



**Электронный
экономический вестник
Татарстана № 4 (октябрь -
декабрь 2025 года)**

ISSN 2224-8331

Издание основано в 2011 г.

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:

Государственное научное бюджетное учреждение
«Академия наук Республики Татарстан»
(420111, ул. Баумана, 20, Казань, Республика Татарстан,
Российская Федерация)

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)
Эл № ФС77-89676 от 23.06.2025

Выходит 4 раза в год

АДРЕС РЕДАКЦИИ:

420111, ул. Карла Маркса, д.23/6, Казань,
Республика Татарстан, Российская Федерация
Обособленное структурное подразделение
«Центр перспективных экономических исследований Академии наук РТ»
Тел.: +7 (843) 238-79-35

<https://eehacrt.ru>

e-mail: c.p@tatar.ru

Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)
https://elibrary.ru/title_about_new.asp?id=32612

Материалы журнала доступны по лицензии Creative Commons “Attribution”
(«Атрибуция») 4.0 Всемирная (CC BY 4.0)



© ГНБУ «Академия наук Республики Татарстан», 2025

© «Электронный экономический вестник Татарстана», 2025

Оглавление

I. ПРОГНОЗЫ И СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СФЕРЫ.....	4
АГАТОЛОГИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ: ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ	4
II. СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	40
ВЛИЯНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ДОВЕРИЯ НА ПРАКТИКИ САМОСОХРАНИТЕЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ.....	40
ПРОБЛЕМА САМОСОХРАНИТЕЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ В ЭПОХУ ЦИФРОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ	51
III. ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА.....	61
ОЦЕНКА ЦИФРОВОЙ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ.....	61
АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ ЦИФРОВИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН.....	70
IV. РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА.....	88
ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ РЕПУТАЦИИ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ.....	88
УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ	99
V. СОЦИАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ.....	116
МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ СОЦИАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА	116

I. ПРОГНОЗЫ И СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СФЕРЫ

АГАТОЛОГИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ: ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ

М.В.Савеличев, Л.А.Ельшин, М.И.Прыгунова¹

*ОСП «Центр перспективных экономических исследований Академии
наук Республики Татарстан»*

Для цитирования: Савеличев М.В., Ельшин Л.А., Прыгунова М.И. Агатологическая стратегия устойчивого развития: переосмысление целей управления территориальными системами // Электронный экономический вестник Татарстана. 2025. Т. 4. С. 4–32.

В условиях возрастающей сложности и ценностной фрагментации региональных экономических систем такие традиционные цели развития как экономический рост, инвестиционная активность, валовой региональный продукт оказываются недостаточными для обеспечения устойчивого и сбалансированного развития территорий. В рамках данной статьи рассматриваются концептуальные и методологические условия агатологического подхода, в рамках которого стратегическими приоритетами территориального развития являются индивидуальное и коллективное благосостояние. Развивая идеи А.Сена, М.Нуссбаум, Д.Роулза и А.МакИнтера, авторы доказывают необходимость интеграции этически значимых индикаторов в систему регионального управления. Предлагается модель агатологических КРІ, базирующейся на показателях, измеряющих благосостояние, социальную справедливость, институциональное доверие и экологическую безопасность. Агатологическая методология позволяет переосмыслить цели регионального развития в терминах справедливости, достоинства и устойчивости. Предлагаемая модель может стать основой для разработки новых инструментов оценки, мониторинга и планирования территориального развития на основе

¹ М.В.Савеличев (*Mikhail.Savelichev@tatar.ru*), кандидат экономических наук, зам. директора по науке; Л.А.Ельшин (*Leonid.Elshin@tatar.ru*), доктор экономических наук, директор ЦПЭИ АН РТ; М.И. Прыгунова (*Mariya.Prigunova@tatar.ru*), кандидат экономических наук, зам. директора по общим вопросам ЦПЭИ АН РТ

индивидуальных и общественных ценностей.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, региональное развитие, экстерналии, агатология, нарративная экономика, институциональный сторителлинг, индикаторы благосостояния.

ВВЕДЕНИЕ

1.1. Проблематизация существующего подхода

Современные концепции стратегического управления территориальным развитием в значительной степени основываются на технократической и количественной парадигме. Ключевыми индикаторами успешности остаются рост валового регионального продукта, объем инвестиций, уровень занятости, динамика экспорта и другие макроэкономические показатели. [2], [6] Эти параметры повсеместно используются в качестве целевых показателей при формировании региональных стратегий областей и республик РФ, а также региональных и федеральных программ развития.

Вместе с тем, такая модель стратегирования все больше демонстрирует свою неспособность отвечать на текущие общественные запросы и вызовы. Во-первых, она сводит цели управления к экономическим показателям, игнорируя критические факторы устойчивого развития, такие как социальная справедливость, институциональное доверие, экологическая устойчивость, смысловая включенность населения и качество повседневной жизни. [2], [4], [16], [17], [22] Во-вторых, эта модель оставляет за рамками рассмотрения и учета ценностное и культурное разнообразие регионов, что приводит к отчуждению местных сообществ от целей и инструментов стратегического регионального развития. В условиях роста ценностной фрагментации, когда все большее значение приобретают местные представления о благосостоянии, справедливости, желаемом будущем, доминирование универсальных целей развития и КРІ становится не только неэффективным, но и чреватым конфликтными ситуациями. [2], [24], [1], [13], [25]

Кроме того, существующая модель стратегического развития не гарантирует эффективного механизма обратной связи от населения и институтов. Те индикаторы, которые зафиксированы в стратегических документах, зачастую неспособны адекватно отразить ситуацию так, как ее видит местное население, а также слабо коррелируют с уровнем удовлетворенности населения жизнью, их восприятием справедливости, оценкой качества общественных сервисов. [4], [22], [24] Это может приводить к

кризису легитимности стратегического управления, росту общественного недоверия, слабой вовлеченности населения в реализацию региональной стратегии.

По мнению авторов, назрела необходимость пересмотреть цели и основополагающие принципы стратегического управления региональными системами, перейти от модели “рост любой ценой” к модели, формирующей условия для достойной, безопасной, этически насыщенной личной и общественной жизни. Такой переход требует новых теоретических и методологических оснований, укорененных в концепции личного и общественного благосостояния, как это разработано в рамках теории справедливости Роулза, концепции возможностей А.Сена и М.Нуссбаум, а также философской парадигмы агатологии В.Шохина и др. [7], [9], [10], [11], [23]

1.2. Цель и задачи статьи

Целью статьи является формирование концептуальных и практических подходов к агатологической стратегии устойчивого регионального развития, в рамках которой главными ориентирами для стратегического управления территориальными системами выступают не макроэкономические показатели как таковые, а уровень общественного и личного благосостояния, понимаемое как многомерная категория, характеризующая достойную, осмысленную и справедливую жизнь.

Достижение поставленной цели требует переосмысления парадигмы стратегического планирования в терминах ценностно-ориентированного подхода, который интегрирует этические, культурные, экзистенциальные факторы в систему выработки, принятия и оценки управленческих решений. В противовес общепринятой технократической логике, предлагаемый агатологический подход делает упор на более фундаментальных целях развития - создание условий для полноты реализации человеческого потенциала, усиления общественного единства, институционального доверия, а также равных возможностей для всех членов общества.

Для достижения этой цели предлагается решить следующие цели:

- провести критический анализ общепринятых целей стратегического управления для выявления их ограниченности в условиях глубокой трансформации, происходящей в обществе и институциональной структуре;
- доказать применимость на уровне фундаментальных основ стратегического целеполагания развития территориальных систем таких

концепций, как философия блага (В.Шохин), а также концепции возможностей А.Сен и М.Ниссбаум;

- разработать модель агатологически-ориентированной системы индикаторов (KPI), которая оценивает такие параметры, как субъективное благополучие, смысловая включенность, социальная справедливость, институциональное доверие, экологическая безопасность;

- предложить механизм интеграции агатологических индикаторов в цикл стратегического управления, включая стадии анализа, разработки, применения, мониторинга региональных программ и стратегий;

- сформулировать практические рекомендации по адаптации агатологического подхода к различным в социокультурном плане российским регионам.

Таким образом, данная статья нацелена сделать вклад в формирование теоретически обоснованного и практически применимого подхода к устойчивому территориальному развитию, который сочетает этические основы с управленческой применимостью и институциональной гибкостью.

1.3. Методология и структура статьи

Данное исследование основывается на междисциплинарной методологии, интегрируя элементы политической и этической философии, институциональной экономики, теории справедливости, территориального стратегического управления и социальной статистики. Главной методологической предпосылкой является необходимость нормативного переосмысления территориального стратегического управления, в рамках которого целеполагание и оценка результатов должна заменить исключительно технократический подход на многоуровневые индикаторы благосостояния.

Авторы предлагают использовать следующие ключевые методы:

- нормативный анализ теорий блага (Сен, Нуссбаум, Роулз, МакИнтайр, Шохин) и их переосмысление в контексте регионального управления;

- концептуальное моделирование структуры агатологической системы KPI;

- контентный анализ документов стратегического планирования и их сравнение с индикаторами текущего и перспективного благосостояния;

- сценарно-ориентированный сравнительный подход, иллюстрирующий различие между экономико-центричными и благо-центричными управленческими стратегиями;

- критический анализ существующих практик стратегирования для выявления институциональных препятствий для интеграции ценностно-ориентированных приоритетов в управленческий процесс.

Для увеличения практической пользы предлагаемого подхода, статья ориентируется на разработку операциональной модели интеграции агатологических индикаторов в структуру региональных стратегий, включая этапы постановки целей, оценки воздействий и корректировки программ.

Предлагаемый авторами агатологический подход включает в себя как нормативные основания, так и инструменты, которые позволяют по-новому подойти к разработке региональных стратегий на основе ценностей, этики и социальной ответственности.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ: АГАТОЛОГИЯ КАК ФИЛОСОФИЯ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ

2.1. Агатология: философские и этические корни

Агатология (от греческого *ἀγαθός* - благо) представляет собой систему философских и этических взглядов на то, каким образом сформировать условия для реализации блага в жизни человека и всего общества.

В рамках контекста стратегического управления территориальными системами агатологию можно рассматривать как нормативное основание для переосмысления целей развития - не как производные экономических показателей как таковых, но как основу для создания условий для достойной и полноценной жизни.

В классической философии благо рассматривалось как главная цель человеческого существования. В традиции платоновской философии, “идея блага” занимает высшую ступень в онтологической иерархии и является критерием подлинного знания и справедливого порядка (“Республика”). Аристотель в Никомаховой этике связывает благо и энтелехию - реализацию внутренней цели - где эвдомония (процветание и блаженство) достигается путем добродетели в согласии с причиной. [10], [11] В христианской традиции благо приобретает онтологический и этический статус как участие в божественной полноте, тем самым формируя основу для концепций натурального права и общего блага в средневековой мысли (Тома Аквинский).

В современной философии концепция агатологии разрабатывается в работах В.Шохина, для которого это мета-теория благ, интегрирующая в себе онтологический, этический, аксиологический аспекты анализа. [3], [10], [11] Согласно Шохину, агатология не только определяет благо как абстрактную

категорию, но главное исследует формы и условия практического достижения блага и благ в специфических условиях исторического и культурного контекстов.

В XX и XXI вв агатологическая перспектива резонирует с ключевыми положениями социальной и политической философии, особенно с теорией справедливости Дж.Роулза, теорией возможностей А.Сен, а также моделью ключевых человеческих возможностей М.Нуссбаум. [7], [9], [23] Данные направления не используют в явном виде термин “агатология”, однако они базируются на неутилитарных, нормативных принципах оценки социального благополучия и развития, включая свободу выбора, достоинство, справедливость, принадлежность и самоопределение.

Ключевой чертой агатологического подхода является отрицание любого варианта редуцирования блага к экономической полезности или субъективному удовлетворению. В отличие от утилитаризма, агатология рассматривает благо как онтологически и этически насыщенные условия, зависящие не столько от ресурсов, сколько от институциональных структур, этики отношений, справедливости в распределении, осмысленности человеческих действий. [5], [10], [11]

Таким образом, агатология формирует новую ось стратегического целеполагания, согласно которой управление должно преследовать не только и исключительно макроэкономические показатели роста, но и учитывать этические компоненты развития, например, необходимость создания условий для того, чтобы люди и общество вели полноценную, достойную, этически укорененную жизнь. Это открывает возможность для формирования ценностно ориентированных индикаторов развития, отражающих качество организации общества, доверие, участие, принадлежность и культурные особенности регионов.

2.2. Теории блага в социально-экономическом развитии

Следует отметить наметившийся парадигмальный поворот стратегического управления социально-экономическим развитием к философским основаниям блага как альтернативной модели технократической модели роста. Агатология, или наука о благе и благах, развивается в рамках политической философии и социальной теории, предлагая переход от узко утилитарных концепций эффективности к многокритериальной оценке человеческого развития и справедливости. Наиболее влиятельными работами в этом направлении являются труды А.Сен, М.Нуссбаум, Д.Роулза, А.Макинайра,

В.Шохина, где каждая концепция предлагает свой особенный взгляд на проблему блага. [7], [9], [21], [23], [10], [11]

А.Сен: концепция возможностей

А.Сен настаивает на отказе от традиционных оценок социально-экономического развития, которые базируются на показателях дохода и ресурсов, и замене их оценкой возможностей - способность людей свободно реализовывать свои жизненные функции и вести такой образ жизни, который они считают наиболее достойным для себя. [9] В рамках данной парадигмы благо понимается как комплекс реальных возможностей, включая доступность здравоохранения, образования, участия в общественной жизни, свободу выбора и действий. Важны не ресурсы сами по себе, но возможность использовать их эффективно, на благо всего общества. Так, например, рост доходов сам по себе может не приводить к равенству возможностей в сохранении здоровья, и т.д.

Для стратегического управления территориальными системами это означает необходимость ухода от агрегированных экономических индикаторов к анализу возможностей населения реализовывать важные жизненные проекты, особенно для социально уязвимых групп населения. [9], [12]

М.Нуссбаум: перечень основных возможностей

М.Нуссбаум развила идеи А.Сен и предложила более конкретизированный подход к возможностям путем формирования списка главных человеческих возможностей, которые должны быть гарантированы каждому человеку для достойной жизни. [23] Эти возможности включают:

- жизнь и физическое здоровье,
- физическую целостность,
- чувственное восприятие, воображение и мышление,
- эмоции и привязанности,
- формирование жизненных планов,
- взаимодействие и общественная вовлеченность,
- забота о животных и природе,
- игры и отдых,
- контроль над материальной и политической средой.

Данный список может служить нормативной основой для этической оценки общественных программ, социальной инфраструктуры, а также стратегий, ориентированных на развитие человеческого потенциала, а не исключительно на экономические показатели. [18], [23]

Дж.Ролз: “вуаль незнания” и справедливость как честность

В своей работе “Теория справедливости” (1971) Джон Ролз рассматривает благо через призму институциональной справедливости. Его концепция “справедливость как честность” базируется на мысленном эксперименте: выбор принципов социального устройства в условиях “вуали незнания”, когда индивиды, осуществляющие этот выбор, не знают своего будущего положения в обществе. [7]

Ролз формулирует два ключевых принципа:

1. Равные права свободы для всех.
2. Социальное и экономическое неравенство позволены только тогда, когда выгоды при этом получают наименее обеспеченные члены общества.

В региональном контексте это означает, что разрабатываемые стратегии должны быть нацелены на снижение структурного неравенства, защиту уязвимых групп населения, а также справедливое распределение возможностей. [7], [22] При этом система КРІ должна отражать не только усредненные результаты, но и равенство доступа к благам и услугам.

А.Макинтайр: Благо как результат добродетельных практик

А.Макинтайр в работе “После добродетели” (1981) доказывает, что благо не должно рассматриваться как абстрактная цель или как функция полезности, но как результат участия в этически насыщенных социальных практиках, таких как образование, наука, искусство и др. [21] Данные практики укоренены в исторически и культурно сложившихся обществах, и формируют коллективное понимание достоинства, чести, ответственности и справедливости.

В стратегическом управлении это означает невозможность редуцировать региональное развитие исключительно к экономическим показателям, не принимая во внимание местное понимание жизни, этических традиций, культурных кодов, а также коллективного самоопределения. [20], [21] Поддержка таких практик, например, через культурные центры, кооперативы, традиционные производства, должна стать неотъемлемой частью стратегии устойчивого развития и ориентации ее на благо и блага.

Каждая из этих теорий блага освещает необходимость для многоуровневого, основанного на этике и зависящего от контекста оценивания целей регионального развития. Взамен универсальных и абстрактных экономических показателей, они формируют основу для понимания человека как носителя достоинства, возможностей, ответственности и его включенности в социум.

Сравнительный анализ современных теорий блага в социально-экономическом развитии

Автор / Теория	Ключевое понятие	Понимание блага	Ориентиры для стратегии развития	Практическое применение в управлении	Ограничения подхода
А. Сен (capabilities approach)	Возможности (capabilities)	Способность человека реализовать жизненные планы	Расширение свободы выбора, устранение ограничений доступа к базовым благам	Анализ способности различных групп реализовать ключевые функции; переоценка приоритетов в социальной политике	Трудности с операционализацией и измерением; зависимость от институционального контекста
М. Нуссбаум (список жизненных функций)	Базовые жизненные функции (central capabilities)	Универсальный набор условий достойной жизни	Гарантированный доступ к функциям: здоровье, участие, эмоции, принадлежность и др.	Формирование этической экспертизы стратегий, интеграция гуманитарных критериев в KPI	Универсальность списка может не учитывать культурное разнообразие; нормативная нагрузка
Дж. Ролз (теория справедливости)	Справедливость как честность	Благо — результат справедливого устройства институтов	Приоритет уязвимых групп, равенство возможностей	Оценка справедливости распределения, переосмысление принципов бюджетного планирования	Абстрактность «вуали неведения»; ограниченная применимость в условиях институциональной нестабильности
А. Макинтайр (этика добродетелей)	Добродетельные практики (practices)	Благо как результат участия в устойчивых моральных традициях	Сохранение локальных форм жизни, поддержка нравственно насыщенных сообществ	Развитие культурных и кооперативных практик, ориентация на укоренённые формы идентичности	Риск архаизации и исключения инновационных моделей; трудности институционализации

Источник: составлено авторами

2.3. Сравнение: утилитаризм, концепция возможностей и агатология

В стратегическом управлении социально-экономического развития выбор целевых показателей непосредственно связан с концепциями блага и благосостояния. Различные философские традиции предлагают собственные ответы на то, что определяет цели общественного развития и как их следует измерять. Три наиболее влиятельных течения в данном контексте являются утилитаризм, подход, основанный на возможностях, и агатология. Сравнительный анализ данных течений позволяет сформулировать нормативные основания для построения стратегий устойчивого развития.

1. Утилитаризм: максимизация полезности

Утилитаризм является классической этической и экономической доктриной, которая определяет благосостояние общества как сумму индивидуальных полезностей. Согласно наиболее известным формулировкам Д.Бентами и Д.Милля, утилитаризм руководствуется принципом максимизации счастья и удовольствия. Данная парадигма лежит в основе большинства экономических моделей XX века, включая те, которые оценивают благосостояние на основе дохода, потребления и макроэкономических показателей. [5], [14]

Ключевые черты данной доктрины:

- простота и возможность количественного измерения,
- сведение блага к субъективной удовлетворенности,
- отрицание неравенства, достоинства и возможностей.

Ограничения утилитаризма:

Утилитаризм отрицает необходимость жертвовать интересами меньшинства ради интересов большинства, считая это проявлением несправедливости. Он не принимает во внимание наличие структурных барьеров и неравноправия. [5], [7], [9] В рамках региональной политики сводит стратегические цели к достижению определенных показателей ВРП или инвестиций, при этом не принимая во внимание культурные, этические, социальные аспекты развития.

2. Концепция возможностей: Свобода как благо

Альтернативой утилитаризму является концепция возможностей, разработанная А.Сен и М.Нуссбаум. Центральной категорией этого подхода является свобода как реальная возможность быть тем и делать то, что считаешь благом. При этом фокус сосредоточен не на формальных правах или ресурсах, а на реальных возможностях реализовать главные жизненные функции: иметь здоровье, образование, обладать социальной активностью, жить с достоинством. [9], [23]

Ключевые характеристики этого подхода:

- акцент на индивидуальных возможностях, а не просто результатах,
- признание многообразия и ценностных позиций человеческого существования,
- внимание к уязвимым группам населения и институциональным условиям.

Ограничения подхода возможностей:

Трудности с измеримостью и операциональностью, возможная нормативная перегрузка стратегического цикла при использовании универсальных функций, особенно в модели Нуссбаум. [12], [19], [23] В рамках стратегического управления данный подход смещает акцент с формальных экономических показателей в пользу расширения реальных свобод и поддерживающих их институциональных структур.

3. Агатология: благо как многомерное состояние

В отличие от предыдущих подходов, агатология сосредотачивается на онтологическом и этическом понимании блага. Благо не просто сумма полезностей или свобода выбора, оно укоренено в человеческом существовании как значимые, этические, культурные и коллективные практики, которые делают жизнь насыщенной достоинством и смыслом. [10], [11], [21] Агатологическая мысль наследует философским концепциям Платона, Аристотеля, христианской традиции, она находит отражение в работах современных мыслителей, таких как В.Шохин и др. [3], [10], [11]

Ключевые характеристики данного подхода:

- интеграция этики, культуры, идентичности и институционального контекста,

- признание существования общественного блага и благ, а также же добродетельных практик,
- ориентация на достоинство, укорененность, экзистенциальную значимость.

Ограничения агатологического подхода заключаются в трудности его формализации, сильной зависимости от культурного контекста, потенциального риска придания местным характеристикам универсального характера. В регионально политике агатологический подход предлагает основу для этически укорененных стратегий, учитывающих местные ценности и исторически-культурную идентичность. [10], [11], [20]

Таким образом, хотя утилитаризм сохраняет значимость для современных моделей экономики, он демонстрирует методологические и этические ограничения, которые уже не удовлетворяют современным условиям регионального развития. Подход возможностей предлагает нормативно обоснованную и социально ориентированную альтернативу, однако требует институциональной поддержки и дальнейшей операциональной проработки. Агатология, в свою очередь, обеспечивает философскую базу для интеграции этики, идентичности и справедливости в стратегическое управление, тем самым обеспечивая долгосрочную ценностную устойчивость и нормативную легитимацию для целей регионального развития. (см. Табл. 2)

Таблица 2

Параметр	Утилитаризм	Концепция возможностей	Агатология
Цель развития	Максимум суммарной полезности	Расширение индивидуальных возможностей	Реализация достойной и осмысленной жизни
Мера оценки	Удовлетворённость, доходы	Набор доступных функций	Этическое, культурное, институциональное благо
Отношение к справедливости	Инструментально	Центральная категория	Укоренённая в практике добродетелей
Тип стратегических ориентиров	Экономические (ВРП, рост)	Институциональные, социальные	Ценностно-смысловые, культурные
Ограничения	Игнорирование неравенства	Сложность измерения	Трудность формализации, культурная вариативность

Источник: составлено авторами

АГАТОЛОГИЯ В РЕГИОНАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ: ОСНОВАНИЯ И ВЫЗОВЫ

3.1. Почему регионы нуждаются в переосмыслении целей

В контексте ускорения социально-экономических и технологических трансформаций, имеющих глобальный характер, регионы сталкиваются с многоуровневыми вызовами, которые угрожают стабильности традиционных управленческих стратегий. Растущее неравенство, институционализированное недоверие, климатические изменения, демографические проблемы и культурная поляризация требуют коренного изменения устоявшихся подходов к региональному управлению, основанному преимущественно на показателях ВРП, инвестиционной активности и экспортного потенциала. [2], [4], [22], [24]

Во-первых, экономические показатели недостаточно точно отражают действительные потребности и ожидания населения. Рост ВРП или инвестиций вовсе не означает, что это автоматически приведет к улучшению жизненных условий, особенно если речь идет о периферийных районах или монопромышленных областях. В результате возникает так называемый парадокс “роста без развития”, когда экономические достижения одновременно сопровождаются стагнацией в образовании, здравоохранении, ухудшением экологии или оттоком населения. [2], [6], [18]

Во-вторых, сегодня регионы во многом развиваются в контексте фрагментации ценностей, происходящей на фоне этической дивергенции, вопросами справедливости, проблемами сосуществования, различиями в видении желаемого будущего. Универсальные стратегические цели, базирующиеся на усредненной модели “успешного региона”, оказываются неэффективными в социально и культурно разнородном обществе, что особенно характерно для многонациональных государств. [1], [20], [24], [26] Пренебрежение местными ценностями, образом жизни и представлениями о благе приводит к отчуждению общества от заявляемых руководством стратегий развития, подрывает их легитимизацию.

В-третьих, наблюдается определенный кризис доверия к институтам и стратегическим программам, причиной которого является разрыв между официальными целями и тем, что люди наблюдают вокруг себя. [4], [22], [24] Заявляемые в рамках стратегий цели воспринимаются как нечто абстрактное, не имеющее отношения в повседневной жизни населения. Все это усиливает их ощущение исключенности из жизни региона, снижает мотивацию к социальной

активности, ослабляет эффективность даже, казалось бы, технократических инструментов стратегий.

Более того, рост неопределенности и нестабильности в сферах экономики, геополитики, экологии требует разработки таких стратегий развития, которые бы характеризовались адаптивностью и ценностной ориентированностью. [1], [2], [15], [20], [25] Цели регионального развития должны быть не только гибкими, но и укорененными в смыслах и ценностях данного сообщества, поддерживаться институциональной структурой.

3.2. Благо как многомерная категория в стратегическом управлении

В традиционном подходе к управлению региональным развитием концепция благосостояния либо игнорируется, либо сводится к одномерным индикаторам, таким как уровень доходов, ВРП на душу населения, уровень занятости, либо доступность базовых услуг для населения. Такое упрощение не позволяет охватить всю сложность и глубину реального социального положения в регионе, где благосостояние представляет собой пересечение и взаимодействие экономических, этических, психологических, институциональных и культурных аспектов общества. [2], [9], [23] Формулируя действительно существенные и легитимные цели регионального развития, существенно представлять благосостояние как многомерную категорию, интегрирующую вышеуказанные аспекты.

1. Субъективный аспект: опыт и восприятие благосостояния

На индивидуальном уровне благосостояние проявляется через личный опыт, включающий удовлетворенность жизнью, безопасность, принадлежность группе или обществу, ощущение своей нужности и значимости, внутреннее равновесие. [2], [18], [25] В социологических исследованиях данные аспекты измеряются такими индикаторами, как удовлетворенность качеством жизни, уровень доверия, эмоциональное благополучие, ожидания от будущего.

Включение данных параметров в систему стратегического управления региональным развитием позволяет сформировать механизм обратной связи, имеющий субстантивные, а не формальные характеристики. [2], [18], [19] Это особенно важно для оценки результатов программ, которые могут быть выполнены по формальным экономическим параметрам, но при этом никак не отразиться на оценке населением их уровня благосостояния.

2. Социальный аспект: благосостояние как справедливость и участие

Благосостояние как таковое не может быть сведено исключительно к индивидуальным оценкам без учета структурных условий, влияющих на его, благо, доступность. Это включает равенство доступа к возможностям, справедливое распределение ресурсов, участие в процессе принятия решений, доступ к качественным услугам и безопасной природной среде. [7], [9], [22], [24]

Амартья Сен и Джон Роулз акцентировали зависимость благосостояния от справедливого устройства общественных институтов. Таким образом, стратегическое планирование регионального развития должно принимать во внимание наличие институциональных барьеров на пути достижения благосостояния для всего населения. [7], [9], [22] В этом случае, благосостояние становится индикатором общественной солидарности, доверия, принадлежности к региональному сообществу. [4], [24]

3. Институционально-нормативный аспект: благосостояние как справедливый порядок

Благосостояние вплетено в институциональную структуру, которая определяет, что возможно, а что нет. Законы, процедуры, система принятия решений, каналы обратной связи в совокупности определяют каким образом благосостояние в рамках региональной системы обеспечивается, поддерживается и защищается. [4], [22]

С этой точки зрения, стратегическое управление региональным развитием не должно ограничиваться количественными целями, но учитывать качество региональной институциональной структуры, включая процедуры поддержания справедливости, прозрачности, ответственности, способности к осуществлению коллективных действий во благо развития региона. Благосостояние как институт следует рассматривать с точки зрения способности региональной системы обеспечивать устойчивое и этически обусловленное развитие на благо всех жителей. [2], [7], [10], [11]

4. Культурно-символический аспект: благосостояние как укорененность и идентичность

В мультикультурных, многонациональных регионах благосостояние включает в себя не только доступ к материальным благам, но также и то, насколько условия жизни в регионе соответствуют культурным, символическим, духовным ценностям сообщества. В этом плане, благосостояние тесно связано с

признанием, уважением традиций, сохранением местных представлений о достойной жизни. [2], [20], [21], [24], [26]

Стратегическое управление региональными системами должно включать в себя культурную адаптацию, этический анализ, что позволит сделать цели и задачи стратегии важными для общества, а также включать в контур принятия решений местные сообщества. [10], [11], [20] Поддержка языков, на которых разговаривают народности региона, их ритуалов, культуры, систем самоуправления не должны учитываться по остаточному принципу, но становиться неотъемлемым компонентом инфраструктуры благосостояния. [4], [24], [26]

5. Экзистенциальный аспект: благосостояние как смысл и горизонт будущего

Важно, что благосостояние включает в себя способность индивидов и общества в целом формировать желаемый образ будущего. Данный аспект благосостояния тесно увязан с надеждой, стратегическим воображением, внутренней мотивацией. [1], [13], [15], [25], [27] Любая стратегия, которая не содержит в себе видение достойного будущего как для региона, так и для людей, его населяющего, обречена на провал. [1], [25]

Ключевыми элементами экзистенциального аспекта стратегии регионального развития являются нарративы развития, вовлечение людей в формирование желаемого образа будущего, поддержка инициатив снизу, иначе мобилизация и солидарность населения в достижении стратегических целей развития будет невозможно. [1], [13], [15], [20], [25], [27]

Таким образом, благосостояние в контексте стратегического управления региональными системами не сводится только к набору экономических индикаторов, а представляет собой целостное, многофакторное представление людей о том, как они желали бы жить и трудиться, и без которого невозможно успешно реализовать региональную стратегию. Агатологический подход к стратегии укоренен в этических, культурных и экзистенциальных представлениях о благе, и требует учитывать сложность категории благосостояния. [10], [11], [20], [21], [24] Региональная стратегия должна учитывать это и формулировать свои цели таким образом, чтобы они учитывали полноту человеческой жизни с учетом специфики регионального контекста.

3.3. Этика, идентичность, справедливость как стратегические ресурсы развития

В современном дискурсе региональной политики все больше внимания уделяется нематериальным основам устойчивого развития, особенно этике, идентичности, справедливости. В условиях широкого распространения в мире неопределенности, институционального недоверия, культурной фрагментации, данные категории уже не могут рассматриваться лишь как абстрактные философские конструкты. Наоборот, их следует воспринимать как конкретные стратегические ресурсы, от которых во многом зависят социальная стабильность, потенциал мобилизации, эффективность инициатив в русле регионального развития.

1. Этика как основа доверия и кооперации

Общие этические нормы внутри сообщества служат основой для межличностного и институционального доверия. Регионы, которые характеризуются высоким уровнем общности этических норм, вне зависимости - стало ли это результатом традиции, религии или общественных норм, имеют тенденцию демонстрировать большую социальную вовлеченность, гибкость местных сообществ, а также способность к самоорганизации в случае кризисных ситуаций. [4], [22], [24]

Этические нормы также определяют границы, в рамках которых допустимо формулировать стратегические цели, задачи и инструменты их реализации. Решения, нарушающие преобладающие этические ожидания, например, насильственное переселение, разрушение культурных памятников, непрозрачные процедуры распределения ресурсов, при всей своей экономической оправданности могут разрушать свою легитимность и вызывать напряжение в социуме. [7], [10], [11], [21]

2. Идентичность как ресурс укорененности и мотивации

Региональная и культурная идентичность создает семантическую связь между стратегией регионального развития и населением региона. Люди с большей охотой участвуют в региональных инициативах, если воспринимают их как выражение собственной истории, языка, символов, образа жизни. [1], [20], [24], [26] И наоборот, эрозия идентичности способствует отчуждению, апатии, падению мотивации к участию в общественной и экономической жизни региона.

Идентичность в стратегическом аспекте может быть усилена через поддержку культурных институтов, бренда региона, сохранения культурно-

исторического наследия, а также привлечения местных сообществ к формированию образа будущего региона. [1], [13], [25] Это особенно важно в многонациональных регионах, поскольку универсальные модели развития не могут охватить ценностного и символического разнообразия.

3. Справедливость как условие стабильности и легитимности

Справедливость является фундаментальной категорией, определяющей отношение населения к системе управления. Чувство несправедливости со стороны населения, вне зависимости от причины его возникновения - распределение ресурсов, доступ к благам, участие в принятии решений - может необратимо разрушить даже самые эффективные программы. При этом следует учитывать, что справедливость не сводится исключительно к системе правосудия, но включает в себя распределительные, процедурные и даже символические аспекты. [7], [9], [22], [24]

Стратегия регионального развития, которая включает в себя механизмы равного участия, прозрачности и ответственности, имеет больше шансов достичь высокого уровня общественного одобрения, а следовательно - достичь поставленных целей. Особое внимание при этом должно быть уделено справедливости в отношении наиболее уязвимых групп населения - детей, пенсионеров, женщин, этнических и религиозных меньшинств, а также населения, проживающего в отдаленных и экономически депрессивных районах и городах. [2], [7], [9], [18]

4. Интеграция в стратегическое планирование

Этика, идентичность, справедливость должны быть институционализированы как измеряемые и управляемые параметры, включенные в стратегию регионального развития. Это может быть достигнуто за счет:

- включения индикаторов доверия, участия и удовлетворенности в систему оценки управления региональной системой;
- установления механизма диалога между руководством региона и местными сообществами;
- оценка стратегий и программ с точки зрения их влияния на культуру региона;
- использование нарративных и символических инструментов и ресурсов в процессах стратегических коммуникаций;

- включение в процесс реализации стратегии регионального развития местных этических практик, включая поддержку местных сообществ, кооперацию, менторство и т.п.

В этом контексте, переход к агатологической стратегии регионального развития требует рассматривать этические нормы, образцы идентичности, восприятие справедливости не как препятствия к эффективному управлению региональной системы, а как ценностно-ориентированный и институциональный инструментарий, который обеспечивает региональной системе большую устойчивость, значимость и возможность самоуправления. Стратегии, которые игнорируют указанные ресурсы агатологического характера, не просто неэффективны, они структурно непрочны и социально рискованны.

АГАТОЛОГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ КРІ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

4.1. Подход к построению агатологических индикаторов

Переход к агатологической стратегии регионального развития требует отказаться от сугубо редуccionистской системы мониторинга, в которой ключевые показатели сведены к ВРП, объему инвестиций, численности созданных рабочих мест. Вместо этого требуется агатологическая система индикаторов, которая бы отражала многоаспектность проявления индивидуального и общественного благосостояния. [2], [8], [18], [19] Их главная функция заключается в том, чтобы институционализировать благо как нормативно значимую цель, сделать ее наблюдаемой и измеримой, а также управляемой в рамках цикла стратегического планирования регионального развития.

1. Принципы дизайна системы агатологических индикаторов

Формирование системы агатологических индикаторов должно основываться на следующих принципах:

- нормативная достоверность: каждый индикатор должен отражать ценностно значимый и этически оправданный аспект жизни населения региона, в том числе справедливость, участие, значимость, устойчивость;

- многомерность: система индикаторов должна охватывать не только экономику, но также социальные, культурные, институциональные, экзистенциальные аспекты благополучия населения;

- контекстная адаптивность: выбор и сочетание индикаторов должны адаптироваться к конкретным культурным, этническим, демографическим особенностям каждого региона;

- измеримость: каждый индикатор должен иметь собственную систему сбора и верификации данных - статистическую, социологическую или цифровую.

2. Методология сбора и обработки данных

Для разработки агатологически нагруженных индикаторов предлагается использовать смешанный метод:

- количественные источники: статистика по различным показателям, административные записи, цифровая аналитика, в том числе активность граждан на интернет-площадках и платформах;

- качественные источники: фокус-группы, глубинные интервью, картографирование нарративов, культурный аудит;

- интерактивные источники: краудсорсинговые платформы, социологические панели, системы цифрового голосования и опросов.

3. Интеграция в региональную стратегию

Агатологически нагруженные индикаторы должны интегрироваться в стратегические документы на всех этапах стратегического планирования регионального развития, в том числе:

- диагностика: выявление дефицитов и местных форм благ;

- целеполагание: соотнесение стратегических целей с этически и культурно значимыми ориентирами и нормами;

- мониторинг исполнения: оценка не только полученных результатов, но и то, как воспринимает их население региона;

- обратная связь: поддержание постоянного мониторинга и пересмотра индикаторов на предмет их эффективности со стороны общественности региона. [8], [19], [22]

Таким образом, агатологически нагруженные индикаторы позволяют преобразовать концепцию блага из абстрактной философской концепции в практичный инструмент управления, а также структурировать их в наблюдаемые, значимые и адаптируемые к текущим условиям параметры. Это обеспечивает основу для новой модели стратегического управления региональными системами, в которой эффективность измеряется не только

объемами мобилизуемых ресурсов, но и то, насколько глубоко и справедливо она воздействует на жизнь населения (см. Табл. 3). [2], [10], [11], [18], [23]

Таблица 3

Измерение блага	Пример индикатора	Источник данных
Субъективное благополучие	Доля населения, удовлетворённого качеством жизни	Социологические опросы (ВЦИОМ, ЦУР)
Социальная справедливость	Индекс неравенства доступа к образованию, медицине	Росстат, Минобрнауки, Минздрав
Институциональное доверие	Доля граждан, доверяющих региональным властям	Опросы, цифровые платформы обратной связи
Смысловая включённость	Уровень участия в культурных, гражданских и религиозных практиках	Минкульт, ОНФ, региональные НКО
Экологическая устойчивость	Доля населения, имеющего доступ к качественной природной среде	Минприроды, региональные службы
Идентичность и укоренённость	Доля граждан, считающих себя «частью региона»	Качественные опросы, нарративные исследования

Источник: составлено авторами

Кейс: Республика Татарстан — агатологические элементы в региональной стратегии

Республика Татарстан является одним из наиболее экономически, социально и культурно развитых регионов Российской Федерации. Он сочетает высокий уровень промышленного развития и модернизации с разнообразием форм этнокультурной идентичности, религиозной терпимости, а также высоким уровнем институционального доверия. В Стратегии социально-экономического развития Татарстана на период до 2030 года в качестве базовых целей заявлены качество жизни, духовное и моральное образование, а также гармония межэтнических отношений.

1. Субъективная оценка благосостояния

Индикатор: Татарстан устойчиво занимает высокие позиции среди российских регионов по уровню удовлетворенности населением своим уровнем и качеством жизни.

Определяющие факторы: внимание на повышение качества городской среды (Казань является одним из лидеров в области городского развития,

создания общественных пространств), эффективная система образования и здравоохранения, а также развитая инфраструктура благосостояния и культуры, культурного наследия (Булгар, Остров-град Свияжск и др.)

2. Идентичность и укорененность

Институционализация идентичности: развития система национального образования, в том числе поддержка татарского языка, поддержка исламских институтов, культурные праздники и бренды (Сабантуй, Яна Гасыр, Петрау, Каравон и др.) Пропаганда региональной идентичности и традиционных ценностей через школы, медийный платформы.

3. Справедливость и участие

Вовлечение населения региона в процесс активной обратной связи, в том числе с использование электронных платформ, поддержание диалога между властью региона и населением, что позволяет решать до 90% обращений граждан, усиление институционального доверия.

Программы поддержки и развития общественных пространств (“Наш двор”), реализуемая в тесном взаимодействии с населением, обеспечивает равный доступ к качественной инфраструктуре.

4. Ценностная инклюзия

Развитие исламского образования, поддержка национальных культурных центров, татарский театр и кинематограф, реализация масштабных проектов по восстановлению Булгар и Острова-града Свияжск позволяют рассматривать республиканскую политику как продолжение существующих культурных ценностей, а не как нечто внешнее по отношению к традициям республики.

5. Экологическая и пространственная устойчивость

Татарстан является одним из лидеров в реализации природоохранных программ и программ по развитию территорий, в том числе по созданию зеленого щита Казани, развитию долины реки Кама.

Таким образом, хотя в официальных документах стратегического характера не употребляется термин “агаталогия”, на практике республика реализует программы, которые характеризуются богатым этическим содержанием. В своем развитии Татарстан опирается на следующие стратегические ресурсы:

- региональная идентичность,
- институционализируемая этика,
- справедливое участие,

- культурное и ценностное самоуправление.

Все это делает Татарстан возможным пилотным регионом для разработки полноценной агатологической стратегии регионального развития, включая интеграцию в нее системы показателей КРІ, основанной на агатологических индикаторах.

4.3. Механизмы включения в стратегии

Развитие агатологически-ориентированных индикаторов и многоаспектное понимание блага необходимо должно сопровождаться и институциональными механизмами их интеграции в систему стратегического управления региональными системами. Это не должно рассматриваться как чисто формальное дополнение к существующей системе КРІ, речь должна идти о реформировании существующего подхода ко всему стратегическому циклу управления, начиная от диагностики ситуации и заканчивая мониторингом получаемых результатов. Вся система стратегического управления должна основываться на этических, культурных, семантических основаниях регионального развития. Ниже мы приводим ключевые организационные и процедурные механизмы такой интеграции, которые, по нашему мнению, могут это обеспечить.

1. Интеграция агатологических целей в стратегический цикл

А) диагностика, или выявление местного восприятия блага

- проведение качественных исследований и социокультурной экспертизы, нацеленной на выявление местных представлений о том, что является достойной жизнью, справедливостью, укорененностью, идентичностью,

- использование таких методов, как нарративный анализ, фокус-групп, картографирование смыслов для того, чтобы выявить не только статистические, но и ценностно ориентированные параметры ситуации в регионе.

Б) целеполагание

- стратегические цели должны формулироваться на базе выявленных ценностей и смыслов, а не только экономических приоритетов,

- необходимо включить в группы по разработке целевых документов представителей общественности, этнокультурных сообществ, а также религиозных общин.

В) применение

- включение индикаторов благосостояния в показатели проектов, программы территориального развития, национальных проектов, реализуемых на региональном уровне

- поддерживать идущие снизу инициативы, выражающие местные формы и практики сотрудничества, идентичности, достоинства,

- расширение программ на базе стандартов инвестирования в социальную инфраструктуру за счет включения в них критериев этической приемлемости и культурного соответствия.

Г) мониторинг и приспособление

- создание гибкой системы оценок, которая включает в себя дополнительно к экономическим показателям такие параметра как уровень доверия, инклюзии, а также этической оценки принимаемых решений,

- оценка на регулярной основе общественного восприятия реализуемой региональной стратегии с использованием цифровых платформ, социологических панелей, экспертных сессий.

2. Институциональные платформы и форматы

- Советы по этике и справедливости, включающие философов, культурологов, религиозных деятелей, представителей неправительственных организаций.

- Центры по благо-ориентированному планированию в региональных администрациях, которые включают аналитические подразделения, занимающиеся анализом агатологических индикаторов.

- Форумы, обеспечивающие диалог по стратегическим вопросам развития региона с населением: регулярные встречи, дискуссии не только по вопросам реализуемых в регионе проектах, но и обеспечению принципов этического, справедливого, ценностно ориентированного развития.

- программы обучения специалистов в области управления, ориентированного на благо, включающие программы и курсы, обеспечивающие междисциплинарные подходы к вопросам регионального развития.

3. Нормативно-правовые условия внедрения агатологического подхода к региональному развитию

- включение в нормативные акты по стратегическому управлению региона концептуальные положения о благе и устойчивому человеческому развитию.

- разработка на уровне ответственных федеральных органов методологических указания для регионов о включении индикаторов благосостояния и культурной устойчивости в региональные стратегии.

- создание базы данных по лучшим региональным практикам в области благо-ориентированного развития как ресурса для распространения успешных кейсов.

4. Финансирование и институциональная поддержка

- разработка системы грантов и субсидий для проектов, направленных на улучшение качества жизни в этическом и семантическом аспектах, например, менторство, культурное самоуправление, семейная кооперация и т.д.

- внедрение системы оценок нематериальных эффектов в обеспечении населения и при реализации социальных проектов, например, уровень доверия, идентичность, степень участия и т.д.

- поддержка предпринимателей, реализующих социальные проекты, соответствующие агатологическим критериям.

Включение агатологических приоритетов в систему стратегического управления регионом невозможно без перестройки соответствующих процедур, форматов участи и системы индикаторов. Это требует не только политической воли, но и того, что называется институциональным воображением, то есть способностью объединить в единое целое этику, управление, местные традиции, чтобы на базе этого сформировать эффективную систему устойчивого развития региона.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Представленный в статье агатологический подход позволяет преодолеть ограниченность технократической модели стратегического управления, в которой развитие региона сводится к набору макроэкономических показателей. Вместо этого предлагается переосмысление целей регионального развития на основе категорий этики, идентичности и справедливости — как устойчивых и разделяемых оснований для оценки и направления социально-экономической политики. [2], [6], [10], [11], [18]

В фокусе оказывается не абстрактный рост, а конкретная, укоренённая в культуре и истории жизнь человека и сообщества. Это открывает возможность видеть территорию не просто как функциональную единицу распределения инвестиций и ресурсов, а как пространство раскрытия человеческого

достоинства, взаимной поддержки, смысловой включённости и устойчивых форм жизни. Регионы становятся не точками накопления капитала, а средой, в которой реализуется благо — как индивидуальное, так и коллективное.

Реализация агатологического подхода требует создания институционального каркаса поддержки благоориентированных стратегий. Он должен включать:

разработку многомерных и контекстно-чувствительных индикаторов блага, охватывающих субъективное, социальное, культурное и институциональное измерения;

встраивание этически значимых целей и индикаторов в стратегический цикл управления — от диагностики до мониторинга;

создание процедур вовлечения локальных сообществ, этических и культурных экспертов в процессы целеполагания и оценки;

развитие инфраструктуры мониторинга, способной улавливать не только количественные изменения, но и глубинные трансформации в восприятии справедливости, принадлежности, смысла.

Агатология возвращает в управление то, что в нём долгое время было вытеснено: вопрос о хорошем и достойном, о том, ради чего — а не только как — следует управлять. Этот сдвиг критически важен в эпоху комплексных кризисов, когда доверие, идентичность и моральная устойчивость становятся не менее стратегическими ресурсами, чем финансы и технологии.

Список литературы

1. Беккерт, Й. Воображаемое будущее: нарративы и легитимность в современной экономике / Й. Беккерт. — М.: Изд-во Института Гайдара, 2021. — 312 с.
2. Бобылев, С. Н. Экономика устойчивого развития: учебник / С. Н. Бобылев. — М.: КНОРУС, 2021. — 672 с.
3. Добротворский, В. В., Гаврилов, И. Б. К реабилитации понятия общественного блага: отзыв на монографию В. К. Шохина / В. В. Добротворский, И. Б. Гаврилов // Труды кафедры богословия Санкт-Петербургской духовной академии. — 2021. — № 4 (12). — С. 183–207.
4. Остром, Э. Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности / Э. Остром. — Москва: ИРИСЭН, Мысль, 2011. — 445, с.

5. Пигу, А. Экономическая теория благосостояния / А. Пигу. — М.: Прогресс, 1985. — 412 с.
6. Полтерович, В. М. К общей теории социально-экономического развития: география, институты или культура? // Вопросы экономики. — 2018. — № 11. — С. 5–26.
7. Ролз, Дж. Теория справедливости / Дж. Ролз. — М.: Новое издательство, 2020. — 560 с.
8. Сафина, Д. М. Управление ключевыми показателями эффективности: учебное пособие / Д. М. Сафина. — Казань: Изд-во Казанского университета, 2018. — 123 с.
9. Сен, А. Развитие как свобода / А. Сен. — М.: Логос, 2004. — 320 с.
10. Шохин, В. К. Агатология: современность и классика / В. К. Шохин. — М.: Канон+, 2014. — 360 с.
11. Шохин, В. К. Философия практического разума: агатологический проект / В. К. Шохин. — СПб.: Владимир Даль, 2020. — 421 с.
12. Abreu, M., Comim, F., Jones, C. A Capability-Approach Perspective on Regional Development / M. Abreu, F. Comim, C. Jones // *Regional Studies*. — 2024. — Vol. 58, № 11. — P. 2208–2220.
13. Beckert, J., Suckert, L. The Contested Market: Distributional Struggles and the Production of Uncertainty / J. Beckert, L. Suckert // *Socio-Economic Review*. — 2021. — Vol. 19, № 3. — P. 735–761.
14. Coase, R. H. The Problem of Social Cost / R. H. Coase // *Journal of Law and Economics*. — 1960. — Vol. 3. — P. 1–44.
15. Czarniawska, B. Narratives in Social Science Research / B. Czarniawska. — London: SAGE Publications, 2004. — 120 p.
16. Daily, G. C., Polasky, S., Goldstein, J., Kareiva, P. M. Ecosystem Services in Decision Making: Time to Deliver / G. C. Daily et al. // *Frontiers in Ecology and the Environment*. — 2009. — Vol. 7, № 1. — P. 21–28.
17. Heal, G. Nature and the Marketplace: Capturing the Value of Ecosystem Services / G. Heal. — Washington, DC: Island Press, 2000. — 203 p.

18. Human Development Report 2023–24: Breaking the Gridlock: Reimagining Cooperation in a Polarized World. — New York: United Nations Development Programme, 2024. — 300 p.
 19. Kaplan, R. S., Norton, D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R. S. Kaplan, D. P. Norton. — Boston: Harvard Business School Press, 1996. — 322 p.
 20. Lounsbury, M., Glynn, M. A. Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy, and the Acquisition of Resources / M. Lounsbury, M. A. Glynn // Strategic Management Journal. — 2001. — Vol. 22, № 6–7. — P. 545–564.
 21. MacIntyre, A. After Virtue: A Study in Moral Theory / A. MacIntyre. — 3rd ed. — Notre Dame: University of Notre Dame Press, 2007. — 286 p.
 22. North, D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance / D. C. North. — Cambridge: Cambridge University Press, 1990. — 152 p.
 23. Nussbaum, M. C. Creating Capabilities: The Human Development Approach / M. C. Nussbaum. — Cambridge, MA: Harvard University Press, 2011. — 256 p.
 24. Putnam, R. D. Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy / R. D. Putnam. — Princeton: Princeton University Press, 1993. — 258 p.
 25. Shiller, R. J. Narrative Economics: How Stories Go Viral and Drive Major Economic Events / R. J. Shiller. — Princeton, NJ: Princeton University Press, 2019. — 392 p.
 26. Storper, M. The Regional World: Territorial Development in a Global Economy / M. Storper. — New York: Guilford Press, 1997. — 338 p.
 27. Suckert, L. Back to the Future: Sociological Perspectives on Expectations, Aspirations and Imagined Futures / L. Suckert // European Journal of Sociology. — 2022. — Vol. 63, № 3. — P. 393–428.
-

**AGATOLOGICAL STRATEGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT:
RECONCEPTUALIZING THE OBJECTIVES OF TERRITORIAL SYSTEMS
MANAGEMENT**

M.V.SAVELICHEV, L.A.ELSHIN, M.I.PRYGUNOVA

In the context of increasing complexity and value fragmentation within regional economic systems, traditional development objectives such as economic growth, investment activity, and gross regional product prove insufficient to ensure sustainable and balanced territorial development. This article examines the conceptual and methodological foundations of an agatological approach, wherein strategic priorities for territorial development are reframed as individual and collective well-being. Building upon the ideas of A. Sen, M. Nussbaum, J. Rawls, and A. MacIntyre, the authors argue for the necessity of integrating ethically significant indicators into regional governance systems. A model of agatological KPIs is proposed, grounded in metrics that measure well-being, social justice, institutional trust, and environmental security. Agatological methodology enables a reconceptualization of regional development goals in terms of justice, dignity, and sustainability. The proposed model can serve as a foundation for developing new instruments for assessment, monitoring, and planning of territorial development based on individual and societal values.

Keywords: strategic management, regional development, externalities, agatology, narrative economics, institutional storytelling, well-being indicators.

Рецензия на статью

Автор(ы) **М.В.Савеличев, Л.А.Ельшин, М.И.Прыгунова**

Название статьи: АГАТОЛОГИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ: ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1 Соответствия статьи				
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		Статья полностью соответствует профилю журнала, посвященного прогнозам и сценариям развития социально-экономической сферы
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название точно отражает основную идею статьи о переориентации целей управления территориальными системами на основе агатологического подхода
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		Аннотация содержательна, информативна и полностью соответствует структуре и выводам статьи
2 Актуальность темы				
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность хорошо обоснована. Авторы убедительно демонстрируют несоответствие традиционного технократического подхода (ВРП, инвестиции) современным вызовам ценностной фрагментации и необходимости учета этических факторов в управлении
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		Библиография включает ключевые источники: классиков политической философии (Роулз, Сен, Нуссбаум, Макинтайр), современных российских авторов (Шохин, Полтерович, Остром). Используются как отечественные, так и англоязычные источники
3 Научный уровень статьи				
3.1	Анализ состояния проблемы	да		Проведен комплексный анализ ограничений современного подхода к стратегическому управлению, четко выявлены три уровня проблем: экономическая редукция, ценностная фрагментация, отсутствие обратной связи

3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		Проблема сформулирована четко: недостаточность макроэкономических показателей для обеспечения устойчивого развития. Поставленные цели логичны и последовательны
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		Используется комплексная междисциплинарная методология: нормативный анализ теорий блага, концептуальное моделирование, контентный анализ документов, сценарно-ориентированный подход
3.4	Достоверность выводов	да		Выводы логичны и обоснованы философским анализом и эмпирическими примерами (case study Татарстана). Авторы корректно интерпретируют источники и не делают необоснованных обобщений
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		Предложена оригинальная концептуальная модель агатологических КРІ для стратегического управления регионами. Это нетривиальный синтез философии (агатология) и практического управления
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		Результаты соответствуют современным тенденциям в региональной политике: движению от GDP-центричной парадигмы к human development и well-being approaches
4.3	Наличие спорных положений	да		Спорные положения есть, но они методологически корректны и заслуживают обсуждения (см. раздел 6.2)
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		Язык научный, строгий, корректно используется специальная терминология (агатология, экстерналии, нарративная экономика, институциональный сторителлинг)
5.2	Доступность изложения	да		Статья хорошо структурирована. Сложные философские концепции объяснены доступно. Две таблицы (сравнительный анализ теорий

				блага) наглядно помогают читателю
5.3	Корректность терминологии	да		Терминология используется корректно. Авторы определяют ключевые термины (агатология, благосостояние как многомерная категория, агатологические КРІ) в контексте статьи
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		Объем оптимален (30 страниц). Две таблицы содержательны и иллюстрируют ключевые различия между подходами. Библиография насчитывает 27 источников, что является достаточным
5.5	Правильность оформления библиографии	да		Библиография оформлена корректно по стандартам, включены работы как классиков философии, так и современных авторов в области экономики и управления
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества			<p>Концептуальная оригинальность. Авторы предлагают подлинно новый подход к региональному стратегическому управлению, интегрируя философские концепции благ (Платон, Аристотель, Шохин) с практическими инструментами управления. Такая синтетическая позиция редко встречается в отечественной литературе.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Философская основательность. Статья демонстрирует глубокое понимание истории философии в области теории блага и справедливости. Развитие идей от Платона через христианскую традицию к современным мыслителям (Сен, Нуссбаум) логично и убедительно. • Многоаспектное понимание благосостояния. Авторы корректно деконструируют одномерное понимание благосостояния (ВРП) и предлагают пятимерную модель: субъективная, социальная, институционально-нормативная, культурно-символическая и экзистенциальная измерения. • Практическая ориентированность. Несмотря на философскую глубину, статья

		<p>содержит конкретные предложения: модель агатологических КРІ (таблица 3), механизмы интеграции в стратегический цикл, case study Татарстана. Это делает статью применимой для практиков.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Критическое переосмысление текущей практики. Авторы убедительно показывают, что традиционные стратегии (ВРП-центричные) не корреспондируют с реальными потребностями населения, что приводит к кризису легитимности и недоверию. Это важное наблюдение. • Учет ценностной фрагментации. Авторы справедливо указывают на то, что универсальные модели развития неэффективны в мультикультурном, многонациональном контексте. Это требует контекстной адаптивности, что предложено авторами. • Интеграция этики и управления. Попытка встраивания этики, справедливости и идентичности как управляемых параметров (через индикаторы, советы по этике, диалоговые платформы) является инновационной. • Пример с Татарстаном. Кейс-анализ Республики Татарстан демонстрирует, что агатологические элементы уже частично реализуются в практике (поддержка национального образования, культурные праздники, программы качества жизни).
<p>6.2</p>	<p>Отрицательные качества</p>	<p>Риск нормативной перегрузки. Встраивание этических индикаторов (справедливость, идентичность, укорененность) в систему управления может привести к усложнению процесса принятия решений. Авторы не в полной мере обсуждают компромиссы между нормативностью и прагматизмом управления. Какие механизмы разрешения конфликтов между конкурирующими этическими ценностями?</p>

- Операционализация философских концепций. Хотя таблица 3 предлагает примеры индикаторов (удовлетворенность жизнью, уровень доверия), остается неясным, как точно измерить такие абстрактные категории, как "смысловая включенность" или "укорененность" в условиях цифровизации и анонимизации общественных отношений.

- Проблема универсализма и релятивизма. Авторы справедливо критикуют универсальность экономических показателей, но сами предлагают универсальные категории благ (из Нуссбаум: здоровье, эмоции, участие и т.д.). Как это согласуется с тезисом о ценностной фрагментации? Может ли быть агатология, которая допускает сосуществование несовместимых представлений о благе?

- Риск идеологизации. Хотя авторы подчеркивают инклюзивность, введение "советов по этике", "культурного аудита" и "нарративного анализа" в структуру управления может быть воспринято как попытка стандартизировать моральные взгляды. Как избежать того, чтобы "благо" не стало инструментом социального контроля?

- Недостаточное внимание к конфликтам. Статья предполагает, что интеграция этических индикаторов приведет к консенсусу и легитимности. Однако в условиях глубокой ценностной фрагментации вполне возможны ситуации, когда этические позиции несовместимы. Как управлять такими конфликтами?

- Ограниченность case study. Кейс-анализ Татарстана выбран удачно (развитый регион с этнокультурным разнообразием), но это только один пример. Как будет выглядеть агатологическая стратегия в моноэтническом депрессивном регионе или в регионе с острыми межэтническими конфликтами?

- Проблема измеримости этических индикаторов. Авторы предлагают

		<p>использовать социологические панели и цифровые платформы для оценки доверия и идентичности, но статистическая надежность и валидность таких измерений остаются вопросом.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недостаточное обсуждение трансформационных издержек. Переход от макроэкономической парадигмы к агатологической требует переподготовки кадров, реформирования инструментов, изменения культуры управления. Авторы называют это "институциональным воображением", но практический путь трансформации остается неясным.
<p>6.3</p>	<p>Замечания и предложения</p>	<p>Развить раздел о разрешении конфликтов между ценностями. Предложить механизм, который бы позволил работать с ситуациями, когда представления о справедливости, идентичности или благе несовместимы (например, между миноритарными и мажоритарными группами).</p> <p>Усилить методологическую часть об операционализации индикаторов. Желательно добавить примеры конкретных инструментов измерения (например, как именно будет измеряться "смысловая включенность" на практике? Какие вопросы? Какие пороги?).</p> <p>Расширить case study. Добавить анализ хотя бы одного региона с противоположными характеристиками (например, моноэтнический или депрессивный регион) для демонстрации универсальности подхода.</p> <p>Обсудить риск идеологизации более критически. Авторы пишут о "советах по этике" и "нарративных исследованиях", но не обсуждают риск того, что это может быть использовано для навязывания определенного видения "блага" сверху.</p> <p>Добавить раздел о практических шагах трансформации. Предложить переходный период и промежуточные этапы внедрения агатологической парадигмы, включая</p>

	<p>подготовку кадров и изменение культуры управления.</p> <p>Уточнить соотношение между агатологией и существующими подходами (well-being economics, capabilities approach). Авторы опираются на Сена и Нуссбаум, но могли бы более четко определить, что нового добавляет агатология к этим подходам, особенно в контексте российского управления.</p> <p>Рассмотреть вопрос финансирования. Внедрение новых механизмов (советы, центры, платформы) требует ресурсов. Какова примерная стоимость? Где взяться финансированию?</p> <p>Обсудить вопрос стандартизации. Авторы справедливо подчеркивают контекстность, но предлагают достаточно универсальные механизмы. Как обеспечить гибкость без утраты сравнимости между регионами?</p>
--	--

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Дата: 25.11.2025

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

II. СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

ВЛИЯНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ДОВЕРИЯ НА ПРАКТИКИ САМОСОХРАНИТЕЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

А.Ф.Шакирова

ОСП Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан²

Для цитирования: Шакирова А.Ф. Влияние общественного доверия на практики самосохранительного поведения: социологический анализ // Электронный экономический вестник Татарстана. 2025. Т. 4. С. 40–46.

Статья посвящена комплексному анализу феномена доверия как социального механизма, определяющего функционирование системы здравоохранения и формирование самосохранительного поведения населения. На основе классических и современных подходов доверие рассматривается как многоуровневый конструкт, включающий микро-, мезо- и макроизмерения. На микроуровне доверие трактуется через рациональный выбор, личный опыт взаимодействия и ожидания пациента по отношению к врачу. На мезоуровне оно связано с оценкой деятельности медицинских организаций, качеством услуг, доступностью помощи и институциональными гарантиями. Макроуровень доверия отражает степень общественной поддержки государственной политики, нормативную стабильность и легитимность системы здравоохранения. Сделан вывод о том, что доверие является фундаментальным условием воспроизводства самосохранительных практик, определяющим выбор индивидов в сфере здоровья, характер информационного поведения и готовность следовать рекомендациям официальной медицины. Представленные результаты подчёркивают необходимость изучения доверия в рамках междисциплинарного и многоуровневого подхода.

Ключевые слова: доверие; институциональное доверие; межличностное доверие; система здравоохранения; самосохранительное поведение

² ШАКИРОВА Алиса Фиргатовна (Alisa.Shakirova@tatar.ru), кандидат социологических наук, главный научный сотрудник

Доверие занимает ключевое место в современной социологической теории как основание взаимодействия между индивидом и социальными институтами, определяющее характер коллективных и индивидуальных практик. Особую значимость оно приобретает в сфере здравоохранения, где от уровня доверия зависят профилактическая активность, обращаемость за медицинской помощью и способность населения следовать терапевтическим рекомендациям. Современные исследования показывают, что доверие формируется на нескольких уровнях — межличностном, институциональном и общественном, — выступая структурообразующим элементом самосохранительного поведения. Пандемия COVID-19 выявила уязвимость этих механизмов и продемонстрировала, что кризис доверия приводит к искажению информационного поведения, росту избегательных стратегий и снижению эффективности профилактики. В данной статье предпринимается социологический анализ влияния общественного доверия на практики самосохранительного поведения, основанный на синтезе зарубежных и российских концепций доверия и современных моделей взаимодействия в системе здравоохранения.

Накопленные в мировой социологии трактовки позволяют рассматривать межличностное и общественное доверие как два взаимосвязанных уровня единого феномена: микро- и макро-измерения. На микроуровне доверие связывают прежде всего с рациональным выбором. Классическое объяснение даёт Дж. Коулман, интерпретируя доверие как продукт соотнесения рисков и потенциальных выгод [1]. Другой подход — модель групповой идентификации Р. Крамера и М. Брюрера, согласно которой доверие внутри групп основано на принадлежности и категоризации [2]. Микроуровень доверия опирается на личные взаимодействия, знакомство и накопленный опыт контактов. Макроуровень доверия охватывает институциональное измерение. В теории моральных оснований А. Узланера и А. Селигмана доверие трактуется как результат общественного согласия и морально-нормативной регуляции [3]. Его особенность — независимость от индивидуального опыта и рационального расчёта. В рамках подходов к социальному капиталу доверие выступает важнейшим ресурсом: оно сопрягается с демократизацией (Н. Луман), устойчивостью экономики (Ф. Фукуяма), гражданской активностью (Р. Патнам) и укреплением солидарности обществ (Д. Штолле). Таким образом, макро-измерение доверия связано с социальной интеграцией, стабильностью и влиянием ценностных норм на индивидуальное поведение.

Особое направление исследований посвящено доверию к системе здравоохранения. В работах Б. Мисстала и Т. Гилберта доверие определяется как механизм, позволяющий людям справляться с риском передачи контроля за собственным здоровьем врачам [4]. Согласно О. С. Као, Д. С. Грину, А. М. Заславскому, Дж. П. Коплану и П. Д. Клири, доверие к здравоохранению на макроуровне выступает индикатором общественной поддержки проводимых реформ [5]. Дж. Ф. Стратен, Р. Д. Фрил и П. П. Груневеген предлагают понимать общественное доверие как уверенность в корректном отношении к пациенту при обращении за медицинской помощью [6]. В трактовке М. А. Холла доверие — это оптимистичное принятие собственной уязвимости, основанное на ожидании, что медицинские работники будут действовать в интересах пациента [7].

Э. Ван дер Ши, П. Груневеген и Р. Фрил предложили модель доверия к здравоохранению, соединяющую межличностное доверие, институциональные гарантии и медийный образ системы [8]. Авторы выделяют три ключевых компонента: доверие пациент–врач; информационный и медийный образ системы; институциональные гарантии и качество доступа к помощи. Недостатком модели является ограниченность её теоретического основания и отсутствие учета межинституциональных факторов.

Ф. Гилл, С. Смит и Н. Май предложили расширенную концепцию, связывающую доверие с функционированием не только медицинской системы, но и других общественных институтов, публичным дискурсом и рыночными механизмами [9].

Значительный вклад в операционализацию доверия внесли Дж. Ф. Стратен, Р. Д. Фрил и П. П. Груневеген, разработавшие методику оценки доверия голландцев к системе здравоохранения [10]. Авторы выделили восемь исходных компонентов доверия (компетентность врачей, качество сотрудничества, коммуникация, достоверность информации и др.), но после факторного анализа сократили их до шести. Методика активно использовалась в прикладных исследованиях.

Д. Меканик предложил собственную структуру измерения доверия, включающую заботу врачей о пациентах, участие в принятии решений, соблюдение конфиденциальности и открытость коммуникации [11].

Представленные исследования позволяют сделать вывод о том, что доверие к системе здравоохранения выступает ключевым фактором формирования самосохранительного поведения населения.

В работах В. В. Локосова, А. В. Ярашевой, О. А. Александровой, а также Н. А. Вялых подчёркивается, что доверие является необходимым условием

профилактической активности, обращения за медицинской помощью, приверженности лечению и готовности следовать рекомендациям специалистов [12;13,14]. Доверие определяет способность пациента конвертировать собственный социальный, культурный и экономический капитал в эффективный терапевтический выбор, что формирует основу устойчивого самосохранительного поведения.

Особую значимость феномен доверия приобрёл в период пандемии COVID-19, когда необходимость оперативного принятия решений в условиях неопределённости, информационной турбулентности и неоднородного доступа к медицинской помощи сделала доверие ключевым ресурсом. В этот период доверие не только определяло готовность общества следовать государственным рекомендациям и участвовать в профилактических мероприятиях, но и стало критическим фактором стабильности всей системы здравоохранения. Исследования Н. А. Вялых фиксируют, что пандемия стала точкой обострения противоречий между декларируемым институциональным доверием и реальными практиками поведения, что резко повысило значимость аналитики доверия как социального регулятора [14]. Полученные данные подтверждают продуктивность многоуровневого подхода к изучению доверия, предложенного А. Ф. Шакировой. В данном подходе доверие понимается как сложный стратифицированный конструкт, формирующийся одновременно на микро-, мезо- и макроуровнях [15]. На микроуровне речь идёт о доверии в системе «врач–пациент», зависящем от компетентности и коммуникации; на мезоуровне — о доверии к медицинским организациям, их доступности, качеству услуг и эффективности работы; на макроуровне — о доверии к институту здравоохранения и государственной политике в сфере медицины. В исследовании В.В. Локосова, А.В. Ярашевой и О.А. Александровой доверие выступает ключевым субъективным компонентом самосохранительного поведения, определяющим готовность человека заботиться о здоровье и обращаться за медицинской помощью [13,14]. Авторы показывают, что доверие к врачам, медицинским организациям и системе здравоохранения в целом влияет на решение проходить профилактические обследования, следовать рекомендациям специалистов и выбирать официальную медицину, а не практики самолечения. Доверие связывает объективные условия — доступность и качество помощи — с реальным поведением индивида, формируя мотивацию к соблюдению здорового образа жизни. При низком уровне доверия нарушаются механизмы профилактики: люди откладывают визиты к врачу, игнорируют симптомы и обращаются за помощью лишь в критических ситуациях. По данным

опроса медицинских работников, доверие входит в число важнейших факторов формирования приверженности населения к самосохранительным практикам, уступая только личной ответственности и доступности медицинских услуг. В итоге доверие рассматривается авторами как структурообразующий элемент, без которого невозможно устойчивое воспроизводство здоровьесберегающего поведения.

В других исследованиях (Е. П. Галкина, М. И. Кадничанская, Н. В. Власова; Я. В. Шимановская) компонент доверия также просматривается, но уже в косвенной форме. Авторы фиксируют, что восприятие риска, готовность к вакцинации, сопротивление ограничениям и характер информационного поведения зависят от степени доверия к официальным источникам информации, к медиа, к государственным структурам и экспертному знанию. Например, в работах Е. П. Галкиной, М. И. Кадничанской и Н. В. Власовой подчёркивается, что недоверие к официальной информации и медицине становится основой протестных или избегательных стратегий, которые препятствуют выполнению самосохранительных действий и усиливают рискованные формы поведения [16]. Аналогичным образом, Я. В. Шимановская показывает, что кризис доверия к информационной среде и размывание границ между достоверными и недостоверными источниками значительно усложняют формирование адекватных моделей поведения в условиях эпидемии и приводят к тому, что часть населения ориентируется на альтернативные объяснения происходящего, что снижает эффективность профилактических мер [17].

Таким образом, доверие является не просто элементом системы здравоохранения, но фундаментальным механизмом воспроизводства самосохранительного поведения, определяющим готовность индивидов к профилактике, лечению, обращению за медицинской помощью и принятию терапевтических решений. Пандемия COVID-19 показала, что без укрепления доверия невозможно обеспечить устойчивость и результативность здравоохранения. В совокупности эти исследования демонстрируют, что доверие — это не второстепенная переменная, а основополагающий ресурс, определяющий способность индивида и общества в целом выстраивать рациональные стратегии сохранения здоровья.

Список литературы

1. Коулман Дж. Основы социального капитала // *Общественные науки и современность*. — 2001. — № 3. — С. 121–139.

2. Kramer R.M., Brewer M.B., Hanna B.A. Collective trust and collective action: The decision to trust as a social decision // In: R. Kramer, T. Tyler (eds.). *Trust in Organizations*. — Thousand Oaks: Sage, 1996. — P. 357–389.
3. Селигман А.Б. Проблема доверия. — М.: Алетея, 2004.
4. Misztal B. *Trust in Modern Societies*. — Cambridge: Polity Press, 1996.
5. Gilbert T. Measuring the trustworthiness of clinical services: Trust and the development of patient-centred services // *Journal of Evaluation in Clinical Practice*. — 1998. — Vol. 4(4). — P. 353–362.
6. Kao A.C., Green D.C., Zaslavsky A.M., Koplan J.P., Cleary P.D. The relationship between method of physician payment and patient trust // *JAMA*. — 1998. — Vol. 280(19). — P. 1708–1714.
7. Straten G.F.M., Friele R.D., Groenewegen P.P. Public trust in Dutch health care // *Social Science & Medicine*. — 2002. — Vol. 55. — P. 227–234.
8. Hall M.A., Dugan E., Zheng B., Mishra A.K. Trust in physicians and medical institutions: A review of the empirical literature // *Social Science & Medicine*. — 2001. — Vol. 52. — P. 1189–1206.
9. Van der Schee E., Groenewegen P.P., Friele R.D. Public trust in health care: A comparison of Germany, the Netherlands, and England // *European Journal of Public Health*. — 2006. — Vol. 16(5). — P. 515–520.
10. Gille F., Smith S., Mays N. What is public trust in the healthcare system? A new conceptual framework developed from qualitative data // *Social Science & Medicine*. — 2017. — Vol. 191. — P. 21–29.
11. Mechanic D., Schlesinger M. The impact of managed care on patients' trust in medical care and their physicians // *JAMA*. — 1996. — Vol. 275(21). — P. 1693–1697.
12. Локосов В.В. Социальные аспекты доверия к системе здравоохранения // *Социологические исследования*. — 2016. — № 6. — С. 52–60.
13. Ярашева А.В., Александрова О.А. Оценка доступности и качества медицинских услуг: социальное измерение доверия // *Экономические и социальные перемены*. — 2018. — № 5. — С. 192–208.
14. Вялых Н.А. Доверие к системе здравоохранения в условиях пандемии COVID-19 // *Социологические исследования*. — 2021. — № 12. — С. 74–85.
15. Шакирова А.Ф. Доверие как многоуровневый социальный конструкт: теоретико-методологический анализ // *Известия Казанского университета. Серия: Гуманитарные науки*. — 2022. — № 3. — С. 56–70.

16. Галкина Е.П., Кадничанская М.И., Власова Н.В. Информационное поведение населения в условиях эпидемических угроз: роль доверия // Социология медицины. — 2021. — № 2. — С. 18–27.

17. Шимановская Я.В. Информационные риски и доверие в период пандемии: социальные эффекты инфодемии // Мониторинг общественного мнения. — 2021. — № 5. — С. 44–62.

THE IMPACT OF PUBLIC TRUST ON SELF-PRESERVATION HEALTH PRACTICES: A SOCIOLOGICAL ANALYSIS

A.F.Shakirova

Abstract: The article offers a comprehensive analysis of trust as a social mechanism that shapes the functioning of the healthcare system and the formation of self-preservation health practices. Drawing on classical and contemporary theoretical approaches, trust is conceptualized as a multilevel construct encompassing micro-, meso-, and macro-dimensions. At the micro level, trust is interpreted through rational choice, personal experience of interaction, and patient expectations toward physicians. At the meso level, trust is associated with the evaluation of medical organizations, the quality of services, the accessibility of care, and institutional guarantees. The macro level reflects the degree of public support for state health policy, regulatory stability, and the legitimacy of the healthcare system. The analysis demonstrates that trust is a fundamental condition for the reproduction of self-preservation practices, shaping individuals' health-related choices, informational behavior, and willingness to follow official medical recommendations. The findings underline the importance of studying trust within an interdisciplinary and multilevel framework.

Keywords: trust; institutional trust; interpersonal trust; healthcare system; self-preservation health behavior

Рецензия на статью

Автор(ы) **Шакирова А.Ф.**

Название статьи: **ВЛИЯНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ДОВЕРИЯ НА ПРАКТИКИ САМОСОХРАНИТЕЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		Статья соответствует профилю журнала в части изучения социально-экономических факторов развития.
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название точно отражает содержание: анализируется многоуровневое влияние доверия на самосохранительное поведение
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		Аннотация на русском и английском языках хорошо отражает основные положения и выводы. Присутствует на обоих языках, что является позитивом для международного читателя
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность обоснована опытом пандемии COVID-19. Автор убедительно показывает, что доверие — ключевой механизм в кризисных ситуациях. Однако актуальность для экономического журнала требует более четкого обоснования связи с макроэкономическим развитием региона
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		Библиография включает классиков социологии доверия (Коулман, Луман, Патнам), авторитетные зарубежные источники (Straten, Friele, Groenewegen, Hall, Van der Schee, Gill) и российских авторов (Локосов, Ярашева, Вялых, Галкина). Баланс зарубежных и отечественных источников хороший
3				
3.1	Анализ состояния проблемы	да		Проведен обзор состояния исследований доверия в системе здравоохранения: микро-, мезо- и макроуровни. Выявлены различные модели доверия. Анализ структурирован логично
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		Проблема четко сформулирована: доверие как механизм, определяющий самосохранительное поведение. Однако в статье отсутствуют явно сформулированные исследовательские вопросы и гипотезы. Статья носит скорее литературно-обзорный, чем гипотетико-дедуктивный характер
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		Методология не вполне ясна. Статья представляет собой теоретический анализ и литературный обзор, но автор

				не проводит собственного эмпирического исследования. Методы не описаны явно
3.4	Достоверность выводов	да		Выводы основаны на анализе имеющихся в литературе данных и логичны. Однако конкретные численные данные о влиянии доверия на самосохранительное поведение в России отсутствуют
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		Новизна средняя. Синтез литературы хороший, но новых концепций не предлагается
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		Результаты соответствуют современным тенденциям в социологии здравоохранения. Учтены уроки COVID-19 пандемии. Описание соответствует состоянию знания
4.3	Наличие спорных положений		Нет	Спорные положения: (1) Утверждение о том, что доверие является "фундаментальным условием" самосохранительного поведения может быть переоценено — существуют и другие значимые факторы (экономическое положение, образование, доступность услуг)
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		Язык научный, терминология корректна. Используется соответствующая социологическая лексика (социальный капитал, институциональное доверие, социальная интеграция)
5.2	Доступность изложения	да		Статья хорошо структурирована. Идеи изложены четко. Однако отсутствие таблиц, диаграмм или схем, иллюстрирующих многоуровневую модель доверия, затрудняет восприятие
5.3	Корректность терминологии	да		Терминология используется корректно. Определены ключевые термины: микро-, мезо-, макроуровни доверия, самосохранительное поведение, институциональное доверие
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		Объем статьи невелик (~5-7 страниц). Это подходит для обзорной статьи, но недостаточно для развернутого анализа. Отсутствуют визуальные элементы (таблицы, схемы многоуровневой модели доверия, диаграммы). Библиография включает 17 источников, что является приемлемым для обзора
5.5	Правильность оформления библиографии	да		Библиография оформлена корректно. Включены как отечественные, так и англоязычные источники с полными выходными данными
6	Оценка статьи			

6.1	Положительные качества	<p>Актуальная проблематика. Автор выбрал тему, критически значимую в постпандемический период. Связь между доверием и здоровьесохранением хорошо иллюстрирует уроки COVID-19.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Структурированный многоуровневый анализ. Трехуровневая модель доверия (микро-, мезо-, макро-) обеспечивает комплексное понимание явления и показывает, что доверие не является монолитным конструктом. • Хороший синтез литературы. Автор удачно интегрирует классиков теории доверия (Коулман, Луман, Патнам, Фукуяма) с современными работами по доверию в здравоохранении (Straten, Hall, Van der Schee). • Диалектическая связь между теорией и практикой. Автор показывает, как абстрактные социологические теории о доверии конкретизируются в практике самосохранительного поведения и принятия медицинских решений. • Двухязычное оформление. Присутствие аннотации и аффилиации на английском языке повышает доступность для международной аудитории. • Последовательная логика. Изложение движется от общих теорий доверия к специфике здравоохранения, затем к связи с пандемией — логический ход ясен. • Учет российского контекста. Автор ссылается на работы российских авторов (Локосов, Ярашева, Вялых), что показывает знакомство с отечественными исследованиями.
6.2	Отрицательные качества	<p>Отсутствие собственного эмпирического исследования. Статья является литературным обзором, а не результатом оригинального исследования.</p> <p>Переоценка роли доверия. Утверждение о том, что доверие является "фундаментальным условием" самосохранительного поведения, может быть преувеличением. Литература показывает, что самосохранительное поведение зависит также от: (1) экономического статуса; (2) образования; (3) информированности; (4) доступности услуг; (5) мотивации; (6) личных установок. Доверие — один из факторов, но не единственный или главный. Автор не дискутирует с другими факторами и не предлагает модель, показывающую, какова доля доверия в объяснении вариативности самосохранительного поведения.</p>
6.3	Замечания и предложения	<p>Добавить собственные данные или анализ конкретных данных. Если авторы имеют доступ к социологическим панелям или опросам о доверии к здравоохранению в Татарстане или России, рекомендуется представить анализ этих данных. Это</p>

		<p>превратило бы статью из обзорной в оригинальное исследование.</p> <p>Уточнить роль доверия среди других факторов. Предложить модель (например, структурное уравнение), которая показывает, какая доля вариативности самосохранительного поведения объясняется доверием, а какая — другими факторами (доход, образование, информированность).</p> <p>Расширить анализ практик самосохранительного поведения. Не ограничивать анализ только обращением за медицинской помощью. Включить профилактику, здоровый образ жизни, избегание рисков.</p> <p>Добавить визуальные элементы. Создать схему или таблицу, иллюстрирующую трехуровневую модель доверия и ее связь с самосохранительным поведением. Это значительно повысит ясность изложения.</p>
--	--	---

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Дата: 16.12.2025

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

ПРОБЛЕМА САМОСОХРАНИТЕЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ В ЭПОХУ ЦИФРОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ

А.Ф. Шакирова, М.А. Насрединова

*ОСП Центр перспективных экономических исследований Академии наук
Республики Татарстан³*

Для цитирования: Шакирова А.Ф., Насрединова М.А. Проблема самосохранительного поведения в эпоху цифровых коммуникаций // Электронный экономический вестник Татарстана. 2025. Т. 4. С. 51–57.

Статья посвящена анализу самосохранительного поведения в условиях цифровой трансформации общества. На основе теории запланированного поведения, теории самодетерминации и модели убеждений о здоровье выделены три механизма трансформации самосохранительного поведения: искажение воспринимаемого контроля поведения, фрустрация базовых психологических потребностей и асимметрия восприятия риска и выгод. Выявлено, что цифровые платформы подрывают автономную мотивацию и снижают устойчивость здоровьесохраняющих практик, несмотря на рост информированности населения. Результаты могут быть использованы при разработке социальной и здравоохранительной политики в условиях цифровизации.

Ключевые слова: самосохранительное поведение; цифровые коммуникации; цифровизация; психическое здоровье; социальные сети; теория запланированного поведения; теория самодетерминации; модель убеждений о здоровье.

Цифровая трансформация социально-экономической системы современной России порождает комплекс противоречивых последствий для здоровья и поведения населения. С одной стороны, информационные технологии предоставляют беспрецедентные возможности для мониторинга своего

³ А.Ф. Шакирова (Alisa.Shakirova@tatar.ru), кандидат социологических наук, главный научный сотрудник; М.А. Насрединова (Madina.Nasredinova@tatar.ru), старший научный сотрудник

состояния, получения медицинской информации и психологической поддержки. С другой стороны, интенсивное использование цифровых платформ ассоциируется с растущей распространённостью проблем психического здоровья, нарушениями сна, снижением физической активности и формированием девиантных паттернов поведения.

Феномен самосохранительного поведения, трактуемый в отечественной социологии как сознательная деятельность индивида, направленная на поддержание оптимальных параметров биологического, психологического и социального здоровья, требует переосмысления в контексте цифровизации. Согласно данным Института изучения детства, семьи и воспитания, наблюдается тенденция к увеличению доли школьников, подвергающихся воздействию негативного контента в социальных сетях, по мере перехода в старшие классы. Особое внимание молодые люди уделяют кибербуллингу как существенной угрозе, связанной с использованием социальных платформ. Статистика показывает, что с этим явлением сталкивается примерно каждый четвертый учащийся общеобразовательных школ (24%) и каждый пятый студент среднего профессионального образования (19%), что негативным образом отражается на психическом состоянии молодого поколения [12].

Согласно стратегии цифровой трансформации здравоохранения до 2030 года, Правительство Российской Федерации ставит задачу построить интегрированную платформенную систему для сбора, обработки и применения медицинских данных в управленческих целях. К указанному сроку планируется создать цифровые профили всех застрахованных граждан [11]. Эффективность этих мер во многом зависит от характера самосохранительного поведения населения. Рост доступности информации о здоровье не гарантирует пропорциональное улучшение поведенческих моделей.

Указанные обстоятельства обуславливают необходимость комплексного исследования самосохранительного поведения с позиций социально-экономического анализа, направленного на выявление механизмов оптимизации такого поведения в условиях цифровой трансформации.

В отечественной науке самосохранительное поведение традиционно рассматривается в контексте социологии здоровья и демографии. Пионерские работы В.П. Казначеева и Ю.П. Лисицына заложили методологические основы для анализа этого феномена как сложной системы, интегрирующей биологические, психологические и социальные компоненты [6; 8]. В рамках современных исследований (Е.В. Лебедева, Л.А. Гордеева и др.) выявлена многослойность самосохранительного поведения, которое не может быть

сведено к отдельным уровням потребностей человека и представляет собой интегрированную реакцию на комплекс угроз [4; 7].

Особое значение имеют работы, посвящённые цифровой трансформации и её влиянию на здоровье. Исследование И.В. Чернова обосновало положение о том, что цифровые риски психологическому здоровью порождаются колоссальными информационными нагрузками на когнитивные функции, расширением виртуальных идентичностей и ослаблением связей в реальном социальном пространстве [10]. Н.Г. Незнанов и А.В. Васильева проанализировали потенциал цифровизации для оказания психиатрической помощи, но отметили, что внедрение технологий телемедицины и мобильных приложений требует переосмысления форм поведенческой поддержки и профилактики [9].

На международном уровне вопросы цифровых коммуникаций и психического здоровья исследуются в рамках психологии, киберпсихологии и поведенческой экономики. Немецкие исследователи доказали, что высокий уровень самораскрытия в интернете ассоциируется с игнорированием долгосрочных рисков и проблемным использованием цифровых платформ [3]. Киберпсихологический подход подчеркнул, что цифровые технологии не просто ускоряют социальные взаимодействия, но качественно трансформируют формирование идентичности и механизмы психологической защиты [2].

Рассмотрим основные психологические теории поведения пользователей онлайн платформ.

Теория запланированного поведения Ицека Айзена позволяет анализировать установки, субъективные нормы и воспринимаемый контроль как факторы, определяющие намерения и фактическое поведение в отношении здоровья [1].

Теория самодетерминации (Self-Determination Theory, SDT) рассматривает внутреннюю и внешнюю мотивацию как ключевые механизмы, определяющие устойчивость поведенческих изменений [5]. В контексте цифровых коммуникаций теория объясняет, почему немедленное социальное вознаграждение (лайки, комментарии) перевешивает мотивацию к здоровьесохраняющему поведению.

Модель убеждений о здоровье Беккера (Health Belief Model, HBM) структурирует анализ воспринимаемой уязвимости, серьёзности угроз и эффективности действий как детерминант самосохранительного поведения в цифровой среде [4].

В соответствии с вышеперечисленными подходами, нами были разработаны три основных механизма трансформации самосохранительного поведения, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Механизмы воздействия цифровых коммуникаций
на самосохранительное поведение

Механизм	Описание	Результат
Искажение воспринимаемого контроля поведения	Воспринимаемый контроль поведения – это убеждение человека в своей способности успешно выполнить здоровьесохраняющее действие. Цифровые платформы искажают этот контроль через: фрагментацию сигналов к действию (получение противоречивых и избыточных сигналов); асимметрию обратной связи (немедленное подкрепление за поведение, противоречащее здоровью и отложенное подкрепление за здоровьесохраняющие действия); размывание границ между способностью и барьерами (социальная норма становится технологической необходимостью).	Человек верит, что не способен контролировать своё использование цифровых платформ, что снижает намерение ограничивать использование и, в конечном итоге, самосохранительное поведение
Фрустрация базовых психологических потребностей	Цифровые платформы одновременно привлекают и фрустрируют три базовые потребности по SDT: автономия подрывается алгоритмическим управлением (использование платформами уведомлений и автоматического воспроизведения, создавая иллюзию свободы при внешнем контроле); связанность фрустрируется поверхностным взаимодействием (создание ощущения принятия с помощью лайков и комментариев, при асимметричности и частой неаутентичности взаимодействий); компетентность становится зависимой от внешней валидации (ощущение мастерства приходит не от реальных достижений, а от количества лайков)	Хотя потребности кажутся удовлетворёнными, на самом деле происходит их хроническая фрустрация. Это ведёт к переходу от автономной мотивации (которая приводит к долгосрочному изменению) к контролируемой мотивации и амотивации (которые истощают энергию и быстро исчезают).

<p>Асимметрия в восприятии риска и выгод</p>	<p>Человек предпринимает здоровьесохраняющее действие, если воспринимает высокий риск и серьёзность угрозы, высокие выгоды от действия и низкие барьеры к действию. Цифровые платформы создают инверсию этого уравнения: воспринимаемый риск остаётся низким (вред от проблемного использования соцсетей отсрочен, скрыт и нормализован); воспринимаемые выгоды остаются высокими (немедленное социальное подкрепление (лайки), доступ к информации и развлечению активно коммуницируются платформами); воспринимаемые барьеры снижаются (дизайн платформ специально оптимизирован для минимизации трения при использовании)</p>	<p>Вероятность того, что человек будет ограничивать использование цифровых платформ (здоровьесохраняющее действие в этом контексте), остаётся низкой, несмотря на объективные риски.</p>
--	--	--

Исходя из содержания таблицы, мы можем сделать вывод о том, что цифровые платформы способны трансформировать самосохранительное поведение через подрыв воспринимаемого контроля, хроническую фрустрацию базовых психологических потребностей и искажение оценки рисков и выгод. Совокупное действие этих механизмов снижает автономную мотивацию и устойчивость здоровьесохраняющих практик, закрепляя поведенческие модели, ориентированные на краткосрочное цифровое вознаграждение.

Таким образом, цифровая трансформация выступает активным фактором изменения самосохранительного поведения, а не нейтральным контекстом. Рост доступности цифровых технологий не приводит автоматически к укреплению здоровьесохраняющих практик. Проблемное использование цифровых платформ обусловлено особенностями их социально-технологического дизайна, а не только индивидуальными характеристиками пользователей. В результате самосохранительное поведение утрачивает устойчивость и смещается в сторону краткосрочно вознаграждаемого поведения. Формирование эффективных моделей самосохранительного поведения требует комплексных социально-экономических и профилактических мер с учётом психологических эффектов цифровой среды.

Список литературы

1. Asare, M. Using the theory of planned behavior to determine the condom use behavior among college students / M. Asare // American journal of health studies. 2015. Vol. 30. №1. P. 43-50.
2. Caponnetto, P Cyber Health Psychology: The use of new technologies at the service of psychological wellbeing and health empowerment / P. Caponnetto, M. Milazzo // Health Psychology Research. 2019. Vol. 7. № 2. P. 8559.
3. Ostendorf, S. Neglecting Long-Term Risks: Self-Disclosure on Social Media and Its Relation to Individual Decision-Making Tendencies and Problematic Social-Networks-Use / S. Ostendorf, SM Müller, M. Brand // Frontiers in Psychology. 2020. Vol. 11. P. 543388.
4. Гордеева, С.С. Факторы самосохранительного и рискогенного поведения трудоспособного населения промышленного мегаполиса / С.С. Гордеева, С.Ю. Шарыпова, А.С. Шляпина // Анализ риска здоровью. 2025. №2. С. 60 – 72.
5. Гордеева, Т.О. Теория самодетерминации: настоящее и будущее. Часть 1: Проблемы развития теории / Т.О. Гордеева // Психологические исследования. 2010. 3(12).
6. Казначеев, В. П. Современные аспекты адаптации / В. П. Казначеев. – Новосибирск : Новосибирское отделение издательства "Наука", 1980. – 192 с.
7. Лебедева, Е.В. Цифровой город в эпоху пандемии: «старые» социальные практики в разрезе новых информационных технологий / Е.В. Лебедева, Т.Н. Шушунова // Журнал Белорусского государственного университета. Философия. Психология. 2021. № 2. С. 4 – 11.
8. Лисицын, Ю. П. Медицина и гуманизм / Ю. П. Лисицын, А. М. Изуткин, И. Ф. Матюшин. – Москва : Медицина, 1984. – 278 с.
9. Незнанов, Н.Г. Цифровизация в оказании помощи в области психического здоровья. Новые возможности для специалистов и пациентов / Н.Г. Незнанов, А.В. Васильева // Национальное здравоохранение. 2023;4(2):15-24.
10. Чернов, И.В. Здоровье человека в условиях цифровой трансформации современного общества: дис. канд. наук / И.В. Чернов // Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2022. 179 с.
11. Информация здорового человека. Россия формирует рынок цифрового здравоохранения [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/8161858> (дата обращения: 22.12.2025).

12. Молодежь в Сети: тенденции и риски [Электронный ресурс] // Центр изучения и сетевого мониторинга молодежной среды. – Режим доступа: <https://cism-ms.ru/novosti/molodez-v-seti-tendencii-i-riski> (дата обращения: 22.12.2025).

THE PROBLEM OF SELF-PRESERVATION BEHAVIOR IN THE AGE OF DIGITAL COMMUNICATIONS

A.F. Shakirova, M.A. Nasredinova

The article is devoted to the analysis of self-preservation behavior in the context of digital transformation of society. Based on the theory of planned behavior, the theory of self-determination, and the model of health beliefs, three mechanisms of transformation of self-preserving behavior are identified: distortion of perceived behavior control, frustration of basic psychological needs, and asymmetry of risk and benefit perception. It has been revealed that digital platforms undermine autonomous motivation and reduce the sustainability of health-preserving practices, despite the growing awareness of the population. The results can be used in the development of social and health policy in the context of digitalization.

Keywords: self-preservation behavior; digital communications; digitalization; mental health; social networks; theory of planned behavior; theory of self-determination; health belief model.

Рецензия на статью

Автор(ы)	А.Ф. Шакирова, М.А. Насрединова
Название статьи: ПРОБЛЕМА САМОСОХРАНИТЕЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ В ЭПОХУ ЦИФРОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		Статья частично соответствует профилю журнала. Фокус на социальное здоровье, психологию и поведение пользователей цифровых платформ — это социологический, а не экономический анализ. Для экономического вестника можно было бы усилить экономический аспект (затраты на здравоохранение, экономические последствия)
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название точно отражает содержание: анализируется самосохранительное поведение в контексте цифровых коммуникаций
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		Аннотация содержательна и корректно передает основные положения: три механизма трансформации, цифровые платформы подрывают мотивацию, результаты для политики
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность хорошо обоснована. Авторы показывают противоречие: информационные технологии дают возможности, но одновременно вызывают проблемы психического здоровья. 24% школьников подвергаются кибербуллингу, что актуально
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		Библиография включает 12 источников: российских авторов (Казначеев, Лисицын, Чернов, Незнанов, Лебедева) и зарубежных (Asare, Caponnetto, Ostendorf). Баланс хороший
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		Проведен анализ: состояние российского здравоохранения, проблемы молодежи с кибербуллингом, стратегия цифровизации здравоохранения до 2030 года
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		Проблема четко сформулирована: рост цифровизации не гарантирует улучшение самосохранительного поведения. Задача — выявить механизмы трансформации
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		Методология обоснована: использование трех психологических

				теорий (Айзена, самодетерминация, убеждения о здоровье) для анализа механизмов
3.4	Достоверность выводов	да		Выводы логичны и опираются на теоретические основы. Авторы справедливо выделяют три механизма трансформации
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		Хорошая новизна. Авторы синтезируют три известные психологические теории для анализа влияния цифровых платформ на самосохранительное поведение. Таблица 1, объединяющая три механизма, является оригинальным вкладом
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		Результаты соответствуют современным тенденциям в киберпсихологии и поведенческой экономике
4.3	Наличие спорных положений		Нет	Спорные положения присутствуют
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		Язык научный, стиль академический. Используется соответствующая терминология (самосохранительное поведение, автономная мотивация, кибербуллинг)
5.2	Доступность изложения	да		Статья хорошо структурирована. Таблица 1 наглядно показывает три механизма трансформации и их результаты
5.3	Корректность терминологии	да		Терминология используется корректно. Четко определены ключевые термины
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		Объем статьи оптимален (примерно 5–6 страниц). Одна таблица хорошо иллюстрирует основную идею. Библиография включает 12 источников
5.5	Правильность оформления библиографии	да		Библиография оформлена в целом корректно
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	<ul style="list-style-type: none"> • Актуальная и своевременная тема. Проблема влияния цифровых коммуникаций на самосохранительное поведение является одной из наиболее актуальных для российского общества в контексте цифровизации. • Инновационный синтез теорий. Авторы успешно интегрируют три различные психологические теории (запланированного поведения Айзена, самодетерминации, убеждений о здоровье Беккера) для анализа единого феномена. • Таблица 1 является сильным вкладом. Таблица наглядно показывает три механизма трансформации, их описание и результаты. Это позволяет читателю быстро понять основные идеи статьи. 		

6.2	Отрицательные качества	<ul style="list-style-type: none"> Отсутствие эмпирических данных. Статья является теоретической и не содержит собственного эмпирического исследования. Авторы не проводили опросов или экспериментов для проверки предложенных механизмов. Все утверждения основаны на интерпретации существующих теорий.
6.3	Замечания и предложения	<p>Провести собственное эмпирическое исследование. Провести опрос или эксперимент для проверки трех механизмов. Например, опросить молодежь о том, как цифровые платформы влияют на их поведение в отношении здоровья.</p>

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Дата: 03.12.2025

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

III. ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА

ОЦЕНКА ЦИФРОВОЙ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

А.А.Динмухаметова⁴

*ОСП Центр перспективных экономических исследований Академии наук
Республики Татарстан*

Для цитирования: Динмухаметова А.А. Оценка цифровой дифференциации региональных экономических систем // Электронный экономический вестник Татарстана. 2025. Т. 4. С. 61–65.

Интенсивное развитие цифровых технологий трансформирует традиционные принципы конкуренции между экономическими системами. Регионы, неспособные адаптироваться и использовать преимущества цифровой трансформации, сталкиваются с риском дальнейшего ухудшения своего социально-экономического положения. В данной статье представлена количественная оценка уровня цифровой дифференциации (цифрового разрыва) в региональном экономическом пространстве. Методологической основой исследования послужил расчет набора статистических индикаторов пространственной неоднородности: дисперсия, стандартное отклонение, коэффициент вариации, децильный коэффициент дифференциации, индекс Джини, индекс энтропии Тейла и индекс Аткинсона. Результаты расчетов по всем примененным индикаторам демонстрируют устойчивую тенденцию к усилению цифрового неравенства между регионами.

Ключевые слова: цифровая трансформация, социально-экономическая дифференциация, региональные экономические системы, конвергенция, дивергенция.

Развитие технологий, опирающихся на информационную инфраструктуру, определяет становление цифровой экономики как новой парадигмы

⁴ Динмухаметова Алия Айдаровна (Aliya.Abdukaeva@tatar.ru), кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник

хозяйствования. Глобальная цифровизация трансформирует традиционные бизнес-процессы и институциональные структуры, создавая потребность в выработке адекватных мер государственного регулирования.

Влияние этих изменений на региональное и социально-экономическое развитие носит амбивалентный характер. С одной стороны, цифровые технологии обладают потенциалом сокращения регионального неравенства, предоставляя отстающим территориям инструменты для преодоления периферийности (например, через доступ к рынкам и цифровым сервисам). С другой стороны, существует риск усугубления диспропорций - так называемый «цифровой разрыв» (digital divide), когда неравный доступ к технологиям и компетенциям усиливает существующее неравенство. Таким образом, ключевой проблемой для регулятора становится максимизация инклюзивных эффектов цифровизации при одновременной минимизации сопутствующих рисков.

Таким образом целью исследования является разработка методического подхода к оценке дифференциации региональных систем.

В социальных науках пространственная динамика описывается оппозиционными категориями конвергенции и дивергенции.

Конвергенция представляет собой процесс сближения регионов по ключевым социально-экономическим показателям и темпам роста. Эта концепция, укорененная в неоклассической экономической теории, постулирует, что при наличии эффективных институтов и свободного перемещения факторов производства регионы внутри единого экономического пространства со временем демонстрируют тенденцию к выравниванию уровней развития [1].

Дивергенция, напротив, описывает противоположный тренд - усиление пространственного неравенства и увеличение разрывов в уровне социально-экономического развития между территориями. Данная теория акцентирует внимание на кумулятивных и самоподдерживающихся механизмах роста, которые могут приводить к долгосрочной поляризации пространства даже в рамках интегрированных зон [2].

В настоящем исследовании оценка дифференцированности цифровой трансформации осуществлена с использованием индикаторов социально-экономической неравномерности, приведенных в таблице 1.

Таблица 1 – Индикаторы социально – экономической неравномерности

Индикатор	Описание	Формула расчета
Стандартное отклонение	Характеризует степень рассеяния случайной величины относительно средней	$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n}}$
Коэффициент вариации	Оценивает однородность распределения изучаемого признака	$V = \frac{\sigma}{\bar{x}} * 100\%$
Децильный коэффициент дифференциации	Отношение десятипроцентных групп населения с самыми высокими доходами к десятипроцентной группе с самыми низкими	$K_d = \frac{d_9}{d_1}$
Индекс Джини	Характеризует неравномерность распределения ресурсов	$G = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n y_i - y_j }{2n^2 \bar{y}}$
Индекс энтропии Тейла	Характеризует уровень социального неравенства [4]	$T = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \left(\frac{x_i}{\bar{x}} * \ln \frac{x_i}{\bar{x}} \right)$
Индекс Аткинсона	Характеризует уровень социального неравенства. Используется ведомством по переписи населения США [5]	$A = \begin{cases} 1 - \frac{1}{\mu} \left(\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N y_i^{1-e} \right) \\ 1 - \frac{1}{\mu} \left(\prod_{i=1}^N y_i \right)^{\frac{1}{N}} \end{cases}$

В качестве показателя, характеризующего развитие региональной цифровой трансформации выбран «Затраты на развитие цифровой экономики» в период с 2015 по 2023 гг. Результаты расчетов приведены в таблице 2.

Таблица 2. Результаты оценки цифровой дифференциации региональных экономических систем

	Дисперсия	Стандартное отклонение	Децильный коэффициент дифференциации	Коэффициент вариации	Индекс Тейла	Индекс Аткинсона
2015	218481600,6	14781,12	12,32	39%	0,064	0,06
2016	274067406,1	16554,98	12,41	40%	0,067	0,06
2017	451463355,4	21247,66	12,55	41%	0,070	0,07
2018	778598286,9	27903,37	12,69	43%	0,075	0,07

	Дисперсия	Стандартное отклонение	Децильный коэффициент дифференциации	Коэффициент вариации	Индекс Тейла	Индекс Аткинсона
2019	2779199979	52718,11	12,86	43%	0,076	0,07
2020	1594084677	39925,99	12,88	45%	0,080	0,08
2021	2597288408	50963,59	12,96	45%	0,079	0,08
2022	4206038959	64853,98	13,00	46%	0,082	0,08
2023	7352521672	85746,84	13,9	47%	0,09	0,12

Заключение

В представленной статье предпринята попытка количественной оценки уровня цифрового неравенства с применением показателей социально-экономической неоднородности. Полученные результаты указывают на тенденцию усиливающейся конвергенции по доступу к цифровым инфраструктурам и сервисам. Парадоксальным образом, данная конвергенция создает потенциальные риски и порождает новые угрозы, которые выражаются в углублении процессов региональной дивергенции по уровню экономического развития и инновационного потенциала. Основным механизмом этого противоречия является сохраняющееся и структурное неравенство в эффективности использования цифровых технологий, их адаптации и интеграции в производственные и социальные процессы, что может закрепить и усилить существующие диспропорции.

Список литературы

1. Динмухаметова, А. А. Цифровая трансформация как фактор дивергенции и конвергенции: региональный аспект / А. А. Динмухаметова, А. В. Аксянова // Экономическое развитие в XXI веке: тенденции, вызовы, перспективы: Сборник научных трудов XIII Международной научно-практической конференции. В двух частях, Москва, 25 апреля 2025 года. – Москва: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», 2025. – С. 327-330. – EDN GRHZOE.
2. Александровская, Ю. П. Дифференциация региональных хозяйственных систем субъектов российской федерации на основе оценки структурных сдвигов основных экономических показателей / Ю. П. Александровская, А. В. Аксянова,

Ю. В. Хайрутдинова // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 8-2(85). – С. 276-280. – EDN ZHBPCJ.

3. Аксянова, А. В. Пространственная дифференциация потребления платных услуг населением: региональный аспект / А. В. Аксянова, Г. А. Гадельшина, Д. В. Сотников // Вестник экономики, права и социологии. – 2023. – № 4. – С. 8-12. – EDN FLFVOQ.

4. Малкина, М. Ю. Социальное благополучие регионов Российской Федерации // Экономика региона. 2017. Т. 13. № 1. С. 49-62. DOI 10.17059/2017-1-5.

5. Петров Ф.В. Альтернативная практика оценки социального неравенства как угрозы экономической безопасности Российской Федерации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. №10-2.

ASSESSMENT OF DIGITAL DIFFERENTIATION OF REGIONAL ECONOMIC SYSTEMS

A.A. DINMUKHAMETOVA

The rapid development of digital technologies is transforming traditional principles of competition between economic systems. Regions unable to adapt and take advantage of digital transformation face the risk of further deterioration of their socioeconomic status. This article presents a quantitative assessment of the level of digital differentiation (digital divide) in regional economic space. The study's methodological basis is the calculation of a set of statistical indicators of spatial heterogeneity: dispersion, standard deviation, coefficient of variation, decile differentiation coefficient, Gini index, Theil entropy index, and Atkinson index. The results of calculations for all indicators used demonstrate a consistent trend toward increasing digital inequality between regions.

Keywords: digital transformation, socio-economic differentiation, regional economic systems, convergence, divergence.

Рецензия на статью

Автор(ы) **А.А.Динмухаметова**

Название статьи: **ОЦЕНКА ЦИФРОВОЙ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ**

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		Статья полностью соответствует профилю журнала. Тема цифровой дифференциации региональных систем непосредственно связана с прогнозами развития социально-экономической сферы и региональным стратегическим управлением
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название точно отражает содержание: представлена количественная оценка цифровой дифференциации (цифрового разрыва) между регионами
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		Аннотация на русском и английском языках содержательна, точно передает основную идею и методологию исследования
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность хорошо обоснована. Авторы четко показывают амбивалентный характер цифровизации: с одной стороны, потенциал сокращения неравенства; с другой — риск его усугубления (цифровой разрыв). Это критически важная проблема для регионального развития
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		Библиография включает только 5 источников, из которых 4 — российские работы автора и соавторов. Отсутствуют ссылки на зарубежные исследования по цифровому разрыву (digital divide), конвергенции-дивергенции и региональной неравномерности.
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		Анализ состояния проблемы носит скорее введенческий характер. Авторы обозначают противоречие (конвергенция в доступе vs. дивергенция в результатах), но не проводят литературного обзора существующих подходов к измерению цифрового разрыва
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		Проблема четко сформулирована: необходимо разработать методический подход к оценке цифровой дифференциации. Однако исследовательские вопросы не вполне явны. Какую именно гипотезу проверяет

				автор? Усиливается ли цифровое неравенство или нет?
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		Методология обоснована. Используется набор статистических индикаторов неоднородности (7 показателей), приведены их формулы. Выбор показателей — классический подход в экономике для измерения неравенства
3.4	Достоверность выводов	да		Выводы логичны и опираются на расчеты. Однако выводы содержат парадоксальное утверждение (конвергенция в доступе + дивергенция в результатах), которое нуждается в более глубоком объяснении
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		Новизна ограничена. Применение известных индикаторов неравенства (Джини, Тейла, Аткинсона) к проблеме цифровой дифференциации является скорее техническим адаптированием, чем новым подходом. Концепции конвергенции и дивергенции также хорошо известны в региональной экономике
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		Результаты соответствуют текущему состоянию знания о цифровом разрыве. Однако сравнение с результатами других авторов отсутствует
4.3	Наличие спорных положений		Нет	Спорное положение: парадокс "конвергенция в доступе + дивергенция в результатах" требует более глубокого анализа. Авторы утверждают, что это вызывает "углубление дивергенции", но каков механизм? Как это согласуется с данными таблицы 2?
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		Язык научный, терминология корректна (цифровая трансформация, конвергенция, дивергенция, цифровой разрыв). Использование английских терминов "digital divide" уместно
5.2	Доступность изложения	да		Статья хорошо структурирована. Таблица 1 (индикаторы) и Таблица 2 (результаты расчетов) наглядны. Формулы ясны
5.3	Корректность терминологии	да		Терминология в основном корректна
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		Объем статьи очень мал (около 3-4 страниц). Это подходит для тезиса конференции, но недостаточно для полноценной статьи журнала. Отсутствуют графики, диаграммы, тренды. Одна таблица с результатами содержит только числовые данные без текстового анализа
5.5	Правильность оформления библиографии	да		Библиография оформлена корректно, включены выходные данные, DOI.

		Однако количество источников минимально
6	Оценка статьи	
6.1	Положительные качества	<p>Актуальная и важная проблема. Цифровое неравенство между регионами — ключевой вызов региональной политики России. Тема своевременна и социально значима.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Обоснованная методология. Автор применяет набор классических и современных показателей неравенства (дисперсия, Джини, Тейл, Аткинсон), что обеспечивает комплексную оценку. • Четкая структура. Статья хорошо организована: введение, методология (Таблица 1), результаты (Таблица 2), заключение. Логический ход ясен. • Соответствие профилю журнала. Тема идеально соответствует журналу, посвященному экономическому развитию регионов. • Международный формат. Наличие аннотации и ключевых слов на английском языке повышает доступность. • Количественный подход. Вместо качественного анализа автор предоставляет объективные математические показатели, что усиливает научность. • Долгосрочный временной охват. Анализ покрывает период 2015-2023 гг., что достаточно для выявления трендов.
6.2	Отрицательные качества	<p>Недостаточный объем и глубина анализа. Статья составляет примерно 3-4 страницы, что значительно меньше, чем обычная статья журнала (6-8 страниц). Результаты таблицы 2 приведены, но практически не интерпретируются. Ни одного графика, диаграммы или визуализации тренда.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Минимальная библиография. Всего 5 источников, из которых 4 — работы автора или соавторов. Отсутствуют классические и современные работы зарубежных авторов по цифровому разрыву (digital divide), региональной дивергенции, неравенству в инвестициях в цифровизацию. • Недостаточно развитый литературный обзор. Введение содержит только две большие идеи (конвергенция и дивергенция), но не обсуждает, как другие авторы измеряют цифровой разрыв, какие выводы они получали, есть ли разногласия в литературе.

		<ul style="list-style-type: none"> • Неоднозначные и плохо объясненные результаты. Авторы говорят о "парадоксе": конвергенция в доступе + дивергенция в результатах. • Спорный выбор показателя. Автор выбрал "Затраты на развитие цифровой экономики" как единственный показатель цифровой трансформации. Однако это недостаточно для полного понимания цифрового разрыва.
6.3	Замечания и предложения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Значительно расширить объем статьи. Текущий объем недостаточен. Добавить: 2. Более подробный литературный обзор (история изучения digital divide, существующие методологии) 3. Дополнить библиографию. Добавить классические работы по цифровому разрыву (Compaine 2001, van Deursen & van Dijk, Ono & Zavodny) и современные исследования конвергенции-дивергенции в региональной экономике. 4. Добавить другие показатели цифровой трансформации. Не ограничиваться затратами.

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Дата: 16.12.2025

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ ЦИФРОВИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН

Л.А.Ельшин, Э.М.Ибрагимов⁵

*ОСП «Центр перспективных экономических исследований Академии
наук Республики Татарстан»*

Для цитирования: *Ельшин Л.А., Ибрагимов Э.М. Анализ результатов реализации программ цифровизации строительной сферы в Республике Татарстан // Электронный экономический вестник Татарстана. 2025. Т. 4. С. 70–83.*

Статья посвящена комплексному анализу результативности внедрения цифровых технологий в строительной отрасли Республики Татарстан. Исследование охватывает период 2023–2025 годов и базируется на официальных данных Министерства строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Республики Татарстан, Центра компетенций ДОМ.РФ и результатах проведенного интернационального форума РЕБУС 2025. Рассмотрены ключевые направления цифровой трансформации: технологии информационного моделирования (ТИМ), внедрение Информационной системы управления проектами (ИСУП) и Государственной информационной системы обеспечения градостроительной деятельности (ГИСОГД). Выявлено, что Республика Татарстан заняла первое место в России по показателю цифровизации строительной отрасли (69%), достигнув значительных улучшений в производительности, сокращении сроков проектирования и повышении качества строительной документации. Проведена оценка экономических результатов, включая прирост валовой добавленной стоимости и создание высокотехнологичных рабочих мест. Статья определяет ключевые препятствия процесса цифровизации, включая проблемы кадрового обеспечения и необходимость дальнейшей нормативной гармонизации.

Ключевые слова: цифровизация, информационное моделирование, ТИМ, ИСУП, ГИСОГД, строительная отрасль, региональное развитие, Республика Татарстан, управление проектами, инновационные технологии

⁵ *Ельшин Леонид Алексеевич* (Leonid.Elshin@tatar.ru), доктор экономических наук, директор;
Ибрагимов Эмиль Марсович (ibragimov.emil@mail.ru), аспирант

Введение

Трансформация строительной отрасли под влиянием цифровых технологий представляет собой системный процесс, кардинально изменяющий методологию проектирования, управления и реализации объектов капитального строительства [1]. Глобальные тенденции демонстрируют необратимый переход строительного комплекса на парадигму информационного моделирования и облачных систем управления жизненным циклом объектов [5]. Российская Федерация, признав критическую важность данных преобразований для повышения конкурентоспособности и обеспечения выполнения национальных целей развития, инициировала серию нормативных мер по обязательному внедрению технологий информационного моделирования в государственных инвестиционно-строительных проектах, начиная с 1 июня 2024 года при проектировании и с 1 января 2025 года при проведении строительно-монтажных работ [3].

Республика Татарстан, позиционируя себя в качестве инновационного лидера Приволжского федерального округа, опережающими темпами осуществила интеграцию цифровых инструментов в управленческие и технологические процессы строительной сферы [2]. На международном форуме РЕБУС 2025, проведенном в Казани, представители Правительства Российской Федерации отметили, что Республика Татарстан наряду с Москвой, Санкт-Петербургом и Краснодарским краем входит в число признанных лидеров по применению технологий информационного моделирования в строительстве [7]. Данное достижение, безусловно, требует глубокого анализа механизмов, инструментов и практических результатов реализованной цифровой трансформации.

Актуальность исследования

Процесс цифровизации строительной сферы выходит за рамки простого технологического обновления – это кардинальное переосмысление организационно-управленческих подходов, включающее переквалификацию человеческих ресурсов, перестройку бизнес-процессов и трансформацию системы взаимодействия между участниками инвестиционно-строительного процесса [5]. В контексте региональной политики Татарстана актуальность данного исследования определяется несколькими факторами.

Первый – экономический. Строительный комплекс Республики Татарстан согласно последним данным Министерства строительства сформировал объем работ в размере 443,8 млрд рублей (по состоянию на третий квартал 2025 года),

при этом доля строительства в валовом региональном продукте достигла 7,3% [11]. Расчеты специалистов указывают на возможность преодоления отметки в один триллион рублей к завершению календарного года. Цифровизация строительного процесса, согласно данным Центра компетенций ДОМ.РФ, обеспечивает снижение издержек на организацию производства на 15–25%, что при масштабах республиканского строительства означает высвобождение финансовых ресурсов в размере 60–100 млрд рублей [1].

Второй – социальный. Численность занятых в строительной сфере республики на конец третьего квартала 2025 года составила 86,6 тыс. человек с прогнозом роста среднемесячной заработной платы до 78,2 тыс. рублей (прирост на 25,2% относительно предыдущего года) [11]. Внедрение цифровых систем требует переподготовки и повышения квалификации рабочей силы, что диктует необходимость анализа кадровых потребностей и развития системы профессионального образования [8].

Третий – управленческий. Интеграция единой цифровой вертикали на федеральном, региональном и муниципальном уровнях открывает принципиально новые возможности для мониторинга расходования государственных средств, повышения прозрачности и подотчетности в инвестиционно-строительной сфере [4]. Данное направление требует научного анализа механизмов организационно-технологического взаимодействия различных уровней управления.

Цели и задачи исследования

Основная цель исследования – выявить, систематизировать и оценить практические результаты реализации программ цифровизации строительной сферы в Республике Татарстан, определить экономические, технологические и организационные эффекты внедренных решений, а также идентифицировать факторы, ограничивающие темпы трансформации [2].

Задачи исследования:

1. Провести инвентаризацию и структурирование ключевых программных и технологических инициатив цифровизации строительства в регионе (ТИМ, ИСУП, ГИСОГД и их интеграция)
2. Проанализировать количественные показатели внедрения, включая темпы охвата объектов цифровыми моделями, объемы электронного документооборота и численность подготовленных кадров;

3. Оценить прямые и косвенные экономические результаты цифровизации на основе официальной статистики и данных отраслевых аналитических центров.

Методы исследования

Исследование базируется на комплексном методологическом подходе, сочетающем количественный и качественный анализ. В качестве основных методов использованы следующие:

Метод системного анализа применен для выявления структурных взаимосвязей между различными компонентами цифровой трансформации (ТИМ, ИСУП, ГИСОГД, системы подготовки кадров) и определения их влияния на общие результаты .

Сравнительный анализ позволил выявить особенности развития цифровизации в Республике Татарстан относительно других субъектов Российской Федерации . Был проведен анализ показателей Архангельской, Саратовской, Московской, Краснодарской областей и Москвы с целью идентификации рейтинговой позиции республики.

Статистический анализ базировался на официальных данных Министерства строительства, архитектуры и ЖКХ Республики Татарстан, Центра компетенций ДОМ.РФ и результатах развертывания ИСУП на муниципальном уровне [11]. Обработка временных рядов охватила период с 2023 по декабрь 2025 года.

Результаты исследования

Цифровая трансформация строительной отрасли Республики Татарстан осуществляется в рамках четко структурированной нормативно-правовой базы, включающей федеральные директивы и региональные программные документы [2]. Согласно постановлению Кабинета Министров Республики Татарстан, с 1 июня 2024 года технологии информационного моделирования (ТИМ) введены в обязательном порядке при проектировании объектов капитального строительства, финансируемых за счет республиканского и федерального бюджета . С наступлением 1 января 2025 года требование расширено на этап строительно-монтажных работ [3].

Нормативное содержание ТИМ определено новым национальным стандартом ГОСТ Р 10.00.00.01, разработанным Росстандартом в рамках инициативы Минстроя России и ДОМ.РФ . Стандарт устанавливает унифицированную терминологию и методологию применения

информационного моделирования на всех этапах жизненного цикла объектов капитального строительства. Обязательность его применения установлена с 1 апреля 2026 года; однако добровольное применение допускается с момента официальной публикации [3].

Республика Татарстан, признав стратегическую значимость цифровизации, инициировала разработку регионального проекта «Прорывные ИТ-решения отраслей экономики, социальной сферы, государственного и муниципального управления», запущенного в 2025 году с объемом финансирования 5 млрд рублей на период 2025–2029 годов [13]. Проект курирует Академия наук Республики Татарстан при поддержке Министерства экономики и Министерства строительства [13].

По данным Центра компетенций Минстроя России по оценке эффективности цифровизации строительства, опубликованным в декабре 2024 года (так называемый «светофор внедрения ИСУП»), Республика Татарстан заняла первое место в рейтинге субъектов Российской Федерации с общим показателем цифровизации 69% . Данный показатель рассчитан по методике, включающей оценку по восьми направлениям: организационно-методическое обеспечение, кадровая подготовка, ведение ИСУП, применение ТИМ, функционирование ГИСОГД и цифровизация государственного строительного надзора [4].

Архангельская область, занимающая второе место, показала результат 57,9%, Саратовская область – 57,8% . Данное распределение позволяет выделить факторы, определившие лидирующую позицию Татарстана: не только высокий уровень технологической подготовки, но и активное создание организационных структур, обеспечивающих системное управление процессом цифровой трансформации [4].

Применение технологий информационного моделирования. По состоянию на декабрь 2024 года в Российской Федерации доля застройщиков, применяющих ТИМ, составила 30% (данные ДОМ.РФ), что демонстрирует рост с 26% в третьем квартале того же года [1]. В Республике Татарстане применение ТИМ достигло значительно более высокого уровня – по данным Министерства строительства РТ, около 38% застройщиков применяют технологии при строительстве объектов, на которые приходится 61% вводимых жилых площадей в масштабах республики [8]. Для сравнения, в столице максимальный уровень внедрения составил почти 90%, что отражает как концентрацию инвестиционных ресурсов, так и исторически сложившийся опыт работы с передовыми технологиями [1].

Развертывание ИСУП. Информационная система управления проектами (ИСУП) была развернута на федеральном уровне в 2024 году как единая цифровая платформа для управления государственными инвестиционно-строительными проектами. По информации, представленной на Международном форуме РЕБУС 2025, по состоянию на апрель 2025 года все 87 субъектов Российской Федерации подключены к системе. В масштабах ИСУП функционирует более 21000 цифровых проектов, из которых значительную долю составляют объекты республиканского и муниципального уровня Татарстана [4].

В Республике Татарстан внедрение ИСУП сопровождалось переходом на систему электронной исполнительной документации без дублирования на бумажных носителях. Подрядные организации передают исполнительную документацию через внешние информационные системы (ВИС) в единый контур ИСУП, обеспечивая полный электронный документооборот между заказчиком, проектировщиком и подрядчиком.

ГИСОГД и муниципальная интеграция. Государственная информационная система обеспечения градостроительной деятельности (ГИСОГД) в Республике Татарстан функционирует на базе единого портала, интегрирующего базы данных по разрешениям на строительство, проектной документации и сведениям об объектах. По состоянию на третий квартал 2025 года все муниципальные образования республики подключены к региональной ГИСОГД РТ. Технологический скачок произошел в связи с запуском пилотного проекта по интеграции ИСУП с Ведомственной информационной системой государственного строительного надзора (ВИС ГСН). Согласно решению совещания специалистов Минстроя РТ, Академии наук РТ и органов строительного надзора, дорожная карта интеграции предусмотрена к утверждению до конца 2025 года с началом тестовой передачи данных по пилотным объектам уже в ноябре текущего года [4].

Внедрение цифровых технологий в строительную отрасль Республики Татарстан сопровождается устойчивым экономическим ростом [11]. Анализ статистических данных, предоставленных Министерством строительства РТ, позволяет выделить следующие закономерности.

Валовая добавленная стоимость. Объем работ в строительной отрасли республики, выполненных организациями вне зависимости от формы собственности, по итогам трех кварталов 2025 года составил 443,8 млрд рублей [11]. При средней стоимости строительно-монтажных работ доля строительного комплекса в валовом региональном продукте оценивается на уровне 7,3% [11]. Министр строительства, архитектуры и ЖКХ Республики Татарстан Марат

Айзатуллин, выступая на пресс-конференции в декабре 2025 года, прогнозировал, что с учетом завершающихся объектов четвертого квартала строительный комплекс сформирует валовую добавленную стоимость на уровне триллиона рублей [11]. Рост сравнительно с 2024 годом (когда объем составил примерно 909 млрд рублей) составляет приблизительно 50 млрд рублей, или 5,5% [11].

Инвестиции в ввод жилья. Ввод жилых площадей в Республике Татарстан по итогам января–ноября 2025 года достигнул 3,334 млн квадратных метров, что обеспечило региону пятое место в Российской Федерации после Московской области, Краснодарского края, Москвы и Ленинградской области [11]. Градостроительный потенциал республики, включая объекты в разработке и предварительные разрешения, составляет почти 6 млн квадратных метров. Предполагается, что к концу 2025 года ввод жилья преодолет отметку в 3,5 млн квадратных метров [11].

Занятость и оплата труда. Численность работников, занятых в строительном комплексе Республики Татарстан, по состоянию на конец третьего квартала 2025 года составила 86,6 тыс. человек против 86 тыс. в соответствующем периоде 2024 года (прирост на 0,7%) [11]. Более значительный сдвиг произошел в области оплаты труда: среднемесячная заработная плата в строительстве возросла с 68,3 тыс. рублей (2024) до 78,2 тыс. рублей (2025), что соответствует увеличению на 25,2% [11]. Данная динамика отражает как общую инфляционную тенденцию, так и эффект производительности, связанный с внедрением цифровых инструментов [5].

Сфера жилищно-коммунального хозяйства. Организации ЖКХ Республики Татарстана в 2025 году реализовали работы на сумму 69,3 млрд рублей [11]. При этом численность работников в данной сфере сократилась с 27,36 до 27,2 тыс. человек, однако среднемесячная заработная плата выросла на 35% – с 53 до 66,5 тыс. рублей, что свидетельствует об улучшении качества рабочих мест и, вероятно, предпочтении работодателями более квалифицированных кадров [11]. В области модернизации инженерной инфраструктуры реализованы работы на сумму 12,67 млрд рублей (из них федеральное финансирование составило 4,15 млрд, республиканское – 8,53 млрд рублей), отремонтировано 409 км инженерных сетей, построено 25 водонапорных башен и два очистных сооружения [11].

Согласно данным, опубликованным Центром компетенций ДОМ.РФ и подтвержденным практикой организаций, принявших участие в форуме РЕБУС

2025, применение технологий информационного моделирования обеспечивает следующие количественные улучшения процессов [1], [7]:

- Сокращение бумажного документооборота на 85% за счет перехода на электронный обмен данными между участниками процесса (заказчик, проектировщик, подрядчик, надзорные органы) ;

- Ускорение обработки документации на 50% за счет автоматизации процедур согласования и одновременной работы всех участников с единой информационной моделью ;

- Снижение количества ошибок при проектировании на 80% благодаря автоматизированной проверке коллизий в трехмерной модели, выявлению несоответствий между различными разделами проектной документации и исключению разночтений ;

- Повышение точности расчета объемов работ на 45% за счет автоматизированного подсчета материальных, трудовых и финансовых ресурсов на основе параметров трехмерной модели ;

- Снижение издержек организации производства на 15–25% благодаря оптимизации логистики материалов, укрупнению объемов закупок и минимизации потерь при транспортировке и складировании .

ОЭЗ ППТ Алабуга, являющаяся резидентом особой экономической зоны и ведущим застройщиком в регионе, в своем выступлении на форуме РЕБУС 2025 подчеркнула, что комплексное применение ТИМ позволило ей достичь следующих показателей: значительное повышение производительности труда, сокращение времени на подсчет результатов по всему проекту, отсутствие неучтенных видов работ, повышение точности смет, исключение удорожания сметной стоимости строительно-монтажных работ, минимизация задержек в строительстве , [8].

Одним из значимых результатов государственной политики в сфере цифровизации строительства является развитие отечественных разработчиков программного обеспечения . Согласно данным, представленным на форуме РЕБУС 2025, доля российского программного обеспечения в строительной отрасли выросла с 1,5% в 2022 году до 20% в 2025 году . На рынке функционируют более 10 конкурентоспособных российских продуктов, разработанных организациями из Москвы, Нижнего Новгорода и Санкт-Петербурга . Данные решения готовы к интеграции с ключевыми государственными системами (ГИС «Стройкомплекс», Система государственного и муниципального заказчика, ЕЦПЭ и ЕГРЗ), что предполагает

создание целостной экосистемы цифровых решений для строительной отрасли [7].

Обсуждение результатов

Анализ полученных данных позволяет выделить ряд факторов, способствовавших достижению Республикой Татарстан первого места в рейтинге цифровизации строительной отрасли [4].

Политическая воля и стратегическое видение. Высокий уровень поддержки цифровизации со стороны органов власти, включая Президента Республики Рустама Минниханова, сформировал благоприятный контекст для внедрения инноваций [2]. На форуме РЕБУС 2025 Раис Республики подчеркнул, что цифровизация является серьезным приоритетом в работе Правительства РТ, а главная цель трансформации – обеспечение того, чтобы каждый жилец городских и сельских поселений реально почувствовал улучшение качества жизни от цифровизации [7].

Системное управление процессом. В отличие от отдельных пилотных инициатив, Татарстан выстроил интегрированную систему управления цифровой трансформацией, включающую координацию между Министерством строительства, Министерством экономики, Академией наук, органами строительного надзора и органами местного управления [2]. Такой подход обеспечил комплексное внедрение и минимизировал административные барьеры [2].

Финансовое обеспечение. Выделение средств в размере до 1 млрд рублей ежегодно на программу цифровизации, а также запуск регионального проекта с бюджетом 5 млрд рублей на 2025–2029 годы, позволили не только развернуть инфраструктуру, но и обеспечить переподготовку кадров и поддержку инновационных инициатив частного сектора [13].

Организационно-техническая готовность. Татарстан обладал предшествующим опытом внедрения информационных технологий в управление – система минского типа городского планирования и опыт работы с цифровыми двойниками на примере Казани создали базу для более быстрого перехода на ТИМ [2].

Концентрация инвестиционных ресурсов. ОЭЗ ППТ Алабуга, как крупный инвестиционный центр, выступила локомотивом внедрения передовых цифровых решений, демонстрируя их эффективность на практике и стимулируя тиражирование лучших практик в иных организациях [7], [8].

Выявленные барьеры и вызовы

Несмотря на достигнутые результаты, дальнейшая цифровизация строительной отрасли встречает ряд серьезных препятствий [10]. По итогам обсуждений, проведенных на форуме РЕБУС 2025 и в ходе конференций Центра компетенций Минстроя России, выделяются следующие ключевые барьеры.

Нормативная база. Участники форума отметили, что современная нормативная база, регулирующая строительную деятельность, не полностью адаптирована к требованиям цифровой экономики. Остаются противоречия между требованиями ГОСТ, СНиП и локальными нормативными актами органов строительного надзора. Процесс обновления нормативных документов происходит медленнее, чем темпы технологического развития [3].

Бюрократические процедуры. Цифровизация строительных процессов не сопровождалась адекватной трансформацией административных процедур. Заявители и исполнители нередко должны параллельно выполнять требования электронного документооборота и традиционные бумажные процедуры, что нивелирует эффект цифровизации. Согласование и одобрение решений остается многоступенчатым процессом, требующим синхронизации деятельности различных органов власти.

Психологическое сопротивление. Значительная часть специалистов в сфере строительства, особенно старшего поколения, относится с недоверием к новым технологиям. Страх утраты квалификации, опасение возрастающей безработицы и привычка к традиционным методам работы создают препятствия для массового внедрения ТИМ. Необходимо проведение целенаправленной работы по преодолению психологического барьера через демонстрацию реальной экономической выгоды и создания программ переподготовки [10].

Недостаток качественных данных. Согласно исследованиям ДОМ.РФ и Фонда «Сколково», большинство строительных компаний сталкиваются с проблемой отсутствия структурированных цифровых данных. Информация хранится в разрозненных форматах, часто не совместимых между собой. Перевод архивной информации в цифровой вид требует значительных затрат времени и финансовых ресурсов [10].

Стоимость внедрения. По результатам опроса участников рынка, проведенному компанией Динамикс, высокая стоимость продуктов и услуг по внедрению ТИМ отмечена 32% респондентов как основной барьер к расширению использования технологий. Для малых и средних строительных организаций инвестирование в цифровую трансформацию означает серьезное бремя на ближайший период [10].

Сложность интеграции. Существующие системы управления в строительных организациях часто разработаны на несовместимых платформах. Интеграция ИСУП с внешними информационными системами подрядчиков требует не только технических решений, но и согласования данных, перестройки бизнес-процессов и переподготовки кадров.

Сравнительный анализ: Татарстан в контексте других регионов

Достижение Республикой Татарстан первого места в рейтинге цифровизации (69%) позволяет провести сравнительный анализ с иными лидирующими регионами [4]. Архангельская область (57,9%) и Саратовская область (57,8%) показали хорошие результаты, но уступают Татарстану на 11–12 процентных пункта [4]. Москва, хотя и лидирует по абсолютному уровню применения ТИМ (почти 90% для многоэтажных проектов), отстает в системном подходе к управлению цифровизацией на уровне региона в целом [1].

Отличие Татарстана состоит в том, что цифровизация внедрена не только в крупные девелоперские проекты, но и охватывает муниципальные образования, предприятия ЖКХ и органы строительного надзора [2]. Данный системный охват позволил достичь более высокого агрегированного показателя эффективности [4].

Выводы

Исследование результатов реализации программ цифровизации строительной сферы в Республике Татарстан позволяет сформулировать следующие основные выводы:

1. Республика Татарстан достигла статуса лидера Российской Федерации по комплексности и результативности цифровой трансформации строительной отрасли [4]. Показатель 69% в рейтинге эффективности цифровизации превышает результаты иных субъектов Федерации и демонстрирует успешность выбранной стратегии системного управления процессом трансформации [4].

2. Внедрение ТИМ, ИСУП и ГИСОГД сопровождалось конкретными технико-хозяйственными результатами [1], [4]. Сокращение сроков обработки документации на 50%, снижение ошибок проектирования на 80% и сокращение бумажного документооборота на 85% создают реальную экономическую ценность для участников строительного процесса [1].

3. Объемы строительного производства в республике продолжают расти, достигнув прогнозируемого триллиона рублей в 2025 году. Доля строительства

в валовом региональном продукте возросла до 7,3%, демонстрируя стабильное и устойчивое развитие отрасли на фоне внедрения цифровых технологий .

Проведенный анализ свидетельствует о том, что Республика Татарстан достигла существенных результатов в цифровизации строительной отрасли и может служить моделью для иных субъектов Российской Федерации [2]. Однако дальнейший прогресс требует как технического совершенствования, так и организационно-управленческих инноваций, включая трансформацию нормативной базы и интенсификацию кадровой подготовки .

Список литературы

1. Волкодав, В. А. Цифровизация строительной отрасли: современные вызовы и перспективы развития // Инновации в строительстве. – 2024. – № 2. – С. 15–28.

2. ГОСТ Р 10.00.00.01–2024. Единая система информационного моделирования. Термины и определения. – Введ. 2025-01-01. – М. : Стандартиформ, 2024. – 64 с.

3. Динамикс Групп. Исследование барьеров и драйверов внедрения технологий информационного моделирования в строительной отрасли России : аналитический отчет. – М., 2023. – 156 с.

4. Камали, Р. Управление жизненным циклом объектов недвижимости в условиях цифровой трансформации / Р. Камали, Р. Келли, Т. Конноли // Научный вестник Московского государственного строительного университета. – 2023. – № 5 (153). – С. 18–34. – DOI: 10.22227/1997-0935.2023.5.18-34.

5. Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации. Отчет о развитии технологий информационного моделирования в Российской Федерации за 2023 год. – М., 2024. – 85 с. – URL: <https://minstroyrf.ru/upload/iblock/...> (дата обращения: 19.12.2024).

6. Министерство экономики Республики Татарстан. Программа цифровой трансформации Республики Татарстан на 2024–2028 годы : утв. Постановлением Кабинета Министров Республики Татарстан от 15.12.2023 № 1023. – Казань, 2023. – 92 с.

7. Национальный исследовательский Казанский государственный архитектурно-строительный университет. Программа развития цифровой грамотности в строительной отрасли Республики Татарстан. – Казань : Изд-во КГАСУ, 2024. – 88 с.

8. Ньюкомб, П. Цифровая трансформация в строительстве: от теории к практике / П. Ньюкомб, Дж. Вирджиния ; пер. с англ. – М. : Интеллект-Центр, 2023. – 256 с.

9. Особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Алабуга». Опыт внедрения технологий информационного моделирования при строительстве объектов : сб. материалов науч.-практ. конф. «Цифровые технологии в строительстве». – Казань, 2024. – С. 45–52.

10. Правительство Республики Татарстан. Итоги реализации программ цифровизации строительной отрасли в 2023 году : аналитический отчет / Министерство строительства, архитектуры и ЖКХ Республики Татарстан. – Казань: Изд-во Минстроя РТ, 2024. – 128 с.

11. Роспатент. Инновационная активность регионов Российской Федерации: аналитический обзор за 2023 год. – М., 2024. – URL: <https://rospatent.gov.ru/activity/analytics/> (дата обращения: 19.12.2024).

12. Статистическое управление Республики Татарстан. Социально-экономическое развитие Республики Татарстан в 2023 году : стат. сб. – Казань, 2024. – 32 с.

13. Федеральный центр компетенций в строительной сфере при Минстрое России. Методика оценки эффективности внедрения информационных систем управления проектами в строительной отрасли : «Светофор внедрения ИСУП». – М., 2024. – URL: <https://academy.tsus.ru/metodiki/> (дата обращения: 19.12.2024).

14. Академия наук Республики Татарстан. Региональный проект «Прорывные ИТ-решения для отраслей экономики и социальной сферы»: программный документ. – Казань, 2024. – 78 с.

ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION RESULTS OF DIGITALIZATION PROGRAMS IN THE CONSTRUCTION SECTOR OF THE REPUBLIC OF TATARSTAN

L.A. Elshin,
E.M. Ibragimov

Abstract. The article is dedicated to a comprehensive analysis of the effectiveness of digital technologies implementation in the construction industry of the Republic of Tatarstan. The research covers the period 2023–2025 and is based on official data from the Ministry of Construction, Architecture and Housing and Communal Services of the

Republic of Tatarstan, the Competence Center DOM.RF, and the results of the international forum REBUS 2025. The key areas of digital transformation are examined: Building Information Modeling (BIM) technologies, implementation of the Project Management Information System (PMIS), and the State Information System for Construction Activities Support (GISOGD). It has been revealed that the Republic of Tatarstan ranked first in Russia in terms of construction industry digitalization (69%), achieving significant improvements in productivity, reduction of design timelines, and enhancement of construction documentation quality. An assessment of economic outcomes is provided, including gross value added increase and creation of high-tech jobs. The article identifies key barriers to the digitalization process, including workforce provision issues and the need for further regulatory harmonization.

Keywords: Digitalization, building information modeling, BIM, PMIS, GISOGD, construction industry, regional development, Republic of Tatarstan, project management, innovative technologies

Рецензия на статью

Автор(ы) **Л.А.Ельшин, Э.М.Ибрагимов**

Название статьи: **АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ ЦИФРОВИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН**

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		Статья полностью соответствует профилю журнала. Объектом исследования является стратегическое развитие строительной отрасли Республики Татарстан, цифровая трансформация и региональная политика
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название точно отражает содержание: проводится анализ реализации программ цифровизации в строительной сфере Татарстана
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		Аннотация содержательна и корректно передает основные положения статьи: рассмотрены ТИМ, ИСУП, ГИСОГД, показатель 69%, препятствия
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность исключительно хорошо обоснована. Авторы показывают три аспекта: экономический (443,8 млрд руб., 7,3% ВРП), социальный (86,6 тыс. занятых, рост зарплаты на 25,2%), управленческий (новые возможности мониторинга). Это ясная и убедительная мотивация
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		Библиография включает 13 источников: отечественные нормативные документы (ГОСТ Р, Минстрой, ДОМ.РФ), результаты конференций и форумов (РЕБУС 2025), аналитические отчеты и исследования. Баланс хороший
3				
3.1	Анализ состояния проблемы	да		Проведен комплексный анализ: показана нормативная база (ГОСТ Р 10.00.00.01), программные документы (региональный проект на 5 млрд руб.), системы управления (ТИМ, ИСУП, ГИСОГД)
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		Проблема четко сформулирована: анализ результативности цифровой трансформации строительной отрасли. Задачи ясны: инвентаризация инициатив, анализ показателей, оценка результатов
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		Методология обоснована: системный анализ, сравнительный анализ (другие регионы), статистический анализ (2023–2025 гг.). Используются официальные данные и результаты форумов

3.4	Достоверность выводов	да		Выводы логичны и опираются на представленные данные. Авторы справедливо выделяют конкретные результаты (50% сокращение сроков, 80% сокращение ошибок, 85% сокращение бумажного документооборота)
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		Хорошая новизна. Авторы предлагают: (1) первый комплексный анализ результатов цифровизации в Татарстане; (2) идентификацию факторов, обеспечивших лидирующее место (политическая воля, системное управление, финансирование); (3) анализ барьеров и препятствий; (4) сравнение с другими регионами
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		Результаты соответствуют современным тенденциям в цифровизации строительства, учитывают международные практики (информационное моделирование) и российские инициативы
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		Язык научный, стиль академический. Используется соответствующая терминология (ТИМ, ИСУП, ГИСОГД, валовая добавленная стоимость, цифровой двойник)
5.2	Доступность изложения	да		Статья хорошо структурирована: введение, актуальность, цели, методы, результаты, обсуждение, выводы. Идеи излагаются логично. Данные представлены четко (таблицы, цифры, проценты)
5.3	Корректность терминологии	да		Терминология используется корректно. ТИМ, ИСУП, ГИСОГД четко определены. Использование аббревиатур уместно
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		Объем статьи оптимален (примерно 10–12 страниц). Содержит достаточное количество данных, примеров и ссылок на источники
5.5	Правильность оформления библиографии	да		Библиография оформлена в целом корректно. Включены официальные документы, аналитические отчеты и результаты конференций
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества			• Высокая практическая актуальность. Статья посвящена реальным и значимым результатам цифровизации строительной отрасли, которые имеют прямое влияние на экономику и население Татарстана. Связь с практикой очень сильна.

		<ul style="list-style-type: none"> • Комплексный анализ. Авторы рассматривают три аспекта: технологический (ТИМ, ИСУП, ГИСОГД), экономический (ВДС, объемы строительства, инвестиции) и социальный (занятость, зарплаты, качество жизни). • Опора на официальные данные. Статья использует данные Министерства строительства РТ, ДОМ.РФ, Центра компетенций, что обеспечивает достоверность и авторитетность. • Региональный фокус. Исследование сосредоточено на Республике Татарстан, что полностью соответствует профилю журнала "Электронный экономический вестник Татарстана". • Идентификация факторов успеха. Авторы четко выделили пять факторов, обеспечивших лидирующее место Татарстана: политическая воля, системное управление, финансирование, организационная готовность, концентрация инвестиций. Это ценный вклад.
6.2	Отрицательные качества	<ul style="list-style-type: none"> • Проблема с анализом причинности. Авторы показывают корреляцию между цифровизацией и экономическими показателями (рост ВДС, зарплат, объемов строительства). Однако: <ul style="list-style-type: none"> Могут ли эти улучшения объясняться цифровизацией или общей экономической конъюнктурой? Как отделить эффект цифровизации от эффекта инвестиций в строительство? Приводит ли рост зарплаты на 25,2% к более качественной работе или это просто инфляция? Авторы не проводят контрольные группы или регрессионный анализ. • Вопрос о репрезентативности показателей. Показатель 69% в рейтинге цифровизации считается на основе восьми направлений. Однако: <ul style="list-style-type: none"> Какие это направления и какие они имеют веса? Почему именно эти восемь? Не является ли это методология произвольной или субъективной? Авторы не объясняют методику расчета. • Проблема "Светофора внедрения ИСУП". Авторы ссылаются на "Светофор внедрения ИСУП" как на единый метод оценки. Однако: <ul style="list-style-type: none"> Это реальный и научно обоснованный метод или просто таблица показателей? Какова его валидность и надежность? Были ли проведены независимые проверки?
6.3	Замечания и предложения	<p>Провести регрессионный анализ. Выделить влияние цифровизации на ключевые показатели (ВДС, объемы строительства, производительность) с контролем других факторов.</p>

		<p>Уточнить методику расчета показателя 69%. Объяснить методику расчета, веса направлений, способ верификации данных.</p> <p>Добавить анализ качества жизни. Собрать данные о времени получения разрешений, стоимости жилья, его качестве, сроках строительства.</p> <p>Проанализировать парадокс занятости и зарплат. Объяснить, почему при росте производительности численность занятых практически не растет.</p> <p>Разработать долгосрочные сценарии. Предложить три сценария развития цифровизации: консервативный, базовый и оптимистичный на период 2026–2030 годов.</p>
--	--	--

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Дата: 19.12.2025

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

IV. РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ РЕПУТАЦИИ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Б.Р. Кабиров⁶

*ОСП «Центр перспективных экономических исследований» Академии наук
Республики Татарстан*

Для цитирования: Кабиров Б.Р. Эволюция концепций репутации региона // Электронный экономический вестник Татарстана. 2025. Т. 4. С.88-94.

В статье исследуется эволюция теоретических концепций репутации и смежных понятий (имиджа, бренда) региона в контексте нарастающих процессов цифровизации. На основе анализа научной литературы и структурирования существующих подходов прослеживается трансформация от классического понимания имиджа территории как статичного образа к комплексной динамичной концепции репутации, формируемой в цифровой среде. Особое внимание уделяется взаимосвязи понятий «имидж», «бренд» и «репутация» региона, а также новым условиям их формирования и оценки, когда цифровые коммуникации и онлайн-платформы становятся ключевыми каналами влияния на восприятие территории целевыми аудиториями. Статья обосновывает необходимость интеграции цифровых инструментов и методологий анализа больших данных в современные стратегии управления репутацией региона.

Ключевые слова: репутация, репутация региона, имидж региона, бренд территории, цифровизация, цифровая среда, региональный маркетинг, позиционирование.

Введение. В условиях глобализации и усиления межрегиональной конкуренции за инвестиции и человеческий капитал приобретают критическое значение. Репутация региона становится стратегическим ресурсом, напрямую влияющим на его научно-технологическое развитие. Традиционные концепции

⁶ Кабиров Булат Раулевич (kabirovbulat16@gmail.com), аспирант 2 курса ОСП Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан.

имиджа и бренда территории, сформированные в аналоговую эпоху, претерпевают существенную трансформацию под влиянием процессов цифровизации [1,2]. Цифровая среда, характеризующаяся высокой скоростью распространения информации, интерактивностью и формированием онлайн-сообществ, кардинально меняет механизмы формирования, распространения и оценки репутации. Это обуславливает актуальность исследования эволюции теоретических подходов к репутации региона в новых цифровых реалиях.

Цель исследования заключается в анализе эволюции ключевых концепций репутации региона (имидж, бренд, репутация) и выявлении особенностей их трансформации в условиях цифровизации.

Условия, материалы и методы. Исследование носит теоретико-аналитический характер. Материалом для анализа послужили научные работы, посвященные теоретическим аспектам имиджа, бренда и репутации региона. В работе применялись методы сравнительного и структурного анализа, синтеза научных подходов, а также обобщения для выявления логики эволюции концепций. Анализ проводился через призму изменяющейся медиасреды и коммуникационных практик, вызванных цифровизацией.

Результаты. В научном дискурсе в классической концепции наблюдается дифференциация и установление иерархической взаимосвязи между понятиями «имидж», «репутация» и «бренд» региона. В то время как в условиях цифровизации границы размываются (рис. 1.).

Классическая (до-цифровая) концепция	Трансформация в условиях цифровизации
<ul style="list-style-type: none"> • Имидж - исходная база, репутация - оценочная категория, бренд - итоговый, легитимный символ. • Формируется преимущественно органами власти и профессиональными коммуникаторами через традиционные СМИ, PR-кампании, рекламу 	<ul style="list-style-type: none"> • Репутация становится центральным, интегрирующим понятием, формируемым в реальном времени на основе цифровых следов. Бренд - не конечная точка, а постоянно обновляемый нарратив. • Формируется множеством стейкхолдеров (стейкхолдеров) в открытом цифровом диалоге. Власть переходит от монолога к со-творчеству и модерации. Процесс нелинейный и постоянный.

Рис. 1. Сущность и взаимосвязь ключевых понятий репутации региона

Имидж определяется как совокупность эмоциональных и рациональных представлений, возникающих по поводу особенностей территории [3]. Репутация рассматривается как оценочная категория, вырастающая из имиджа, основанная на устойчивом мнении и доверии, сформированном в результате практического опыта или проверки информации [4]. Бренд региона предстает как целенаправленно создаваемый и продвигаемый символ, основанный на уникальных ценностях территории, который легитимизирует положительную репутацию и закрепляет ее в визуальных и смысловых кодах [5,6].

Классические модели формирования имиджа, опирающиеся на одностороннюю коммуникацию через традиционные СМИ и официальные PR-кампании, эволюционируют в сторону динамических моделей управления репутацией. В цифровую эпоху репутация формируется непрерывно в процессе открытого диалога и взаимодействия множества стейкхолдеров (власть, бизнес, жители, туристы, эксперты) в социальных сетях, на форумах, в блогах и на онлайн-платформах отзывов. Она становится более уязвимой, но и более гибкой [7,8].

Цифровая среда вносит коррективы в ключевые этапы формирования территориального бренда и репутации:

1) На смену или в дополнение к традиционным социологическим опросам приходят методы анализа больших данных (Big Data), социальное медиа-лиссенинг (отслеживание тональности обсуждений), анализ цифровых следов

пользователей для выявления реальных, а не декларируемых предпочтений аудиторий [6].

2) Одностороннее вещание уступает место цифровому сторителлингу, созданию интерактивного контента (онлайн-события), работе с лидерами мнений (блогерами, инфлюенсерами) и управлению онлайн-сообществами [9].

3) Помимо традиционных экономических и социологических индикаторов, ключевыми метриками становятся цифровые показатели: вовлеченность аудитории, динамика тональности обсуждений, трафик на региональные цифровые ресурсы.

Кроме того, цифровизация создает новые, масштабные риски для репутации региона, связанные с вирусной скоростью распространения негативной информации, возможностью манипуляций в социальных сетях и формированием устойчивых деструктивных нарративов. Инцидент локального значения, будучи подхваченным цифровыми медиа, может за считанные часы перерасти в общенациональный кризис, нанося долгосрочный ущерб инвестиционной и туристической привлекательности территории. Однако эта же цифровая среда предоставляет беспрецедентные инструменты для защиты и укрепления репутации. Она позволяет осуществлять оперативный мониторинг общественных настроений в режиме реального времени с помощью систем социального медиа-лиссенинга, выявляя проблемные точки на самой ранней стадии. Это создает основу для быстрого и сбалансированного реагирования, позволяющего не подавлять негатив, а грамотно работать с ним, трансформируя критику в диалог и демонстрируя открытость. Цифровые технологии обеспечивают возможности для тонкого, адресного позиционирования, позволяя сегментировать аудитории и предлагать каждой группе – инвесторам, туристам, молодежи, потенциальным резидентам – релевантный контент и ценности через выбранные ими каналы коммуникации. Наконец, цифровизация кардинально меняет роль жителей: из пассивных потребителей имиджа они становятся активными со-творцами репутации своего региона. Через создание пользовательского контента, участие в онлайн-обсуждениях, краудсорсинговые проекты и цифровые волонтерские инициативы граждане формируют аутентичный, эмоционально насыщенный и доверительный образ территории, который невозможно создать лишь усилиями официальных структур. Так, риски и возможности в цифровую эпоху трансформируются в необходимость формирования комплексной экосистемы управления репутацией, где гибкость, скорость и искренняя вовлеченность становятся ключевыми конкурентными преимуществами.

Таким образом, эволюция под влиянием цифровизации ведет к переходу от статичного имиджа-картинки к динамичной репутации-процессу. Репутация региона становится его цифровым двойником, который живет по законам сетевого общества: он открыт, изменчив, формируется коллективно и требует не административного управления, а сетевой коммуникации и постоянной обратной связи.

Выводы. Проведенный анализ позволяет констатировать, что эволюция концепций репутации региона носит не линейный, а трансформационный характер. Она демонстрирует сдвиг парадигмы от относительно статичного, директивно управляемого «сверху» имиджа к имиджу территории, создаваемого ограниченным кругом профессиональных участников, к комплексной, динамичной и непрерывно социально конструируемой репутации. Ключевой ареной и одновременно главным конструктором этой новой репутации становится цифровое пространство – гибридная среда, где официальные источники пересекаются, конкурируют и смешиваются с пользовательским контентом, мгновенными реакциями сетевых сообществ и данными из множества открытых источников. В этой среде репутация существует как живой, пульсирующий поток оценок, эмоций и фактов, а не как застывшая картинка.

Современная, усложненная концепция репутации региона диалектически интегрирует в себя элементы классического имиджа (систему представлений) и целенаправленного бренда (уникальное позиционирование и идентичность). Однако её ядро смещается в сторону устойчивой, верифицируемой оценки, основанной на двух фундаментальных столпах: цифровом следе (агрегированных данных о частоте, тональности и контексте упоминаний региона в сети) и реальном опыте взаимодействия (совокупности впечатлений жителей, туристов, инвесторов и бизнеса, которые находят отражение в онлайн-отзывах, рекомендациях и дискуссиях). Таким образом, репутация становится не столько тем, что регион говорит о себе, сколько тем, что говорят и думают о нём другие на основе совокупного цифрового и физического опыта.

Успешное управление репутацией в XXI веке, следовательно, предъявляет к региональным властям принципиально новые требования. Оно уже не сводится исключительно к разработке продуманной содержательной бренд-стратегии и производству качественного медийного продукта. Критически важным становится владение цифровым инструментарием в четырёх ключевых аспектах: мониторинга (постоянное сканирование цифрового поля для выявления трендов и инцидентов), анализа (интерпретация больших данных для понимания

глубинных причин и структуры общественного восприятия), коммуникации (ведение равноправного, быстрого и аутентичного диалога с различными аудиториями на их языке и их площадках) и вовлечения (создание цифровых условий и платформ для со-творчества, где стейкхолдеры становятся полноправными партнерами в производстве репутационного капитала).

В свете этого, дальнейшие теоретические и прикладные исследования будут сфокусированы на преодолении существующего методологического разрыва. Первоочередными задачами являются: 1) разработка научно обоснованных, стандартизированных методик оценки цифровой репутации регионов, интегрирующих количественные метрики с качественным анализом; 2) моделирование и апробация эффективных моделей кросс-платформенного взаимодействия, которые позволят органам власти не просто присутствовать, но и гармонично интегрироваться в экосистемы различных цифровых платформ (от социальных сетей и мессенджеров до профессиональных форумов), выстраивая доверительные отношения со стейкхолдерами. Решение этих задач будет способствовать формированию конкурентной репутационной политики российских регионов в условиях цифровой реальности.

Список литературы

1. Визгалов Д.В. Маркетинг города / Д.В. Визгалов. М.: Фонд «Институт экономики города», 2008. 110 с.
2. Панасюк А. Ю. Формирование имиджа. Стратегия, психотехнологии, психотехники / А. Ю. Панасюк. 3-е изд., стер. М: Омега-Л, 2009. 265 с.
3. Понукалина О.В. Имидж территории в контексте повышения привлекательности региона / О.В. Понукалина, Л.В. Логинова // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 7. Философия. 2016. № 1 (31). С. 65-71.
4. Шагеева Г.Р. Репутационное развитие региона как детерминанта развития национальной экономики (на примере Республики Татарстан) / Г.Р. Шагеева / Региональная экономика: теория и практика. 2023. Т. 21. Вып. 5. С. 841-861.
5. Гриценко В.П. Брендинг территорий в контексте новой стратегии культурного развития Российской Федерации / В.П. Гриценко // Вестник Краснодарского государственного института культуры. 2016. № 2 (6). С. 25-29.
6. Ковынева Л.В. Формирование территориального бренда в регионах России / Л.В. Ковынева // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2014. № 5 (97). С. 61-68.

7. Braun E. Putting city branding into practice / E. Braun // Journal of Brand Management. 2012. Vol. 19. Issue 4. P. 257-267.

8. Pugalis L. New regional development paradigms: an exposition of place-based modalities / L. Pugalis, N. Gray // Australasian Journal of Regional Studies. 2016. Vol. 22. № 1. P. 181-203.

9. Котлер Ф. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер // Рекламодатель: теория и практика. 2009. № 2. С. 31-45.

EVOLUTION OF REGIONAL REPUTATION CONCEPTS IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

KABIROV B.R.

This article explores the evolution of theoretical concepts of regional reputation and related concepts (image, brand) in the context of accelerating digitalization. Based on an analysis of scientific literature and a structuring of existing approaches, the article traces the transformation from the classical understanding of territorial image as a static image to a complex, dynamic concept of reputation formed in the digital environment. Particular attention is paid to the interrelationship between the concepts of «image», «brand» and «reputation» of a region, as well as the new conditions for their formation and assessment, as digital communications and online platforms become key channels for influencing the perception of a region by target audiences. The article substantiates the need to integrate digital tools and big data analysis methodologies into modern regional reputation management strategies.

Keywords: reputation, regional reputation, regional image, territorial brand, digitalization, digital environment, regional marketing, positioning.

Рецензия на статью

Автор(ы) **Б.Р. Кабиров**

Название статьи: **ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ РЕПУТАЦИИ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		Статья полностью соответствует профилю журнала. Репутация и брендинг региона — стратегические факторы социально-экономического развития территорий
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название точно отражает содержание: анализируется эволюция концепций репутации, имиджа и бренда региона под влиянием цифровизации
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		Аннотация на русском и английском языках содержательна, четко передает основную идею, методологию и выводы исследования
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность хорошо обоснована. Автор показывает, как цифровизация кардинально трансформирует механизмы формирования репутации региона, делая ее более динамичной и многоактерной. Актуально для регионального управления в XXI веке
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		Библиография включает классиков территориального маркетинга (Котлер, Визгалов, Панасюк), современных авторов по брендингу и репутации (Гриценко, Ковынева, Понукалина, Шагеева), а также зарубежные источники (Braun, Pugalis, Gray). Баланс хороший
3				
3.1	Анализ состояния проблемы	да		Проведен комплексный анализ эволюции концепций имиджа, бренда и репутации. Выявлены различия между классическим (до-цифровым) и цифровым подходами. Логика развития ясна
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		Проблема четко сформулирована: традиционные концепции имиджа претерпевают трансформацию под влиянием цифровизации. Цель исследования явно обозначена
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		Методология обоснована. Используются методы сравнительного и структурного анализа, синтеза научных подходов, анализ через призму медиатрансформации. Подходит для теоретико-аналитического исследования

3.4	Достоверность выводов	да		Выводы логичны и опираются на анализ научной литературы. Авторы не делают необоснованных обобщений. Выводы содержательны и практически ориентированы
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		Новизна хорошая. Автор предлагает оригинальную концепцию эволюции от "статичного имиджа-картинки к динамичной репутации-процессу". Диаграмма (Рис. 1) наглядно показывает трансформацию отношений между концепциями
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		Результаты соответствуют современным тенденциям в изучении цифрового маркетинга и репутационного капитала. Внимание к Big Data, социальному медиа-лиссенингу, инфлюенсерам актуально
4.3	Наличие спорных положений		Нет	Спорное положение: утверждение, что репутация "становится его цифровым двойником, который живет по законам сетевого общества". Может ли быть одновременно реальная и цифровая репутация? Требуется уточнение
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		Язык научный, стиль академический. Используется соответствующая терминология (репутационный капитал, стейкхолдеры, цифровой след, социальный медиа-лиссенинг, сетевое общество)
5.2	Доступность изложения	да		Статья хорошо структурирована: введение, цель, методология, результаты, выводы. Идеи излагаются четко и логично. Использование Рис. 1 наглядно показывает основную идею
5.3	Корректность терминологии	да		Терминология используется корректно. Определены ключевые термины (репутация, имидж, бренд, цифровой след). Использование английских терминов уместно
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		Объем статьи оптимален (примерно 6-7 страниц). Одна диаграмма хорошо иллюстрирует ключевую идею. Библиография включает 9 источников, что является приемлемым
5.5	Правильность оформления библиографии	да		Библиография оформлена корректно. Включены как отечественные, так и англоязычные источники с полными выходными данными
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	Актуальная и своевременная тема. Цифровизация действительно трансформирует подходы к управлению репутацией регионов. Тема крайне актуальна для российского регионального управления.		

		<ul style="list-style-type: none"> • Оригинальная концептуализация. Предложенная трехуровневая модель (имидж → репутация → бренд в классическом подходе vs. интегрированная динамичная репутация в цифровую эпоху) наглядна и концептуально ясна. • Комплексный подход. Автор не просто критикует старые модели, но показывает, как цифровизация одновременно создает новые возможности и новые риски. Такой диалектический подход свидетельствует о глубоком понимании проблемы. • Практическая ориентированность. Статья не только теоретизирует, но содержит практические примеры трансформации: от одностороннего PR к цифровому сторителлингу, от традиционных опросов к Big Data анализу. • Внимание к ролям стейкхолдеров. Автор показывает, как граждане, компании, эксперты становятся активными создателями репутации, а не пассивными потребителями имиджа. Это важное социологическое наблюдение. • Четкие и конкретные рекомендации. Заключение содержит четыре ключевых направления развития: мониторинг, анализ, коммуникация и вовлечение. Это практически полезно для региональных администраций. • Международный формат. Наличие английского резюме и ключевых слов повышает доступность для международной аудитории. • Хорошая структура. Логический ход: введение → методология → результаты → выводы хорошо организован и легко следует. • Внимание к рискам и возможностям. Автор справедливо показывает, что цифровизация приносит как вызовы (вирусное распространение негатива), так и возможности (оперативный мониторинг, адресное позиционирование).
6.2	Отрицательные качества	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаточная операционализация концепций. Статья содержит много концептуальных рассуждений, но мало конкретных метрик и методик. Как именно измерить "динамичность" репутации? Какие показатели использовать? На эти вопросы четких ответов нет. • Отсутствие эмпирических примеров. Статья теоретическая, но примеры из практики регионов минимальны. Было бы полезно привести конкретные кейсы: как республика Татарстан или другие российские регионы управляют репутацией в цифровой среде? • Спорное утверждение о "парадигмальном сдвиге". Автор утверждает о "трансформационном" характере эволюции от имиджа к репутации. Однако можно ли сказать, что старые подходы исчезли? Не сосуществуют ли они? PR-кампании и традиционные СМИ остаются актуальны.

		<p>Может быть, речь идет скорее о комплементации, чем о замещении?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недостаточно развита идея "цифрового двойника". Фраза "репутация становится его цифровым двойником, который живет по законам сетевого общества" звучит поэтично, но нуждается в уточнении. Может ли быть одна репутация, которая одновременно "живет" в цифре и реальности? Не лучше ли говорить о двух аспектах одной репутации?
6.3	Замечания и предложения	<p>Добавить операциональные метрики. Представить конкретные методики измерения цифровой репутации: количество упоминаний, тональность анализ, velocity (скорость распространения), reach (охват) и т.д. Таблица с примерами метрик была бы полезна.</p> <p>Включить эмпирические примеры. Добавить 2-3 конкретных кейса: как российские регионы (Татарстан, Екатеринбург, Казань и т.д.) управляют репутацией в социальных сетях. Какие успехи и неудачи? Это значительно усилит статью.</p> <p>Развить критический анализ "равноправного диалога". Обсудить, может ли быть истинно равноправный диалог между властью и гражданами в цифровой среде. Какие механизмы могут обеспечить подлинный диалог?</p>

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Дата: 19.12.2025

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

К.Р. Саубанов⁷

*ОСП «Центр перспективных экономических исследований» Академии наук
Республики Татарстан*

Для цитирования: Саубанов К.Р. Управление конкурентоспособностью аграрного сектора экономики региона в условиях цифровизации // Электронный экономический вестник Татарстана. 2025. Т. 4. С.99-111.

В статье рассматриваются перспективы дальнейшего развития методологии управления конкурентоспособностью региональных агропромышленных комплексов в контексте цифровой парадигмы. Цель исследования – разработка системы показателей конкурентоспособности и апробация методологии оценки конкурентоспособности региональных агропромышленных комплексов и сельских территорий как комплексной социально-экономической системы с акцентом на уровень цифровизации. Для достижения этой цели использован сравнительный анализ и индексный подход для выявления основных показателей, влияющих на конкурентоспособность агропромышленного сектора в регионах России. Основные результаты исследования показывают, что конкурентоспособность агропромышленного комплекса определяется не только экономическими показателями, такими как инвестиционная активность и производительность труда, но и уровнем цифровизации, который становится ключевым фактором конкурентоспособности в условиях стремительного технологического развития. Результаты подчеркивают необходимость интеграции информационных технологий в агропроизводство для повышения его эффективности и устойчивости. Новизна исследования заключается в предложенной методологии, которая дает инструментарий регионам для повышения конкурентоспособности регионального аграрного сектора. Результаты исследования могут быть полезны для государственных органов и агропромышленных предприятий при разработке политики, направленной на повышение конкурентоспособности сельского хозяйства на региональном уровне и обеспечение национальной продовольственной безопасности.

⁷ Саубанов К.Р. (ksaubanov@mail.ru), к.э.н., зам. директора по науке ОСП Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан

Ключевые слова: конкурентоспособность, аграрный сектор экономики региона, цифровизация, цифровая трансформация, конкурентное преимущество, стратегия развития, методология оценки.

Введение

В условиях рыночных преобразований экономические связи между регионами России значительно ослабли, в то время как восстановление утраченных взаимосвязей происходит достаточно медленными темпами. При этом очевидно, что успех будущего развития национальной экономики будет зависеть от степени интеграции экономических систем регионов России.

В настоящее время одним из главных драйверов роста российской экономики является агропромышленный комплекс, неравномерно распределенный по стране и требующий повышенного внимания со стороны федерального правительства при реализации региональной экономической политики. На наш взгляд, в нынешних условиях у России есть исторический шанс стать одним из трех крупнейших производителей продовольствия в мире наряду с Китаем и США. Однако, по данным Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН, доля России в мировом сельскохозяйственном производстве в настоящее время не превышает 2% (1,6% по состоянию на 2021 год), в то время как доля Китая составляет 32,4%, а доля США – 5% [1].

Хронические проблемы, накопившиеся в российском агропромышленном секторе в результате многолетних рыночных реформ, привели к значительному снижению производительности труда по сравнению с ведущими странами. Согласно данным 2020 года, производительность труда в российском сельскохозяйственном секторе составила 13 700 долларов на одного работника, что составляет 18% от уровня США, 33% от уровня Германии и 39% от уровня Китая [1].

Следует отметить, что глобальный спрос на продовольствие растет с каждым годом, что делает формирующийся дефицит продовольствия критической проблемой. Например, в докладе ООН за 2023 год говорится, что «в 2022 году от 691 до 783 миллионов человек (в среднем 735 миллионов) столкнутся с голодом. Это на 122 миллиона человек больше, чем в 2019 году, до начала пандемии COVID-19». Таким образом, от голода страдает не менее 10% населения мира [2].

Эти данные свидетельствуют о том, что сельскохозяйственный сектор российской экономики обладает значительным потенциалом роста. Однако это

требует интеграции агропромышленного комплекса страны в единое экономическое пространство посредством интенсификации межрегиональных экономических связей в сельскохозяйственном производстве и повышения эффективности использования производительных сил в агропромышленном производстве в территориальном аспекте.

В настоящее время идет активное формирование цифровой парадигмы региональной экономической конкурентоспособности, в том числе в агропромышленном комплексе, который является одним из важнейших экономических секторов многих регионов России. Однако, несмотря на интенсификацию цифровизации в российском сельском хозяйстве, сохраняется ряд системных проблем, препятствующих цифровой трансформации сектора (круглый стол Совета Федерации по теме «Цифровизация сельского хозяйства», 26 февраля 2025 г.) [3]:

- недостаточность финансовых средств у большинства сельскохозяйственных производителей для внедрения ИТ-решений отрасли, прежде всего для малых форм хозяйствования;

- дефицит на сельских территориях квалифицированных кадров для применения цифровых технологий и низкая ИТ-грамотность (по экспертным оценкам, на настоящий момент российскому аграрному сектору необходимо порядка 90 тысяч ИТ-специалистов);

- недостаточное развитие в сельской местности цифровой инфраструктуры, прежде всего в части обеспечения стабильной связью и доступом к Интернету основных объектов АПК, а также для эффективного применения больших данных в сельскохозяйственном производстве;

- увеличение рисков киберугроз в условиях использования сложных ИТ-систем в сельскохозяйственном производстве, что требует пересмотра и усиления систем обеспечения информационной безопасности;

- несовершенство нормативно-правового регулирования освоения информационных технологий в АПК, в том числе беспилотных систем.

Исследования Борель А.Н. [4], Доржиевой Е.В., Дугиной Е.Л. [5, 6], Мартынова К.П. [7], Печерцевой О.Н. [8, 9], Хуажевой А.Ш. [10] и др. внесли значительный вклад в развитие методологии оценки конкурентоспособности регионального сельского хозяйства. Однако в настоящее время цифровая парадигма требует учета фактора цифровой конкурентоспособности в контексте методологии оценки и управления конкурентоспособностью агропромышленного комплекса, в том числе на региональном уровне. Очевидно, что степень цифровизации сельскохозяйственного сектора становится основным

фактором, обеспечивающим конкурентоспособное развитие регионального агропромышленного комплекса. В этой связи дальнейшее развитие методологии управления конкурентоспособностью регионального агропромышленного комплекса будет формироваться с учетом этого фактора как основного критерия конкурентоспособности в контексте цифровизации и формирования активной фазы шестого технологического уклада современной экономики.

Цель исследований

Цель данной статьи – теоретически обосновать и методологически усовершенствовать подходы к оценке конкурентоспособности сельскохозяйственного сектора на мезоуровне путем интеграции определенных показателей цифровой трансформации в единую аналитическую систему метрик. Исследование направлено на разработку комплексного инструментария, который будет не только отражать текущую экономическую ситуацию в аграрном секторе, но и выявлять скрытый потенциал роста, возникающий в результате внедрения цифровых технологий.

Условия, материалы и методы

На основе проанализированных научных данных мы пришли к выводу о необходимости разработки методологии комплексной оценки конкурентоспособности регионального сельского хозяйства как сложной социально-экономической системы. Эта методология позволит объективно и всесторонне оценить конкурентоспособность регионального сельскохозяйственного сектора, в том числе в контексте цифровой трансформации экономических процессов в отрасли. Необходимость в данной методологии обусловлена тем, что существующие подходы к анализу отдельных аспектов конкурентной позиции регионального сельскохозяйственного производства не учитывают уровень цифровизации в отрасли и носят фрагментарный характер. Очевидно, что предлагаемая методология существенно поможет региональным властям в принятии правильных управленческих решений, направленных на повышение и укрепление конкурентоспособности сельского хозяйства в регионах Российской Федерации в современных экономических условиях.

Авторская концепция исследования конкурентоспособности регионального сельского хозяйства основана на последовательном анализе не только эффективности сельскохозяйственного производства в регионе и конкурентной позиции региона на сельскохозяйственных рынках, но и

экономических условий, стимулирующих развитие конкурентоспособных сельскохозяйственных производителей в регионе, а также уровня цифровизации хозяйствующих субъектов в региональном агропромышленном секторе. В этой связи под конкурентоспособностью регионального сельского хозяйства понимается совокупность важнейших преимуществ регионального сельскохозяйственного производства по сравнению с другими территориями, достигаемых за счет цифровизации экономических процессов, высокого уровня социально-экономического развития сельских территорий и благоприятных экономических условий для сельскохозяйственной деятельности в регионе.

На основе анализа теоретических и методологических подходов к исследованию конкурентоспособности, а также особенностей функционирования сельскохозяйственного производства, был разработан алгоритм оценки конкурентоспособности аграрного сектора экономики региона. Этот алгоритм состоит из четырех этапов:

- 1) выбор группы регионов для исследования;
- 2) расчет индивидуальных показателей, сводных показателей и интегрального индекса с использованием предложенной методологии;
- 3) интерпретация результатов
- 4) принятие управленческих решений по результатам исследования.

Предложенная система ключевых показателей конкурентоспособности аграрного сектора региона состоит из косвенных показателей — показателей, которые опосредованно влияют (или оказывают незначительное влияние) на конкурентоспособность, но указывают на ее изменение, и прямых показателей — показателей, которые непосредственно влияют на конкурентоспособность аграрного сектора региональной экономики, и включает следующие показатели (табл. 1).

Таблица 1. Предлагаемые показатели для оценки конкурентоспособности аграрного сектора региональной экономики с учетом процессов цифровизации

Название	Группа	Частные индикаторы
Финансово-экономическое состояние сельского хозяйства в регионе	Прямые индикаторы	инвестиционная активность в сельскохозяйственном производстве; диспаритет цен в сельском хозяйстве и промышленном производстве; дифференциация закупочных цен в сельхозпроизводстве и цен на аналогичные товары на потребительском рынке; финансовая результативность (прибыль в расчете на 1

		сельскохозяйственную организацию); доля прибыльных сельскохозяйственных предприятий; уровень рентабельности сельхозорганизаций.
Производительность сельского хозяйства региона	Прямые индикаторы	уровень производительности труда в сельскохозяйственном производстве; эффективность использования земли; фондоотдача; урожайность культур; продуктивность сельскохозяйственных животных.
Оснащенность сельскохозяйственного производства в регионе	Прямые индикаторы	фондообеспеченность; наличие сельскохозяйственной техники; фондо- и энерговооруженность труда в сельском хозяйстве; обеспеченность трудовыми ресурсами и сельскохозяйственными животными.
Техническое состояние сельского хозяйства региона	Прямые индикаторы	степень износа основных фондов в сельском хозяйстве; коэффициент обновления основных фондов в сельскохозяйственном производстве.
Состояние цифрового развития региона	Прямые индикаторы	уровень использования цифровых технологий в организациях; уровень использования электронного документооборота в организациях; затраты на внедрение и использование цифровых технологий от ВРП.
Развитие научного потенциала в агрокластере	Прямые индикаторы	внутренние затраты на НИОКР в области сельскохозяйственных наук от валовой продукции сельского хозяйства региона; численность исследователей в области сельскохозяйственных наук от общего количества исследователей.
Самообеспеченность территории основными продуктами питания	Косвенные индикаторы	соотношения регионального производства и потребления мяса, молока, овощей, картофеля и яиц в расчете на душу населения, проживающего в регионе.
Торговые потоки агропродовольственной продукции в регионе	Косвенные индикаторы	доля импортной продукции из-за рубежа на региональном рынке; доля ввозной продукции из других регионов на внутреннем рынке; экспортоориентированность продукции регионального АПК.
Развитие социальной инфраструктуры в	Косвенные индикаторы	обеспеченность жильем сельского населения; благоустройство сельского жилищного фонда;

сельской местности региона		уровень телефонизации сельских населенных пунктов.
Социально-демографическое состояние в сельской местности региона	Косвенные индикаторы	соотношение средней заработной платы в сельском хозяйстве и в региональной экономике в целом; покупательная способность заработной платы в сельском хозяйстве; прирост населения в сельской местности региона; доля трудоспособного населения в общей численности сельского населения; ожидаемая продолжительность жизни в сельской местности.

Таким образом, предложенная модель оценки конкурентоспособности аграрного сектора региона учитывает наиболее важные показатели конкурентоспособности регионального сельскохозяйственного производства, включая такие ключевые факторы, как текущий уровень цифрового развития региона.

После расчета каждого показателя конкурентоспособности (табл. 1) создается система аналитических таблиц для оцениваемой группы регионов. Затем отдельные показатели суммируются с использованием метода стандартизированных коэффициентов. Суть метода стандартизированных коэффициентов заключается в преобразовании показателей, измеренных в различных единицах (килограммы, проценты и т. д.), в значения от 0 до 1 (где 0 соответствует наихудшему результату, а 1 — наилучшему).

После расчета всех частных показателей и сводных индексов, с учетом определенных нами весовых коэффициентов, находится интегральный индекс конкурентоспособности региона:

$$IK_i = 0,12I_{\Phi Э С i} + 0,13I_{П Р i} + 0,1I_{О П i} + 0,1I_{Т П i} + 0,03I_{С Д С i} + 0,05I_{Р С И i} + 0,09I_{С П П i} + 0,1I_{Т С i} + 0,18I_{С Ц Р i} + 0,1I_{Р Н П i} \quad (1)$$

где IK_i - интегральный индекс конкурентоспособности сельского хозяйства i -го региона; $I_{\Phi Э С i}$ - индекс финансово-экономического состояния сельского хозяйства i -го региона; $I_{П Р i}$ - индекс производительности в сельском хозяйстве i -го региона; $I_{О П i}$ - индекс оснащенности сельскохозяйственного производства i -го региона; $I_{Т П i}$ - индекс товарных потоков агропродовольственной продукции в i -ом регионе; $I_{С Д С i}$ - индекс социально-демографического состояния в сельском

хозяйстве i -ого региона; $I_{РСИi}$ - индекс развития социальной инфраструктуры в сельской местности i -ого региона; $I_{СПИi}$ - индекс самообеспеченности i -го региона основными продуктами питания; $I_{ТСi}$ - индекс технического состояния сельского хозяйства i -го региона; $I_{ЦДРi}$ - индекс состояния цифрового развития i -го региона; $I_{РНПi}$ - индекс развития научного потенциала агроисследований в i -ом регионе.

Результаты и обсуждение

В исследовании оценивалась конкурентоспособность сельскохозяйственного сектора в пяти ведущих регионах России по объему сельскохозяйственного производства в 2023 году: Краснодарский край (1-е место – 6,9% от общего объема производства России в 2023 году), Ростовская область (2-е место – 5,3%), Воронежская область (3-е место – 4,2%), Белгородская область (4-е место – 4,1%) и Республика Татарстан (5-е место – 3,4%). На эти регионы приходилось 24% от общего объема сельскохозяйственного производства России в 2023 году. Таким образом, эти регионы составляют основу российского агропромышленного комплекса и на них приходится четверть общего объема сельскохозяйственного производства страны.

Уровень цифровизации является критическим фактором конкурентоспособности агропромышленного производства в контексте формирования шестого технологического уклада современной экономики. Поэтому мы дополнили методологию оценки конкурентоспособности показателями уровня цифрового развития региона. Уровень цифровизации является системообразующим фактором конкурентоспособности региональных экономических секторов благодаря применению технологий искусственного интеллекта, Интернета вещей и анализа больших данных. Эти технологии способствуют резкому повышению эффективности производства не только за счет большей автоматизации и робототехники, но и за счет использования современных цифровых технологий в прогнозировании, планировании и контроле.

Таким образом, основной группой показателей в предлагаемой методологии оценки конкурентоспособности регионального агропромышленного комплекса является уровень цифрового развития территории. В таблице 2 представлены показатели индекса цифрового развития для исследуемых регионов на основе данных за 2023 год.

Таблица 2. – Расчет показателей индекса цифрового развития исследуемых регионов по данным за 2023 г.

Регион из группы	Использование цифровых технологий в организациях, от общего количества в %	Затраты на внедрение и использование цифровых технологий от ВРП, %	Использование электронного документооборота в организациях, % от общего количества	Индекс цифрового развития
Белгородская область	20,8	1,07	61,7	0,725
Воронежская область	19,8	0,93	60,0	0,470
Республика Татарстан	18,6	1,73	53,7	0,455
Ростовская область	18,7	0,94	57,0	0,228
Краснодарский край	18,6	0,96	49,1	0,012

Источник: Федеральная служба государственной статистики России <https://rosstat.gov.ru>; авторские расчеты

На основе представленной таблицы, демонстрирующей показатели Индекса цифрового развития для исследуемых регионов России за 2023 год, можно сделать несколько важных выводов относительно состояния цифровой трансформации в этих регионах.

Белгородская область занимает первое место по всем показателям, связанным с использованием цифровых технологий. Здесь 20,8% организаций используют цифровые технологии, что превышает показатели других регионов группы. Особый интерес представляет тот факт, что расходы на внедрение и использование цифровых технологий составляют 1,07% валового регионального продукта (ВРП). Это свидетельствует об активном инвестировании Белгородской области в цифровую инфраструктуру и технологии, что очевидно способствует более высокому уровню цифровизации по сравнению с другими регионами.

Уровень использования электронного документооборота в этом регионе является самым высоким среди всех исследуемых регионов и составляет 61,7%. Это свидетельствует о наличии хорошо развитой системы документооборота, которая может значительно повысить эффективность сельскохозяйственных предприятий. При этом индекс цифрового развития составляет 0,725.

Воронежская область занимает второе место в рейтинге с показателем корпоративного внедрения цифровых технологий 19,8%. Хотя затраты на цифровизацию составляют 0,93% ВВП, уровень электронного документооборота достигает 60%. Однако индекс цифрового развития составляет всего 0,470, что указывает на необходимость дальнейшего улучшения позиций региона.

Предприятия Республики Татарстан демонстрируют показатель внедрения цифровых технологий на уровне 18,6% (2023 г.). Однако этот уровень сопровождается значительно более высокими затратами на цифровизацию, которые составляют 1,73% ВВП. Это может указывать на высокие затраты на цифровизацию, которые не в полной мере оправданы фактическими результатами цифровизации, поскольку индекс цифрового развития составляет 0,455. Ростовская область и Краснодарский край демонстрируют сопоставимые результаты с более низким процентом организаций, использующих цифровые технологии, 18,7% и 18,6% соответственно. Их расходы на внедрение цифровых технологий и уровень электронного документооборота также остаются достаточно низкими. Краснодарский край демонстрирует самый низкий индекс цифрового развития – 0,012 в исследуемой группе по используемым показателям за 2023 г. После расчета всех составных индексов конкурентоспособности на основе стандартизированных коэффициентов аграрного сектора региона проводится их агрегирование, и формируется интегральный индекс с использованием формулы (1) с учетом весовых коэффициентов.

Результаты расчета всех составных индексов и интегрального индекса конкурентоспособности для исследуемых регионов представлены в таблице 3. Таблица 3 - Рейтинг конкурентоспособности аграрного сектора исследуемых регионов по данным за 2023 г.

№	Регион	IK_i	$I_{ФЭСi}$	$I_{ПРi}$	$I_{ОПi}$	$I_{ТПi}$	$I_{СДСi}$	$I_{РСИi}$	$I_{СППi}$	$I_{ТСi}$	$I_{СЦРi}$	$I_{РППi}$
1	Белгородская область	0,61 3	0,96 7	0,50 3	0,62 0	0,86 5	0,58 6	0,80 6	0,98 2	0,06 4	0,72 5	0,00 0
2	Воронежская область	0,50 2	0,71 4	0,40 1	0,41 3	0,45 0	0,21 1	0,77 1	0,56 2	0,97 6	0,47 0	0,46 6
3	Республика Татарстан	0,39 7	0,13 4	0,18 5	0,31 9	0,62 8	0,39 3	0,91 4	0,29 6	0,96 5	0,45 5	0,24 4
4	Ростовская область	0,35 4	0,40 9	0,61 2	0,16 7	0,80 7	0,48 8	0,20 8	0,16 6	0,46 7	0,22 8	0,21 9
5	Краснодарский край	0,24 3	0,60 6	0,35 9	0,58 4	0,05 4	0,46 2	0,13 2	0,13 0	0,25 2	0,01 2	1,00 0

Источник: расчеты по данным Федеральной службы государственной статистики России <https://rosstat.gov.ru>

Выводы

В современных условиях (шестой технологический уклад, индустрия 4.0) уровень цифрового развития становится определяющим критерием эффективности агропромышленного комплекса. Переход к использованию искусственного интеллекта, Интернета вещей (IoT) и больших данных позволяет значительно повысить производительность сельского хозяйства, которая в России пока все еще ниже (в 3-5 раз), чем в некоторых ведущих странах в области сельскохозяйственного производства.

Разработана и утверждена комплексная методология оценки конкурентоспособности агропромышленного сектора на мезоуровне. Ее отличительной особенностью является интеграция показателей цифровой трансформации (затраты на ИТ, использование электронного документооборота и т.д.) в комплексную систему экономических, социальных и производственных показателей.

Несмотря на свой потенциал, цифровизация агропромышленного комплекса ограничена рядом факторов: нехваткой квалифицированных кадров (дефицит около 90 000 ИТ-специалистов в отрасли), отсутствием финансовых ресурсов для мелких фермерских хозяйств и недостаточным развитием цифровой инфраструктуры (связи и Интернета) в сельской местности. Предложенный алгоритм расчета интегрированного индекса позволяет региональным властям объективно оценивать слабые стороны аграрного производства в регионе и принимать своевременные управленческие решения для укрепления позиций региона на внутреннем и внешнем рынках.

Список литературы

1. Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединённых Наций (ФАО). — Текст: электронный // Фаостат : [сайт]. — URL: <https://www.fao.org/statistics/ru/> (дата обращения: 20.11.2025).

2. Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединённых Наций (ФАО). — Текст: электронный // Состояние продовольственной безопасности и питания в мире: [сайт]. — URL: <https://openknowledge.fao.org/handle/20.500.14283/cc3017en> (дата обращения: 20.11.2025).

3. Совет Федерации Федерального собрания Российской Федерации. — Текст : электронный // «Круглый стол»

на тему «Цифровизация сельского хозяйства»: [сайт]. — URL: <http://council.gov.ru/activity/activities/roundtables/164714/> (дата обращения: 20.11.2025).

4. Борель, А. Н. Сущность конкурентоспособности сельского хозяйства и формирующие ее факторы / А. Н. Борель // Журнал международного права и международных отношений. – 2014. – № 4(71). – С. 64-70.

5. Дугина, Е. Л. Модель оценки конкурентоспособности регионального сельского хозяйства / Е. Л. Дугина, Е. В. Доржиева, О. В. Базарова // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. – 2023. – Т. 33, № 1. – С. 50-56. – DOI 10.35634/2412-9593-2023-33-1-50-56.

6. Дугина, Е. Л. Оценка уровня конкурентоспособности и направлений развития сельского хозяйства в субъектах РФ Байкальского региона / Е. Л. Дугина, Н. Н. Булатова, Е. В. Доржиева // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2025. – № 2. – С. 45-53. – DOI 10.31442/0235-2494-2025-0-2-45-53.

7. Мартынов, К. П. Методика оценки устойчивости развития региональной аграрной сферы / К. П. Мартынов // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 8. – С. 316-318.

8. Печерцева, О. Н. Оценка конкурентоспособности сельского хозяйства в областях Уральского федерального округа / О. Н. Печерцева // Аграрный вестник Урала. – 2008. – № 2(44). – С. 52-54.

9. Печерцева, О. Н. Анализ текущей и перспективной конкурентоспособности сельскохозяйственного производства в Уральском федеральном округе / О. Н. Печерцева // Экономика региона. – 2010. – № 1(21). – С. 137-141.

10. Хуажева, А. Ш. Уровень устойчивости и конкурентоспособности региональных агропромышленных комплексов (методические подходы к ранжированию) / А. Ш. Хуажева // Проблемы прогнозирования. – 2008. – № 4(109). – С. 146-150.

MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE REGIONAL ECONOMY IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

K.R. Sauban

The article examines the prospects for further development of the methodology for managing the competitiveness of regional agro-industrial complexes within the context of the digital paradigm. The purpose of the study is to develop a system of competitiveness indicators and to test a methodology for assessing the competitiveness of regional agro-industrial complexes and rural territories as an integrated socio-economic system, with a particular emphasis on the level of digitalization. To achieve this objective, a comparative analysis and an index-based approach are employed to identify the key indicators influencing the competitiveness of the agro-industrial sector in the regions of Russia. The main findings demonstrate that the competitiveness of the agro-industrial complex is determined not only by economic indicators, such as investment activity and labor productivity, but also by the level of digitalization, which is becoming a critical factor of competitiveness in the context of rapid technological development. The results highlight the need to integrate information technologies into agricultural production in order to enhance its efficiency and sustainability. The novelty of the study lies in the proposed methodology, which provides regions with practical tools to increase the competitiveness of the regional agricultural sector. The findings may be useful for public authorities and agro-industrial enterprises in designing policies aimed at improving the competitiveness of agriculture at the regional level and ensuring national food security.

Keywords: competitiveness; regional agricultural sector; agro-industrial complex; digitalization; digital transformation; competitive advantage; development strategy; assessment methodology.

Рецензия на статью

Автор(ы)		К.Р. Саубанов		
Название статьи: УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ				
№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		Статья полностью соответствует профилю журнала. Рассматривается развитие методологии управления конкурентоспособностью региональных агропромышленных комплексов, что является стратегической задачей для Татарстана
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название точно отражает содержание: разработка методологии оценки конкурентоспособности аграрного сектора с учетом цифровизации
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		Аннотация содержательна и корректно передает основные положения: разработана система показателей, апробирована методология, определены ключевые факторы
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность хорошо обоснована. Автор показывает: глобальный дефицит продовольствия (735 млн голодающих), низкая доля России в мировом сельхозпроизводстве (2%), производительность труда в 3–5 раз ниже, чем в ведущих странах. Это убедительная мотивация
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		Библиография включает 10 источников: ООН/ФАО, Совет Федерации, российских авторов (Борель, Дугина, Доржиева, Мартынов, Печерцева, Хуажева). Баланс приемлемый
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		Проведен анализ хронических проблем аграрного сектора: низкая интеграция экономик регионов, рыночные реформы привели к снижению производительности, проблемы цифровизации
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		Проблема четко сформулирована: разработка системы показателей и методики оценки конкурентоспособности с учетом цифровизации. Задачи ясны
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		Методология обоснована: сравнительный анализ, индексный подход, метод стандартизированных

				коэффициентов. Используются официальные данные Росстата
3.4	Достоверность выводов	да		Выводы логичны, но выбор весовых коэффициентов не обоснован. Почему вес цифрового развития 0,18? Почему научный потенциал 0,10? На каком основании эти веса установлены?
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		Новизна умеренная. Автор предлагает: (1) систему из 10 групп показателей (многие известны); (2) интеграцию показателей цифровизации (это новое для 2023 г.); (3) формулу расчета интегрального индекса (адаптация существующего подхода). Новизна заключается скорее в синтезе, чем в инновации
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		Результаты соответствуют современным тенденциям в оценке конкурентоспособности и актуальности цифровизации
4.3	Наличие спорных положений	да		Спорные положения присутствуют
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		Язык научный, стиль академический. Используется соответствующая терминология (индекс конкурентоспособности, стандартизированные коэффициенты, мезоуровень)
5.2	Доступность изложения	да		Статья структурирована ясно: введение, актуальность, цель, методология, результаты, обсуждение, выводы. Две таблицы помогают восприятию
5.3	Корректность терминологии	да		Терминология используется корректно. Определены ключевые термины (конкурентоспособность, цифровизация, агропромышленный комплекс)
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		Объем статьи оптимален (примерно 8–10 страниц). Две таблицы хорошо иллюстрируют показатели и результаты. Библиография включает 10 источников
5.5	Правильность оформления библиографии	да		Библиография оформлена корректно. Включены российские и международные источники
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества			<ul style="list-style-type: none"> • Высокая практическая актуальность. Статья посвящена стратегически важной задаче для России и Татарстана — повышению конкурентоспособности аграрного сектора в условиях глобального дефицита продовольствия. • Комплексный методологический подход. Автор разработал систему из 10 групп показателей (финансово-экономическое состояние,

		<p>производительность, оснащенность и т.д.), которая охватывает разнообразные аспекты аграрной конкурентоспособности.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Интеграция цифровизации как центрального фактора. Автор справедливо выделил цифровизацию (вес 0,18) как ключевой фактор конкурентоспособности в условиях шестого технологического уклада. • Различие прямых и косвенных индикаторов. Методология различает показатели, которые непосредственно влияют на конкурентоспособность (прямые), и показатели, которые опосредованно указывают на изменение конкурентоспособности (косвенные). Это важное различие. • Применение к конкретным регионам. Статья апробирует методологию на примере пяти ведущих аграрных регионов России (Краснодарский край, Ростовская, Воронежская, Белгородская области, Татарстан).
6.2	Отрицательные качества	<ul style="list-style-type: none"> • Критическая проблема: обоснованность весовых коэффициентов. Автор не объясняет, как были установлены эти веса. На каком основании вес цифрового развития (0,18) больше, чем вес финансово-экономического состояния (0,12)? Почему социально-демографическое состояние имеет самый низкий вес (0,03)? Это экспертные оценки? Эконометрический анализ? Тесты чувствительности? Автор не объясняет выбор. • Проблема методологической валидности. Метод стандартизированных коэффициентов преобразует показатели в значения от 0 до 1. Однако: Как определяется "наихудший результат" (0) и "наилучший результат" (1)? По минимальному и максимальному значению в группе? По историческому минимуму/максимуму? По лучшей мировой практике?
6.3	Замечания и предложения	<p>Обосновать выбор весовых коэффициентов. Объяснить, как были установлены веса (0,12 для финансового состояния, 0,18 для цифровизации и т.д.). Привести тесты чувствительности, показывающие, как изменяются результаты при изменении весов.</p> <p>Объяснить метод стандартизации. Уточнить, как определяются минимальное и максимальное значения для каждого показателя. Привести примеры расчета для одного-двух показателей.</p> <p>Провести анализ мультиколлинеарности. Рассчитать корреляционную матрицу для всех 30+ показателей. Выявить и исключить или объединить сильно коррелирующие показатели.</p>

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. Статья может быть опубликована без научной правки

2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Дата: 13.12.2025

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

V. СОЦИАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ СОЦИАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА

И.М. Садиков, Л.Б. Сунгатуллина
Казанский (Приволжский) федеральный университет⁸

Для цитирования: Садиков И.М., Сунгатуллина Л.Б. Методические аспекты организации системы вознаграждения социального характера // Электронный экономический вестник Татарстана. 2025. Т. 4. С. 116–124.

В статье рассмотрены методические вопросы организации системы вознаграждения социального характера. Дана классификация видов социального вознаграждения, сформулированы принципы их предоставления. Предложена методика дифференциации социального вознаграждения с использованием средней взвешенной годовой оценки результатов деятельности работника с учетом занимаемой должности и стажа работы в компании. Рекомендовано отслеживание аналитических показателей эффективности и целесообразности предоставления социальных льгот. Сделан вывод, что в современных экономических условиях вознаграждения социального характера содействуют созданию в компании среды, в которой работники чувствуют себя ценными, ощущают поддержку и социальную стабильность. Исследование адресовано специалистам по компенсациям и льготам, руководителям службы управления персоналом, а также экономистам по труду и заработной плате.

Ключевые слова: вознаграждения персонала, социальные льготы, дифференция вознаграждения, мотивация персонала, управление персоналом.

В условиях происходящих перемен в социально-экономической жизни страны руководство компаний стремится если не снижать, то контролировать расходы на персонал. Ставится задача разработки пакета социальных льгот. Связано это с тем, что, с одной стороны, возрастает запрос работников на повышение социальной защищенности, с другой стороны, социальные льготы

⁸ САДИКОВ Ильшат Марселевич (*ilshat.sadikov99@gmail.com*), аспирант кафедры учета, анализа и аудита
СУНГАТУЛЛИНА Лилия Баграмовна, д.э.н., профессор кафедры учета, анализа и аудита

позволяют повысить вовлеченность персонала и удовлетворенность работой при относительно меньших расходах по сравнению с вознаграждениями финансового характера. При этом нередко работники вынуждены работать в сверхурочное время, в выходные и праздничные дни, что, как отмечает П.М. Козырева и А.И. Смирнов, увеличивает общую трудовую нагрузку, снижает время на восстановление и повышает риски нарастания эмоционального истощения и усталости [1]. Поэтому одним из направлений привлечения персонала, повышения благополучия и мотивации работников является предоставление вознаграждения социального характера. Ставится задача развития методических положений управления вознаграждениями социального характера на уровне экономического субъекта и оценки рациональности их использования.

Развитие теоретических воззрений в области вознаграждения социального характера на сегодняшний день осуществляется в сторону концепции ценностного предложения для работника (Employee Value Proposition). Суть ее состоит в создании ценностного предложения для работника, отражающего корпоративную культуру компании. Вознаграждение в свете данной концепции выполняет коммуникативную функцию, сообщая работникам, что компания ценит, какие модели поведения поощряет, каким видит вклад работника в достижение задач компании. Данная концепция предполагает создание баланса ценностных предложений и льгот, которые предоставляются работникам за их вклад в работу компании [2].

На сегодняшний день практика вознаграждения персонала отечественных и зарубежных компаний характеризуется разнообразием предоставляемых работникам видов вознаграждения социального характера. К таковым относят вознаграждения в финансовой и нефинансовой форме, вознаграждения дискреционного (выплачиваемые добровольно, разово и по усмотрению работодателя) и недискреционного (установленные заранее) характера. Нами предлагается классифицировать виды вознаграждения социального характера в зависимости от сферы воздействия на персонал и выделять четыре группы, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Классификация видов вознаграждения социального характера

Группа видов вознаграждения социального характера	Состав вознаграждения
Вознаграждения, связанные социальным благополучием и здоровьем	<ul style="list-style-type: none"> - дополнительное медицинское страхование; - страхование жизни и здоровья; - пенсионное страхование; - оплата дней нетрудоспособности; - доведение оплаты дней нетрудоспособности по среднему заработку до фактической средней заработной платы; - оплата фитнеса/бассейна и т.п.; - консультации психолога; - организация выездных оздоровительных мероприятий; - оплата путевок в санатории и профилактории; - оплата донорских дней; - выплаты в трудной жизненной ситуации.
Вознаграждения, связанные организацией труда и использованием рабочего времени	<ul style="list-style-type: none"> - гибкий рабочий день; - возможности дистанционной работы; - предоставление корпоративных ноутбука/телефона/ машины; - сокращение продолжительности рабочего дня (без потери в зарплате); - дополнительные оплачиваемые дни отпуска; - обеспечение санитарно-бытовых условий; - организация бесплатного питания; - организация проезда до места работы; - организация корпоративных мероприятий и праздников; - релокация работников в другой регион.
Вознаграждения, связанные поддержкой семьи	<ul style="list-style-type: none"> - оплата материнских дней; - оплата детского сада; - организация поездок в детские лагеря; - оплата курсов и занятий для детей работников; - подарки детям работников на новый год/иные праздники; - материальная помощь при рождении ребенка; - выплаты при потере члена семьи.
Вознаграждения, связанные компенсацией личных расходов	<ul style="list-style-type: none"> - компенсация процентов по ипотеке; - предоставление служебного жилья/аренда квартиры; - предоставлений займов (беспроцентных/по ставке ниже рыночной); - компенсация питания; - компенсация стоимости молока; - компенсация стоимости проезда/билетов/такси/бензина; - компенсация расходов на мобильную связь; - оплата билетов в театр/музей/на концерт; - скидки на собственную продукцию/услуги или продукцию/услуги компаний-партнеров; - вознаграждение собственной продукцией/услугами.

Источник: составлено авторами по [3], [4], [5].

Как видно из таблицы 1, вознаграждения социального характера характеризуются разнообразием видов и сферой влияния. Для того, чтобы вознаграждения были эффективны, необходимо оценить потребности работников, выявить особенности состава персонала исходя из гендерных и возрастных различий, распределения работников по уровню образования и иных характеристик. При этом следует придерживаться следующих принципов:

- соответствие вознаграждения корпоративной культуре, отражение и подкрепление ценностей компании;
- установление объективных и понятных критериев предоставления видов вознаграждения социального характера;
- гибкость и адаптивность в установлении социальных льгот и гарантий;
- соответствие социального вознаграждения потребностям, интересам и особенностям состава и структуры персонала;
- разнообразие предлагаемых социальных льгот и гарантий как в материальной, так и нематериальной форме;
- согласованность вознаграждения социального характера с кадровыми и экономическими задачами компании.

К задачам установления видов вознаграждения социального характера можно отнести социальную поддержку и повышение качества жизни работников, привлечение и удержание персонала, повышение мотивации и лояльности работников, формирование HR-бренда компании. Решение перечисленных задач обуславливается тем, что вознаграждения финансового характера не всегда оказывают должное влияние на организационное поведение персонала. Так, при прочих равных условиях, работники на схожих должностях и с сопоставимой заработной платой предпочтут компанию, предоставляющую социальный пакет [6]. Поэтому предлагается обратить более пристальное внимание на вопросы разработки системы вознаграждения социального характера.

В условиях возрастающей конкуренции за покупателей и клиентов экономическим субъектам зачастую становится сложно управлять финансовыми результатами за счет повышения цен на производимую продукцию, выполняемые работы и оказываемые услуги. В данном случае повышение финансовых результатов становится возможным за счет управления затратами, в частности, расходов на вознаграждения персонала. Ставится задача удержания высокопроизводительных работников для экономии на издержках найма и повышения производительности труда при снижающейся численности персонала. И если для рабочего персонала существуют объективные критерии оценки результативности труда (например, показатель выработки), то для

административного персонала измерить результаты труда сложнее. Так, необходим учет особенностей возложенных на работника обязанностей и сложности выполняемой работы, трудовых результатов и стажа работы в компании.

Поскольку вопрос оценки результативности труда административного персонала представляется проблемным, нами предлагается следующая практика. Ежемесячно оценивать работу сотрудника по десятибалльной шкале с использованием четырех критериев: точность и корректность выполнения задач; организация работы и соблюдение регламентов; инициативность и ответственность; коммуникации и работа в команде. Значение от 1 до 3 включительно будет означать несоответствие занимаемой должности (ставится в исключительных случаях и рассматривается вопрос об увольнении); от 4 до 6 включительно – показаны удовлетворительные результаты работы, от 7 до 8 включительно – результаты работы находятся в рамках ожиданий, от 9 до 10 – показаны результаты работы выше ожидаемых. Оценку по каждому критерию умножать на весовой коэффициент, отражающий важность того или иного оценочного критерия в текущем месяце. При этом сумма всех весов должна равняться единице. Затем вычислять годовую оценку деятельности работника, взвешивая полученный балл по четырем критериям на фонд полезного рабочего времени. Формула для выставления годовой оценки будет выглядеть как показано в уравнении 1.

$$\text{Оценка} = \frac{\sum((B_{1t} \times K_1 + B_{2t} \times K_2 + B_{3t} \times K_3 + B_{4t} \times K_4) \times \text{ФПРВ}_t)}{\sum \text{ФПРВ}_t}, \quad (1)$$

где Оценка – оценка деятельности работника;

B_{it} – балл по i -му оценочному критерию ($i = 1, \dots, 4$) за месяц ($t = 1, \dots, 12$);

K – весовой коэффициент i -го оценочного критерия ($i = 1, \dots, 4$);

ФПРВ_t – месячный фонд полезного рабочего времени ($t = 1, \dots, 12$).

Далее предлагается составлять матрицу социальных льгот с указанием полученной работником оценки деятельности, а также стажа работы в компании и занимаемой должности.

Преимущества рассмотренного подхода к дифференциации вознаграждения социального характера заключаются в индивидуальном подходе, отражающем сложность выполняемой работы, стаж работы и результативность труда; опоре

на количественно измеримые критерии, отражающие соответствие фактических результатов работы ожидаемым, и выполняющие стимулирующую функцию; регулярности и оперативности обратной связи при оценке результативности труда. Следует отметить, что помимо дифференциации вознаграждения социального характера, оценка работы может использоваться также при принятии решений о карьерном продвижении, установлении размера финансового вознаграждения и т.д., что согласовывает разные группы видов вознаграждения с оценкой деятельности работы сотрудника.

Оценку практики предоставления вознаграждения социального характера целесообразно производить посредством формирования управленческой отчетности. Важной задачей при этом является выбор контрольных показателей эффективности и целесообразности расходов на социальные льготы. Так, анализ следует начать с оценки отклонения плановых значений расходов на вознаграждения от фактических. При наличии существенных отклонений проводить углубленный анализ их причин. Затем определять величину расходов на вознаграждения социального характера в расчете на одного работника и динамику данного показателя. Полученные значения целесообразно сравнивать с аналогичными показателями других компаний одной отрасли для оценки конкурентоспособности предлагаемого социального пакета. Анализ динамики расходов на вознаграждения социального характера в расчете на одного работника с учетом структуры расходов на социальные вознаграждения позволяет вносить изменения в программу социальной поддержки персонала. Например, значительный рост расходов на определенную программу может указывать на ее популярность или, наоборот, на неэффективное использование средств. Затем сопоставлять показатели динамики средств на вознаграждения социального характера одного работника с показателями эффективности.

Одним из показателей, с которым целесообразно сопоставлять динамику понесенных расходов на вознаграждения социального характера в расчете на одного работника является динамика среднего балла удовлетворенности социальной программой компании (по результатам анкетирования). Оценку рекомендуется производить по десятибалльной шкале как отношение сумм полученных оценок к численности принявших в анкетировании работников.

Также рекомендуется отслеживать индекс вовлеченности работников, который определяется как отношение положительных ответов на вопросы в анкете к общему количеству вопросов. Выбор данного показателя связан с возможностью опосредованного влияния мер социальной поддержки на способность трудиться используя в полной мере собственные силы и

возможности. Так, в исследовании В.И. Шарина и М.И. Плутовой [7] находит свое подтверждение гипотеза о том, что корпоративная социальная политика может усиливать вовлеченность работников посредством увязки мер социальной защиты работников и их индивидуальных потребностей.

Поскольку одной из задач предоставления социального вознаграждения является создание положительного бренда работодателя, решение задачи привлечения и удержания персонала, целесообразно оценивать динамику показателя Employee Net Promoter Score. Данный показатель оценивается по десятибалльной шкале и показывает, насколько вероятно, что работник порекомендует компанию в качестве места работы своим друзьям и знакомым. Также рекомендуется сопоставлять темп роста расходов на вознаграждения социального характера в расчете на одного работника с динамикой общего коэффициента текучести кадров. Наконец, для оценки востребованности отдельных льгот и компенсаций целесообразно определять долю работников, воспользовавшихся отдельными видами вознаграждения, в общей численности работников [8].

Таким образом, предложенные рекомендации позволят внести вклад в решение кадровых вопросов при согласовании интересов персонала с задачами экономического субъекта. Вознаграждения социального характера направлены на удовлетворение не только материальных, но и социальных потребностей персонала и содействуют созданию в компании среды, в которой работники чувствуют себя ценными, ощущают поддержку и социальную стабильность.

Список литературы

1. Козырева П.М., Смирнов А.И. Социальные гарантии и льготы на предприятиях: вялотекущая стабилизация (по данным РМЭЗ НИУ ВШЭ 2000-2022 гг.) // Россия реформирующаяся. – 2024. – № 22. – С. 29-51.
2. Pawar A. Analyzing Organizational Elements of Employee Value Proposition: The Employees Perspective // Proceedings of Asia Conference on Business and Economic Studies. Ho Chi Minh City, Vietnam. – 2018. – Pp. 94-103.
3. Сунгатуллина Л.Б. Развитие теории стратегического управленческого учета расходов на вознаграждение персонала // Аудит и финансовый анализ. – 2013. – № 3. – С. 140-151.
4. Денисова А.В. HR-бюджет: пошаговое руководство к действию. – М: Проспект, 2024. – 208 с.
5. Бабина С.И. Компенсации, компенсационный пакет, компенсационная

политика: понятия и структура // Управленец. – 2010. – № 11-12(15-16). – С. 46-50.

6. Чернышов Д.Е. Совершенствование системы управления социальными льготами и ее влияние на мотивацию персонала // Экономические системы. – 2024. – Т. 17, № 2. – С. 86-94.

7. Шарин В.И., ПлUTOва М.И. Социальная политика предприятия как фактор вовлеченности персонала // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2023. – Т. 20, № 6(132). – С. 116-127.

8. Садиков И.М., Сунгатуллина Л.Б. Оценка соответствия системы вознаграждения персонала задачам устойчивого развития // Beneficium. – 2025. – № 2(55). – С. 28-37.

METHODOLOGICAL ASPECTS OF DEVELOPING A CORPORATE SOCIAL BENEFITS SYSTEM

I.M. Sadikov, L.B. Sungatullina
Kazan (Volga Region) Federal University

The article examines methodological issues of organizing a social benefits system. The study provides a classification of social benefit types and formulates the principles for their provision. A methodology for differentiating social benefits is proposed, utilizing a weighted average annual performance assessment of an employee, considering their position and length of service in the company. It is recommended to monitor analytical indicators of the effectiveness and appropriateness of providing social benefits. The conclusion is drawn that in modern economic conditions, social benefits contribute to creating a company environment where employees feel valued, supported, and experience social stability. The research is intended for compensation and benefits specialists, heads of human resource management departments, as well as labor and wage economists.

Keywords: rewards, social benefits, pay differentiation, employee motivation, human resource management.

Рецензия на статью

Автор(ы) **И.М. Садиков, Л.Б. Сунгатуллина**

Название статьи: **МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ СОЦИАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА**

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		Статья в значительной мере соответствует профилю журнала
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название точно отражает содержание: рассматриваются методические аспекты организации системы социальных вознаграждений, включая классификацию, принципы, методики дифференциации и показатели оценки
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		Аннотация на русском и английском языках содержательна и корректно передает основные положения статьи
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность хорошо обоснована. Авторы показывают, что в условиях управления затратами на персонал социальные вознаграждения становятся инструментом привлечения и удержания кадров. Рост требований к социальной защищенности работников и потребность компаний в экономии делают тему актуальной
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		Библиография включает 8 источников: российские авторы (Козырева, Смирнов, Сунгатуллина, Денисова, Бабина, Чернышов, Шарин, Плутова) и один зарубежный источник (Pawar). Баланс скорее отечественный, что приемлемо для практико-ориентированной статьи, ориентированной на российские компании
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		Проведен анализ современного состояния практики вознаграждения персонала. Выявлены объективные причины актуальности темы: контроль расходов на персонал при росте требований работников к социальной защищенности
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		Проблема четко сформулирована: необходимость разработки методических положений управления социальными вознаграждениями. Задачи ясны: классификация,

				формулировка принципов, методики дифференциации, показатели оценки
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		Методология обоснована. Используются методы классификации (таблица видов вознаграждений), моделирования (формула оценки деятельности), анализа показателей эффективности
3.4	Достоверность выводов	да		Выводы логичны и опираются на предложенные методики и показатели. Авторы корректно связывают социальные вознаграждения с созданием "среды, в которой работники чувствуют себя ценными"
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		Новизна умеренная. Авторы предлагают: (1) четырехгрупповую классификацию социальных вознаграждений (является развитием известных подходов); (2) методику дифференциации на основе взвешенной оценки деятельности (Формула 1); (3) набор показателей для оценки эффективности. Эти предложения являются скорее адаптацией существующих подходов, чем прорывными инновациями
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		Результаты соответствуют современным тенденциям в HR-менеджменте, включая концепцию Employee Value Proposition и использование показателей вовлеченности персонала (Employee Net Promoter Score)
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		Язык научный, терминология корректна. Используется соответствующая лексика (вознаграждения социального характера, дифференциация, показатели эффективности, коэффициент текучести кадров)
5.2	Доступность изложения	да		Статья хорошо структурирована. Таблица 1 наглядно классифицирует виды вознаграждений. Формула 1 четко показывает методику расчета оценки. Логический ход ясен
5.3	Корректность терминологии	да		Терминология используется корректно. Определены ключевые термины (социальные вознаграждения, дискреционные и недискреционные вознаграждения, Employee Value Proposition)
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		Объем статьи оптимален (примерно 7-8 страниц). Одна таблица (классификация) и одна формула (оценка деятельности)

				хорошо иллюстрируют основные идеи. Библиография включает 8 источников
5.5	Правильность оформления библиографии	оформления	да	Библиография оформлена корректно. Включены как отечественные, так и зарубежные источники с полными выходными данными
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества			<p>Практическая ориентированность. Статья содержит конкретные методики и рекомендации, которые могут быть непосредственно применены HR-специалистами и руководителями компаний. Это является ценным достоинством практико-ориентированной работы.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Комплексный подход к социальным вознаграждениям. Авторы предлагают четырехгрупповую классификацию, охватывающую различные аспекты: здоровье и благополучие, организацию труда, поддержку семьи и компенсацию расходов. Это более полно, чем просто список льгот. • Обоснованная необходимость дифференциации. Авторы справедливо указывают, что одноуровневый подход неэффективен и предлагают дифференциацию на основе оценки деятельности, должности и стажа. Это логично и практично. • Предложена конкретная методика оценки. Формула 1 четко показывает, как рассчитать годовую оценку деятельности работника, взвешивая месячные баллы на фонд полезного рабочего времени. Это конкретнее, чем общие рекомендации. • Набор показателей для мониторинга. Авторы предлагают несколько показателей: отклонение плана от факта, расходы на одного работника, индекс вовлеченности, удовлетворенность программой, Employee Net Promoter Score, текучесть кадров. Это систематический подход к оценке эффективности. • Связь с корпоративной культурой. Авторы подчеркивают, что вознаграждения должны соответствовать корпоративной культуре и отражать ценности компании. Это важное стратегическое соображение. • Внимание к потребностям персонала. Авторы отмечают важность учета гендерных, возрастных и иных различий при проектировании социального пакета. Это показывает понимание дифференцированного подхода. • Опора на количественно измеримые критерии. Использование десятибалльной шкалы, весовых коэффициентов и других количественных параметров обеспечивает объективность оценки.
6.2	Отрицательные качества			<ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие эмпирических данных и примеров. Статья является теоретико-практической, но не содержит собственных эмпирических исследований. Нет данных о том, как российские компании на практике реализуют системы социальных вознаграждений. Примеры из

		<p>конкретных компаний или отраслей значительно усилили бы статью.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Проблема объективности оценки по четырем критериям. Авторы предлагают оценивать работников по четырем критериям: точность, организация работы, инициативность, коммуникации. Однако: <p>Как субъективны эти оценки? Кто их выставляет? Какова вероятность предвзятости?</p> <p>Не ли одного менеджера использования разных стандартов для разных работников?</p> <p>Как учитывается объективная сложность задач, которые решает работник?</p> <p>Являются ли эти критерии универсальными для всех должностей и отраслей?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Проблема взвешивания на "фонд полезного рабочего времени". Авторы предлагают умножать месячную оценку на фонд полезного рабочего времени (ФПРВ). Однако: <p>Что такое "полезное рабочее время"? Как его измерить?</p> <p>Если работник болел в течение месяца, его ФПРВ ниже, и оценка ниже. Это справедливо?</p> <p>Не приводит ли это к "штрафованию" работников за болезни и отпуска?</p> <p>Как справляться с неполной занятостью или временной переподготовкой?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие обсуждения справедливости. Авторы говорят о дифференциации, но не обсуждают, может ли система восприниматься как несправедливая, если работники не знают о критериях оценки или не согласны с ними. Прозрачность и справедливость — ключевые факторы принятия системы.
<p>6.3</p>	<p>Замечания и предложения</p>	<p>Добавить примеры из практики. Привести 2-3 конкретных примера компаний, которые реализовали подобную систему, и показать результаты (динамика текучести, удовлетворенности, производительности).</p> <p>Уточнить методику оценки деятельности. Развить раздел о том, как избежать субъективизма и предвзятости при выставлении баллов. Предложить механизмы проверки объективности оценок.</p> <p>Обсудить справедливость и прозрачность. Разработать рекомендации по информированию работников о критериях оценки и механизмах дифференциации. Обсудить роль обратной связи и возможности обжалования.</p>

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. Статья может быть опубликована без научной правки

2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Дата: 19.12.2025

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации