "Центр документации новейшей истории Волгоградской области" (ГКУВО "ЦДНИВО") [Электронный ресурс]. URL: <https://cdnivo.ru/hronika-prazdnika-23-fevralya?ysclid=m38txltlb2832356012> (дата обращения: 13.11.2024).

²⁷ Указ Президиума Верховного Совета СССР об амнистии в ознаменовании 20-летия Рабоче-Крестьянской Красной Армии // Ведомости Верховного Совета СССР. 1938. № 1.

но-Морского Флота, к 23 февраля прослужившие в армии и флоте 20 лет, «заслуженные перед родиной участники гражданской войны и войны за свободу и независимость отечества», а также награжденные орденом Красного Знамени за боевые отличия в годы гражданской войны. При этом в выслугу лет засчитывалась служба в отрядах и дружинах Красной гвардии и в красных партизанских отрядах, действовавших против врагов советской власти в период 1917–1921 гг.²⁸ Медаль изготавливалась из оксидированного серебра, римские цифры «XX» на ее лицевой стороне выполнялись из золота.

Первый указ Президиума Верховного совета СССР о награждении новым знаком отличия вышел 22 февраля, накануне праздничного дня. В документе, носившем название «О награждении командного, политического и начальствующего состава РККА и Военно-Морского Флота юбилейной медалью «XX лет Рабоче-Крестьянской Красной Армии», отмечалось, что данной медалью награждены 25 259 чел. Всего за первый год существования награды ее получили 27 575 чел., впоследствии общее число награжденных составило 37 504 чел.²⁹ В итоге медаль стала *знаковым отличительным признаком довоенного комсостава* вооруженных сил Советского Союза, став первой в ряду массовых юбилейных военных наград.

23–24 февраля по всей стране с широким размахом прошли многочисленные праздничные мероприятия, сопровождавшиеся показами фильмов, концертами, экскурсиями и военно-спортивными соревнованиями. Выпуски центральных и местных газет в эти дни целиком или частично посвящались юбилейным торжествам. Оценка исторической роли РККА в судьбе Советского государства была однозначно сформулирована наркомом обороны СССР К.Е. Ворошиловым в его юбилейной речи, опубликованной большинством периодических изданий страны: «Армия и Флот пролетарской революции на протяжении двух десятилетий были верным оплотом нового социалистического общества и вместе со своим государством непрерывно росли, совершенствовались

²⁸ Сборник законов СССР и указов Президиума Верховного совета СССР. 1938–1944 гг. М.: Ведомости Верховного совета СССР, 1945. С. 286–287.

²⁹ Антонов С. Подарок красным командирам на день рождения Красной Армии // Портал «История.РФ». [Электронный ресурс]. URL: <https://history.ru/read/articles/podarak-krasnym-komandiram-na-dien-rozhdeniia-krasno-armii?ysclid=m35rbqm2xm93376704> (дата обращения: 13.11.2024).

и к данному моменту представляют собой могущественную вооруженную силу победившего социализма»³⁰.

Таким образом, 20-летний юбилей советских вооруженных сил стал важным этапом в развитии коммеморативных практик, реализуемых руководством СССР в отношении военного прошлого страны. Постепенно вырабатывался нарратив, обеспечивавший *легитимацию институтов социалистического государства* и закрепление трактовок их исторической роли. Армия занимала важное место в складывавшейся структуре исторической памяти.

Празднование 70-летия Октября

Демонстрация общегражданской идентичности становилась основным содержанием государственных праздников советской эпохи. Одним из важнейших механизмов ее формирования и поддержания являлось обращение к исторической памяти, к тем историческим событиям, которые должны были составлять *основу советской идентичности*. Важнейшим событием, от которого отсчитывала свое историческое существование советская государственность, являлась Октябрьская революция 1917 года, которая официально именовалась Великой Октябрьской социалистической революцией. А потому празднование годовщин Октября с первых лет существования советской власти рассматривалось как важнейший признак единения человека с советским государством. Постепенно складывалась система празднования, основным элементом которого стало проведение демонстраций трудящихся, которые представляли шествия сторонников революционной власти по центральным улицам и проведение митингов, во время которых озвучивались официальные трактовки истории создания советского государства. Особые торжества предусматривались для юбилеев революции. Последним таким юбилеем в истории Советского Союза стало 70-летие революции в 1987 г.

Для рассмотрения этого исторического юбилея мы остановимся на трех аспектах государственного праздника: актуализации исторического события, подготовки празднования и проведения официальных партийно-государственных торжеств. Особенность государственного праздника советской эпохи состояла в том, что партийные и государственные органы выступали организаторами празднования.

³⁰ Моменты истории: «К 20-летию Рабоче-Крестьянской Красной Армии» // Официальный сайт Орехово-Зуевского городского округа. [Электронный ресурс]. URL: <https://ozmo.ru/article/momenty-istorii-k-20-letiyu-raboche-krestyanskoj-krasnoj-armii-455099?ysclid=m38tymr7w573242352> (дата обращения: 13.11.2024).

О политической важности юбилея Октября генеральный секретарь ЦК КПСС М.С. Горбачев заявил на январском (1987 г.) пленуме ЦК КПСС. С революцией и руководящей ролью партии он связывал крупнейшие исторические достижения советского государства: построение социализма, победу над фашизмом в Великой Отечественной войне, восстановление и укрепление народного хозяйства и превращение СССР в могущественную державу. Но, отдавая дань перестроечной риторике, он добавлял, что эти «достижения не должны заслонять ни противоречий в развитии общества, ни наших ошибок и упущений»³¹. Тем самым закладывалась «перестроечная версия» исторических юбилеев.

26 февраля 1987 г. политбюро ЦК КПСС рассмотрело вопрос о подготовке к 70-летию Октября³², приняло постановление Центрального комитета «О подготовке к 70-летию Великой Октябрьской социалистической революции» (дата принятия после доработки 9 марта) и одобрило Обращение ЦК «К советскому народу». Тем самым был дан официальный старт подготовки к празднованию.

Обращение, опубликованное в советской печати 14 марта 1987 г., актуализировало историческую память для решения задач современности. В обращении подчеркивалось, что возглавляемая В.И. Лениным и коммунистической партией «революция стала беспримерным взлетом исторического творчества масс», и что «Великий Октябрь продолжается в наших делах сегодня», поскольку цель перестройки — «ускорить прогресс социалистического общества»³³.

Поскольку революция 1917 г. служила точкой отсчета существовавшему в нашей стране социалистическому государству, то все достижения советского общества связывались с этим исходным событием. Какие же достижения особо подчеркивали партийные идеологи? «Победа Октября утвердила исторически беспримерные основы социального бытия людей: власть трудящихся — в политике, общественную собственность на средства производства — в экономике, коллективизм и товарищескую взаимопомощь — в человеческих отношениях»³⁴. В Обращении утверждалось, что «свыше трети человечества сбросило с себя оковы капиталистической эксплуатации». Развернувшаяся в нашей стране перестройка

³¹ Материалы Пленума Центрального Комитета КПСС, 27–28 января 1987 г. М.: Политиздат, 1987. С. 7.

³² В Политбюро ЦК КПСС // Правда. 1987. 27 февраля.

³³ К советскому народу // Правда. 1987. 14 марта.

³⁴ Там же.

«все глубже утверждает в жизни партии и страны революционный ленинский дух»³⁵. Пройдет совсем немного времени, и этот официальный образ Советского Союза будет подвергнут не только придирчивой проверке, но и отрицанию в сознании большинства людей, населявших нашу страну.

Уверенность в успехе дела перестройки в Обращении подкреплялась ленинской цитатой, вселявшей надежду, но отнюдь не выглядевшей марксистской: когда перед партией «вставали *практически* новые задачи, для решения этих задач словно из земли вырастали новые силы, которых никто не подозревал еще накануне перелома»³⁶. Эта надежда на чудо проглядывала и в тексте Обращения: «Готовых рецептов на все случаи жизни не бывает. Пусть перестройка станет всенародной творческой лабораторией». Спустя почти четыре десятилетия после описываемых событий становится понятным, что предлагаемый рецепт оказался неверен, а лабораторный эксперимент не совсем удачен.

Празднование юбилея требовало не только идеологического обоснования важности события для современной жизни, но и *организационных мероприятий*, подготавливавших этот общегосударственный праздник. Основные направления партийно-государственной подготовки отразились в уже упомянутом постановлении ЦК КПСС от 9 марта 1987 г. При этом общая установка ЦК КПСС была «широко отметить» 70-летие революции, что означало «использовать подготовку к юбилею как важный фактор дальнейшего подъема трудовой, политической и духовной активности коммунистов и беспартийных, всех трудящихся СССР»³⁷. Общегосударственный праздник по самому своему определению должен был консолидировать общество для решения актуальных задач.

Для того чтобы обеспечить необходимую «широту» при подготовке к празднованию, всем партийным и государственным органам, профсоюзным, комсомольским и другим общественным организациям, творческим союзам, политорганам в армии и на флоте было «поручено разработать и осуществить конкретные меры в связи с предстоящей знаменательной датой». Часть

³⁵ Там же.

³⁶ Ленин В.И. Новые задачи и новые силы. Полное собрание сочинений. Т. 9. М.: Издательство политической литературы, 1967. С. 294.

³⁷ О подготовке к 70-летию Великой Октябрьской социалистической революции. Постановление Центрального Комитета КПСС 9 марта 1987 г. // Справочник партийного работника. Вып. 28. М.: Политиздат, 1988. С. 510.

этих общих для всей страны мероприятий была прямо указана в постановлении, остальные должны были быть самостоятельно установлены перечисленными элементами политической системы страны.

В сфере идеологии предусматривалось, что на партийных, профсоюзных, комсомольских собраниях, в трудовых коллективах, учебных заведениях и воинских частях будет проведено обсуждение Обращения ЦК КПСС «К советскому народу». При этом особое внимание предлагалось уделять укреплению веры советских людей в торжество коммунистических идеалов и их преимущества перед капитализмом. Важное значение должно было придаваться воспитательной работе: формированию у новых поколений советских граждан преданности делу революции; принято предложение ЦК ВЛКСМ о проведении в октябре 1987 г. в Ленинграде Всесоюзного слета комсомольцев и молодежи, посвященного 70-летию Октября.

В производственной сфере предполагалось организовать массовое социалистическое соревнование за «достойную встречу» юбилея, предусматривавшее принятие коллективами дополнительных к плану обязательств. При подведении итогов соревнования постановление призывало не допускать приукрашивания истинного положения дел, широко распространившегося в жизни страны в тот период. Для победителей в соревновании (должны выполнить плановые задания двух лет пятилетки к дате юбилея) предусматривалось награждение юбилейной почетной грамотой. ВЦСПС поручалось пригласить 1000 передовиков на юбилейные мероприятия в Москву, а Государственному комитету СССР по науке и технике организовать в июле 1987 г. на ВДНХ СССР выставку «70 лет под знаменем Великого Октября»³⁸.

Научным учреждениям постановлением поручалось разработать меры по коренному улучшению исследований, изучения и пропаганды исторического опыта КПСС. Академические учреждения должны были провести международную научную конференцию «Великий Октябрь и современность». Средствам массовой информации было поручено систематически публиковать материалы, раскрывавшие значение революции, а Госкомиздату СССР — выпуск книг на языках народов СССР и на иностранных языках, посвященных истории советского государства и дружбе народов. ЦСУ СССР должно было выпустить сборник «Народное хозяйство СССР за 70

³⁸ Там же. С. 511.

лет»³⁹, Министерство финансов и Госбанк СССР — монеты достоинством 1, 3 и 5 руб., министерство связи — серию почтовых марок, посвященных юбилею. В октябре 1987 г. было намечено проведение Всесоюзной художественной выставки «70 лет Великого Октября», в мае — ноябре, — выставки произведений самодеятельных художников и мастеров декоративно-прикладного искусства, дни хорового, театрального, хореографического творчества и т.п. Особо были предусмотрены меры по разъяснению идей Октября в зарубежных странах. Торжественные заседания должны быть проведены на предприятиях, в колхозах и совхозах, учреждениях и учебных заведениях, в воинских частях, а завершить череду торжеств предполагалось совместным заседанием ЦК КПСС, верховных советов СССР и РСФСР в Москве⁴⁰.

Намеченные постановлением мероприятия стали основой для реального развертывания официального празднования в 1987 г. О юбилее Великого Октября говорилось и на XVIII съезде профсоюзов СССР в феврале 1987 года⁴¹, и на XX съезде ВЛКСМ в апреле 1987 г.⁴², и на торжественных заседаниях, посвященных 117-й годовщине со дня рождения В.И. Ленина⁴³, и во время международных встреч и визитов государственных деятелей⁴⁴.

21 октября 1987 г. состоялся пленум ЦК КПСС, рассмотревший вопросы, связанные с 70-летием Октябрьской революции. М.С. Горбачев познакомил участников собрания с тезисами своего

³⁹ Народное хозяйство СССР за 70 лет: Юбилейный статистический ежегодник. М.: Финансы и статистика, 1987.

⁴⁰ О подготовке к 70-летию Великой Октябрьской социалистической революции. Постановление Центрального Комитета КПСС 9 марта 1987 г. С. 510–515.

⁴¹ Шалаев С.А. Отчет о работе ВЦСПС и задачи профессиональных союзов СССР в свете решений XXVII съезда КПСС. Доклад XVIII съезду профсоюзов СССР, 24 февраля 1987 года. М.: Профиздат, 1987; Горбачев М.С. Перестройка — кровное дело народа: Речь на XVIII съезде профессиональных союзов СССР 25 февраля 1987 г. М.: Политиздат, 1987.

⁴² Документы и материалы XX съезда Всесоюзного Ленинского Коммунистического Союза Молодежи. 15–18 апреля 1987 года. М.: Молодая гвардия, 1987; Горбачев М.С. Молодежь — творческая сила революционного обновления. Выступление на XX съезде Всесоюзного Ленинского Коммунистического Союза Молодежи 16 апреля 1987 года. М.: Политиздат, 1987.

⁴³ Рыжков Н.И. Ленинизм — основа теории и политики перестройки. Доклад на торжественном собрании в Москве, посвященном 117-й годовщине со дня рождения В.И. Ленина 22 апреля 1987 года. М.: Политиздат, 1987.

⁴⁴ См. Визит в Советский Союз Генерального секретаря ЦК Коммунистической партии Вьетнама Нгуен Ван Линя, 17–22 мая 1987 г.: Документы и материалы. М.: Политиздат, 1987; Визит Генерального секретаря ЦК КПСС М.С. Горбачева в Социалистическую Республику Румынию, 25–27 мая 1987 г. М.: Политиздат, 1987.

выступления на торжественном заседании, посвященном 70-летию Октябрьской революции, и мероприятиями празднования. На этом заседании с критикой реального хода перестройки выступил кандидат в члены Политбюро ЦК и первый секретарь Московского горкома КПСС Б.Н. Ельцин. Это выступление стало в полном смысле этого слова историческим, выделившим этот пленум из череды прочих партийных форумов. Но тогда политические лидеры страны признали выступление Б.Н. Ельцина в канун торжественной даты неуместным и зафиксировали в решении пленума его «политическую ошибочность» с неизбежным снятием «смутьяна» с партийных постов⁴⁵. Но это решение в тот момент даже не предали огласке, чтобы не нарушать торжественность юбилея.

2 ноября в 10 часов утра в Кремлевском Дворце съездов открылось Совместное торжественное заседание ЦК КПСС, Верховного Совета СССР и Верховного Совета РСФСР. Среди его участников были также руководители союзных республик, ветераны партии, участники Октябрьской революции, Гражданской и Великой Отечественной войн, победители социалистического соревнования, деятели науки, литературы и искусства, зарубежные гости (делегации из 119 стран). С докладом «Октябрь и перестройка: революция продолжается» на торжественном собрании выступил Генеральный секретарь ЦК КПСС М.С. Горбачев. Основные положения этого доклада не раз становились предметом специального рассмотрения в отечественной и зарубежной литературе. В ходе двухдневного заседания выступили около четырех десятков советских и зарубежных представителей. Еще несколько десятков зарубежных гостей выступали в трудовых коллективах⁴⁶.

4–5 ноября 1987 г. в Москве состоялась Встреча представителей партий и движений, прибывших на празднование 70-летия Октябрьской революции. Во встрече участвовали 178 делегаций. Представители 119 партий и организаций записались для выступления. За два дня заседаний выступили 63 человека. Тексты выступлений остальных желавших были опубликованы в газете «Правда». Эту встречу завершил своим выступлением М.С. Горбачев⁴⁷.

⁴⁵ Октябрьский Пленум ЦК КПСС 1987 года. Информационное сообщение // Справочник партийного работника. Вып. 28. С. 59–60.

⁴⁶ Семидесятилетие Великой Октябрьской социалистической революции: Стеногр. отчет / Совместное торжеств. заседание ЦК КПСС, Верховного Совета СССР и Верховного Совета РСФСР, 2–3 ноября 1987 г. М.: Политиздат, 1988.

⁴⁷ Встреча представителей партий и движений, прибывших на празднование 70-летия Великого Октября. Москва, 4–5 ноября 1987 г. М.: Политиздат, 1988.

7 ноября 1987 г. в Москве на Красной площади состоялся военный парад в честь 70-летия Октябрьской революции. Командовал парадом командующий Московским военным округом генерал-полковник В.М. Архипов. Парад принимал министр обороны СССР генерал армии Д.Т. Язов. На трибуне Мавзолея В.И. Ленина присутствовали члены политбюро ЦК КПСС во главе с М.С. Горбачевым. Парад включал в себя историческую и современную части. В исторической части перед трибунами прошли военнослужащие, одетые в форму Красной гвардии, форму времен Гражданской и Великой Отечественной войн. Современная часть парада включала пехотную и передвижную колонны. Прямая трансляция парада осуществлялась в страны-участницы Интервидения.

Сразу за завершением военного парада началась демонстрация трудящихся Москвы. Она открылась театрализованным представлением, напомнившим о демонстрации 1918 г. Пионеры преподнесли цветы руководителям партии и государства. Ярко украшенные восемь колонн демонстрантов в соответствии с районами столицы прошли по Красной площади, демонстрируя единство народа и политической элиты. Праздничный день завершился традиционным вечерним салютом.

70-летие Октябрьской революции стало последним общегосударственным юбилеем, широко отмеченным в СССР. До другого значимого празднования — 70-летия образования Союза — советское государство не доживет.

Заключение

Итак, в кейсах, рассмотренных в данной статье, трансформационная функция юбилея отчетливо проявляется в первом из них — «банкетной кампании» 1904 г., поскольку именно эта кампания ознаменовала собой *поворот от общественной полемики к прямой протестной активности*. Вместе с тем «банкетная кампания» стала мощным инструментом мобилизации на протестную активность той части населения («образованного общества»), в которой индивидуальное сознание противостоит коллективному. В этой кампании можно обнаружить все необходимые элементы успешной исторической политики, а ее результатом стало *достижение нового качества общественной активности*.

Во втором кейсе мы имеем дело не с началом трансформации (как в первом), а с ее *завершением*. Содержание этой трансформации состояло в переходе от инициативной (революционной) политической активности к *активности демонстрационной*, т.е.

управляемой и контролируемой. Соответственно в этой юбилейной кампании главным инструментом становится юбилейная награда, *обозначающая причастность награждаемых к государству и его политике*. Это же состояние причастности должны были закрепить многочисленные юбилейные мероприятия, предусматривающие набор коллективных действий по демонстрации поддержки политики партии и правительства.

В третьем кейсе выявляются черты сложившейся и устоявшейся модели «юбилейной» практики коммеморации, контролируемой государством на всех стадиях проведения юбилея. Здесь *полностью отсутствует трансформационная функция*, поскольку юбилей проводился в привычных и закрепленных советской традициях формах. Мобилизационная же функция не столько реализовывалась, сколько имитировалась. Однако, поскольку тождества проводились в период начала новой трансформации, то юбилейный нарратив содержал новые элементы критики по отношению к советскому прошлому, т.е. стал внутренне противоречивым. Традиционные формы коммеморации (заседания, митинги, демонстрации, парад) стали декоративным фоном разворачивающейся в то время идеологической полемики по вопросам оценки прошедших этапов строительства социализма, его настоящего и будущего.

Литература

Бахтурин В.В. Столетний юбилей восстания декабристов в социокультурном контексте 20-х годов XX века: варианты конструирования исторической памяти // Учен. зап. Казан. ун-та. Сер. Гуманит. науки. 2021. № 6. С. 71–85.

Белоконский И.П. Земское движение. М., 1914.

Горбачев М.С. Перестройка — кровное дело народа: Речь на XVIII съезде профессиональных союзов СССР 25 февраля 1987 г. М.: Политиздат, 1987.

Джей У., Николаи Ф.В. Места памяти и тени войны // Вестник Мининского университета. 2016. № 1–2 (14). С. 1–3.

Иванова С.В., Садуов Р.Т. Политическая коммуникация как образец речевого манипулирования // Политическая лингвистика. 2008. № 25. С. 52–59.

Карпачев М.Д. Судебная реформа 1864 г. В России: шаг на пути к правовому государству // Судебная власть и уголовный процесс. 2014. № 3. С. 29–40.

Коваль С.П., Коноваленко П.Н. Исторический опыт и влияние судебной реформы 1864 года на российское общество и государство // Вестник Костромского государственного университета. 2018. № 3. С. 28–32.

Крылова Е.Н. Банкетная кампания на страницах либеральной печати в 1904 году // Вестник Череповецкого государственного университета. Исторические науки. 2014. № 7. С. 40–42.

Ленин В.И. Новые задачи и новые силы. Полное собрание сочинений. Т. 9. М.: Издательство политической литературы, 1967. С. 294–306.

Леонтьева О.Б. «Мемориальный поворот» в современной российской исторической науке // Диалог со временем. 2015. Вып. 50. С. 59–96.

Малинова О.Ю. Политика памяти как область символической политики // МЕТОД: Московский ежегодник трудов из обществоведческих дисциплин. 2019. № 9. С. 285–312.

Оганесян Р.Г. Судебная власть в России при трех императорах: взаимосвязь и последствия // Образование и право. 2020. № 4. С. 245–250.

Постникова А.А. Наполеоновская эпоха в исторической памяти современной Франции: юбилей как средство коммеморации // Бюллетень науки и практики. 2020. № 12. С. 447–452.

Чернышов С.А. Празднование 300-летия присоединения Сибири к России в Красноярске и Иркутске: неудавшийся акт локальной исторической политики // Гуманитарный вектор. 2023. № 1. С. 168–178.

Шалаев С.А. Отчет о работе ВЦСПС и задачи профессиональных союзов СССР в свете решений XXVII съезда КПСС. Доклад XVIII съезду профсоюзов СССР, 24 февраля 1987 года. М.: Профиздат, 1987.

Шаповалов С.Н. Юбилейные кампании 1930-х гг. на Кубани // Общество: политика, экономика, право. 2013. № 4. С. 47–48.

Эткинд А. Кривое горе: Память о непогребенных. М.: Новое литературное обозрение, 2016. 328 с.

Mitzen J. Ontological security in world politics: state identity and the security dilemma // European journal of international relations. 2006. Vol. 12. No. 3. P. 341–370. DOI: 10.1177/1354066106067346

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Кошкидько Владимир Григорьевич — доктор исторических наук, профессор факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: Koshkidko@spa.msu.ru

Сидоров Александр Валентинович — доктор исторических наук, профессор факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: Sidorov@spa.msu.ru

Соловьев Константин Анатольевич — доктор исторических наук, профессор факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: KSoloviov@spa.msu.ru

Фоменко Максим Викторович — кандидат исторических наук, доцент факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: FomenkoMV@spa.msu.ru

ABOUT THE AUTHORS:

Koshkidko Vladimir Grigorievich — Doctor of Historical Sciences, Professor of the Faculty of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; *e-mail*: Koshkidko@spa.msu.ru

Sidorov Alexander Valentinovich — Doctor of Historical Sciences, Professor of the Faculty of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; *e-mail*: Sidorov@spa.msu.ru

Soloviev Konstantin Anatolyevich — Doctor of Historical Sciences, Professor of the Faculty of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; *e-mail*: KSoloviov@spa.msu.ru

Fomenko Maxim Viktorovich — Candidate of Historical Sciences, Associate Professor of the Faculty of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; *e-mail*: FomenkoMV@spa.msu.ru

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗА РУБЕЖОМ



Научная статья

DOI: 10.55959/MSU2073-2643-22-2025-1-220-235

ИОНИЧЕСКИЕ ОСТРОВА ПОД ВЛАСТЬЮ ВЕЛИКОБРИТАНИИ (1815–1864): «ДРУЖЕСТВЕННЫЙ ПРОТЕКТОРАТ» ИЛИ КОЛОНИЯ?

О.Е. Петрунина

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация
petrunina.o.e@hist.msu.ru

В.К. Серегина

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация
vasilisa.seregina@list.ru

Аннотация. Окончание наполеоновских войн принесло новые прращения к британской колониальной империи. Она пополнилась владениями в Европе, в том числе Ионическими островами, имевшими опыт собственной государственности: в конце XVIII — начале XIX в. там существовала автономная Республика Семи Соединенных Островов под верховной властью османского султана и протекторатом России. Среди историков нет единого мнения о том, как характеризовать британское правление на островах (1815–1864). В Греции его часто называют колониальным, а англо-американской традиции присущи более мягкие оценки. В статье анализируется установленный Великобританией на островах режим протектората (1815–1864) и обсуждается вопрос о том, можно ли считать его колониальным. С этой целью мы рассматриваем условия, в которых Великобритания получила протекторат над архипелагом; изучаем основополагающие документы, на которых он был основан; даем обзор политики верховных лордов-комиссаров островного государства и его политического развития; анализируем отношение местного населения к британскому правлению.

© Петрунина О.Е., Серегина В.К., 2025

Ключевые слова: Британская империя, Ионические острова, Соединенные Штаты Ионических Островов, колониальная политика, управление колониями, протекторат, новогреческие исследования

Для цитирования: Петрунина О.Е., Серегина В.К. Ионические острова под властью Великобритании (1815–1864): «дружественный протекторат» или колония? // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 220–235.

Дата поступления в редакцию: 13.11.2024

THE IONIAN ISLANDS UNDER BRITISH RULE (1815–1864): “AMICAL PROTECTORATE” OR COLONY?

Petrunina O.E.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation
petrunina.o.e@hist.msu.ru

Seregina V.K.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation
vasilisa.seregina@list.ru

Abstract. The end of the Napoleonic Wars brought new additions to the British colonial empire. It was replenished with possessions in Europe, including the Ionian Islands, which had experience of their own statehood: at the end of the 18th — beginning of the 19th centuries, there existed an autonomous Septinsular Republic under the supreme authority of the Ottoman Sultan and a protectorate of Russia. Historians disagree on how to characterize British rule on the islands: in Greece it is often called colonial, while the Anglo-American tradition has softer assessments. This article analyzes the protectorate regime established by Great Britain on the islands (1815–1864) and discusses whether it can be considered colonial. On this purpose, we examine the conditions under which Great Britain obtained a protectorate over the archipelago; study the fundamental documents on which it was founded; give an overview of the policies of the Lords High Commissioners of the island state and its political development; and analyze the attitude of the local population to British rule.

Key words: British Empire, Ionian Islands, United States of the Ionian Islands, Colonial Policy, Colonial Governance, Protectorate, Modern Greek Studies.

Введение

В первой половине XIX в. британская колониальная империя продолжала расширяться. Воспользовавшись наполеоновскими войнами, наряду с такими приобретениями, как Мальта, Капская колония и Цейлон, Великобритания получила также Ионические острова. Этот регион имел колоссальную стратегическую и экономическую значимость: ожидалось, что новые средиземноморские владения позволят расширить торговлю британскими промышленными товарами, мальтийским шелком, оливками и коринкой с греческих островов. Военное присутствие Великобритании на Ионических островах обеспечивало ей полный контроль над Средиземным морем: вход в него защищал Гибралтар, центр — Мальта; а с Корфу можно было контролировать Восточное побережье и Адриатику.

В историографии до сих пор нет единого мнения о том, считать британский режим на островах колониальным — эту точку зрения чаще выражают греческие историки¹, — или же это был «дружественный протекторат», как полагают строгие приверженцы имперской традиции². Существует также компромиссное понятие «британское правление»³. В данной статье мы попробуем найти ответ на этот вопрос.

Ионические острова накануне британского правления

Ионические острова расположены к западу от побережья материковой Греции, в Ионическом море. В 1186 г. они были потеряны Византией и в течение трех веков служили объектом постоянной борьбы между Византией, Венецией, Неаполем и др. соседними го-

¹ Gekas S. *Xenocracy: State, Class, and Colonialism in the Ionian Islands, 1815–1864*. N.Y.: Berghahn Books, 2017; Ιωαννίδου Κ. Ο επτανησιακός τύπος του 19ου αιώνα: η περίπτωση της εφημερίδας «Το μέλλον» (Ζάκυνθος, 1849–1851). Μεταπτυχιακή εργασία. Θεσσαλονίκη: ΑΠΘ, 2014.

² Schumacher L.R. *Greek expectations: Britain and the Ionian Islands, 1815–64* // Varnava A. (ed.) *Imperial Expectations and Realities: El Dorados, Utopias and Dystopias*. Manchester University Press, 2015. P. 47–65.

³ Mikalef A. *The local Press in the Ionian Islands during the period of British rule (1849–1864)*. PhD thesis. University of Birmingham, 2022.

сударствами, пока к концу XV в. ими окончательно не завладели венецианцы, сохранившие эту территорию на протяжении трех веков.

В результате трехсотлетнего владычества Венеции и притока населения из разных областей материковой Греции, Италии, Албании, а также островов, на архипелаге развилась синкретическая и многоязычная культура. Местное дворянство было признано в Европе: аристократические фамилии были записаны в венецианские родословные книги. Итальянский язык оставался одним из официальных до 1851 г., на нем говорила преимущественно аристократия и многие горожане. В сельской местности преобладал греческий. Как это часто бывает в смешанных сообществах, многие жители владели обоими языками. Большинство знаменитых ионических поэтов, таких как Андреас Калвос и Константинос Теотокис, писали на греческом и итальянском, а некоторые и на французском. Выходцами с островов были многие деятели Церкви и просветители: Никодим Метаксас, братья Лихуды, Евгений Вулгарис, Никифор Феотокис и др.

По Кампо-Формийскому миру 1797 г. по настоянию Талейрана острова были переданы Франции. Но уже в конце 1798 — начале 1799 гг. их заняла русско-турецкая эскадра под командованием вице-адмирала Ф.Ф. Ушакова. Согласно русско-турецкой Константинопольской конвенции 1800 г. из них была образована Республика Семи Соединенных Островов под формальным протекторатом султана, а фактическим — русского императора; республика должна была платить Турции небольшую дань. Это был первый для греков опыт государственного строительства после Византии⁴.

В 1807 г. по Тильзитскому миру острова были уступлены Франции, но уже через два года англичане захватили их, кроме Корфу; последний был отдан им по Парижскому миру (30 мая 1814 г.).

Вопрос о статусе островов в 1814–1815 гг.

Парижская конвенция 5 ноября 1815 г. определила статус островов. Они провозглашались независимым государством под названием «Соединенные Штаты Ионических островов», но одно-

⁴ Подробнее см.: *Станиславская А.М.* Россия и Греция в конце XVIII — начале XIX века. Политика России в Ионической республике, 1798–1807 гг. М., 1976; *Котцонис Я.Д.* Россия, Греция и историческое наследие Республики Семи соединенных островов // 1821 год в истории балканских народов (к 200-летию начала Греческой национально-освободительной революции) / под ред. О.Е. Петруниной. М., 2022. С. 13–25.

временно отдавались под протекторат Великобритании, что делало их независимость чисто декларативной. На острова назначался верховный лорд-комиссар, которому поручалась «особая забота о законодательной и исполнительной власти» (ст. 3). Конвенция предполагала принятие конституции и разрешала Его британскому величеству разместить в местных крепостях свои гарнизоны, фактически превращая протекторат в оккупацию (ст. 5). Местные военные отряды вскоре были распущены. Статья 7 лишала «независимое» государство собственной внешней политики: другие государства не могли иметь в нем своих дипломатических представителей, а только исключительно торговых агентов или консулов без политических полномочий⁵.

В то время внешняя политика Великобритании не благоприятствовала национальным движениям, особенно, если они развивались в тех регионах, которые британцы считали сферой своих интересов. Совсем недавней ощущалась потеря североамериканских колоний, к тому же продолжительные наполеоновские войны дорого обошлись Великобритании, поэтому ключевыми факторами внешней политики, проводимой министром иностранных дел Робертом Стюартом Каслри (1812–1822) и министром по военным делам и колониальным делам Генри Батерстом (1812–1827), оставался страх распространения якобинских идей и возможных революций на территории самой империи. Так, например, одним из основных направлений деятельности Каслри стала борьба против ирландского национализма.

В 1814 г. накануне окончания наполеоновских войн, мнения британской администрации касательно статуса нового приобретения разделились. Колониальным чиновникам, таким как Батерст, оккупация островов казалась необходимой и естественной, а представитель военной элиты филэллин сэр Ричард Чёрч, который впоследствии возглавил греческие войска на финальном этапе войны за независимость, выступал за создание республики под «теневым» покровительством Британии⁶. К Венскому конгрессу единой позиции кабинету сформировать не удалось.

Иоанн Каподистрия, министр иностранных дел России (1816–1822, совместно с К.В. Нессельроде) и будущий президент незави-

⁵ *Traité de Paris du 5 Novembre 1815, entre les Cours de Vienne, Londres, Berlin et Saint-Petersbourg, pour fixer le sort des sept îles Ioniennes // Le Congrès de Vienne et les traités de 1815. T. IV. Paris: Amyot, 1864. P. 1580–1583.*

⁶ *Paschalidi M. Constructing Ionian Identities: The Ionian Islands in British Official Discourses; 1815–1864. PhD thesis. London: University College London, 2009. P. 80.*

символом Греции (1827–1831), выступал за независимость островов, в крайнем случае, под покровительством великих держав, предпочтительно Британии. В итоге Каслри согласился на предложение российского министра, понимая, впрочем, его слова о покровительстве лишь как о декорации для их фактической принадлежности Британии⁷. Непрерывающаяся в британском правительстве дискуссия разных группировок касательно подобающей формы управления островами завершилась созданием в 1817 г. Ионической конституции.

Политический строй Соединенных Штатов Ионических Островов

Внутренними делами на островах, на основании конституции 1817 г., управлял назначавшийся Англией верховный лорд-комиссар (Lord High Commissioner), чья резиденция располагалась на Корфу; законодательная власть принадлежала местному парламенту. Срок полномочий верховного лорда-комиссара составлял 5 лет, на деле сменялись они чаще, что не нравилось местной элите, желавшей для Ионического государства стабильности и постепенных изменений в сторону большей автономии. Так, в 1848 г. губернатор острова Корфу Наполеон Замбелис обратился с открытым письмом к министру по делам колоний Г.Дж. Грею. «Ионические острова и аномалия их настоящего положения, в котором после тридцати лет нахождения под британским протекторатом они все еще не имеют ни свободы печати, ни права избирать представителей» — назвал он свое обращение. Переводивший текст Замбелиса на английский, проживавший в Лондоне ионический купец Георгий Дракатос-Папаниколас утверждал, что большая часть бед, постигших Ионические острова, может быть связана с частой сменой верховных лордов-комиссаров, «из-за чего политика правительства находится в состоянии постоянного эксперимента»⁸. Как только верховный лорд-комиссар начинает узнавать страну и знакомиться с народом и его нуждами, пятилетний срок его полномочий заканчивается, и на его место назначается новый, который все начинает заново, по-

⁷ Переговоры о судьбе Ионических островов освещены в: *Ари Г.Л. И. Каподистрия и греческое национально-освободительное движение. 1809–1822.* М.: Наука, 1976. С. 65–86.

⁸ *Papanicolas G. Introduction // Zambelli N. The Ionian Isles and the anomaly of their present condition, in which, after more than thirty years under British protection they are still without either freedom of the press or the power of nominating their representatives a letter to the Right Hon. the Earl Grey, England, 1848.* P. V.

вторая то, что делал его предшественник, всегда начиная и никогда не доводя задуманное до конца.

Избирательное право получила только верхушка общества, в связи с имущественным и образовательным цензом голосовать могли менее 1% населения островов. Кроме того, широко использовалась возможность землевладельцев сгонять зависимых крестьян и арендаторов на выборы, чтобы обеспечить нужный результат. Верховный лорд-комиссар, согласно конституции, имел право предлагать новые законы и вводить изменения в существующие с одобрения парламента, но на практике с этой стороны верховные комиссары сопротивления практически не встречали. Выборы проходили следующим образом: каждый избирательный округ голосовал по «двойным спискам», выбирая в бюллетене одно из двух имен. Списки эти готовил «предварительный совет» — инструмент в руках верховного лорда-комиссара. Так что оппозиционно настроенный или просто неугодный делегат мог быть просто не включен в списки во время следующей избирательной кампании, в самом крайнем случае верховный лорд-комиссар мог прибегнуть к аресту и ссылке политических противников⁹.

Таким образом, политическая власть исходила от верховного лорда-комиссара: он контролировал государственные назначения, политику, финансы, правительство, парламент, прессу, полицию — словом, все, что могло нуждаться в контроле. Была создана разветвленная бюрократическая система, и сэр Томас Мейтланд, первый верховный лорд-комиссар Соединенных Штатов Ионических островов и автор консервативной конституции 1817 г., стал абсолютным арбитром в политических делах государства¹⁰.

Становление британской колониальной администрации

Мейтланд, до этого бывший губернатором Мальты, еще на предыдущем посту проявил себя как эффективный управленец — поставил финансы под собственный контроль, реформировал местную администрацию, успешно боролся с коррупцией и принял меры против эпидемии чумы. С 1815 г. он путешествовал по Ионическим островам и собирал сведения на местности. В результате своего исследования он сделал вывод, что ионические греки не способны к самоуправлению и не готовы иметь представительный

⁹ Costituzione degli Stati Uniti delle Isole Jonie. Corfu: Stamperi del Governo, 1817.

¹⁰ Calligas E. Lord Seaton's Reforms in the Ionian Islands, 1843-8: A Race With Time. *European History Quarterly*. 1994. Vol. XXIV. № 1. P. 7.

парламент, поскольку до сих пор все время находились под управлением иностранных государств (Франции, России, а до того — Венеции), а в короткий период, когда были предоставлены сами себе, не проявили организаторских способностей¹¹. Но Мейтланд был готов содействовать развитию образования на островах и поддерживал инициативу своего соотечественника Фредерика Норта, основавшего на Корфу первый новогреческий университет — Ионическую академию (1824), просуществовавшую до присоединения архипелага к Греции (1864).

Волонтаризм Мейтланда, отсутствие представительных органов власти и отстранение от управления государством из-за возможных прорусских симпатий аристократической верхушки, находившейся у власти в период существования Республики Семи Соединенных Островов, вызвали живейшее неудовольствие Иоанна Каподистрии, тогда еще находившегося на посту министра иностранных дел Российской империи. Корфиот по происхождению, он пристально следил за ходом событий на островах, и в 1819 г. даже совершил путешествие на остров Корфу, разумеется, с разрешения и под пристальным вниманием Мейтланда. На обратном пути он посетил Лондон, где его жалобы на положение дел в Ионическом государстве были восприняты достаточно серьезно, поскольку нарушение Британией Парижской конвенции могло привести к интервенции на территорию протектората Австрии или России. Тем не менее конфликт был улажен дипломатически, и официальную ноту протеста Каподистрия подавать не стал. Батерст, в свою очередь, написал Александру I, что, поскольку конвенция вступила в силу, Россия уже не имеет права вмешиваться, и настаивал на том, что произошло недопонимание касательно трактовки отдельных положений. Параллельно Каподистрия направил письма лидерам ионической оппозиции, давая инструкции, как отстаивать свои права в британском парламенте¹².

Начало греческой революции в марте 1821 г. разбудило национальные чувства ионических греков, они снабжали повстанцев деньгами и оружием, на континент собирались отряды добровольцев. Мейтланд же, со своей стороны, защищал британские интересы, делая шаги навстречу Османской империи.

Еще в 1819 г. он продал туркам Паргу под предлогом слишком высокой стоимости военной защиты города, на деле же эта уступ-

¹¹ *Paschalidi M. Op. erce, Politics and Ideas (XVII-ерхуый рисунок cit. P. 57.*

¹² *Арш Г.Л. Ук. соч. С. 99–115.*

ка гарантировала устойчивый союз с Османской империей. На протяжении греческой войны за независимость верховный лорд-комиссар сохранял за островами нейтральный статус и внимательно следил за количеством беженцев, прибывающих на острова, дабы избежать волнений и политической нестабильности. Также он исключил из ионического правительства представителей семей, так или иначе связанных с семьей Каподистрии, и усилил полицейские меры. После стычки местного населения с британскими солдатами на Закинфе Мейтленд объявил, что в дальнейшем любая помощь греческой революции будет расцениваться как акт неповиновения действующей власти. Наказанием было лишение имущества и политических прав¹³.

Жесткие меры, направленные на сохранение власти Британии над островами даже вызвали парламентские прения в Лондоне в 1822 г. Оппозиционный депутат Юм критиковал политику Мейтленда и призывал поставить ее под контроль парламента, однако правительственное большинство отклонило жалобы и поддержало Мейтленда¹⁴.

Умершего в 1824 г. Мейтленда сменил генерал Фредерик Адам (1824–1831). Он уделил большое внимание привлечению на архипелаг инвестиций, строительству дорог и общественных сооружений. При нем была в значительной степени отстроена столица архипелага город Корфу (греч. Керкира).¹⁵ В 1832–1835 гг. верховным лордом-комиссаром был барон Ньюджент, либерал и филэллин, при котором была предпринята неудачная попытка конституционной реформы и амнистированы участники греческой войны за независимость¹⁶. Характерно, что уже первые английские чиновники на островах рассматривали их как колониальное владение Великобритании. К примеру, губернатор Кефалонии Чарльз Джеймс Нейпир (1822–1830) называл острова не иначе как колонией и искал способы увеличить выгоду метрополии от владения архипелагом¹⁷.

¹³ Петрунина О.Е. Греческая нация и государство в XVIII–XX вв.: Очерки политического развития. М.: КДУ, 2010. С. 171.

¹⁴ Το Ιόνιο κράτος και οι αγώνες των Επτανήσιων // Ιστορία του ελληνικού Έθνους, Τ. ΙΓ'. Αθήνα: Εκδοτική Αθηνών, 2000. Σ. 202.

¹⁵ Zucconi G. Building and dismantling the stronghold of Corfu in the span of three centuries // Revista de História da Arte. № 13. 2018. P. 213–214.

¹⁶ Χιώτης Π. Ιστορία του Ίονικου κράτους από συστάσεως αὐτοῦ μέχρι ἐνώσεως (ἔτη 1815–1864). Τ. Β΄. Ἐν Ζακύνθῳ: Τυπ. Χ. Χιώτου, 1877. Σ. 81, 86–92.

¹⁷ Napier C.J. The Colonies: Treating of their Value generally — Of the Ionian Islands in particular. L.: T&W. Boone, 1833.

На смену либеральному Ньюдженту пришел Говард Дуглас (1835–1841), человек преклонного возраста и с консервативными принципами, вступивший в конфликт с прогрессивной частью ионических политиков. Результатом стали петиции за свободу печати, контроль над финансами и свободные выборы, подаваемые ионической общественностью. Дуглас выступил категорически против внесения таких изменений в Конституцию 1817 г., будучи уверенным, что жители островов не готовы к получению свобод, которыми в полной мере пользуются британцы.

В 1839 г., устав бороться с Дугласом, ионическая политическая элита отправила в британский парламент миссию во главе с Андреасом Мустоксиди, который раскритиковал политику Дугласа, направленную на усиление власти верховного лорда-комиссара и подавление протестов. «Никогда еще Ионические острова не были в таком подавленном состоянии, — утверждал Мустоксиди в своем меморандуме. — Как европейский народ с западным языком, историей, институтами и традициями, Ионические острова должны иметь право самостоятельно решать свои политические дела»¹⁸. В ответном письме Дуглас утверждал, что «жители Ионических государств не добились таких успехов, которые позволили бы им существенно расширить существующие избирательные права... и общественные свободы». Конституция была «очень несовершенным инструментом», но она была разработана для «очень несовершенного состояния общества»¹⁹. Защищаясь, Дуглас предоставил документы, свидетельствующие об изменениях к лучшему на островах: увеличение количества школ, больниц и т.д.²⁰ Министр по делам колоний Джон Рассел был впечатлен меморандумом Мустоксиди, однако отверг обвинения в адрес Дугласа, заявив, что материальные улучшения на островах свидетельствуют о заинтересованности верховного лорда-комиссара в их финансовом и социальном благополучии. Хотя Рассел по своим убеждениям был либеральным колониальным реформатором и выступал за внедрение представительных институтов на Ионических островах, под давлением оппозиции в Палате общин он на протяжении всего своего пребывания в должности защищал политику Дугласа. Тем

¹⁸ Copy of a Letter from the Cavaliere A. Mustoxidi // Parliamentary Papers, T. 48. Great Britain. Parliament. House of Commons. H.M. Stationery Office, 1840. P. 19.

¹⁹ Extract of a Despatch from Lieutenant-General Sir Howard Douglas // Parliamentary Papers, T. 48. Great Britain. Parliament. House of Commons. H.M. Stationery Office, 1840. P. 29.

²⁰ Ibid. P. 52–54.

не менее, меморандум Мустоксиди сумел привлечь внимание общественности к британской администрации на Ионических островах и, в частности, к Дугласу, репутация которого была запятнана²¹.

Лорд Ситон и его реформы

В 1843 г. верховным лордом-комиссаром был назначен бывший генерал-губернатор Британской Северной Америки Джон Колборн (1843–1849), за свои заслуги на этом посту получивший титул барона Ситона. С его именем связано осуществление важных реформ. Как полагает Мария Пасхалиди, исследовавшая его переписку, он быстро оценил двойственность отношения Лондона к Ионическим островам, к ним относились как к колонии, когда это было выгодно Британии, и как к самостоятельному государству, когда это было невыгодно. В частности, имея колониальную, по сути, администрацию и оплачивая расходы по их защите, острова были лишены льгот при торговле с метрополией, которыми пользовались другие колонии²².

Желая это исправить, лорд Ситон провел конституционную реформу, фактически удовлетворив требования, сформулированные в меморандуме Мустоксиди: свобода прессы, свободные выборы, голосование посредством бюллетеней и финансовый контроль со стороны парламента²³. Кроме того, муниципальные власти получили право самостоятельно распоряжаться своими доходами, хотя правительство сохраняло контроль над всеми государственными расходами.

Конституционная реформа лорда Ситона была основана на концепции «ответственного правительства», которую сформулировал сменивший его на посту генерал-губернатора Британской Северной Америки лорд Дарем, предложивший колониальной администрации взять на себя роль, аналогичную роли короны в Великобритании, и оставаться вне политики. Предполагалось, что полномочия исполнительной власти во всем внутреннем управлении должны быть переданы кабинету, пользующемуся доверием местного парламента. В адресованном недавно взошедшей на престол королеве Виктории меморандуме, известном как «Доклад Дарема», автор предложил Лондону не править напрямую, а лишь

²¹ *Paschalidi M. Op.cit.* P. 181.

²² *Ibid.* P. 194–195.

²³ *Copy of a Letter from the Cavaliere A. Mustoxidi.* P. 18.

сохранить имперское вето на перечень важных для Британии и колоний вопросов²⁴.

К этому времени назрел вопрос, если до 1821 г. британцы могли претендовать на то, что защищают острова от турок (на самом деле — от русских и французов), то успех греческой войны за независимость от Османской империи сделал непонятным, от кого или от чего британцы теперь защищали островитян? Когда ионические греки начали требовать объединения с Грецией, они натолкнулись на непонимание со стороны британцев, которые отказались рассматривать ситуацию с точки зрения местного населения.

Катализатором реформ на Ионических островах стали революционные события в Европе в 1848 г., эхо которых ощущалось и здесь. В мае 1848 г. в Конституцию были внесены первые изменения, касающиеся свободы печати. В августе 1848 г. на Кефалонии, самом большом и самом бедном из островов вспыхнуло восстание в связи с падением цен на коринку (изюм), местную монокультуру. Кроме того, цены на ионическую продукцию были искусственно завышены за счет значительных пошлин и таможенных тарифов, без сокращения которых сделать ее конкурентоспособной было невозможно. Однако экспортные пошлины на изюм и производившееся на других островах оливковое масло служили почти единственным источником налоговых поступлений²⁵. Хотя восстание на Кефалонии было подавлено, конституционная реформа продолжилась. В мае и декабре 1849 г. были внесены изменения в статьи о парламенте, порядке выборов и муниципальных властях²⁶.

Реформы Ситона способствовали развитию государственности и самостоятельности Ионических островов, несмотря на попытки следующего верховного лорда-комиссара Генри Уорда (1849–1855), свести на нет преобразования, которые он считал непрактичными и преждевременными. Однако надежды Ситона на сближение островов с Великобританией не оправдались, сторонники британского правления проиграли свободные выборы. Парламент состоял теперь из двух фракций: консервативных землевладельцев, настро-

²⁴ *Lambton J.G.* (Earl of Durham) Report on the Affairs of British North America. Ottawa, 1839. URL: <https://www.canadiana.ca/view/oocihm.32374/4> (дата обращения: 10.09.2024).

²⁵ *Hannell D.* The Ionian Islands under the British Protectorate: Social and Economic Problems // *Journal of Modern Greek Studies*. 1989. Vol. 7. No. 1. P. 118.

²⁶ *Le tre Costituzioni* (1800, 1803, 1817) delle Sette Isole Jonie ed i relativi documenti con l'aggiunta dei due progetti di Costituzione del 1802 e 1806 e delle modificazioni e riforme alla Costituzione del 1817. Corfu: Tip. Mercurio, 1849. P. 251–262.

енных против любых реформ, и радикальных сторонников энозиса, т.е. воссоединения островов с Грецией²⁷.

Греческий историк Герасимос Пагратис справедливо считает реформы лорда Ситона рубежом между двумя первыми этапами протектората. Первый, дореформенный этап он охарактеризовал как деспотический. На втором этапе противоречия между местными жителями и британцами только нарастали²⁸. Они нашли отражение в борьбе оформившихся к тому времени политических группировок: протекционистов, реформистов и радикалов. Протекционисты ориентировались на сохранение протектората, за что оппоненты прозвали их инферналами (греч. *καταχθόνιοι*), реформисты придерживались либеральных взглядов, а радикалы выступали против британского правления. Последние испытали на себе значительное влияние национальных идеологий извне, в частности, итальянского Рисорджименто, а также умонастроений в Греции²⁹. Свобода печати и появление газет открыли новые возможности для полемики. Верховный лорд-комиссар Г. Уорд пытался их ограничить, введя цензуру, ограничивая работу парламента и отправляя в ссылку лидеров радикалов, но это только усиливало негативное отношение к британской администрации³⁰.

Отказ Великобритании от протектората над островами

В это время не только ионические радикалы, но и некоторые представители британской администрации задумывались о том, что Англии стоит расстаться с островами. В частности, Джордж Боуэн, президент Ионической академии (1847–1851), оценивая плюсы и минусы протектората, писал в 1851 г.: «Англии нет смысла, ни политического, ни экономического, продолжать удерживать какой-либо из островов, за исключением Корфу»³¹. На последнем располагалась колониальная администрация и было больше всего приверженцев Британии. Эти аргументы были подхвачены преемником Уорда верховным лордом-комиссаром Джорджем Янгом

²⁷ Hannell D. Op. cit. P. 108.

²⁸ Pagratis G. The Ionian Islands under British Protection (1815–1864) // Vassalo C., D'Angelo M. (eds). *Anglo-Saxons in the Mediterranean. Commerce, Politics and Ideas (XVII–XX Centuries)*. Malta: Malta University Press, 2007. P. 134–135.

²⁹ Λιάκος Α. Ἡ διάθλαση τῶν ἐπαναστατικῶν ιδεῶν στὸν ἐλληνικὸ χῶρο, 1830–1850 // Τὰ Ἱστορικά. 1983. Τ. Α'. Σ. 131–144; Γιαννάτου Α. Ἐπτανησιακὸς ριζοσπαστισμός, 1848–1865. Διδακτορικὴ διατριβή. Αθήνα: ΕΚΠΑ, 2004. Σ. 389–393.

³⁰ Χιώτης Π. Στο ίδιο. Σ. 158–190.

³¹ The Ionian Islands under British Protection / ed. by Bowen G. London: J. Ridgway, 1851. P. 132.

(1855–1859), который развил их в письме к министру по делам колоний Г. Лабушеру в 1857 г., но даже либеральное правительство Пальмерстона оставило его соображения без ответа³².

Завершающий этап британского протектората на Ионических островах приходится на время серьезных потрясений в соседних Италии и Греции: в 1859 г. вступило в решающую фазу объединение Италии, а в 1862 г. произошла революция в Греции. Повторение итальянского сценария в греческом варианте грозило серьезным кризисом Османской империи и всему Ближнему Востоку. Это не входило в планы англичан, для которых после поражения России в Крымской войне Ионические острова потеряли привлекательность, и было принято решение о передаче их Греции в качестве «приданого» новому греческому монарху Георгу I.

Заключение

Краткий обзор британского правления на Ионических островах позволяет сделать целый ряд наблюдений, которые дают основания характеризовать установленный режим как колониальный. Расплывчатые и противоречивые формулировки Парижской конвенции 1815 г. превращали дарованную островам независимость в фикцию, оставляя в руках верховного лорда-комиссара широчайшие полномочия, делавшие его фактическим правителем архипелага. Несмотря на то, что ионическая элита имела признанное в Европе аристократическое происхождение и европейское образование, колониальные власти считали ее недостойной самостоятельной государственности.

Британская администрация на Ионических островах способствовала их экономическому процветанию, повышению уровня образования местного населения. То же самое англичане делали и в других колониях, например, Индии или Египте. Но делалось это с целью получения экономической и политической выгоды с маленького государства, которому Британия должна была всего лишь покровительствовать. Поэтому вполне закономерно, что британцы постоянно сталкивались с сопротивлением со стороны местного населения.

Но, в отличие от других колоний, архипелаг оказался недостаточно прибыльным. Изменение геополитической обстановки в Средиземноморье после Крымской войны лишило его и политической ценности. Неслучайно именно в это время в среде бри-

³² Χιώτης Π. Στο ίδιο. Σ. 371–376.

танской администрации все чаще звучали мысли о бессмысленности обладания островами. События начала 1860-х гг. позволили Великобритании избавиться от бесполезной колонии, извлекая из самого этого факта политическую выгоду: передача островов Греции выглядела как жест доброй воли и способствовала укреплению как британских позиций в этой стране, так и позитивного имиджа Британии в целом.

Литература

Ариш Г.Л. И. Каподистрия и греческое национально-освободительное движение. 1809–1822. М.: Наука, 1976.

Котцонис Я.Д. Россия, Греция и историческое наследие Республики Семи соединенных островов // 1821 год в истории балканских народов (к 200-летию начала Греческой национально-освободительной революции) / под ред. О.Е. Петруниной. М., 2022. С. 13–25.

Петрунина О.Е. Греческая нация и государство в XVIII–XX в.: Очерки политического развития. М.: КДУ, 2010.

Станиславская А.М. Россия и Греция в конце XVIII — начале XIX века. Политика России в Ионической республике, 1798–1807 гг. М., 1976.

Calligas E. Lord Seaton's Reforms in the Ionian Islands, 1843–48: A Race With Time. *European History Quarterly*. 1994. Vol. XXIV. № 1. P. 7–29.

Costituzione degli Stati Uniti delle Isole Jonie. Corfu: Stamperi del Governo, 1817.

Extract of a Despatch from Lieutenant-General Sir Howard Douglas // *Parliamentary Papers*, T. 48. Great Britain. Parliament. House of Commons. H.M. Stationery Office, 1840. P. 25–53.

Gekas S. *Xenocracy: State, Class, and Colonialism in the Ionian Islands, 1815–1864*. N.Y.: Berghahn Books, 2017.

Hannell D. The Ionian Islands under the British Protectorate: Social and Economic Problems // *Journal of Modern Greek Studies*. 1989. Vol. 7. No. 1. P. 105–132.

Lambton J.G. (Earl of Durham) *Report on the Affairs of British North America*. Ottawa, 1839.

Mikalef A. The local Press in the Ionian Islands during the period of British rule (1849–1864). PhD thesis. University of Birmingham, 2022.

Napier C.J. *The Colonies: Treating of their Value generally — Of the Ionian Islands in particular*. London: T.&W. Boone, 1833.

Pagratīs G. The Ionian Islands under British Protection (1815–1864) // Vassalo C., D'Angelo M. (eds). *Anglo-Saxons in the Mediterranean. Commerce, Politics and Ideas (XVII–XX Centuries)*. Malta: Malta University Press, 2007. P. 131–150.

Paschalidi M. *Constructing Ionian Identities: The Ionian Islands in British Official Discourses; 1815–1864*. PhD thesis. London: University College London, 2009.

Schumacher L.R. Greek expectations: Britain and the Ionian Islands, 1815–64 // Varnava A. (ed.) *Imperial Expectations and Realities: El Dorados, Utopias and Dystopias*. Manchester University Press, 2015. P. 47–65.

The Ionian Islands under British Protection / ed. by Bowen G. London: J. Ridgway, 1851.

Zambelli N. The Ionian Isles and the anomaly of their present condition, in which, after more than thirty years under British protection they are still without either freedom of the press or the power of nominating their representatives a letter to the Right Hon. the Earl Grey. England, 1848.

Zucconi G. Building and dismantling the stronghold of Corfu in the span of three centuries // *Revista de História da Arte*. № 13. 2018. P. 203–219.

Γιαννάτου Α. Επτανησιακός ριζοσπαστισμός, 1848–1865. Διδακτορική διατριβή. Αθήνα: ΕΚΠΑ, 2004.

Ιωαννίδου Κ. Ο επτανησιακός τύπος του 19ου αιώνα: η περίπτωση της εφημερίδας «Το μέλλον» (Ζάκυνθος, 1849–1851). Μεταπτυχιακή εργασία. Θεσσαλονίκη: ΑΠΘ, 2014.

Λιάκος Α. Ἡ διάθλαση τῶν ἐπαναστατικῶν ιδεῶν στὸν ἐλληνικὸ ὥρο, 1830–1850 // *Τὰ Ἱστορικά*. 1983. Τ. Α΄. Σ. 121–144.

Το Ἰόνιο κράτος και οι αγώνες των Επτανησίων // *Ιστορία του ελληνικού Έθνους*. Τ. ΙΓ΄. Αθήνα: Εκδοτική Αθηνών, 2000. Σ. 202–217.

Χιώτης Π. Ἱστορία τοῦ Ἰονικοῦ κράτους ἀπὸ συστάσεως αὐτοῦ μέχρι ἐνώσεως (ἔτη 1815–1864). Τ. Α΄–Β΄. Ἐν Ζακύνθῳ: Τυπ. Χ. Χιώτου, 1874–1877.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Петрунина Ольга Евгениевна — д.и.н., профессор исторического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: petrunina.o.e@hist.msu.ru

Серегина Василиса Константиновна — магистрант исторического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: vasilisa.seregina@list.ru

ABOUT THE AUTHORS:

Petrulina O. — DSc, Professor, Faculty of History, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: petrunina.o.e@hist.msu.ru

Seregina V. — postgraduate student, Faculty of History, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: vasilisa.seregina@list.ru

ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ



Научная статья

DOI: 10.55959/MSU2073-2643-22-2025-1-236-252

ПРАВОВАЯ ПРИРОДА ЦИФРОВОГО РУБЛЯ

А.А. Недров

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,
Москва, Российская Федерация

Nedrov@spa.msu.ru

Аннотация. Совершенствование и развитие национальной платежной системы является залогом устойчивого развития всей экономики страны. Одним из актуальных направлений данной работы является разработка и внедрение на территории Российской Федерации нового финансового инструмента — цифрового рубля. Статья посвящена анализу понятия и правовой природы цифрового рубля, а также выявлению проблемных зон отечественного законодательства, регулирующего выпуск и обращение цифрового рубля. В работе изучены различные доктринальные подходы к проблеме законодательного регулирования цифровых валют, цифровых финансовых активов и цифрового рубля. Делается вывод о том, что концепция «цифровой рубль как третья форма денег» не соответствует действующему законодательству, а новый финансовый инструмент следует относить к категории безналичных денежных средств.

Ключевые слова: цифровой рубль, цифровая валюта, финансовые инструменты, правовая природа цифровых валют, третья форма денег.

Для цитирования: Недров А.А. Правовая природа цифрового рубля // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. Т. 22. № 1. С. 236–252.

Дата поступления в редакцию: 13.12.2024

LEGAL NATURE OF THE DIGITAL RUBLE

Nedrov A.A.

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation

Nedrov@spa.msu.ru

Abstract. Improving and developing the national payment system is the key to sustainable development of the entire economy of the country. One of the such current areas is implementation of a new financial instrument in the Russian Federation — the Digital Ruble. The article is devoted to the analysis of the concept and legal nature of the digital ruble, as well as the identification of problem areas of domestic legislation regulating the issue and circulation of the digital ruble. The paper examines various doctrinal approaches to the problem of legislative regulation of digital currencies, digital financial assets and the digital ruble. It is concluded that the concept of “Digital ruble as the third form of money” does not correspond to legal reality, and the new financial instrument should be classified as non-cash money. Problem areas of domestic legislation regulating the legal status of the digital ruble are noted.

Key words: digital ruble, digital currency, financial instruments, legal nature of digital currencies, third form of money.

For citation: Nedrov A.A. Legal nature of the digital ruble // Lomonosov Public Administration Journal. Series 21. 2025. Vol. 22. № 1. P. 236–252.

Received: 13.12.2024

Введение

Высокие темпы технологического прогресса оказывают существенное влияние на многие сферы жизнедеятельности. В том числе это касается и сферы финансов. Стихийное развитие частных цифровых финансовых инструментов, рост капитализации криптовалют, все большая деглобализация международных отношений — это лишь часть причин, вызвавших государственный интерес к установлению контроля за развивающейся сферой «цифровых финансов», и начало работы по разработке собственных инструментов такого рода — цифровых валют центральных банков. В России в качестве такого инструмента Центральным банком Российской Федерации (далее — ЦБ) был разработан и представлен цифровой рубль.

В теории и практике правового регулирования не сложилось единого мнения относительно правовой природы цифровых валют центральных банков, что неблагоприятно сказывается на формировании нормативно правовой базы, регулирующей новую сферу общественных отношений. Пробелы в регулировании и неоднозначность нормативных положений создают риски злоупотребления правом и снижают уровень доверия населения к новому финансовому инструменту.

В этой связи особую значимость приобретают теоретические работы, посвященные научному осмыслению правовой природы цифрового рубля, доктринальных подходов к его определению и анализу формируемой нормативной правовой базы.

1 августа 2023 г. вступил в силу Федеральный закон от 24.07.2023 № 340-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»¹ (далее — Закон о цифровом рубле). Цель закона — создать правовую базу для введения в России цифрового рубля.

Сложившийся в результате принятия Закона о цифровом рубле правовой режим цифрового рубля несколько отличается от первоначально представленной концепции², разработанной Банком России. Кроме того, некоторые из законодательных положений являются неоднозначными и порождают правовые коллизии.

Целью данной статьи является анализ российского законодательства, регулирующего выпуск и обращение цифрового рубля, выявление проблем в содержании законодательства и его применении, и выработка предложений по их устранению.

¹ См.: СЗ РФ. 2023. № 31, ст. 5766. Данным законодательным актом внесены изменения в семь федеральных законов: от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности» (СЗ РФ. 1996. № 6, ст. 492), от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» (СЗ РФ. 2002. № 28, ст. 2790), от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (СЗ РФ. 2002. № 43, ст. 4190), от 10.12.2003 № 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле» (СЗ РФ. 2003. № 50, ст. 4859), от 02.10.2007 № 229-ФЗ «Об исполнительном производстве» (СЗ РФ. 2007. № 41, ст. 4849), от 27.06.2011 № 161-ФЗ «О национальной платежной системе» (СЗ РФ. 2011. № 27, ст. 3872), от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (СЗ РФ. 2018. № 32. Ст. 5082).

² Концепция цифрового рубля // Москва 2021 [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept_08042021.pdf (дата обращения: 12.05.2024).

Доктринальные подходы к определению природы цифрового рубля

Множество ученых уделяли внимание вопросу о правовой сущности цифрового рубля. Например, С.А. Андрияшин полагает, что цифровой рубль выступает третьей формой государственных денег, представленной в электронном виде и привязанной к национальной денежной единице страны. Вместе с тем эта новая форма денег является электронным обязательством ЦБ и выполняет функции платежа, меры счета и сбережения стоимости³.

Т.А. Турбанов придерживается альтернативной позиции, согласно которой цифровой рубль следует рассматривать как элемент действующей денежной системы государства, а именно как разновидность безналичных средств⁴. Таким образом, утверждение о том, что цифровой рубль представляет собой новую форму денег, не находит подтверждения. Л.Г. Ефимова, в свою очередь, предлагает рассматривать цифровой рубль как часть валюты Российской Федерации⁵. А.А. Ситник, анализируя взаимосвязь между цифровым рублем и безналичными средствами, делает вывод о том, что он сочетает в себе признаки как одного, так и другого⁶. В некоторых работах акцент делается на отсутствии однозначных оценок нового финансового инструмента как со стороны теоретиков права, так и в нормативно правовых актах государства, в связи с чем заявляется о полной невозможности классификации цифрового рубля на текущем этапе его развития⁷.

До сих пор в научной среде наблюдается определенная путаница в употреблении терминологического аппарата. Так, в работе Е.А. Котылевой, С.В. Семенова и Л.В. Дубровиной цифровой рубль назван «собственной цифровой валютой государст-

³ Андрияшин С.А. Цифровая валюта центрального банка как третья форма денег государства // Актуальные проблемы экономики и права. 2021. Т. 15. № 1. С. 56. DOI: 10.21202/1993-047X.15.2021.1.54-76

⁴ Турбанов А.В. Цифровой рубль как новая форма денег // Актуальные проблемы российского права. 2022. Т. 17. № 5. С. 73–90. DOI: 10.17803/1994-1471.2022.138.5.073-090

⁵ Ефимова Л.Г. О правовой природе безналичных денег, цифровой валюты и цифрового рубля // Цивилист. 2022. № 4. С. 6–15.

⁶ Ситник А.А. Цифровой рубль как объект финансово-правового регулирования // Актуальные проблемы российского права. 2023. Т. 18. № 8. С. 20–36. DOI: 10.17803/1994-1471.2023.153.8.020-036

⁷ Кудряшова Е.В. Цифровой рубль и финансовая грамотность общества // Банковское право. 2022. № 4. С. 28–34. DOI: 10.18572/1812-3945-2022-4-28-34

ва»⁸. Подобное употребление терминов является некорректным, так как прямо противоречит нормам действующего законодательства. Согласно ч. 3 ст. 1 Федерального закона от 31.07.2020 N 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» цифровая валюта определяется как набор электронных данных, которые могут использоваться в качестве инструмента для платежей, но не являются денежной единицей Российской Федерации. Таким образом, если рассматривать цифровой рубль в качестве цифровой валюты, то это противоречит его основной роли — выполнять функции официального средства платежа на территории страны.

В статье О.В. Вагановой, Н.И. Быкановой, И.И. Сорокина и Д.И. Коныхина⁹ цифровой рубль называется «новым денежным знаком». Следует не согласиться с такой позицией, так как, несмотря на отсутствие законодательно закрепленного определения понятия денежного знака, правоприменительная практика как правило подразумевает под данным термином наличные деньги.

М.А. Хамурадов и Х.А. Дельмиханова определяют цифровую валюту Банка России в терминах цифровой версии фиатных денег, которая при этом обладает всеми преимуществами цифровых активов¹⁰. В подобном определении происходит смешение трех совершенно разных категорий: цифровой валюты центрального банка, фиатных денег и цифровых активов. В соответствии с названным Федеральным законом цифровыми финансовыми активами признаются определенные цифровые *права*, в то время как термин «фиатная валюта» относится к экономической сфере и применяется в отношении платежных средств.

А.Б. Иванюженко, рассматривая операции, проводимые с использованием цифрового рубля, отмечает, что их природа отлична

⁸ Котылева Е.А., Семенов С.В., Дубровина Л.В. Цифровой рубль как средство стабилизации финансовой системы // Региональные проблемы преобразования экономики. 2020. № 12. (122). С. 149–155. DOI: 10.26726/1812-7096-2020-12-149-155

⁹ Ваганова О.В., Быканова Н.И., Сорокин И.И., Коныхин Д.И. Цифровой рубль: перспективы внедрения и пути интеграции в финансовую систему России // Экономика. Информатика. 2021. № 3. С. 507–513. DOI: 10.52575/2687-0932-2021-48-3-507-513

¹⁰ Хамурадов М.А., Дельмиханова Х.А. Цифровой рубль: сущность, проблемы, перспективы // Тенденции развития науки и образования. 2023. № 98-6. С. 113–115. DOI: 10.18411/trnio-06-2023-325

от аналогичных операций с использованием традиционных финансовых средств¹¹.

На необходимость однозначного определения правовой природы цифрового рубля обращает внимание И.С. Мочалкина¹². По ее мнению, существующее правовое регулирование не раскрывает его сущности, что приводит к невозможности дальнейшего развития уголовного и гражданского законодательства в сфере предупреждения правонарушений с использованием новых финансовых инструментов.

Г.В. Кукушкин приходит к заключению, что употребление слова «рубль» в отношении цифрового рубля в принципе противоречит Конституции РФ и действующему законодательству¹³. Подобный вывод все же следует считать спорным, поскольку, как будет показано далее, цифровой рубль относится к безналичным денежным средствам, которые на территории Российской Федерации называются рублями.

Еще один нестандартный подход к определению сущности цифровой валюты центрального банка можно обнаружить в работе В.В. Пшеничкова. Автором предлагается рассматривать цифровые валюты центральных банков как вид электронной формы денег, с тем лишь отличием, что функционируют они на базе технологии распределенного реестра¹⁴. Возможно, данный подход может иметь место в отношении некоторых цифровых валют центральных банков, но распределенный реестр — лишь один из множества доступных алгоритмов, которые могут быть положены в основу технологии цифровой валюты. На основе анализа технологии рабо-

¹¹ Иванюженко А.Б. Цифровой рубль как средство возможного бюджетного финансирования: правовые аспекты // Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем: Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции, Белгород, 14–15 сентября 2023 года. Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2023. С. 39–45.

¹² Мочалкина И.С. Цифровая валюта и новации уголовного кодекса Российской Федерации: актуальные вопросы // Пениitenciарная наука. 2021. № 2. С. 260–268. DOI: 10.46741/2686-9764-2021-15-2-260–268.

¹³ Кукушкин Г.В. Цифровой рубль: конституционно-правовой статус // Эволюция российского права: Материалы XXI международной научной конференции молодых ученых и студентов, Екатеринбург, 28 апреля 2023 года. Екатеринбург: Уральский государственный юридический университет им. В.Ф. Яковлева, 2023. С. 1748–1754.

¹⁴ Пшеничников В.В. Цифровой рубль и его противоречивый статус в трактовках экономистов и юристов // Cifra. Экономика. 2023. № 2(2). URL: <https://economics.cifra.science/archive/2-2-2023-august/10.23670/ECNMS.2023.2.10> (дата обращения: 12.05.2024).

ты цифрового рубля, изложенной в соответствующей концепции, можно сделать вывод, что использование распределенного реестра будет носить ограниченный характер. В свою очередь, большинство операций с цифровыми рублями предполагается проводить по аналогии с традиционными способами перевода безналичных средств.

Правовая природа цифрового рубля в контексте действующего законодательства

Отечественное законодательство, регулирующее финансовые отношения, зачастую имеет пробелы в определениях. Такая ситуация сложилась и с цифровым рублем. Ни один нормативный акт не содержит конкретного определения цифрового рубля.

Косвенные указания на его признаки можно найти в Гражданском кодексе РФ (далее — ГК РФ): «К объектам гражданских прав относятся вещи (включая наличные деньги и документарные ценные бумаги), иное имущество, в том числе имущественные права (включая безналичные денежные средства, **в том числе** цифровые рубли, бездокументарные ценные бумаги, цифровые права)» (ст. 128), «Платежи на территории Российской Федерации осуществляются путем наличных и безналичных расчетов, включая расчеты цифровыми рублями» (ст. 140).

Приведенные положения демонстрируют, что с точки зрения отечественного законодателя цифровые рубли не являются новой формой рубля, как заявляет Банк России¹⁵. Правильнее будет утверждать, что цифровой рубль по своей сути является не более чем разновидностью безналичных денежных средств. При этом ряд ограничений, речь о которых пойдет далее, не позволяет цифровому рублю выполнять весь тот спектр функций, которые присущи традиционным наличным и безналичным денежным средствам.

Так, ключевые особенности цифрового рубля вытекают из его основного предназначения — использование в качестве альтернативного, дешевого средства платежа. При осуществлении торговых операций с использованием безналичных денежных средств продавцы товаров и услуг должны дополнительно оплачивать эквайринг, ставки за который могут достигать нескольких процентов от суммы транзакции. По заявлениям же Центрального

¹⁵ Концепция цифрового рубля // Москва 2021 [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept_08042021.pdf (дата обращения: 15.05.2024).

банка предполагается, что комиссия за проведение транзакций с использованием цифрового рубля составит не более 0,4%, а по отдельным видам платежей и вовсе будет отсутствовать¹⁶. Благодаря этому продавцы товаров и услуг будут заинтересованы принимать оплату именно в цифровых рублях. Покупатели, в свою очередь, смогут получить те же товары дешевле, либо на более выгодных для себя условиях.

При рассмотрении правовой природы цифрового рубля важно учитывать, что его функционирование осуществляется в рамках платформы, управляемой Центральным банком. Это обстоятельство позволяет говорить о наличии элементов централизованного контроля, что отличает цифровой рубль от децентрализованных криптовалют. При этом возникает необходимость определения правового статуса участников платформы, а также их обязанностей и ответственности. Такие вопросы требуют детальной проработки для минимизации рисков, связанных с использованием новой формы денежных средств.

Следует отметить взаимосвязь цифрового рубля с безналичными денежными средствами. Принимая во внимание, что цифровой рубль является подвидом безналичных денежных средств, он обладает принципиальными отличиями функционала. Так, в соответствии со ст. 5 Федерального закона от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности» привлечение цифровых рублей во вклады (депозиты) не осуществляется. Кроме того, различия имеются и по ряду других критериев: обязанное лицо, способ учета, возможность выдачи кредитов и потенциал проведения офлайн-платежей. Соотношение указанных критериев приводится в табл.1.

Кроме того, цифровой рубль по своей природе оказывается близок не только с безналичными, но и с наличными денежными средствами. Так же, как и наличные купюры, цифровые рубли являются прямыми обязательствами Банка России. При этом внешнее выражение они находят в более современной и удобной для использования цифровой форме. Подобное сочетание свойств открывает множество возможностей для использования цифрового рубля в целях регулирования экономики страны и выстраивания более эффективного процесса использования бюджетных средств.

¹⁶ Тарифы на услуги оператора для пользователей платформы // Банк России [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/fintech/dr/doc_dr/tarifi/dr_t-1/ (дата обращения: 12.05.2024).

Сравнение цифрового рубля с безналичными денежными средствами¹⁷

Критерий сравнения	Цифровой рубль	Безналичные денежные средства
Лицо, отвечающее по обязательствам	Центральный банк	Кредитная организация
Форма	Цифровой код (записываемый на счету цифрового рубля)	Счета, открытые в кредитных организациях
Обеспечение	Резервы Центрального банка	Ликвидность банков-эмитентов
Процентный доход	Не начисляется	Начисляется
Выдача кредитов	Потенциально возможно	Возможно
Платежи	Онлайн / офлайн	Онлайн
Инвестиционная способность	Отсутствует	Пригодны для осуществления инвестиций

Так, до настоящего времени при исполнении расходных обязательств органы государственной власти, а также публично-правовые образования имели возможность осуществлять полный мониторинг за движением бюджетных средств лишь до момента списания последних с казначейских счетов. Дальнейший контроль проводится на основании либо присылаемых отчетов об использовании бюджетных средств, либо точечных выездных проверок.

Применение цифрового рубля при осуществлении бюджетных выплат значительно расширяет границы финансового контроля. Теоретически, государственные органы получают возможность в реальном времени отслеживать, где, как и на какие цели были потрачены бюджетные средства. Более того, для конкретной суммы денежных средств может быть установлен перечень направлений расходования, что сделает нецелевое расходование бюджетных средств технически невозможным¹⁸. Иными словами, цифровые

¹⁷ Составлено автором на основе: Ситник А.А. Цифровой рубль как объект финансово-правового регулирования // Актуальные проблемы российского права. 2023. Т. 18. № 8. С. 20–36. DOI: 10.17803/1994-1471.2023.153.8.020-036

¹⁸ Wang H., Gao S. The future of the international financial system: The emerging CBDC network and its impact on regulation // Regulation & Governance. 2023. No. 13(2). P. 34–39. DOI: 10.1111/rego.12520.

купюры можно сделать «мечеными» для предупреждения и предотвращения коррупционных действий.

Использование цифровых рублей в бюджетном процессе также может повысить надежность и прозрачность заключаемых соглашений. Включение технологий смарт-контрактов позволит осуществлять выплаты в автоматическом режиме при выполнении отдельных, заранее установленных условий. Тем самым сокращается временной интервал между моментом подписания государственного контракта и фактическим получением денежных средств. Также снижается влияние человеческого фактора на бюджетный процесс.

Следует отметить, что внедрение цифрового рубля существенно повлияет на развитие безналичных расчетов в России. В частности, снизится зависимость от наличных денег, что, в свою очередь, создаст предпосылки для повышения эффективности денежного обращения. Указанные тенденции требуют соответствующего уровня развития инфраструктуры, а также актуализации нормативно-правовых актов, регулирующих финансовые правоотношения. Это позволит обеспечить легитимность и прозрачность всех операций, совершаемых с использованием цифрового рубля.

На основе анализа регламентирующих документов, определяющих правовое положение цифрового рубля, а также проведенного сопоставления с традиционными безналичными денежными средствами, можно заключить, что с юридической точки зрения цифровой рубль представляет собой форму безналичных денежных средств. При этом он обладает определенными уникальными свойствами, которые обуславливаются целями его применения.

В связи с изложенным представляется возможным определить *цифровой рубль* как *узкоспециализированный подвид безналичных денежных средств, разновидность имущества, не относящегося к вещам, операции с которым представляют обязательственное требование к Центральному банку*.

Проблемные аспекты правового регулирования цифрового рубля

Внедрение какой-либо новой категории в формирующееся годами нормативное регулирование практически неизбежно становится источником повышенных правовых рисков и возникновения законодательных коллизий. Цифровой рубль в этом аспекте не является исключением.

Можно отметить потенциальные проблемы, обусловленные связью цифрового рубля и финансовой грамотности общества¹⁹. Существует определенный риск того, что низкий уровень финансовой грамотности, при неопределенности правовой природы цифрового рубля может только запутать население и впоследствии привести к нарушению прав граждан. В связи с этим Центральному банку как оператору платформы цифрового рубля следует заранее спланировать мероприятия, направленные на разъяснение ответственности преимуществ использования цифрового рубля, а также особенностей работы платформы²⁰. В противном случае велика вероятность, что новое средство платежа останется сугубо нишевым инструментом, пользоваться которым будет лишь небольшой круг субъектов.

Более того, если общий уровень финансовой грамотности общества будет находиться на сравнительно низком уровне, появление цифрового рубля может привести к деградации всей финансовой системы²¹. Основной причиной развития такого сценария выступают повышенные финансовые риски для граждан с низким уровнем финансовой грамотности.

Важным аспектом является проработка механизмов защиты прав потребителей цифрового рубля²². Такие механизмы позволят обеспечить надежность и прозрачность операций с цифровым рублем, а в перспективе создадут инструменты противодействия правонарушениям со стороны государственных органов.

Требует обязательной проработки вопрос безопасности использования цифрового рубля. Как и любая цифровая технология, цифровой рубль потенциально может стать объектом кибератак²³,

¹⁹ Кудряшова Е.В. Цифровой рубль и финансовая грамотность общества // Банковское право. 2022. № 4. С. 28–34. DOI: 10.18572/1812-3945-2022-4-28-34

²⁰ Mahesh K.M., Aithal P.S., Sharma K.R.S. Impact of Centralized Blockchain Digital Currency (CBDC): For Financial Inclusion and Sustainability // International Journal of Management, Technology, and Social Sciences (IJMTS). 2024. No. 9(2). P. 156–172. DOI: 10.5281/zenodo.11380056.

²¹ Егоров Г.Г. Правовой статус «цифрового рубля» в Российской Федерации // Вестник ВИЭПП. 2023. № 2. С. 108–116.

²² Козинец Н.В. Цифровой рубль: правовое регулирование и актуальные проблемы // Проблемы реализации прав человека и гражданина в условиях современных социальных трансформаций // Материалы XIV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной памяти профессора Ф.М. Рудинского, Москва, 20 апреля 2023 года. Саратов: Издательство «Саратовский источник», 2023. С. 277–280.

²³ Santoso W., Putra A.A., Susanti L., Rahman F. Design Elements and Risks of Central Bank Digital Currency in Tailoring a Prudent Rupiah Digital // Diponegoro Law Rev. 2023. Vol. 8. No. 2. P. 141–158. DOI: 10.14710/dilrev.8.2.2023.141-158

а также источником утечки персональных данных пользователей²⁴. Для снижения подобного риска следует уделить дополнительное внимание проработке нормативных актов, устанавливающих ответственность за преступления с использованием цифрового рубля.

При внесении законодательных изменений, связанных с внедрением цифрового рубля, были скорректированы положения о иностранной валюте (подп. «б» п. 2 ч. 1 ст. 1 Федерального закона от 10 декабря 2003 года N 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле»). При этом определение национальной валюты РФ осталось без изменений. На практике это означает, что цифровой рубль не входит в категорию российской валюты согласно указанному федеральному акту. Дело в том, что закон устанавливает исчерпывающий перечень инструментов, относящихся к национальной валюте: это банкноты и монеты Центрального банка, а также средства на счетах и вкладах в кредитных организациях (п. 1 ч. 1 ст. 1). Учитывая, что для обмена денежных средств на цифровые рубли необходимо произвести перевод с банковского счета на «счет цифрового рубля», следует заключить, что цифровой рубль валютой Российской Федерации в текущих формулировках законодательства не является. Такая ситуация не соответствует принятому Банком России подходу к позиционированию и регулированию цифрового рубля, а значит требует внесения соответствующих уточнений в названный Федеральный закон.

В соответствии с Положением о платформе цифрового рубля, а также п. 2¹ ст. 4 Федерального закона от 10 июля 2002 года № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)»²⁵ (далее — Закон о Центральном банке), участники платформы обязаны обеспечивать пользователям доступ к операциям с цифровыми рублями, применяя утвержденное Центральным Банком графическое обозначение рубля. Это требование распространяется в том числе на программное обеспечение, которое используется для проведения операций с цифровыми рублями. Такое обозначение закреплено в нормативных актах, регулирующих деятельность Банка России.

П. 2¹ статьи 4 Закона о Центральном банке устанавливает, что Банк России «утверждает графическое обозначение рубля в виде

²⁴ Гревцева К.М. Правовые аспекты цифрового рубля // Новости науки 2024: гуманитарные и точные науки. Сборник материалов XLIII международной очно-заочной научно-практической конференции. В 4-х тт. Москва, 18 декабря 2023 г. М.: Научно-издательский центр «Империя», 2023. С. 115–117.

²⁵ Вестник Банка России. № 58. 16.08.2023.

знака». Важно отметить, что речь идет именно о рубле — официальной денежной единице Российской Федерации. Цифровой рубль ни в одном нормативном акте в таком качестве не назван. В этой связи ссылка Центрального банка на Закон о Центральном банке отражает тот факт, что в настоящее время даже у Банка России как основного разработчика концепции цифрового рубля отсутствует четкое понимание его правовой природы.

Еще одну существенную проблему составляет делимость цифрового рубля, тем не менее совершенно не освещенная в научных работах. В соответствии со ст. 27 Закона о Центральном банке рубль является единственной официальной денежной единицей России, разделяясь при этом на 100 копеек. Законодательство запрещает использование каких-либо других денежных единиц или денежных суррогатов на территории страны.

По заявлениям Банка России цифровой рубль является третьей формой денег в России, и каждый гражданин может в любой момент свободно перевести свои деньги из одной формы в другую. Соответственно, логично предположить, что делимость цифрового рубля должна соответствовать рублю традиционному, т.е. наименьшей частью цифрового рубля является некая «цифровая копейка». Но такое суждение следует считать правомерным только в случае четкого нормативного определения цифрового рубля в статусе третьей формы денег, тогда как изменения, внесенные в ГК РФ в 2023 г. (а именно в ст. 128 и ст. 140), идут вразрез с такой схемой, поскольку признают цифровой рубль подвидом безналичных денежных средств. Как следствие, по логике гражданского законодательства, цифровой рубль будет обладать той же делимостью, что и рубль обычный, т.е. состоять из 100 копеек.

Определенные вопросы вызывает п. 2.6 Положения о платформе цифрового рубля. В нем устанавливается требование к наличию простой электронной подписи у физических лиц и индивидуальных предпринимателей для предоставления им доступа к платформе цифрового рубля. Введением такого требования Банк России противоречит собственным утверждениям о том, что цифровой рубль будет равноценен двум уже существующим формам денег — наличным и безналичным денежным средствам. Кроме того, дополнительное усложнение процедуры использования цифрового рубля, вероятнее всего, негативно скажется на его популярности как средства платежа среди населения.

Спорным может показаться также п. 3.6 названного Положения. При ведении счетов цифровых рублей Банк России осущест-

влетает учет и хранение информации об остатке цифровых рублей и всех совершенных операциях с цифровыми рублями. С одной стороны, хранение в одном месте такого большого массива персональной информации в значительной степени повышает риск утечки либо взлома самой системы. С другой, открывается пространство для дискуссии относительно правомерности столь глубокого контроля фактически государственного органа над доходами и расходами населения.

Следует отметить проблему возможных видов операций с цифровыми рублями. Этот вопрос напрямую связан с формулировкой о цифровых рублях как «третьей форме денег» в России. В Концепции цифрового рубля Банк России описывал цифровые рубли как равнозначные наличным и безналичным денежным средствам, т.е. предполагал возможность свободного перевода денежных средств из одной формы в другую. Однако согласно пункту 5.1. Положения о платформе цифрового рубля на платформе доступны три вышеупомянутых вида операций с цифровыми рублями: перевод цифровых рублей, пополнение счета цифрового рубля, вывод средств со счета цифрового рубля.

При этом пополнение и вывод средств возможны только с использованием банковских (корреспондентских) счетов. Таким образом, цифровой рубль оказывается «отрезан» от наличных денежных средств. В случае, когда пользователь платформы захочет перевести свои наличные деньги в форму цифровых рублей, цепочка перевода будет выглядеть следующим образом: наличные деньги -> безналичные деньги -> цифровые рубли. В случае вывода цифровых рублей в наличную форму цепочка переводов будет обратной. Такая схема прямо противоречит концепции «третьей формы денег» и служит дополнительным аргументом в пользу того, что цифровые рубли — это не более чем подвид безналичных денежных средств.

Заключение

Цифровые валюты центральных банков можно рассматривать как инновационное явление в финансовой сфере. Их появление стало ответом со стороны государств на растущую популярность криптовалют. Это также отражает попытки властей разобраться в том, как сочетаются частные и общественные интересы, а также определить пределы и возможности регулирования данной области. Однако процесс создания и использования таких валют сопряжен с рядом экономических и правовых сложностей. В частности,

существуют сложности с определением правовой природы и места нового финансового инструмента в платежной системе государства. В статье рассмотрены определение и сущность цифровой валюты в России — цифрового рубля с позиции его эмитента — Банка России, а также подходы, складывающиеся в научном сообществе.

Во-первых, по результатам проведенного исследования следует заключить, что в настоящее время не сложилось единого доктринального подхода к определению правовой природы цифрового рубля. В нормативных документах также отсутствует конкретное определение для данного финансового инструмента. На основе изученных материалов предлагается определить цифровой рубль как ***узкоспециализированный подвид безналичных денежных средств, разновидность имущества, не относящегося к вещам, представляющего собой обязательственное требование к Центральному банку.***

В то же время, являясь подвидом безналичных денежных средств, цифровой рубль обладает рядом отличительных характеристик, к числу которых можно отнести обязанное лицо, способ учета, возможность начисления процентов на остатки средств, наличие способов по проведению офлайн-платежей и др.

Во-вторых, анализ нормативных актов позволяет утверждать, что заявления Банка России о цифровом рубле как некой новой третьей форме денег в Российской Федерации не соответствуют действительности. Говорить о цифровом рубле в контексте новой формы денег можно лишь в экономическом смысле.

В-третьих, пробелы в законодательном регулировании общественных отношений, связанных с выпуском и обращением цифрового рубля, а также противоречивость существующих нормативных актов порождают существенные правовые риски для населения. Ввиду отсутствия однозначного понимания правовой природы цифрового рубля становится невозможным соответствующим образом выстроить содержание законодательных актов, которые упорядочивали бы сферу выпуска и обращения цифрового рубля.

В-четвертых, для нивелирования описанных рисков следует прежде всего законодательно закрепить определение понятия «цифровой рубль» и тем самым установить его правовую природу. Далее необходимо устранить уже выявленные противоречия законодательства. Отдельное внимание следует уделить проработке правовых норм, устанавливающих наказание за преступления, совершаемые с использованием новых финансовых инструментов.

Литература

Андрюшин С.А. Цифровая валюта центрального банка как третья форма денег государства // Актуальные проблемы экономики и права. 2021. Т. 15. № 1. С. 54–76. DOI 10.21202/1993-047X.15.2021.1.54-76

Ваганова О.В., Быканова Н.И., Сорокин И.И., Кононыхин Д.И. Цифровой рубль: перспективы внедрения и пути интеграции в финансовую систему России // Экономика. Информатика. 2021. № 3. С. 507–513. DOI: 10.52575/2687-0932-2021-48-3-507-513

Гревцева К.М. Правовые аспекты цифрового рубля // Новости науки 2024: гуманитарные и точные науки. Сборник материалов XLIII международной очно-заочной научно-практической конференции. В 4-х тт. Москва, 18 декабря 2023 г. М.: Научно-издательский центр «Империя», 2023. С. 115–117.

Егоров Г.Г. Правовой статус «цифрового рубля» в Российской Федерации // Вестник ВИЭПП. 2023. № 2. С. 108–116.

Ефимова Л.Г. О правовой природе безналичных денег, цифровой валюты и цифрового рубля // Цивилист. 2022. № 4. С. 6–15.

Иванюженко А.Б. Цифровой рубль как средство возможного бюджетного финансирования: правовые аспекты // Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем: Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции, Белгород, 14–15 сентября 2023 г. Белгород. Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2023. С. 39–45.

Козинец Н.В. Цифровой рубль: правовое регулирование и актуальные проблемы // Проблемы реализации прав человека и гражданина в условиях современных социальных трансформаций. Материалы XIV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной памяти профессора Ф.М. Рудинского, Москва, 20 апреля 2023 г. Саратов: Издательство «Саратовский источник», 2023. С. 277–280.

Котылева Е.А., Семенов С.В., Дубровина Л.В. Цифровой рубль как средство стабилизации финансовой системы // Региональные проблемы преобразования экономики. 2020. № 12. (122). С. 149–155. DOI: 10.26726/1812-7096-2020-12-149-155

Кудряшова Е.В. Цифровой рубль и финансовая грамотность общества // Банковское право. 2022. № 4. С. 28–34. DOI: 10.18572/1812-3945-2022-4-28-34

Кукушкин Г.В. Цифровой рубль: конституционно-правовой статус // Эволюция российского права: Материалы XXI международной научной конференции молодых ученых и студентов, Екатеринбург, 28 апреля 2023 г. Екатеринбург: Уральский государственный юридический университет им. В.Ф. Яковлева, 2023. С. 1748–1754.

Мочалкина И.С. Цифровая валюта и новации уголовного кодекса Российской Федерации: актуальные вопросы // Пенитенциарная наука. 2021. № 2. С. 260–268. DOI: 10.46741/2686-9764-2021-15-2-260-268

Пишеничников В.В. Цифровой рубль и его противоречивый статус в трактовках экономистов и юристов // *Cifra. Экономика*. 2023. № 2(2). URL: <https://economics.cifra.science/archive/2-2-2023-august/10.23670/ECNMS.2023.2.10>

Ситник А.А. Цифровой рубль как объект финансово-правового регулирования // *Актуальные проблемы российского права*. 2023. Т. 18. № 8. С. 20–36. DOI: 10.17803/1994-1471.2023.153.8.020-036

Турбанов А.В. Цифровой рубль как новая форма денег // *Актуальные проблемы российского права*. 2022. Т. 17. № 5. С. 73–90. DOI: 10.17803/1994-1471.2022.138.5.073-090

Хамурадов М.А., Дельмиханова Х.А. Цифровой рубль: сущность, проблемы, перспективы // *Тенденции развития науки и образования*. 2023. № 98-6. С. 113–115. DOI: 10.18411/trnio-06-2023-325

Mahesh K.M., Aithal P. S., Sharma K R.S. Impact of Centralized Blockchain Digital Currency (CBDC): For Financial Inclusion and Sustainability // *International Journal of Management, Technology, and Social Sciences (IJMTS)*. 2024. No. 9(2). P. 156–172. DOI: 10.5281/zenodo.11380056

Santoso W., Putra A.A., Susanti L., Rahman F. Design Elements and Risks of Central Bank Digital Currency in Tailoring a Prudent Rupiah Digital // *Diponegoro Law Rev*. 2023. Vol. 8. No. 2. P. 141–158. DOI: 10.14710/dilrev.8.2.2023.141-158

Wang H, Gao S. The future of the international financial system: The emerging CBDC network and its impact on regulation // *Regulation & Governance*. 2023. No. 13(2). P. 34–39. DOI: 10.1111/rego.12520

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Недров Артём Анатольевич — аспирант кафедры правовых основ управления факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия; *e-mail*: Nedrov@spa.msu.ru

ABOUT THE AUTHOR:

Nedrov A.A. — Phd student, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation; *e-mail*: Nedrov@spa.msu.ru

Адрес редакции: 119991, Москва, МГУ, Шуваловский учебный корпус,
Ломоносовский проспект, д. 27, корпус 4, каб. А-701. Тел.: (495) 930-85-71.

*Журнал зарегистрирован в Министерстве Российской Федерации по делам печати,
телевещания и средств массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации № 1551
от 14 апреля 2003 г.*

Подписано в печать 07.04.2024. Формат 60×90/16. Бумага офсетная. Усл. печ. л. 15,75.
Уч.-изд. л. 14,2. Тираж 80 экз. Изд. № 13096. Заказ №

Издательство Московского университета. 119991, Москва, ГСП-1, Ленинские горы, д. 1, стр. 15
(ул. Академика Хохлова, 11). Тел.: (495) 939-32-91; e-mail: secretary@msupress.com.

Отдел реализации: тел.: (495) 939-33-23; e-mail: zakaz@msupress.com

Сайт Издательства МГУ: <http://msupress.com>

Отпечатано в типографии ООО «Паблит». 127214, г. Москва, Полярная ул., д. 31В,
стр. 1, Э/ПОМ/К 3/1/1. Тел.: (495) 859-48-62

ИНДЕКС 40720 (каталог «Пресса России»)



ИЗДАТЕЛЬСТВО
МОСКОВСКОГО
УНИВЕРСИТЕТА

ISSN 2073—2643. ВЕСТН. МОСК. УН-ТА. СЕР. 21.
УПРАВЛЕНИЕ (государство и общество). 2025. № 1. С. 1—252.