

*На правах рукописи*

**ГЕРСОНСКАЯ ИРИНА ВАЛЕРЬЕВНА**

**УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫМ СЕКТОРОМ  
КАК СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ:  
МЕТОДОЛОГИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ**

Специальность 5.2.6. Менеджмент

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Санкт-Петербург – 2025

Диссертационная работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

**Научный консультант:** доктор экономических наук, профессор  
**Плотников Владимир Александрович**

**Официальные оппоненты:** **Вертакова Юлия Владимировна,**  
доктор экономических наук, профессор,  
АНО ВО «Российский новый университет»,  
профессор кафедры менеджмента

**Фоменко Наталья Михайловна,**  
доктор экономических наук, доцент,  
ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет им. Г.В. Плеханова», профессор  
кафедры национальной и региональной  
экономики

**Шманева Людмила Валерьевна,**  
доктор экономических наук, доцент,  
ФГКОУ ВО «Московский университет  
Министерства внутренних дел Российской  
Федерации имени В.Я. Кикотя», заместитель  
начальника по заочному обучению

**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «**Волгоградский  
государственный технический университет**»,  
г. Волгоград

Защита диссертации состоится « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 г. в \_\_\_ часов \_\_\_ минут на заседании диссертационного совета 24.2.386.07 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, 30-32, лит. А, ауд. 3033.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://www.unecon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 г.

Учёный секретарь  
диссертационного совета

И.Г. Головцова

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы диссертационного исследования** определена следующими положениями и существенными аспектами.

Во-первых, в условиях смешанной экономики госсектор выполняет важные функции: обеспечивает национальную безопасность, осуществляет государственное регулирование экономики, производит для населения общественные блага и выступает в качестве крупного автономного субъекта хозяйствования.

Во-вторых, на уровне государства устанавливаются правила поведения для всех экономических субъектов, определяются стандарты ведения хозяйственной деятельности и организации взаимовыгодного сотрудничества между ними, корректируются экономические отношения и нормы взаимодействия в обществе.

В-третьих, управление госсектором способствует решению острых социальных проблем, которые не может одолеть рыночный механизм, и прежде всего, улучшению демографической ситуации, увеличению продолжительности жизни населения, снижению бедности и росту уровня общественного благосостояния.

В-четвертых, функционирование государственного сектора характеризуется двойственностью, поскольку он одновременно выступает в качестве основного экономического регулятора, оказывающего воздействие на общественное воспроизводство, и крупного собственника, непосредственной задачей которого является эффективное использование объектов государственной собственности.

В-пятых, важность и значимость управления системой госсектора в современных условиях, ограниченность экономических ресурсов при необходимости осуществления значительных государственных расходов, вызывают существенную потребность изыскания возможных путей повышения эффективности.

В-шестых, в отечественной экономической науке не сформировалось общее представление об управлении госсектором как социально-экономической системой. В настоящее время системное исследование госсектора осуществлено фрагментарно, в большей степени только поставлены вопросы, чем обоснованы.

Исходя из вышеизложенного, проблемы управления системой госсектора, трансформации его функций на современном этапе, видов государственной деятельности, переосмысление институциональной структуры, повышение качества общественных благ и рост продуктивности, являются актуальными и требуют глубокого научного исследования. Не менее важно совершенствование существующих методов определения эффективности и управленческого инструментария в госсекторе с целью достижения инклюзивного экономического роста.

**Степень научной разработанности проблемы.** Осмысление автором аспектов управления госсектором как социально-экономической системой и его познавательно-оценочные взгляды сложились на основе исследования гипотез, теорий и концепций, начавших зарождаться в глубине веков и получивших свое развитие в трудах зарубежных и отечественных ученых современности.

Вопросы образования государства и роли правителей в хозяйственной жизни людей занимали центральное место еще в трактатах мыслителей древности (Аристотель, Конфуций и Платон). В средние века богослов Ф. Аквинский предпринял первую попытку обоснования христианского учения о государстве.

С момента возникновения экономики как науки не прекращались дискуссии о необходимости вмешательства государства в национальную экономику. Иссле-

дованию роли и места госсектора в условиях рынка, его функций, проблемам трансформации экономических отношений и их влияния на макроэкономические процессы, посвящены труды меркантилистов Ж. Бодена, Ж.Б. Кольбера, Т. Мана, А. Монкретьена, У. Стаффорда и др.; физиократов Ф. Кенэ, А.Р.Ж. Тюрго и др.; представителей школы классической политэкономии Д.С. Милля, В. Петти, Д. Рикардо, А. Смита и др.; марксистов К. Маркса и Ф. Энгельса; сторонников неоклассического направления Л. Вальраса, А. Маршала, А. Пигу и др.; основоположника кейнсианства Дж.М. Кейнса и его последователей Дж.В. Робинсон, П.Э. Самуэльсона, Э. Хансена, С.Э. Харриса, Дж.Р. Хикса и др.; приверженцев либеральных взглядов Э. Линдаля, Л. Мизеса, Г. Мюрдаля, В. Ойкена, Б. Олина, Ф. Хайека, Л.В. Эрхарда и др.; представителей институционализма Р. Коуза, Р. Нельсона, Д. Норта, О. Уильямсона, Дж. Ходжсона и др.

Использование системного подхода рассматривали зарубежные исследователи – Р. Акофф, Л. фон Берталанфи, Дж.В. Гиг, Я. Корнай, Ф. Эмери и др. и отечественные ученые – В.Г. Афанасьев, А.В. Бузгалин, Е.А. Ерохина, Г.Б. Клейнер, А.И. Колганов, И.Т. Корогодина, В.Н. Садовский, А.И. Татаркин, Ю.И. Черняк и др.

Существенный вклад в формирование теоретических положений и научных концепций, раскрывающих сущность, содержание и функции госсектора, особенности управления этим сегментом экономики внесли такие зарубежные исследователи, как Э.Б. Аткинсон, Д. Брюммерхофф, С.Л. Брю, А.Дж. Гута, Э.Дж. Долан, Р. Дорнбуш, М. Кейн, Г.Д. Майлз, К.Р. Макконнелл, М. Маццукато, Г. Портелла, Д. Роббинс, Дж.К. Розенгард, П.Э. Самуэльсон, Дж.Э. Стиглиц, Т. Трэверс, Дж. Хиндрикс, Р. Шмалензи и др. Среди отечественных ученых хотелось бы отметить Л.И. Абалкина, А.Е. Абрамова, Е.В. Балацкого, И.А. Бачуринскую, А.Г. Бездудную, Ю.В. Вертакову, Е.Ю. Гончарову, Е.А. Горбашко, Н.А. Екимову, Н.Р. Закирову, Н.Р. Камынину, Н.П. Кононкову, В.А. Конышева, В.В. Курченкова, Е.П. Мартышова, В.А. Плотникова, Б.Г. Преображенского, А.Д. Радыгина, Т.Д. Ромащенко, Ю.В. Симачева, Н.М. Фоменко, А.В. Харламова, В.С. Чекалина, И.А. Шаралдаеву, Л.В. Шманеву, Л.И. Якобсона и др.

В частности, проблемам государственного управления и регулирования социально-экономической системы посвящены исследования Б.С. Батаевой, А.И. Волошина, И.П. Воробьевой, Н.Г. Гаджиева, В.В. Дьяковой, А.И. Илингина, В.В. Лукьяновой, С.Н. Мовчан, И.Е. Рисина, О.В. Рудаковой, А.Н. Тереховой и др.

Вопросы осуществления государством предпринимательской деятельности рассматривали Э.В. Алехин, В.П. Бочаров, А.А. Воронин, Т.В. Ермошина, Д.В. Завьялов, С.В. Козлова, Л.М. Кузнецова, О.С. Макаренко, Л.М. Марченкова, В.Ю. Нагалин, Е.М. Самородова, Н.Н. Семенова, И.И. Смотрицкая и др.

Производство общественных благ и управление государственной социальной сферой освещены в трудах Н.А. Бухаловой, Н.А. Восколович, М.М. Гудова, А.М. Елина, Е.Л. Корниенко, В.С. Курочки, Ю.А. Мащенко, В.И. Перхова и т.д.

Общие принципы эффективной деятельности были заложены Л. Вальрасом, П.Ф. Друкером, В. Парето, А. Пигу и Г. Эмерсоном, а проблемы достижения максимальной эффективности национальной экономики и экономического равновесия системы исследовали М. Алле, Дж.К. Гэлбрейт, У.Д. Нордхаус, П.Э. Самуэльсон и др. Эффективность госсектора отражена в трудах таких зарубежных ученых, как Э.Б. Аткинсон, А. Афонсо, С.Л. Брю, Дж.У. Дункан, К.Э. Кейс, М.П. Кристеску,

К.Р. Макконнелл, Р.А. Масгрейв, Д.М. Михайю, Н.Г. Мэнкью, А. Опрена, Ш.М. Остер, Дж.Э. Стиглиц, В. Танзи, Р.К. Фейр, Л. Шукнехт и др. Среди отечественных ученых, освещающих проблемы эффективности госсектора и системы государственного управления, можно отметить А.С. Ахременко, И.Н. Барциц, С.К. Демченко, Т.Н. Калмыкову, О.А. Кокорину, Е.А. Колесниченко, С.Е. Максименко, И.А. Морозову, Н.И. Морозову, А.М. Нагимову, Ю.А. Подрезову, А.В. Ревкуц, С.Н. Смирных, А.Е. Чичерина, О.В. Шерстобитову, Е.А. Юрескул и др.

Несмотря на существующий интерес научного сообщества к управлению госсектором и эффективности его деятельности, многие теоретические и методологические аспекты освещены еще не в полном объеме. К ним можно отнести поверхностное исследование системы государственного сектора, ее миссии, структурных элементов, институциональной среды и управленческого инструментария. Остается спорной и слабо изученной дилемма производительности госсектора, отсутствует целостный метод оценки эффективности. Недостаточная проработанность многих вопросов и их практическая значимость при возрастающей роли госсектора в системе национальной экономики, определили выбор темы, позволили установить цель и задачи, объект и предмет исследования.

**Цель и задачи исследования.** Цель заключается в разработке методологии системного исследования госсектора как объекта управления, метода оценки эффективности и совершенствовании управленческого инструментария.

Поставленная цель предполагает решение **задач**:

1. Систематизировать теоретические и методологические основы дефиниции государственного сектора как объекта управления и разработать методологию его исследования в качестве сложной социально-экономической системы.

2. Обосновать сущность и содержание госсектора как управляемой социально-экономической системы, сформулировать функции на современном этапе.

3. Разработать концептуальную модель управляемой социально-экономической системы госсектора и выделить структурные компоненты в ее составе.

4. Обосновать структуру институциональной подсистемы государственного сектора национальной экономики и установить ее основные элементы.

5. Предложить хозяйственный механизм управления современной социально-экономической системой государственного сектора экономики.

6. Разработать модель управления системой государственного сектора и предложить виды эффективности в процессе управления госсектором.

7. Разработать метод агрегированной оценки эффективности управления социально-экономической системой государственного сектора.

8. Апробировать разработанный метод агрегированной оценки эффективности управления на примере системы госсектора экономики в России.

9. Предложить совершенствование управленческого инструментария для российского государственного сектора с целью повышения эффективности.

**Соответствие диссертации Паспорту научной специальности.** Область исследования соответствует следующим пунктам Паспорта специальностей ВАК 5.2.6. Менеджмент: 4. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Теория и методология управление изменениями в экономических системах; 6. Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление по результатам; 8. Государственное управление социаль-

но-экономическими процессами. Государственная политика, механизмы и методы ее разработки и реализации в различных исторических и страновых условиях.

**Объект и предмет исследования.** Объектом диссертационного исследования является госсектор в качестве управляемой социально-экономической системы и оценка эффективности менеджмента в этом сегменте экономики.

Предметом исследования выступает совокупность экономических отношений, взаимозависимостей и взаимосвязей, свойственных процессу управления госсектором как обособленной и самостоятельной системой в составе национальной экономики, а также управленческий инструментарий повышения эффективности.

**Теоретической основой диссертации** явились классические труды по теории менеджмента и теории управления социально-экономическими системами, разработки в области эффективности управления, теории экономической политики и публичного управления, современные концепции управления госсектором и результаты исследований проблем его эффективности.

**Методологическую основу диссертации** составили применяемые в комплексе, на основе системного и комплексного подходов общенаучные *методы* познания, а именно, историко-диалектического и абстрактно-логического исследования, методы дедукции и индукции, эмпирического обобщения, анализа и синтеза, компаративный и ретроспективный методы, приемы системного изучения и аналогий, экспертные оценки, методы организационного проектирования, специальные методы оценки эффективности, экономико-статистические, экономико-математические и таблично-графические методы.

**Информационной основой диссертации** явились положения действующего законодательства РФ; исследования теоретического и прикладного характера в сфере функционирования и управления системой госсектора экономики, монографии и научные публикации; официальные данные Росстата, Минэкономразвития России и Аналитического центра при Правительстве РФ; энциклопедии, словари, бюллетени и аналитические обзоры; информация Российского союза промышленников и предпринимателей, опубликованная отчетность государственных предприятий; рейтинговые оценки социально-экономического развития по странам, мнение экспертов, эмпирические исследования и другие опубликованные источники в средствах массовой информации и открытой печати.

**Обоснованность и достоверность результатов исследования** обеспечена: непротиворечивой постановкой исследовательских задач и методически корректным выбором способов их решения; логической связностью положений диссертации; опорой при проведении исследования на фундаментальные теоретико-методологические положения современной экономической науки, а также теории управления экономическими системами, теории менеджмента, публичного управления, государственной экономической политики; опорой при проведении исследования на исходные данные с гарантированной достоверностью, обработанные с использованием апробированных научных методов; согласованностью рекомендаций и выводов диссертации с положениями нормативно-правовых, стратегических и программных документов, направленных на развитие социально-экономической системы Российской Федерации и ее регионов; высоким уровнем корреляции авторских результатов с результатами иных специалистов, полученных с применением альтернативных методов исследования; проведением в необходимых случаях

экономических расчетов и моделирования исследованных процессов; широкой публикацией и апробацией результатов исследования, их признанием научно-экспертным сообществом.

**Рабочая гипотеза** диссертации состоит в научном предположении, что методология исследования госсектора в качестве объекта управления может быть усовершенствована если в его обосновании как социально-экономической системы, не ограничиваться одним методологическим подходом. Органичная взаимосвязь системного подхода с воспроизводственным, ресурсным, управленческим и институциональным позволит рассмотреть госсектор в качестве целостной и динамично развивающейся системы, способной реагировать на воздействия внешней среды, тем самым самоорганизовываться, совершенствовать свое качество, внутренний потенциал, системные свойства и выполняемые функции, способствовать повышению эффективности управления и содействовать возникновению предпосылок устойчивого инклюзивного экономического роста.

**Научная новизна результатов диссертационного исследования** состоит в совершенствовании методологии исследования госсектора в качестве объекта управления, построении концептуальной модели социально-экономической системы госсектора, обосновании ее структурных элементов, свойств и закономерностей развития, институциональной подсистемы и хозяйственного механизма управления, формировании модели управления системой госсектора, а также разработки метода агрегированной оценки эффективности управления этим сегментом экономики, анализа функционирования и эффективности управления госсектором в России, совершенствовании управленческого инструментария.

Наиболее существенные результаты исследования, **обладающие научной новизной, полученные лично соискателем и выносимые на защиту:**

1. Разработана методология исследования государственного сектора как социально-экономической системы, отличие которой состоит в комплексировании системного подхода с воспроизводственным, ресурсным, управленческим и институциональным, базирующаяся на методах научной абстракции, анализа и синтезе, приемах системного изучения и общих методологических принципах (историзма, целостности, целенаправленности и др.), адаптированных к управлению системой госсектора, а также специфических принципах, позволяющих исследовать характерные особенности госсектора в качестве объекта управления и его индивидуальные свойства (системности, приоритета отношений собственности, верификации и др.). Разработанная методология позволяет исследовать госсектор в совокупности всех происходящих в нем явлений и процессов, максимально полно исследовать объекты и субъекты госсектора, экономические отношения и возникающие противоречия, взаимосвязи и взаимозависимости между его отдельными элементами, одновременно рассмотреть статические и динамические характеристики госсектора.

2. Обоснована сущность и содержание госсектора как управляемой социально-экономической системы, отличие авторского подхода состоит в выделении общественной и материально-вещественной сторон госсектора, осуществляемых госсектором функций, отличающихся модификацией их содержания применительно к современному этапу (защитно-правовой, распределительной, регулирующей, предпринимательской и стабилизационной), экономических интересов и

возникающих при их реализации противоречий, механизма регулирования связей и отношений, возникающих в процессе управления системой госсектора, направленных на повышение эффективности его функционирования, что позволяет обеспечить инклюзивный экономический рост.

3. Разработана концептуальная модель управляемой социально-экономической системы госсектора, представляющей собой относительно обособленную и самостоятельную систему, обладающую свойствами целостности, иерархичности и интегративности, являющейся имущественной и финансовой основой для реализации целей и задач национального развития, среди которых главные – обеспечение национальной безопасности, производство общественных благ, инновационное развитие науки и техники, государственное регулирование экономики, поддержка приоритетных отраслей, занятости населения и социальной стабильности. Данная модель отличается выделением характеристик черт и существенных системных особенностей, обоснованием в составе структуры системы госсектора материально-вещественной, общественной, процессной, институциональной и регулирующей подсистем, что позволило выделить миссию системы госсектора, стратегические цели, обращенные на формирование предпосылок для инклюзивного экономического роста.

4. Обоснована структура институциональной подсистемы государственного сектора, характеризующая институциональную среду, в которой осуществляет функционирование данный сегмент национальной экономики. Доказано, что основными элементами этой подсистемы являются субъекты (институциональные единицы государственного сектора); объекты (утвержденные государством «правила игры», регулирующие деятельность экономических агентов); институциональный механизм, способствующий осуществлению процесса взаимодействия между экономическими агентами путем установления государством стандартов, нормативов и т.д.; институциональная среда (внутренняя и внешняя) госсектора. Предложена институциональная структура управления госсектором, отличающаяся выделением вертикального и горизонтального уровней, которым дана содержательная характеристика.

5. Предложен хозяйственный механизм управления социально-экономической системой госсектора, устанавливающий порядок взаимодействия между институциональными единицами госсектора в общественном воспроизводстве и регулирующий процессы их деятельности, отличающийся целью его действия (создание устойчивых предпосылок инклюзивного экономического роста). Доказано, что действие хозяйственного механизма подчинено основным экономическим законам и закономерностям развития системы госсектора, базируется на государственной форме собственности и экономических отношениях, свойственных данному сегменту национальной экономики, а также способствует рациональной организации процесса управления государственной собственностью при выполнении миссии, возложенной на госсектор, получении максимально возможных эффектов от ее использования и достижении целевых результатов. Предлагаемый хозяйственный механизм направлен на рациональное использование государственных ресурсов, согласование экономических интересов и разрешение возникающих противоречий между субъектами национальной экономики.

6. Разработана модель управления системой госсектора, включающая субъект (государственные институты национального и регионального уровня, осуществляющие взаимодействие посредством электронного правительства) и объект управления (госсектор и институциональные единицы в его составе по видам государственной деятельности – управленческая, предпринимательская и социальная), управленческий инструментарий (организация процессов, государственная политика, государственное регулирование «по правилам», способствующее рациональному формированию рыночных процессов и эффективному взаимодействию субъектов национальной экономики, прогнозирование и планирование, государственный учет и аудит, оперативный контроль и мониторинг), достижение цели (выполнение миссии) и конечный результат (повышение общей эффективности функционирования системы госсектора, способствующее обеспечению макроэкономической стабилизации, инновационному развитию национальной экономики, инклюзивному экономическому росту и увеличению общественного благосостояния). Данная модель отличается выделением процессной подсистемы госсектора, отражающей общественное воспроизводство, в котором участвуют хозяйствующие субъекты в его составе. На основе анализа параметров, характеризующих эффективность государственного сектора в процессе управления, были дополнены виды эффективности применительно к современному этапу его развития в качестве социально-экономической системы; предложены и специфицированы целевая, ресурсная, социально-экономическая, институциональная и общественная эффективность госсектора экономики.

7. Разработан метод агрегированной оценки эффективности управления социально-экономической системой государственного сектора, отличающийся от существующих определением трехкомпонентного показателя общей эффективности, учитывающего результаты индивидуальной эффективности по компонентам – государственное управление, государственное предпринимательство и государственная социальная сфера. Особенностью разработанного метода агрегированной оценки эффективности управления системой госсектора экономики является установление для каждого компонента в ее составе индивидуальной системы индикаторов (экономических, социальных, экологических и т.д.), всесторонне характеризующих полученные результаты по видам государственной деятельности и соответствующих миссии социально-экономической системы госсектора. Использование этого метода дает возможность полномасштабного охвата управляющим сфер деятельности государственного сектора в оценке эффективности.

8. Проведена оценка эффективности управления системой государственного сектора российской экономики на основе разработанного трехкомпонентного агрегированного показателя; выявлены сильные и слабые стороны в системе управления российским государственным сектором экономики на современном этапе развития. Доказана низкая результативность его функционирования, поскольку производительно осуществляет свою деятельность только «предпринимательский сектор государства», существенные проблемы выявлены в сфере государственного управления и «социальном секторе государства». Это способствует обнаружению и выявлению проблем управления в государственном секторе экономики и содействует выработке комплекса мероприятий, сосредоточенных на повышении результативности в госсекторе.

9. Предложен управленческий инструментарий, ориентированный на повышение эффективности в госсекторе, необходимый для решения задач обеспечения инклюзивного экономического роста, включающий модернизацию системы государственного управления и сокращение административно-управленческих расходов; завершение процесса трансформации электронного правительства в цифровое; управление национальными проектами на основе достижения значимых для общества результатов и повышения качества жизни; повсеместное распространение в госсекторе передовых практик корпоративной социальной ответственности; приведение действующей в России прогрессивной системы налогообложения доходов в соответствие с мировой практикой; внесение коррективов в государственную социально-экономическую политику, а именно, пересмотр основных социальных нормативов в сторону существенного их увеличения и на этом фоне снижения уровня бедности, переориентация национальных проектов на ускоренную модернизацию социальной сферы, а также повышение доступности для населения общественных благ, что позволяет обеспечить роста качества всех видов оказываемых государственных услуг.

**Теоретическая значимость диссертационного исследования** состоит в развитии теоретических положений о государственном секторе экономики в качестве объекта управления, обосновании методологического подхода к исследованию управления госсектором как социально-экономической системой, разработке концептуальной модели функционирования такой системы, расширяющей представления о процессе государственного менеджмента, а также в разработке метода агрегированной оценки эффективности управления системой госсектора.

**Практическая значимость исследования** состоит в том, что предлагаемая агрегированная оценка эффективности управления системой госсектора может быть использована для совершенствования государственного менеджмента, роста производительности в государственном предпринимательстве и повышения результативности деятельности в социальной сфере, при проведении макроэкономического анализа и корректировке основных положений государственной политики, направленных на устойчивый инклюзивный экономический рост. Теоретические положения, выводы и прикладные результаты исследования аспектов управления системой госсектора могут быть использованы в образовательном процессе, а также подготовки специалистов в сфере госуправления.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные результаты представлены на международных и всероссийских научно-практических конференциях: «Современные подходы к формированию эффективных механизмов взаимодействия институтов гражданского общества, образования, бизнеса и власти» (Липецк, 2019), «Экономика, управление и общество: теория, методология и практика» (Липецк, 2021, 2023), «Защита социальных прав граждан как обязанность государства» (Липецк, 2022), «Взаимодействие власти, бизнеса и общества в условиях новой реальности» (Липецк, 2023), «Духовно-нравственные ценности как основа технологического суверенитета России» (Липецк, 2024), «Государство и бизнес в современной экономике» (Воронеж, 2020, 2021, 2022, 2023), «Современные проблемы экономики и менеджмента» (Воронеж, 2019), «Теория и практика эффективности государственного и муниципального управления» (Курск, 2019), «Современные подходы к трансформации концепций государственного регулиро-

вания и управления в социально-экономических системах» (Курск, 2020, 2021, 2023, 2024), «Современное государственное и муниципальное управление: в поисках ресурсов и технологий общественного развития» (Дзержинск, 2020, 2021), «Глобальные проблемы модернизации национальной экономики» (Тамбов, 2020, 2021), «Саяпинские чтения» (Тамбов, 2021, 2023, 2024), «Государство, политика, социум: вызовы и стратегические приоритеты развития. Управление изменениями: мозаика сценариев в условиях турбулентности» (Екатеринбург, 2019), «Государственное и административное управление в России: история и современность, цифровизация, инновации, интеллект» (Тула, 2020), «Цифровое общество: образование, экономика, технологии» (Новокузнецк, 2024), «Государственная политика и управление: теория, методология, практика» (Орел, 2021), «Проблемы и перспективы развития экономики и менеджмента в России и за рубежом» (Рубцовск, 2020), «Государство и рынок: механизмы и институты евразийской интеграции в условиях усиления глобальной нестабильности» (Санкт-Петербург, 2021), «Глобальные социально-экономические трансформации: будущее России» (Москва, 2021), «Устойчивое развитие промышленного региона – конкурентоспособность и развитие социально-экономических систем» (Челябинск, 2024), «Competitiveness and the Development of Socio-Economic Systems» (CDSSES 2020) (Chelyabinsk, 2020), «Industrial Future of Territories» (IFT 2020) (Yekaterinburg, 2020) и др.; в зарубежных конференциях «Устойчивое развитие экономики: Международные и национальные аспекты» (Беларусь, Новополоцк, 2019), «Тенденции экономического развития в XXI веке» (Беларусь, Минск, 2023), «Social, Economic, and Academic Leadership» (ICSEALV 2019) (Czech Republic, Prague, 2020), «General question of world science» (Brussel, 2019), «Scientific achievements of the third millennium» (New York, 2019), «Scientific research of the SCO countries: synergy and integration» (Beijing, 2019), «Global science. Development and novelty» (Frankfurt, 2020), «Process Management and Scientific Developments» (United Kingdom, Birmingham, 2020) и др.

Результаты, связанные с разработкой методологических положений, управления системой государственного сектора и ее эффективности внедрены: Правительством Липецкой области, где используются для обоснования направлений совершенствования управленческого инструментария и повышения эффективности управления системой госсектора на мезоуровне, а также в учебный процесс Липецкого филиала РАНХиГС (созданы авторские курсы «Макроэкономика» и «Экономика государственного сектора»). Внедрение подтверждено документами.

**Публикации.** Теоретические выводы и прикладные результаты исследования опубликованы за 2019-2024 годы автором самостоятельно и в соавторстве. Общее количество составило 121 научных работ, в том числе 30 статей в изданиях, рекомендованных ВАК, в 5 монографиях, включая 2 авторские. Общий объем публикаций составил 99,25 п.л., а личный вклад автора – 69,85 п.л.

**Структура диссертации** соответствует логике проведения научного исследования и содержит: введение, 4 главы (17 параграфов), заключение, список использованных источников, включающий 442 наименования. Основной текст диссертации изложен на 387 страницах, включает 31 таблицу, 49 рисунков. Приложения к диссертации представлены на 54 страницах и включают 50 таблиц.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

*1. Разработана методология исследования государственного сектора как социально-экономической системы.*

На современном этапе госсектор является важным компонентом социально-экономической системы, во многом способствующий решению общественных проблем, с которыми не могут справиться действующие рыночные регуляторы. Он служит гарантом и экономической основой выполнения государством своих основных общественных функций (обеспечение национальной безопасности, производство общественных благ, экономическое регулирование и т.д.) и представляет собой, в обобщенном виде, совокупность хозяйственного механизма, а также методов, форм и способов непосредственного государственного участия в процессе общественного воспроизводства. В распоряжении государства имеются эффективные механизмы сглаживания кризисных явлений и устойчивого развития.

Автором уточнено определение: «Госсектор – это сегмент национальной экономики, находящийся под контролем правительства, функционирующий на базе государственной собственности, производящий общественные блага и другие нужные товары (услуги) и осуществляющий госрегулирование, направленное на инклюзивный экономический рост». Он характеризуется множественной совокупностью экономических субъектов, а в его составе выделены компоненты «государственное управление», «государственное предпринимательство» и «социальный сектор». Каждый из них имеет свои специфические особенности и выполняет функции, что требует использования разнообразных инструментов управления.

Функционирование системы государственного сектора можно представить как целостную совокупность социально-экономических процессов, происходящих в общественном воспроизводстве, имеющих между собой тесные связи и взаимозависимости. Эти процессы подконтрольны субъектам государственного управления и регулируются со стороны правительства страны. Поэтому системный подход позволит отразить особенности функционирования госсектора в качестве особой, специфической и управляемой системы. Такой подход способствует комплексному изучению различных явлений и процессов, характерных для госсектора, а также его взаимосвязей с элементами системы национальной экономики, взаимодействия государственных институтов, что позволит повысить эффективность управления.

Системный подход позволяет не только исследовать госсектор в качестве сложной системы и выделить ее основные элементы (субъекты, объекты и связи между ними), но и обосновать материально-вещественную, общественную, процессную, институциональную и регулируемую подсистемы, а также выявить способности к самоорганизации и самосовершенствованию госсектора. Однако невозможно познать системную природу госсектора основываясь только на его внутреннем содержании и форме, поскольку необходимо учитывать связи с внешней средой, цель его существования как сегмента национальной экономики, роль и функциональное назначение. В целях исследования управления госсектором как социально-экономической системы важно установить устойчивые взаимосвязи между элементами, обусловленные процессом воспроизводства, необходимостью согласования экономических интересов, максимально полного и качественного удовлетворения общественных потребностей. По нашему мнению, применительно к госсектору, помимо системного подхода, целесообразно использовать и другие:

- воспроизводственный подход позволяет исследовать функционирование госсектора в общественном воспроизводстве и выделить процессную подсистему, в которой организуются хозяйственные процессы и происходит управление ими;
- использование ресурсного подхода позволяет охарактеризовать материально-вещественную подсистему государственного сектора, установить его обеспеченность экономическими ресурсами для качественного удовлетворения необходимых потребностей общества и определить эффективность их использования;
- управленческий подход способствует обоснованию регулирующей подсистемы госсектора и содействует оптимальному распределению функций, выработке действенной государственной политики, выбора управленческого инструментария, методов и способов государственного регулирования, росту эффективности;
- институциональный подход предоставляет возможность исследования институциональной подсистемы, т.к. субъекты госсектора осуществляют различные виды деятельности (управленческие, предпринимательские и социальные), характеризуются многоуровневостью и присутствуют на разных ступенях иерархии.

Таблица 1 – Принципы исследования системы государственного сектора

Общие методологические принципы к исследованию системы госсектора экономики	Специфические принципы для исследования индивидуальных свойства госсектора
1. Принцип историзма. Использование этого принципа позволит объяснить предпосылки возникновения, развития и трансформации системы госсектора экономики.	1. Принцип системности необходим для определения сущности и содержания системы госсектора, исследования материально-вещественной и общественной подсистем.
2. Принцип целостности. Его использование позволяет исследовать государственный сектор в качестве единой системы и целостного организма, состоящего из взаимосвязанных между собой элементов.	2. Принцип приоритета отношений собственности. Он позволит исследовать особенности системы госсектора вследствие существующих отношений собственности, экономических интересов и противоречий.
3. Принцип целенаправленности позволяет установить миссию системы госсектора экономики, а также основные цели ведения государственной деятельности (управленческие, предпринимательские, социальные).	3. Принцип единства общего и специфического. С его помощью можно установить единство и различие между действием рыночного и государственного механизмов, подсистемами госсектора и т.д.
4. Принцип иерархичности. Его использование позволит провести исследование госсектора на макро-, мезо- и микроуровнях, так как он обладает сложной иерархической структурой упорядоченных и тесно взаимодействующих между собой компонентов.	4. Принцип причинно-следственной связи позволяет выявить механизм, связывающий причину со следствием. В госсекторе эти связи проявляются при удовлетворении совокупности общественных потребностей и оказывают влияние на эффективность.
5. Принцип структурированности. Система государственного сектора основана на устойчивости связей между ее структурными компонентами. Этот принцип позволяет выявить целостность и единство организационной структуры системы госсектора.	5. Принцип «процесс-результат» способствует проведению анализа деятельности субъектов госсектора, достижения целей, оценке качества общественных благ, госуслуг и др. Также он позволяет исследовать процессную подсистему госсектора.
6. Принцип самоорганизации. Его использование позволяет изучить повышение уровня сложности системы государственного сектора экономики, раскрыть причины ее внутреннего развития и самосовершенствования.	6. Принцип верификации позволяет осуществить эмпирическую проверку теоретических выводов путем исследования деятельности госсектора и динамики его развития, определения эффективности и т.д.

В диссертации адаптированы общие методологические принципы системного подхода применительно к исследованию социально-экономической системы государственного сектора как объекта управления и выделены специфические принципы, позволяющие исследовать характерные особенности госсектора и его индивидуальные системные свойства. Эти принципы представлены в таблице 1.

Обоснованный методологический подход, способен воспроизвести логику процесса познания госсектора в качестве управляемой социально-экономической системы, обосновать закономерности функционирования и определить тенденции развития. Использование комплекса методологических подходов, основным из которых является системный подход, позволит раскрыть сущность и структуру госсектора, отразить особенности его функционирования в качестве управляемой системы, рассмотреть отдельные подсистемы и их элементы, находящиеся в тесных связях и взаимозависимостях друг с другом, что важно учитывать в процессе управления. Такой подход к госсектору направлен на изучение и моделирование различных объектов, субъектов и процессов, всесторонне характеризующих эту сложную систему. Его использование позволит всесторонне исследовать систему госсектора экономики, выделив ее обособленно из доминирующей системы.

*2. Обоснована сущность и содержание госсектора как управляемой социально-экономической системы.*

В соответствии с принципом иерархичности, госсектор, являясь составной частью системы национальной экономики, может быть рассмотрен как одна из ее подсистем, так и в качестве самостоятельной социально-экономической системы, обладающей специфическими свойствами, особыми функциями, внутренней определенностью и устойчивостью отношений системных элементов в ее составе.

Процесс функционирования сложной и управляемой системой госсектора, характеризуется двумя аспектами: материально-вещественным и общественным. На основе принципа системности и статического методологического подхода, они представлены в составе системы абстрактно в виде отдельных подсистем, включающих в себя свойственные им структурные элементы и возникающие в них взаимосвязи. Во-первых, госсектору в общественном воспроизводстве необходимы экономические ресурсы, характеризующие его материально-вещественную сторону. В соответствии с ресурсным подходом, выделены материальные (средства производства), финансовые (государственный бюджет), природные и человеческие ресурсы. Эффективность использования ресурсов влияет как на результат производства, так и на качество и степень удовлетворения потребностей общества. Во-вторых, основную форму функционирования и развития системы госсектора образует общественная подсистема, включающая совокупность экономических законов, способствующих выявлению источников ее движения и саморазвития, и особого механизма управления, представляющего собой определенным образом установленную форму организации и способ эффективного ведения хозяйства. Его действие подчинено основным закономерностям развития сложных систем, опирается на экономические отношения и государственную собственность, направлено на рост эффективности хозяйствования и повышение уровня общественного благосостояния путем осуществления государственного регулирования экономики.

Экономические отношения (социально-экономические, организационно-экономические и технико-экономические) в госсекторе характеризуются опреде-

ленными связями в процессе общественного воспроизводства. Их реализации способствуют субъекты госсектора, осуществляющие деятельность в разных отраслях и выполняющие различные управленческие, социальные или хозяйственные функции. Системное развитие таких отношений происходит, в соответствии с принципом иерархичности, на всех уровнях управления госсектором.

В диссертации актуализировано содержание функций для современного госсектора – защитно-правовой (способствует обеспечению охраны со стороны госсектора существующих общественных отношений), распределительной (характеризуется эффективным разграничением между субъектами экономических отношений вещественных благ, созданных в госсекторе, а также разделением хозяйственных ресурсов между его элементами для производства общественных благ), регулирующей (выражает корректировочные действия в госуправлении по оптимизации социально-экономических процессов), предпринимательской (связана с возникновением положительного экономического или общественного эффекта от использования государственной собственности) и стабилизационной (поддержание макроэкономического равновесия, создание условий для устойчивого функционирования системы национальной экономики, дальнейшее развитие рыночных отношений, сдерживание власти монополий и устранение «фиаско рынка»).

Для госсектора характерно наличие субъектов и объектов, взаимоотношений и тесных взаимосвязей между ними. Ему присущи внутренние и внешние экономические отношения, в первую очередь, отношения собственности, отражающие субъектно-субъектные и субъектно-объектные типы связей, возникающие между субъектами госсектора. Внутренние отношения возникают в процессе управления государственной собственностью или межведомственного взаимодействия. Внешние отношения связаны с изменением отношений собственности и образуются между госсектором, домашними хозяйствами и предпринимательским сектором.

Субъекты госсектора, использующие государственную собственность, осуществляют управление объектами и выступают в качестве основного распорядителя средств, принадлежащих государству, преследуют определенные экономические интересы. Эти интересы характеризуются двойственностью, поскольку: с одной стороны, госсектор как основной экономический регулятор, стремится к максимальному пополнению казны за счет налоговых поступлений с целью развития национальной экономики и удовлетворения потребностей общества; с другой стороны, государство в качестве крупного собственника имущества и предпринимателя, как и любой субъект бизнеса, стремится к накоплению капитала и его росту, получению коммерческой выгоды и максимизации доходов.

Другие сегменты национальной экономики, и прежде всего, частный сектор и домохозяйства, преследует свои, зачастую прямо противоположные государству, экономические интересы. Различие в интересах между разными субъектами приводит к возникновению особого рода противоречий между ними.

Представленные на рисунке 1 сущность и содержание системы госсектора включают общественную и материально-вещественную стороны, а также основные структурные элементы. Проведенное исследование позволило нам идентифицировать госсектор как научный феномен, сложную и управляемую систему, характеризующую многосторонние аспекты экономических отношений в обществе.

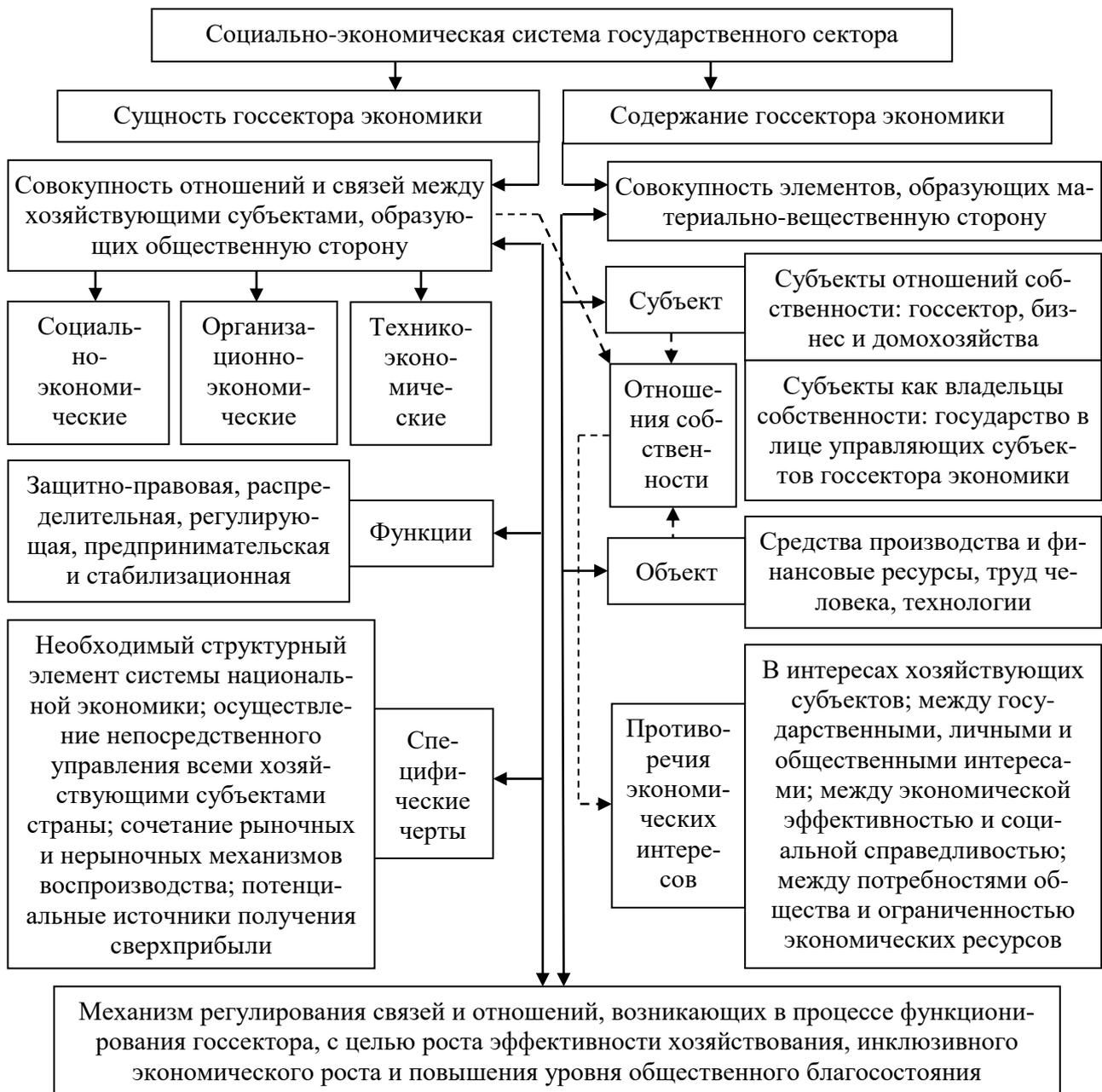


Рис. 1. Сущность и содержание государственного сектора как системы

3. Разработана концептуальная модель управляемой социально-экономической системы госсектора.

При построении модели системы госсектора, используя принцип целенаправленности, нами установлена ее миссия, заключающаяся в обеспечении инклюзивного экономического роста и раскрывающаяся через комплекс целей:

- цель первого порядка «экономическое развитие» определяет эффективное и инновационное государственное регулирование экономики и ее рост;
- цель второго порядка «социальное развитие» направлена на производство качественных общественных благ и рост благосостояния в обществе;
- цель третьего порядка «экологическое развитие» предусматривает сохранение естественной среды и рачительное использование богатств природы.

Исходя из установленной миссии, для госсектора разрабатываются стратегические цели, которые направлены на повышения национальной безопасности,

инновационно-технологическую трансформацию системы национальной экономики, производство качественных общественных благ и рост качества жизни граждан, развитие человеческого потенциала, обеспечение общественного благополучия и поддержание благоприятной экологической ситуации в стране (рисунок 2).



Рис. 2. Миссия социально-экономической системы государственного сектора



Рис. 3. Элементная структура социально-экономической системы госсектора

На основе стратегических целей разрабатывается государственная политика, устанавливающая вектор изменений в обществе. Миссия системы предопределяет содержание функций госсектора, обеспечивающих инклюзивный рост экономики. На основе принципа структурированности, установлена структура системы госсектора. В ней выделены пять подсистем, каждая из которых имеет индивидуальные свойства и структурные элементы, как представлено на рисунке 3.

Функционирование системы госсектора происходит путем разнообразных видов связей, в том числе и причинно-следственных, между структурными элементами, отражающих совместные поведенческие и деловые ограничения в процессе их взаимодействия. Они способствуют установлению важных взаимосвязей и взаимозависимостей как внутри системы государственного сектора, так и с внешней средой. Именно такие связи формулируют закономерности развития социально-экономической системы, а в соответствии с принципом целостности, образуют внутреннее единство и обеспечивают сохранение ее целостных свойств.

На рисунке 4 приведена схема предлагаемой нами концептуальной модели управляемой социально-экономической системы государственного сектора. Разработанная модель отображает миссию системы госсектора, структурные компоненты, существующие между ними связи и хозяйственный механизм управления. В процессе функционирования госсектора возникает специфический синергетический эффект, т.к. общие свойства целостной системы превосходят сумму индивидуальных свойств структурных элементов, входящих в ее состав. Он возникает в общественном воспроизводстве, в соответствии с принципом «процесс-результат», и образуется путем взаимодействия структурных элементов госсектора при непрерывно возобновляющейся совокупности экономических отношений.

Управляемая система госсектора обладает свойством целостности, иерархичности и интегративности. Целостность госсектора выражается единством системы, во взаимосвязи и взаимозависимости всех его элементов в процессе функционирования. Свойство иерархичности заключается в том, что госсектор является самостоятельно функционирующей подсистемой в элементном составе национальной экономики. А каждый структурный компонент госсектора также является системой, но более низкого порядка. Интегративность системы госсектора характеризуется наличием определенных (специфических) свойств, не имеющих у какого-то из ее элементов. Такие свойства появляются в системе госсектора при интеграции (кооперации) всех его подсистем, то есть структурных компонентов.

Выявлены основные закономерности развития системы госсектора, и прежде всего, исторического (эволюционного) развития и ее самоорганизации. Такой системе присущи формирующие и регулирующие закономерности. Первая из них отражает способность системы к переходу на новый качественный уровень и к обновлению существующих качеств или их кумулятивности, то есть к процессу самого развития. Вторая закономерность характеризует способность системы удерживать накопленные качества, то есть собственно регулирование, которое обеспечивает ее стабильное функционирование в заданный момент времени. Госсектор обладает способностью к саморазвитию и самосовершенствованию, т.к. имеет все признаки и свойства саморазвивающихся систем (обладает государственной собственностью, формирует устойчивые экономические отношения и стабильные взаимосвязи, имеет специфический хозяйственный механизм управления).



Рис. 4. Концептуальная модель социально-экономической системы госсектора

#### 4. Обоснована структура институциональной подсистемы государственного сектора.

В управляемой социально-экономической системе госсектора формируется определенная институциональная среда, которая образует в ее составе институциональную подсистему. В целом госсектор представляет собой особый государственный институт с устойчивыми формами организации, осуществляющий свое функционирование в системе национальной экономики и являющийся важнейшим регулятором в стране. А система государственных институтов представляет собой целостное единство и составляет множественную совокупность институциональных единиц, осуществляющих между собой тесное и непрерывное взаимодействие, способствующих государственному регулированию экономики. Взаимодействие между ними происходит посредством особого институционального механизма, являющегося важным компонентом системы государственного управления и основным составным элементом хозяйственного механизма госсектора.

Структурные элементы институциональной подсистемы государственного сектора составляют субъекты и объекты, институциональные соглашения, внутренняя и внешняя среда, институциональный механизм. Институциональные образования в ее структуре характеризуют соотношением компонентов. Внутренняя

среда такой подсистемы формируется в процессе взаимодействия между институциональными единицами. Внешняя среда находится за пределами институциональной подсистемы и является весьма разнообразной, поскольку предусматривает возникновение взаимосвязей между госсектором, бизнесом и домохозяйствами.



Рис. 5. Институциональная подсистема госсектора по признаку «вертикаль власти»



Рис. 6. Институциональная подсистема госсектора по горизонтальному признаку

Институциональной подсистеме госсектора характерны горизонтальные и вертикальные связи между элементами. Первые из них отражают связи координации между однопорядковыми компонентами, которые носят коррелирующий характер, а вторые – выражают ее сложное внутренне устройство и представляют собой связи субординации (соподчинения элементов), т.е. уровни иерархии. В ней формирование вертикальных уровней зависит от административно-территориального устройства страны, которое имеет свою специфику и обусловлено социально-экономическими, политическими, национальными и др. факторами. Для федеративного государства можно выделить государственные институты высшего (национальные), среднего (региональные) и низового (отдельные институциональные единицы госсектора) звеньев. На рисунке 5 приведена вертикальная трехуровневая институциональная подсистема государственного сектора.

В национальном и региональном уровне этой подсистемы обособленно выделены институты развития, способствующих инклюзивному росту экономики. В институциональной подсистеме госсектора выделены и горизонтальные структуры, которыми являются институциональные единицы в соответствии с выполняемыми ими функциями и видами деятельности, как приведено нами на рисунке 6.

Организация такой подсистемы госсектора характеризуется систематизацией институциональных единиц по основным направлениям его функционирования и видам деятельности. Целостная совокупность государственных институтов способствует устойчивому развитию всей социально-экономической системы страны.



Рис. 7. Структура хозяйственного механизма управления госсектором

5. Предложен хозяйственный механизм управления социально-экономической системой госсектора.

Основу системы госсектора составляет хозяйственный механизм управления, представляющий собой определенным образом установленную форму организации, управленческий инструментарий и способ эффективного функциониро-

вания. С его помощью определяется порядок взаимодействия между институциональными единицами, осуществляется регулирование процессов их деятельности и происходит управление всеми системными компонентами. Его эффективность зависит от осознания субъектами управления экономических законов и учета силы их действия в процессе принятия решений на государственном уровне. Для госсектора характерны тесные взаимозависимости между элементами, входящими в его состав, деловые отношения с бизнесом и домохозяйствами. Отсутствие их координации оказывает отрицательное влияние на производительность системы. На рисунке 7 отображена структура хозяйственного механизма управления.



Рис. 8. Хозяйственный механизм управления системой госсектора экономики

Структура хозяйственного механизма управления госсектором включает совокупность инструментов, технологий и методов государственного управления, обеспечивающих непрерывность общественного воспроизводства, и достигается оптимальность макроэкономических пропорций. Среди них особое место занимает управление по результатам, государственная политика, регулирование и прогнозирование (рисунок 8). Этот механизм служит инструментом согласования экономических интересов: чем больше совпадают эти интересы, тем интенсивнее будет взаимодействие субъектов. В этом случае путем разрешения возникающих противоречий при несовпадении экономических интересов, госсектор способствует инклюзивному росту и повышению общественного благосостояния.

#### 6. Разработана модель управления системой госсектора.

Функционирование системы госсектора характеризуется совокупностью процессов, происходящих в общественном воспроизводстве, имеющих между собой тесные связи. Они подконтрольны субъектам государственного управления и регулируются со стороны правительства. Нами выделена процессная подсистема госсектора, структурными элементами которой являются процессы производства, распределения, обмена и потребления. Их организация по видам государственной деятельности осуществляется управленческими структурами (рисунок 9).

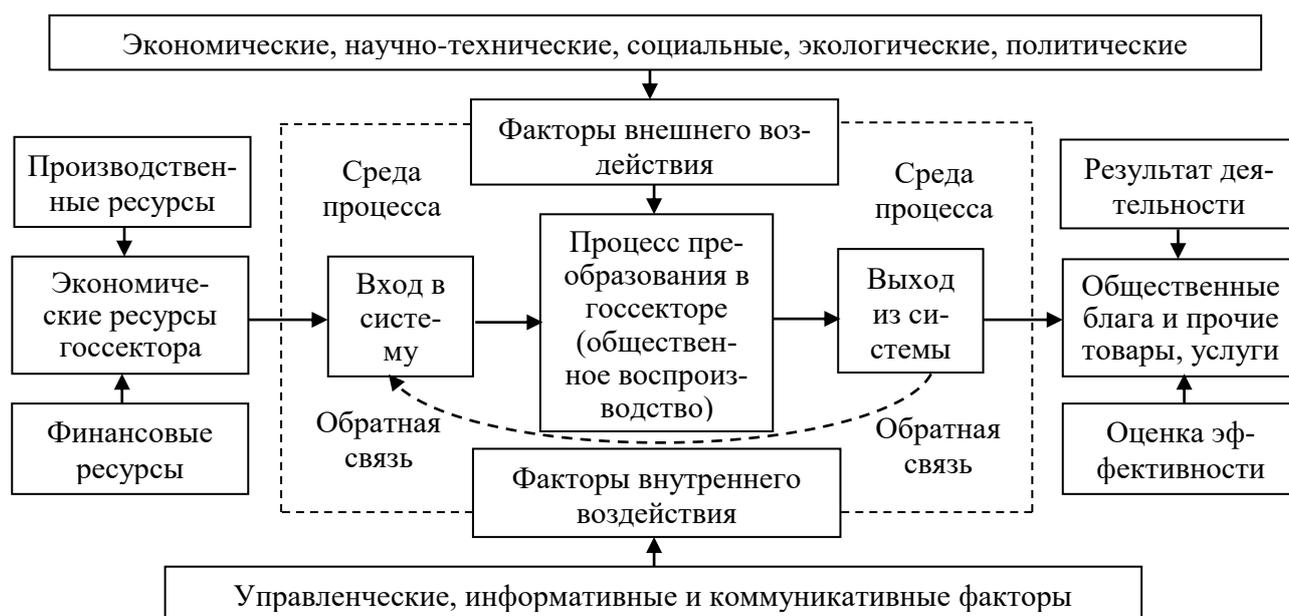


Рис. 9. Модель организации процессов в системе управления госсектором

Управление госсектором осуществляют институциональные единицы, наделенные властными полномочиями. Они входят в систему государственного менеджмента и являются центральным звеном государства, а их уполномоченные представители участвуют в распределении функций между субъектами госсектора, разработке стратегий деятельности для госкомпаний и др. Важным становится распространение инновационного инструментария и цифровых технологий, способных оптимизировать деятельность государственных структур. На рисунке 10 приведена разработанная нами модель управления системой госсектора.

Управление госсектором можно представить как систему экономических отношений между органами госвласти и хозяйствующими субъектами в его составе в общественном воспроизводстве. В процессе управления необходимо учиты-

вать возможность возникновения внешних и внутренних рисков в госсекторе с целью их минимизации. Механизм управления рисками приведен на рисунке 11.



Рис. 10. Модель управления системой государственного сектора экономики

Анализ рисков и оценка вероятности их возникновения со стороны управленческих структур государства способны не только минимизировать их последствия, но и обеспечить стабильность функционирования системы госсектора.

Управление такой системой направлено на повышение общей эффективности. Эффективность госсектора характеризует получение максимума возможных общественных благ от использования государственных ресурсов, а рациональное функционирование заключается в том, что госсектор, стремясь к наивысшей степени эффективности, максимизирует общественные блага при минимизации расходов государственного бюджета. Критерием эффективности служит достижение целей, характерных для его миссии, и прежде всего, качественное и максимально полное удовлетворение потребностей общества и создание условий инклюзивного экономического роста. Предложены виды эффективности: целевая (функционирование системы госсектора в полном соответствии с миссией), ресурсная (степень использования государственных ресурсов), социально-экономическая (совместная оценка полученных социальных и экономических эффектов), институциональная (степень значимости властных отношений, возникающих между управленческими

структурами госсектора и другими субъектами национальной экономики) и общественная (результативность процесса общественного воспроизводства и социально-экономического развития страны с учетом общественных интересов).



Рис. 11. Управление рисками в системе государственного сектора

*7. Разработан метод агрегированной оценки эффективности управления социально-экономической системой государственного сектора.*

Госсектор в своем составе имеет три группы субъектов по видам деятельности (управление, предпринимательство и социальная). Каждая из них имеет не только специфические особенности своего функционирования, но и преследует различные цели, решает задачи и выполняет определенные функции, установленные на государственном уровне. По группам хозяйствующих субъектов, входящих в состав системы госсектора, можно установить свою самостоятельную систему индикаторов (показателей), необходимых для эффективности управления ими. Мы предлагаем расчет агрегированной оценки осуществлять в два этапа (рисунок 12).

Алгоритм расчета на первом этапе. Под агрегированным показателем эффективности управления системой госсектора понимается интегральный показатель, определяемый за ряд временных периодов по социально-экономическим индикаторам, характеризующих полноту и точность исполнения функций, установленных для каждой группы субъектов, качество и своевременность выполнения государственных заданий. Их перечень формируется путем декомпозиции показателей, отражающих общие результаты деятельности. По каждому  $i$ -му компоненту госсектора используется индивидуальный агрегированный показатель сравнительной комплексной оценки эффективности. Его расчет проводится по методу суммы мест или бальной оценки, скорректированный на весовые коэффициенты:

$$Эi = \sum_{i=1}^n a_i x_i \rightarrow \max \quad (1)$$

где  $Эi$  – индивидуальный агрегированный показатель сравнительной комплексной оценки эффективности управления  $i$ -м компонентом госсектора,  $a_i$  – весовые коэффициенты, определенные по группе показателей  $i$ -го компонента государственного сектора, отражающие значимость (степень влияния),  $x_i$  – баллы по группе показателей эффективности для  $i$ -го компонента.



Рис. 12. Алгоритм агрегированной оценки эффективности госсектора

В этом случае весовые коэффициенты  $a_i$  определяются по приоритетности показателя таким образом, чтобы их общая сумма была равна единице:

$$\sum_{i=1}^n a_i = 1. \quad (2)$$

По каждому  $i$ -му компоненту госсектора устанавливаются индивидуальные показатели, объединенные в группы, в которых распределены весовые коэффициенты по степени значимости (важности). По каждой из группы показателей для отдельных сегментов госсектора, был сформирован вектор предпочтений одних целей по отношению к другим в процессе реализации государственной социально-экономической политики и распределены весовые коэффициенты по степени значимости. В таблице 2 приведем предлагаемые показатели эффективности управления для сегментов системы госсектора и установленные для каждого из них веса.

Баллы по каждой группе показателей оценки эффективности управления  $i$ -м компонентом системы госсектора распределяются в зависимости от фактически сложившейся ситуации по каждому из них в соответствии с пятибалльной шкалой. При условии, что все показатели в группе по  $i$ -му компоненту будут соответствовать критерию не ниже «удовлетворительно», то минимально возможное значение индивидуального агрегированного показателя сравнительной комплексной оценки будет равно трем. Если  $Эi < 3$ , то управление  $i$ -м компонентом системы госсектора неэффективно, а в случае  $Эi > 3$  – оно для  $i$ -го компонента является эффективным.

Рассмотрим алгоритм действий на втором этапе предлагаемого метода. По данным расчета индивидуальных оценок, формируется трехкомпонентный агреги-

рованный показатель, а на его основе и определяется тип эффективности. В процессе формирования строится матрица, так как могут возникать разнообразные варианты соответствия или несоответствия значений индивидуальной оценки системных компонентов определенным критериям. Для построения матрицы вводятся условные обозначения: система управления в  $i$ -м компоненте госсектора эффективна – 1, система управления в  $i$ -м компоненте не эффективна – 0. На практике могут возникнуть следующие варианты типов агрегированной эффективности (Э):

1 тип: {1; 1; 1} – высокий уровень эффективности управления госсектором;

2 тип: {1; 1; 0} – средний уровень эффективности управления госсектором;

3 тип: {1; 0; 0} – низкий уровень эффективности управления госсектором;

4 тип: {0; 0; 0} – управление системой госсектора не эффективно.

Таблица 2 – Индивидуальная эффективность по  $i$ -му компоненту госсектора

Весы	Группы показателей по $i$ -му компоненту системы госсектора экономики		
	Государственное управление	Государственное предпринимательство	Социальный сектор государства
0,23	Индикаторы уровня жизни населения ( $x_1$ )	Госкомпании инновационного развития ( $x_1$ )	Индикаторы качества жизни населения ( $x_1$ )
0,21	Стабильность системы и инклюзивный экономический рост ( $x_2$ )	Корпоративная социальная ответственность в государственных компаниях ( $x_2$ )	Демография, социальное обслуживание, отдых и оздоровление населения ( $x_2$ )
0,15	Число учреждений, численность госслужащих и расходы на управление ( $x_3$ )	Выпуск и валовая добавленная стоимость по отраслям экономики в гос. пред-ве ( $x_3$ )	Показатели государственной деятельности в сфере образования и науки ( $x_3$ )
0,15	Коррупция, бюрократия и степень доверия к государственным органам ( $x_4$ )	Выпуск продукции, работ и услуг по отраслям и по формам собственности ( $x_4$ )	Показатели государственной деятельности в сфере здравоохранения ( $x_4$ )
0,11	Уровень цифровизации системы государственного управления ( $x_5$ )	Число государственных компаний по видам экономической деятельности ( $x_5$ )	Число социальных организаций и государственные расходы в этой сфере ( $x_5$ )
0,08	Качество предоставляемых госуслуг населению и бизнесу ( $x_6$ )	Государственное инвестирование и доходы от использования имущества ( $x_6$ )	Выпуск и валовая добавленная стоимость по отраслям социальной сферы ( $x_6$ )
0,07	Уровень процентных ставок, темпов инфляции и безработицы ( $x_7$ )	Результаты финансово-хозяйственной деятельности госкомпаний ( $x_7$ )	Охрана окружающей природной среды и экологическая безопасность ( $x_7$ )
Индивидуальная агрегированная оценка эффективности $i$ -го системного компонента:			
$Э_i = 0,23 \times x_1 + 0,21 \times x_2 + 0,15 \times x_3 + 0,15 \times x_4 + 0,11 \times x_5 + 0,08 \times x_6 + 0,07 \times x_7$			

Матрицы первых двух типов представляют собой нормальную общую эффективность управления системой госсектора. Третий тип характеризуется существенными проблемами, возникающими в процессе функционирования. Четвертый тип свидетельствует о неудовлетворительных результатах управления системой.

*8. Проведена оценка эффективности управления системой государственного сектора российской экономики.*

В диссертации произведен расчет агрегированной эффективности управления системой российского государственного сектора, используя разработанный нами метод оценки, с целью выявления «узких мест», определения возможных резервов ее повышения и совершенствования управленческого инструментария.

На первом этапе был проведен анализ индивидуальной эффективности за период 2011-2021 годов по компонентам системы госсектора: «государственное

управление», «государственное предпринимательство» и «социальный сектор государства». Полученные результаты исследования представлены в таблицах 3-5.

Таблица 3 – Эффективность компонента «государственное управление»

Группа показателей (критерий для агрегированной оценки управления)	Весовой коэффициент критерия	Оценочный балл по группе	Итоговая оценка с учетом весов
1. Число учреждений, численность госслужащих и расходы на госуправление (x3)	0,15	3	0,45
2. Уровень цифровизации системы государственного управления (x5)	0,11	3	0,33
3. Качество предоставления государственных услуг населению и бизнесу (x6)	0,08	4	0,32
4. Коррупция, бюрократия и степень доверия к государственным органам (x4)	0,15	2	0,30
5. Уровень процентных ставок, темпов инфляции и безработицы (x7)	0,07	3	0,21
6. Индикаторы уровня жизни населения (x1)	0,23	2	0,46
7. Стабильность и инклюзивный экономический рост (x2)	0,21	3	0,63
Индивидуальная агрегированная оценка эффективности системы государственного управления: $\mathcal{E}_1 = 0,23 \times x_1 + 0,21 \times x_2 + 0,15 \times x_3 + 0,15 \times x_4 + 0,11 \times x_5 + 0,08 \times x_6 + 0,07 \times x_7$			2,70

Таблица 4 – Эффективность управления госкомпаниями и предприятиями

Группа показателей (критерий для агрегированной оценки управления)	Весовой коэффициент критерия	Оценочный балл по группе	Итоговая оценка с учетом весового коэффициента
1. Число государственных компаний по видам экономической деятельности (x5)	0,11	4	0,44
2. Выпуск и валовая добавленная стоимость по отраслям экономики в государственном предпринимательстве (x3)	0,15	4	0,60
3. Выпуск продукции, работ и услуг по отраслям и по формам собственности (x4)	0,15	3	0,45
4. Государственное инвестирование и доходы от использования имущества (x6)	0,08	4	0,32
5. Государственные компании инновационного развития (x1)	0,23	4	0,92
6. Результаты финансово-хозяйственной деятельности государственных компаний (x7)	0,07	4	0,28
7. Корпоративная социальная ответственность в государственных компаниях (x2)	0,21	3	0,63
Индивидуальная агрегированная оценка эффективности управления в государственном предпринимательстве: $\mathcal{E}_2 = 0,23 \times x_1 + 0,21 \times x_2 + 0,15 \times x_3 + 0,15 \times x_4 + 0,11 \times x_5 + 0,08 \times x_6 + 0,07 \times x_7$			3,64

По результатам проведенных расчетов агрегированная оценка эффективности системы государственного управления составила 2,70, что меньше обоснованного нами критерия, то есть  $\mathcal{E}_1 < 3$ . Поэтому в современных условиях развития деятельность управленческих структур госсектора России не эффективна. Причинами, отрицательно характеризующими этот компонент (слабые стороны), являются:

значительная величина государственных расходов в консолидированном бюджете и расходов на государственное управление в ВВП на уровне 18-20%; не достаточный уровень цифровизации государственного управления, низкая степень онлайн-взаимодействия населения и бизнеса с органами госвласти; коррумпированность и бюрократия, приводящие к хищениям бюджетных средств и существенно снижающие степень общественного доверия к власти; низкий уровень жизни населения, зависящий от социальных нормативов, величина которых не соответствуют реальным потребностям российского общества и является причиной довольно большой доли малоимущих граждан; отсутствие инклюзивного экономического роста.

Таблица 5 – Эффективность управления социальным компонентом системы

Группа показателей (критерий для агрегированной оценки управления)	Весовой коэффициент критерия	Оценочный балл по группе	Итоговая оценка с учетом весового коэффициента
1. Число социальных организаций и государственные расходы в этой сфере (x5)	0,11	3	0,33
2. Выпуск и валовая добавленная стоимость по отраслям социальной сферы (x6)	0,08	3	0,24
3. Показатели государственной деятельности в сфере образования и науки (x3)	0,15	3	0,45
4. Показатели государственной деятельности в сфере здравоохранения (x4)	0,15	2	0,30
5. Демографическая ситуация, государственное социальное обслуживание, отдых и оздоровление населения (x2)	0,21	2	0,42
6. Охрана окружающей природной среды и экологическая безопасность (x7)	0,07	3	0,21
7. Индикаторы качества жизни населения (x1)	0,23	2	0,46
Индивидуальная агрегированная оценка эффективности управления «социальным сектором государства»: $\mathcal{E}_3 = 0,23 \times x_1 + 0,21 \times x_2 + 0,15 \times x_3 + 0,15 \times x_4 + 0,11 \times x_5 + 0,08 \times x_6 + 0,07 \times x_7$			2,41

К преимуществам системы государственного управления в России (сильные стороны) можно отнести стабильность национальной экономики и ее рост, а также хорошее качество государственных услуг населению и бизнесу, предоставляемых в электронном формате и через сеть многофункциональных центров.

Агрегированная оценка эффективности управления в компоненте «государственное предпринимательство» составила 3,64, что выше установленного нами критерия  $\mathcal{E}_2 > 3$ , а управление этим сегментом системы госсектора эффективно. По результатам расчетов агрегированная оценка эффективности системы управления в «социальном секторе государства» составила 2,41, что меньше обоснованного нами критерия, то есть  $\mathcal{E}_3 < 3$ , что свидетельствует о неэффективности.

К сильным сторонам этого компонента можно отнести наличие бесплатно оказываемых гражданам отдельных видов образовательных, социальных и медицинских услуг, пенсионное обеспечение и государственные трансферты. Неэффективность (слабые стороны) объясняется наиболее существенными причинами:

- значительное уменьшение числа социальных учреждений, что является весьма негативной тенденцией в России, способствующей снижению качества жизни многих общественных слоев, а также сложная демографическая ситуация;

- наличие проблем в образовании и здравоохранении, невысокая доля государственных расходов в ВВП на финансирование этих сфер (в 2021 году на образование 3,6% и здравоохранение 3,9%), увеличение платных услуг и т.д., что затрудняет доступность многих граждан к этим важным общественным благам;

- в критическом состоянии находится государственное социальное обслуживание нуждающихся, имеются проблемы с отдыхом и оздоровлением граждан;

- не высокое качество жизни населения и снижение его уровня вследствие падения реальных доходов, существенно общественное расслоение (индекс Джини 0,409) и доля малоимущих граждан в 2021 году 11,0%. Индексы социального развития и процветания находятся в России на уровне ниже, чем во многих странах.

Далее был определен трехкомпонентный агрегированный показатель эффективности управления системой российского госсектора (второй этап разработанного нами метода). Для этого обобщены данные индивидуальных агрегированных оценок эффективности управления по каждому компоненту госсектора, представленные в таблицах 3-5, и определен тип общей эффективности (таблица 6).

Таблица 6 – Общая эффективность управления системой госсектора в РФ

Показатели	Итоговая оценка	Условное обозначение
1. Индивидуальная агрегированная оценка эффективности государственного менеджмента (управления) ( $\Xi_1$ )	2,70	0 – не эффективное
2. Индивидуальная агрегированная оценка эффективности управления в государственном предпринимательстве ( $\Xi_2$ )	3,64	1 – эффективное
3. Индивидуальная агрегированная оценка эффективности управления в «социальном секторе государства» ( $\Xi_3$ )	2,41	0 – не эффективное
4. Трехкомпонентный агрегированный показатель общей оценки эффективности управления госсектором в России ( $\Xi$ )	{0; 1; 0}	Низкая эффективность

Таким образом, полученный трехкомпонентный агрегированный показатель соответствует третьему типу общей эффективности, т.е. характеризует низкий уровень управления в процессе функционирования системы госсектора в России.

*9. Предложен управленческий инструментарий, ориентированный на повышение эффективности в госсекторе.*

С целью повышения эффективности управления системой госсектора в России целесообразно значительное сокращение затрат, экономию бюджетных ресурсов, рост квалификации государственных служащих и их профессиональных компетенций, устранение административных барьеров, повсеместное внедрение инноваций в практику работы и распространение передового опыта по российским регионам, а также ликвидация коррупционных явлений и бюрократической волокиты, повышение порога социальной ответственности со стороны госслужащих.

Необходима трансформация электронного правительства в цифровое и полномасштабный перевод госсектора на цифровые инновации, и прежде всего, широкое распространение технологических продуктов с искусственным интеллектом. Структура цифрового правительства включает взаимосвязанные между собой элементы (единые портал и информационная база для госсектора, межведомственные сервисы и государственная инфраструктура, сенсорные сети и аналитика «больших данных», кибербезопасность) на единой платформе. В итоге может произойти повышение эффективности управления вследствие совершенствования онлайн-

взаимодействия и повышения оперативности принятия решений. Функционирование госсектора в цифровой среде способствует использованию ресурсосберегающих технологий, росту производительности труда путем устранения дублирования функций, минимизации расходов, расширению спектра госуслуг, ликвидации административных барьеров и снижению коррупционной составляющей.

Одновременно важно направить вектор государственной политики на решение острых общественных проблем. Нам представляется наиболее целесообразной использование управленческими структурами госсектора в процессе принятия решений концепции инклюзивного экономического роста, оценка которого включает широкий спектр социально-экономических индикаторов: здоровье нации и образование, соотношение между личной жизнью человека и его трудовой деятельностью, уровень доходов населения, состояние окружающей природной среды, комфортное жилье и качество жизни, общественное благосостояние и безопасность.

Обеспечению инклюзивного экономического роста в России могут способствовать национальные проекты. Однако, более значимыми остаются государственные проекты, способствующие развитию приоритетных отраслей экономики, но не модернизации «социального сектора», основной акцент в ходе их реализации делается на исполнение бюджетных ассигнований, а не на фактический уровень достижения поставленных целей. Поэтому для национальных проектов целесообразно использовать управление по результатам, предполагающее ориентацию менеджмента на максимально полное удовлетворение запросов общества, что будет способствовать повышению эффективности управления системой госсектора. Результатом в процессе их реализации становится достижение показателей, способствующих повышению качества жизни населения и общественного благосостояния. Для этого необходимо максимально расширить перечень статистической информации по национальным проектам и обеспечить «прозрачность» выполнения целей устойчивого развития. В этом случае контрольными индикаторами являются параметры, характеризующие инклюзивность экономического роста, а именно, «Рост и развитие», «Инклюзивность» и «Равенство между поколениями и устойчивость». Для каждого из них устанавливаются ожидаемые результаты и осуществляется мониторинг их выполнения, как приведено на рисунке 13.



Рис. 13. Модель управления по результатам в системе госсектора

Первостепенной задачей для госсектора является рост доходов населения и уменьшение общественного неравенства. Решение этой задачи требует внесения коррективов в государственную политику, и прежде всего, в бюджетные обязательства и фискальную систему. Необходим пересмотр социальных нормативов и изменения прогрессивной шкалы налогообложения. Для определения величины минимального размера оплаты труда и прожиточного минимума целесообразно использовать международные стандарты, т.е. установить их размер на уровне не менее 60,0% от медианного дохода. Также важно полностью освободить от уплаты налога на доходы малообеспеченное население, а доходы богатых россиян облагать по повышенным ставкам, как это и принято в мировой практике. В таблице 7 приведена предлагаемая шкала налога на доходы физических лиц в России.

Таблица 7 – Возможное прогрессивное налогообложение доходов населения

Распределение доходов населения по группам		Совокупный доход за год	Ставка
Первая группа	Фиксированная зона 1 (минимум)	до 300000 руб.	0%
Вторая группа (дифференцированная зона 2)	Дифференцированная зона 2.1	300001-5000000 руб.	13%
	Дифференцированная зона 2.2	5000001-10000000 руб.	15%
	Дифференцированная зона 2.3	10000001-20000000 руб.	20%
Третья группа (дифференцированная зона 3)	Дифференцированная зона 3.1	20000001-50000000 руб.	25%
	Дифференцированная зона 3.2	50000001-75000000 руб.	30%
	Дифференцированная зона 3.3	75000001-100000000 руб.	35%
Четвертая группа	Фиксированная зона 4 (максимум)	100000001-150000000 руб.	40%
Пятая группа	Фиксированная зона 5 (максимум)	от 150000001 руб.	45%

Предлагаемые рекомендации могут оказать существенное влияние на увеличение доходов малообеспеченных слоев российского общества, снижение социального неравенства и обеспечение более справедливого распределения средств.

Предлагаемые нами рекомендации позволят улучшить индикаторы, характеризующие эффективность управления российским госсектором: цифровизации системы госуправления, использования бюджетных средств, корпоративной социальной ответственности в госкомпаниях, уровня и качества жизни населения, общественного благосостояния. В результате чего может произойти изменение типа агрегированной эффективности с низкого на средний, характеризующего нормальную общую эффективность управления системой, как приведено в таблице 8.

Таблица 8 – Эффективность управления системой госсектора в России

Показатели	Итоговая оценка за 2011-2021 годы	В среднесрочной перспективе
1. Индивидуальная агрегированная оценка эффективности государственного менеджмента (управления) ( $\Theta_1$ )	2,70	3,04
2. Индивидуальная агрегированная оценка эффективности управления в государственном предпринимательстве ( $\Theta_2$ )	3,64	3,85
3. Индивидуальная агрегированная оценка эффективности управления в «социальном секторе государства» ( $\Theta_3$ )	2,41	2,64
4. Трехкомпонентный агрегированный показатель общей оценки эффективности управления госсектором в России ( $\Theta$ )	{0; 1; 0} низкая	{1; 1; 0} средняя

Разработанные предложения позволят повысить эффективность управления российским государственным сектором и будут способствовать обеспечению устойчивого инклюзивного экономического роста.

### III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного исследования в диссертации решена научная проблема, имеющая важное социально-экономическое значение, состоящая в разработке концептуальных подходов, теоретических положений, совершенствовании методологии и инструментария менеджмента, направленных на повышение эффективности управления системой государственного сектора в России. Полученные теоретические выводы, методологические результаты и практические рекомендации могут быть использованы в научно-исследовательской работе, образовательной деятельности и в государственном управлении. Полученные результаты открывают новые возможности для дальнейшего исследования и направления научного поиска в данной области экономической науки, а также обозначают круг актуальных проблем для изыскания новых направлений совершенствования управленческого инструментария в госсекторе.

### IV. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

*В научных изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России:*

1. Герсонская И.В. Эволюция представлений и научных взглядов о роли государственного сектора в экономике / И.В. Герсонская // Финансовая экономика. – 2019. – № 2 (часть 3). – С. 250-254 (0,3 п.л.)
2. Герсонская И.В. Кейнсианская концепция государственного регулирования экономики: границы применения в российских реалиях / Т.Д. Ромащенко, И.В. Герсонская // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2019. – № 2. – С. 5-10 (0,4 п.л. / 0,2 п.л.)
3. Герсонская И.В. Возникновение первых моделей государственного сектора экономики / И.В. Герсонская // Глобальный научный потенциал. – 2019. – № 3 (96). – С. 130-132 (0,2 п.л.)
4. Герсонская И.В. Возникновение научных теорий о государственном секторе в экономике / И.В. Герсонская // Modern Economy Success. – 2019. – № 2. – С. 17-21 (0,3 п.л.)
5. Герсонская И.В. Развитие научных теорий государственного регулирования экономики / И.В. Герсонская // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 9, № 4-1. – С. 511-516 (0,35 п.л.)
6. Герсонская И.В. К вопросу о сущности понятия «государственный сектор экономики» / И.В. Герсонская // Вестник Челябинского государственного университета. – 2019. – № 7 (429). – С. 23-29 (0,4 п.л.) DOI: 10.24411/1994-2796-2019-10703
7. Герсонская И.В. Государственный сектор экономики как специфическая социально-экономическая система / И.В. Герсонская // Экономика: теория и практика. – 2019. – № 3 (55). – С. 14-19 (0,35 п.л.)
8. Герсонская И.В. Хозяйственный механизм системы государственного сектора экономики / И.В. Герсонская // Вестник экономики, права и социологии. – 2019. – № 3. – С. 23-26 (0,25 п.л.)
9. Герсонская И.В. Особенности и сравнительная характеристика современных моделей государственного сектора экономики / И.В. Герсонская // Журнал правовых и экономических исследований. – 2019. – № 3. – С. 124-127 (0,25 п.л.)
10. Герсонская И.В. Функции государственного сектора экономики: теория и тенденции развития / И.В. Герсонская // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2019. – № 4 (78). – С. 37-41 (0,3 п.л.)
11. Герсонская И.В. Сущность и содержание государственного сектора национальной экономики / И.В. Герсонская // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 11 (112). – С. 69-73 (0,3 п.л.)
12. Герсонская И.В. Эффективность функционирования государственного сектора экономики / И.В. Герсонская // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2020. – № 3. – С. 219-221 (0,2 п.л.) DOI: 10.23672/SAE.2020.2020.58106

13. *Герсонская И.В.* Анализ показателей социально-экономической системы российского государственного сектора / И.В. Герсонская // Креативная экономика. – 2020. – Т. 14, № 3. – С. 267-286 (0,6 п.л.) DOI: 10.18334/ce.14.3.100679
14. *Герсонская И.В.* Обновление научного инструментария государственного регулирования национальной экономики / И.В. Герсонская // Вестник Челябинского государственного университета. – 2020. – № 2 (436). – С. 34-42 (0,55 п.л.) DOI: 10.24411/1994-2796-2020-10203
15. *Герсонская И.В.* Виды эффективности государственного сектора экономики и их классификация / И.В. Герсонская // Современная экономика: проблемы и решения. – 2020. – № 5 (125). – С. 8-19 (0,75 п.л.) DOI: 10.17308/meps.2020.5/2358
16. *Герсонская И.В.* Научные подходы к экономической категории «эффективность государственного сектора» / И.В. Герсонская // Вестник Евразийской науки. – 2020. – Т. 12, № 2. – С. 31 <https://esj.today/PDF/26ECVN220.pdf> (0,55 п.л.) DOI: 10.15862/26ECVN220
17. *Герсонская И.В.* Оценка эффективности деятельности органов государственной власти и управления в России / И.В. Герсонская // Наука Красноярья. – 2020. – Т. 9, № 2. – С. 49-64 (0,35 п.л.)
18. *Герсонская И.В.* Содержание и сущность экономической категории «эффективность государственного сектора экономики» / И.В. Герсонская // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2020. – Т. 9, № 3 (32). – С. 118-122 (0,3 п.л.)
19. *Герсонская И.В.* Эффективность функционирования государственного социального сектора в Российской Федерации / И.В. Герсонская // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – Т. 1, № 9 (105). – С. 26-39 (0,85 п.л.)
20. *Герсонская И.В.* Методы оценки эффективности государственного сектора экономики: зарубежная и отечественная практика / И.В. Герсонская // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2020. – № 9. – С. 16-21 (0,35 п.л.)
21. *Герсонская И.В.* Инвестиционная активность государственного сектора экономики России / И.В. Герсонская // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2020. – № 5 (155). – С. 12-17 (0,35 п.л.) DOI: 10.34773/EU.2020.5.3
22. *Герсонская И.В.* Концепция электронного правительства и ее значение в процессе развития государственного сектора экономики / И.В. Герсонская // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2021. – Т. 10, № 1 (34). – С. 119-123 (0,3 п.л.)
23. *Герсонская И.В.* Институциональная структура государственного сектора экономики на современном этапе развития / Т.Д. Ромащенко, И.В. Герсонская // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2021. – № 2. – С. 5-14. (0,6 п.л. / 0,3 п.л.) DOI: 10.17308/econ.2021.2/3462
24. *Герсонская И.В.* Концепция инклюзивного экономического роста: новые возможности для развития российского общества / И.В. Герсонская // Вестник Челябинского государственного университета. – 2021. – № 6 (452). – С. 51-60 (0,6 п.л.)
25. *Герсонская И.В.* Совершенствование методики оценки эффективности госсектора на основе агрегированного показателя / И.В. Герсонская // Современная экономика: проблемы и решения. – 2022. – № 3 (147). – С. 82-92 (0,65 п.л.) DOI: 10.17308/meps.2022.3/9186
26. *Герсонская И.В.* Государственный сектор российской экономики в контексте мировых практик / И.В. Герсонская // Вестник Челябинского государственного университета. – 2022. – № 6 (464). – С. 52-61 (0,6 п.л.) DOI: 10.47475/1994-2796-2022-10606
27. *Герсонская И.В.* Системный подход к исследованию государственного сектора экономики / Т.Д. Ромащенко, И.В. Герсонская // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2023. – № 1. – С. 5-19. (0,9 п.л. / 0,45 п.л.)
28. *Герсонская И.В.* Государственное регулирование экономики: эволюция концепций и современные приоритеты в России / И.В. Герсонская // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2024. – № 1 (145). – С. 54-59. (0,35 п.л.)
29. *Герсонская И.В.* Производительность труда в государственном секторе российской экономики / Т.Д. Ромащенко, И.В. Герсонская // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2024. – № 2. – С. 29-35. (0,45 п.л. / 0,25 п.л.)

30. *Герсонская И.В.* Предпосылки формирования новой модели государственного управления экономическим развитием России / И.В. Герсонская, В.А. Плотников // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2024. – № 3 (147). – С. 75-81. (0,45 п.л. / 0,25 п.л.)

***Монографии (разделы в монографиях):***

31. *Герсонская И.В.* Государственный сектор российской экономики: эволюция и современные тенденции развития / И.В. Герсонская. – М.: Первое эк. изд-во, 2020. – 250 с. (14,5 п.л.)

32. *Герсонская И.В.* Цифровая экономика, исследование ее содержания и направлений развития (5.1 «Преобразование государственного сектора под влиянием информационных технологий и расширение предоставляемых ими цифровых услуг») / И.В. Герсонская. – Воронеж: Изд. дом ВГУ, 2020. – 216 с. – С. 166-191. (12,5 п.л. / 1,55 п.л.)

33. *Герсонская И.В.* Государственный сектор национальной экономики: теория и методология / И.В. Герсонская. – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2021. – 164 с. (10,25 п.л.)

34. *Герсонская И.В.* Экономика развития: вызовы современности (2.2 «Применение программно-целевого метода управленческими структурами государственного сектора экономики») / И.В. Герсонская, А.В. Графов, В.М. Ерусалимский и др. – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2021. – 156 с. – С. 32-57. (9,75 п.л. / 1,55 п.л.)

35. *Герсонская И.В.* Экономика и общество в условиях цифровизации (2.1 «Проблемы и перспективы цифровизации системы государственного управления в России» и 3.1 «Повышение эффективности российского государственного сектора на современном этапе развития экономики») / И.В. Герсонская, Г.Ф. Графова, Е.А. Коренько и др. – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2024. – 164 с. – С. 35-53, 85-102. (10,25 п.л. / 2,3 п.л.)

***Иные научные публикации:***

36. *Герсонская И.В.* Джон Мейнард Кейнс о необходимости государственного вмешательства в экономику / И.В. Герсонская // Синергия наук. – 2019. – № 33. – С. 81-99 (1,1 п.л.)

37. *Герсонская И.В.* Роль государственно-частного партнерства на современном этапе социально-экономического развития российской экономики / М.А. Новак, И.В. Герсонская // Северный регион: наука, образование, культура. – 2019. – № 3/4. – С. 62-65 (0,25 п.л. / 0,15 п.л.)

38. *Gersonskaya I.* Modern trends in the development of public sector of economy in Russia / I. Gersonskaya // Scientific discussion. – 2019. – Vol. 1, № 29. – P. 37-44 (0,5 п.л.)

39. *Gersonskaya I.* The public sector of the Russian economy and its importance in the process of public development / I. Gersonskaya // Danish Scientific Journal. – 2019. – Vol. 1, № 24. – P. 8-15 (0,5 п.л.)

40. *Герсонская И.В.* Необходимость трансформации российского государственного сектора экономики / И.В. Герсонская // Структурные преобразования экономики территорий: в поиске социального и экономического равновесия: сборник научных статей 2-й Всероссийской научно-практической конференции (14-15 марта 2019г.). Юго-Западный государственный университет. – Курск, 2019. С. 61-65 (0,3 п.л.)

41. *Герсонская И.В.* Государственная экономическая политика в России: формирование и перспективы развития / И.В. Герсонская // Теория и практика эффективности государственного и муниципального управления. Сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции (29 марта 2019г.). Юго-Западный государственный университет. – Курск, 2019. – С. 86-88 (0,2 п.л.)

42. *Герсонская И.В.* Цифровое правительство как фактор повышения эффективности системы управления государственным сектором на мезоуровне / И.В. Герсонская // Глобальная трансформация России в эпоху цифровизации: проблемы, особенности, тенденции: материалы XIII международной научно-практической конференции (17 апреля 2019 г., Липецк) – Елец: ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина», 2019. – С. 325-331 (0,4 п.л.)

43. *Герсонская И.В.* Институциональный подход к государственному сектору экономики / И.В. Герсонская // Современные подходы к формированию эффективных механизмов взаимодействия институтов гражданского общества, образования, бизнеса и власти: материалы

- научной конференции / Липецк, 23 апреля 2019 года. – Липецк: ЛГПУ имени П.П. Семенова-Тян-Шанского, 2019. – С. 16-19 (0,25 п.л.)
44. *Герсонская И.В.* Основные элементы государственного сектора национальной экономики / И.В. Герсонская // Приоритетные дискуссии XXI века: междисциплинарные исследования современности: материалы XIX Всероссийской научно-практической конференции (25 мая 2019 г.) – Ростов-на-Дону: изд-во Южного университета ИУБиП, 2019. – С. 265-267 (0,2 п.л.)
45. *Герсонская И.В.* Роль государственного сектора в условиях трансформационной экономики / И.В. Герсонская // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления: материалы XIV международной научно-практической конференции (01-02 июня 2019г.). Вып.2. Юго-Запад. гос. ун-т. – Курск: Юго-Запад. гос. ун-т, 2019. – С. 122-127 (0,35 п.л.)
46. *Герсонская И.В.* Использование технологий аудита в управленческих структурах государственного сектора экономики / И.В. Герсонская // «SOCIAL SCIENCE (Общественные науки)»: Вопросы формирования и проблемы реализации национальной технологической инициативы в регионах: Сборник докладов участников I международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону (27 сентября 2019г.). – Ростов-на-Дону: ЮРИУ РАНХиГС, 2019. – С. 234-240 (0,4 п.л.)
47. *Герсонская И.В.* Концепции социального управления в системе государственного сектора экономики / И.В. Герсонская // Управление социальными инновациями: сборник научных статей по Международной научно-практической конференции (15-21 октября 2019 г.) / отв. ред. Е.А. Ильина. – Чебоксары: Чуваш. гос. пед. ун-т, 2019. – С. 73-78 (0,35 п.л.)
48. *Герсонская И.В.* Функционирование и особенности развития социального сектора государства / И.В. Герсонская // Современные проблемы экономики и менеджмента: материалы международной научно-практической конференции (24 октября 2019г.). – Воронеж: «Истоки», 2019. – С. 70-74 (0,3 п.л.)
49. *Герсонская И.В.* Государственный сектор российской экономики как особая социально-экономическая система / И.В. Герсонская // Управление экономикой, системами, процессами: сборник статей III Международной научно-практической конференции (25-26 октября 2019 г.). Часть I – Пенза: РИО ПГАУ, 2019. – С. 83-86 (0,25 п.л.)
50. *Герсонская И.В.* Государственный сектор как драйвер устойчивого социально-экономического развития России / И.В. Герсонская // Государство, политика, социум: вызовы и стратегические приоритеты развития. Управление изменениями: мозаика сценариев в условиях турбулентности: материалы XV Международной научно-практ. конференции (Екатеринбург, 27–28 ноября 2019 г.): в 3 т. Т. 1. – Екатеринбург, 2019. – С. 175-180 (0,35 п.л.)
51. *Герсонская И.В.* Государственный сектор в современной экономике: направления деятельности и показатели эффективности / И.В. Герсонская // General question of world science. Collection of scientific papers on materials of the VII international scientific-practical conference 30.03.2019 (Brussel), Ed. SIC «ScienceRussia». – 2019. – С. 63-67 (0,3 п.л.)
52. *Герсонская И.В.* Значение государственного сектора в обеспечении инклюзивного экономического роста / И.В. Герсонская // Устойчивое развитие экономики: Международные и национальные аспекты. Сборник научных статей III Международной научно-практической конференции (18-19 апреля 2019г). online-конференция. Полоцкий государственный университет (Республика Беларусь). – Новополоцк, 2019. – С. 51-56 (0,35 п.л.)
53. *Gersonskaya I.* Leading Role of the Public Sector in the Digitalisation of Economy / I. Gersonskaya // 5th International Conference on Social, Economic, and Academic Leadership (ICSEALV 2019), September 27-28, 2019, Atlantis Press, Prague, Czech Republic. – 2019. – Vol. 386. – P. 228-234 <https://www.atlantispress.com/proceedings/icsealv-19/articles> (0,4 п.л.)
54. *Gersonskaya I.* Digital transformation of the public sector of the Russian economy / I. Gersonskaya // Scientific achievements of the third millennium: Collection of scientific papers, on materials of the X international scientific-practical conference (25.09.2019 г.) Part 1. – New York, LJournal, 2019. – P. 14-19 (0,35 п.л.) DOI: 10.18411/scienceconf-09-2019-03

55. *Gersonskaya I.* The main spheres of activity of the state sector of the economy at the present stage of development of Russia / I. Gersonskaya // Materials of the International Conference «Scientific research of the SCO countries: synergy and integration» - Reports in English (14.10.2019г.). Part 1. – Beijing, PRC, Scientific publishing house Infinity, 2019. – P. 42-50 (0,55 п.л.)
56. *Герсонская И.В.* Государственная социальная политика на современном этапе развития России / И.В. Герсонская // Социально-экономические явления и процессы. – 2020. – Т. 15, № 2 (109). – С. 5-16 (0,75 п.л.) DOI: 10.20310/1819-8813-2020-15-2(109)-5-16
57. *Герсонская И.В.* Демографическая ситуация, напряженность рынка труда и уровень жизни населения в России / И.В. Герсонская // Образование и проблемы развития общества. – 2020. – № 2(11). – С. 47-55 (0,55 п.л.)
58. *Gersonskaya I.* Functioning of the Russian public sector of economy in modern conditions / I. Gersonskaya // Norwegian Journal of development of the International Science. – 2020. – Vol. 3, № 40. – P. 3-5 (0,2 п.л.)
59. *Gersonskaya I.* Public sector of the economy: scientific approaches, content and functions / I. Gersonskaya // Znanstvena misel journal. – 2020. – Vol. 2, № 40. – P. 7-9 (0,2 п.л.)
60. *Gersonskaya I.* Role and significance of state regulation at the present stage of economic development / I. Gersonskaya // The scientific heritage. – 2020. – № 45-4 (45). – P. 32-34 (0,2 п.л.)
61. Romaschenko T. Corporate social responsibility in state entrepreneurship / T. Romaschenko, I. Gersonskaya // First Conference on Sustainable Development: Industrial Future of Territories (IFT 2020), September 28-29, 2020, Yekaterinburg, Russia. – P. 07001 (0,5 п.л. / 0,25 п.л.)
62. *Gersonskaya I.* The Public Sector As A Self-Developing Socio-Economic System / I. Gersonskaya // IV International Scientific Conference «Competitiveness and the Development of Socio-Economic Systems» dedicated to the memory of Alexander Tatarkin (CDSSES - 2020), November 25-26, 2020, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia. – P. 448-456 (0,55 п.л.) DOI: 10.15405/epsbs.2021.04.49
63. *Герсонская И.В.* Государственный сектор экономики в обеспечении общественной безопасности / И.В. Герсонская // Безопасность в современном мире: Материалы Всероссийской научно-практической конференции (10 февраля 2020). – Волгоград: Изд-во Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС, 2020. – С. 169-171 (0,2 п.л.)
64. *Герсонская И.В.* Социально-ориентированная направленность государственного регулирования экономики / И.В. Герсонская // Государство и бизнес в современной экономике: Материалы международной научно-практической конф. к 90-летию экономического факультета ВГУ (20 февраля 2020). – Воронеж: ИПЦ «Научная книга», 2020. – С. 17-20 (0,25 п.л.)
65. *Герсонская И.В.* Необходимость государственного регулирования системы национальной экономики / И.В. Герсонская // Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах: сборник научных трудов 9-й Международной научно-практической конференции (20-21 февраля 2020 года), Фин. ун-т при Прав. РФ, Курский ф-л, в 2-х томах, Том 1, Курск: Фин. ун-т при Прав. РФ, Курский ф-л, 2020. – С. 116-119 (0,25 п.л.)
66. *Герсонская И.В.* Проблемы взаимодействия государственного и предпринимательского секторов национальной экономики / И.В. Герсонская // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики: материалы IX Международной научно-практической конф. 13 апреля 2020 г. – Тамбов: Издательский дом «Державинский», 2020. – С. 289-294 (0,35 п.л.)
67. *Герсонская И.В.* Проблемы управленческих структур государственного сектора экономики и возможные пути их решения / И.В. Герсонская // Современное государственное и муниципальное управление: в поисках ресурсов и технологий общественного развития: сборник научных трудов Всероссийской научно-практической конференции, 15 апреля 2020 г. – Дзержинск: Аджика, 2020. – С. 15-21 (0,4 п.л.)
68. *Герсонская И.В.* Функционирование государственного сектора в условиях трансформационной экономики России / И.В. Герсонская // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления: мате-

- риалы XV международной научно-практической конференции (24-25 мая 2020 г.). Вып. 3. – Курск: Юго-Запад. гос. ун-т, 2020. – С. 128-132 (0,3 п.л.)
69. *Герсонская И.В.* Приоритетные направления государственной социально-экономической политики на современном этапе развития России / И.В. Герсонская // Национальные проекты в системе приоритетов развития российской экономики: социальные, правовые и духовные аспекты: Материалы XIV международной научно-практической конференции (28-29 мая 2020 г.) г. Липецк). – Елец: ФГБОУ ВО «Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина», 2020. – С. 3-8 (0,35 п.л.)
70. *Герсонская И.В.* Государственный сектор в современной России / И.В. Герсонская // Актуальные проблемы развития социально-экономических систем: теория и практика, Сборник научных статей 10-й Международной научно-практической конференции, 29 мая 2020 года. – Курск: ЮЗГУ, Юго-Зап. гос. ун-т, 2020. – С. 75-77 (0,2 п.л.)
71. *Герсонская И.В.* Эффективность государственного сектора экономики и ее виды / И.В. Герсонская // Наука сегодня: опыт, традиции, инновации: Материалы международной научно-практической конференции, Вологда, 29 июля 2020 г. – Вологда: ООО «Маркер», 2020. – С. 39-41 (0,2 п.л.)
72. *Герсонская И.В.* Государственные компании инновационного развития и их значение для национальной экономики / И.В. Герсонская // Приоритетные направления инновационной деятельности в промышленности: сборник научных статей седьмой международной научной конф. 30-31 июля 2020 г. Часть 2. – Казань: ООО «Конверт», 2020. – С. 87-89 (0,2 п.л.)
73. *Герсонская И.В.* Государственный сектор российской экономики: главные структурные элементы и виды деятельности / И.В. Герсонская, А.С. Ларионова // Государственное и административное управление в России: история и современность, цифровизация, инновации, интеллект: Материалы международной научно-практической конференции. – М.-Тула: ООО «ТППО», 2020. – С. 40-47 (0,5 п.л. / 0,25 п.л.)
74. *Герсонская И.В.* Особенности функционирования социально-экономической системы государственного сектора национальной экономики / И.В. Герсонская // III Арригиевские чтения по теме: «Путь России в будущий мировой порядок». Материалы международной научно-практической конференции. 22-24 октября 2020г. в 2-х частях. – Часть 2. – Орёл: ФГБОУ ВО «ОГУ имени И.С. Тургенева», 2020. – С. 203-212 (0,6 п.л.)
75. *Герсонская И.В.* Инклюзивное социально-экономическое развитие и роль государственного сектора в этом процессе / И.В. Герсонская // «Экономика XXI века»: сборник материалов международной научно-практической конференции, посвященной 65-летию Сибирского университета потребительской кооперации (СибУПК), Новосибирск, 23 октября 2020 г. – Новосибирск, 2020. – С. 13-18 (0,35 п.л.)
76. *Герсонская И.В.* Государственные приоритеты в развитии российской системы национальной экономики / И.В. Герсонская // Проблемы и перспективы развития экономики и менеджмента в России и за рубежом: Материалы Двенадцатой международной научно-практической конференции 19-20 ноября 2020 г. / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск, 2020. – С. 15-19 (0,3 п.л.)
77. *Герсонская И.В.* Приоритеты государственной социально-экономической политики на современном этапе развития России / И.В. Герсонская // Проблемы развития национальной экономики на современном этапе: материалы Международной научно-практической конференции. 25 ноября 2020 г. – Тамбов: ИД «Державинский», 2020. – С. 279-284 (0,35 п.л.)
78. *Герсонская И.В.* Государственный сектор как саморазвивающаяся социально-экономическая система / И.В. Герсонская // Конкурентоспособность и развитие социально-экономических систем. Сборник аннотаций докладов IV Международной научной конференции памяти академика А.И. Татаркина, Челябинск, 25-26 ноября 2020 г. – Челябинск: 2020. – С. 45-46 (0,1 п.л.)
79. *Герсонская И.В.* Характерные особенности государственного сектора российской экономики / И.В. Герсонская // Теоретический и практический потенциал современной науки: Сборник научных статей. Ч. VII. – М.: «Перо», 2020. – С. 120-123 (0,25 п.л.)

80. *Gersonskaya I.* The public sector and its importance in the national economy / I. Gersonskaya // Global science. Development and novelty. Collection of scientific papers, on materials of the XI International scientific-practical conference 25.02.2020. – Frankfurt: Ed. SPC «LJournal», 2020. – P. 30-33 (0,25 п.л.) DOI: 10.18411/gdsn-25-02-2020-07
81. *Gersonskaya I.* Functioning and main components of the structure of the social and economic system of the Russian public sector / I. Gersonskaya // Materials of the International Conference «Process Management and Scientific Developments» (Birmingham, United Kingdom, March 5, 2020). – Birmingham, Scientific publishing house Infinity, 2020. – P. 8-14 (0,4 п.л.)
82. *Герсонская И.В.* Российский государственный сектор экономики: проблемы и перспективы развития / И.В. Герсонская // Международная юбилейная научно-практическая конференция, посвященная 90-летию Гомельского государственного университета имени Франциска Скорины (Гомель, 19-20 ноября 2020 г.): материалы: в 3 ч. Ч. 2. – Гомель: ГГУ им. Ф. Скорины, 2020. – С. 44-47 (0,25 п.л.)
83. *Gersonskaya I.* Prerequisites for ensuring inclusive economic growth in Russia by the public sector / I. Gersonskaya // The Scientific Heritage. – 2021. – № 58-4 (58). – P. 22-24 (0,2 п.л.)
84. *Gersonskaya I.* The public sector and its importance in the process of functioning of the socio-economic system of the country / I. Gersonskaya // Balkan Scientific Review. – 2021. – Vol. 5, № 1 (11). – С. 59-63 (0,3 п.л.) DOI: 10.34671/SCH.BSR.2021.0501.0010
85. *Герсонская И.В.* Развитие человеческого капитала в России как приоритет экономической политики государства / И.В. Герсонская // Саяпинские чтения: материалы IV Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. 22 января 2021 г. – Тамбов: Издательский дом «Державинский», 2021. – С. 159-164 (0,35 п.л.)
86. *Герсонская И.В.* Институциональные компоненты системы государственного сектора экономики в России / И.В. Герсонская // Государство и бизнес в современной экономике: материалы II Международной научно-практической конференции (18 фев. 2021 г., г. Воронеж). – Воронеж: ИПЦ «Научная книга», 2021. – С. 21-23 (0,2 п.л.)
87. *Герсонская И.В.* Взгляды зарубежных экономистов на препятствия возникновения инклюзивного роста в государстве / И.В. Герсонская // Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах: сборник научных трудов 10-й Международной научно-практической конференции (18-25 февраля 2021г.), Фин. ун-т при Прав. РФ, Курский ф-л. – Курск: Фин. ун-т при Прав. РФ, Курский ф-л, 2021. – С. 92-95 (0,25 п.л.)
88. *Герсонская И.В.* Государственное обеспечение процесса реализации национальных проектов в России / И.В. Герсонская // Современные тренды экономического развития. Россия и мир после пандемии: материалы II Международной научно-практической конференции, г. Новосибирск, 25-26 февраля 2021 г. в 2-х частях. Ч. 2. – Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2021. – С. 102-106. (0,3 п.л.)
89. *Герсонская И.В.* Государственное регулирование экономики с использованием целевых программ / И.В. Герсонская // Актуальные проблемы развития отраслевых рынков: национальный и региональный уровень: сборник статей V Международной научно-практической конференции (г. Воронеж, 9 апреля 2021г.). – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2021. – С. 33-37 (0,3 п.л.)
90. *Герсонская И.В.* Социально-экономические проблемы системы государственного управления в России / И.В. Герсонская // Современное государственное и муниципальное управление: в поиске ресурсов и технологий общественного развития: сборник научных трудов Всероссийской научно-практической конференции. 15 апреля 2021 г.. – Дзержинск: Аджика, 2021. – С. 7-13 (0,4 п.л.)
91. *Герсонская И.В.* Значение цифрового правительства в повышении эффективности деятельности государственного сектора российской экономики / И.В. Герсонская // Цифровые трансформации в развитии экономики и общества: материалы XV Международной научно-практической конференции. 21 апреля 2021г. (г. Липецк). – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2021. – С. 167-171 (0,3 п.л.)

92. *Герсонская И.В.* Предпосылки устойчивого социально-экономического развития в России / И.В. Герсонская // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики: Материалы X Международной научно-практической конференции. 20 мая 2021 года. – Тамбов: Издательский дом «Державинский». – 2021. – С. 291-296. (0,35 п.л.)
93. *Герсонская И.В.* Стратегические цели развития России в процессе реализации государственной политики / И.В. Герсонская // Государственная политика и управление: теория, методология, практика: Сборник материалов национальной научно-практической конференции 21 мая 2021г. (г. Орёл). – Орёл: Изд-во Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2021. – С. 24-27. (0,25 п.л.)
94. *Герсонская И.В.* Государственная политика стимулирования экономического роста в России / И.В. Герсонская // Государство и рынок: механизмы и институты евразийской интеграции в условиях усиления глобальной нестабильности: коллективная монография (по материалам VII Международной научной конференции 20-21 мая 2021 г., г. Санкт-Петербург). – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2021. – С. 547-553 (0,4 п.л.)
95. *Герсонская И.В.* Институты развития и их значение в системе национальной экономики / И.В. Герсонская // Экономика, управление и общество: теория, методология и практика: Материалы международной научно-практической конференции (5 октября 2021 года, г. Липецк). – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕС, 2021. – С. 90-96 (0,4 п.л.)
96. *Герсонская И.В.* Предпосылки инклюзивного экономического развития в России / И.В. Герсонская // Глобальные социально-экономические трансформации: Будущее России: Материалы V Международного политэкономического конгресса (МПЭК-2021), состоявшегося в рамках Московского академического экономического форума – МАЭФ-2021 (27-28 мая 2021 года, г. Москва). – М.: Институт нового индустриального развития им. С. Ю. Витте, 2022. – С. 431-438 (0,5 п.л.)
97. *Герсонская И.В.* Значение государственного сектора российской экономики в процессе общественного развития / И.В. Герсонская // Проблемы развития современного общества: Сборник научных статей 7-й Всероссийской национальной научно-практической конференции (20-21 января 2022 года, г. Курск), в 5-х томах, Том 1. – Курск: Юго-Зап. гос. ун-т, 2022. – С. 133-137 (0,3 п.л.)
98. *Герсонская И.В.* Государственная социально-экономическая политика в современных условиях развития России / И.В. Герсонская // Государство и бизнес в современной экономике: материалы III Международной научно-практической конференции (17 февраля 2022 г., г. Воронеж). – Воронеж: ИПЦ «Научная книга», 2022. – С. 26-29 (0,25 п.л.)
99. *Герсонская И.В.* Государственное регулирование экономики на современном этапе развития России / И.В. Герсонская // Актуальные проблемы развития отраслевых рынков: национальный и региональный уровень: сборник статей VI Международной научно-практической конференции (г. Воронеж, 7 апреля 2022 г.). – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2022. – С. 22-25 (0,25 п.л.)
100. *Герсонская И.В.* Направления цифровой трансформации в государственном секторе российской экономики / И.В. Герсонская // Ключевые позиции и точки развития экономики и промышленности: наука и практика: Материалы II Международной научно-практической конференции (г. Липецк, 31 марта 2022 г.). – Липецк: ФГБОУ ВО «ЛГТУ», 2022. – С. 126-129 (0,25 п.л.)
101. *Герсонская И.В.* Инклюзивный рост как фактор стабилизации социально-экономической системы страны / И.В. Герсонская // Защита социальных прав граждан как обязанность государства: материалы XVI Международной научно-практической конференции (г. Липецк, 26 апреля 2022 г.). – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2022. – С. 462-467 (0,35 п.л.)
102. *Romaschenko T.* Social innovations as a tool to implement state sustainable development policy / T. Romaschenko, A. Kisova, I. Gersonskaya // The III International applied research conference «Human resource management within the framework of realisation of national development goals and strategic objectives», January 28, 2022, Dela Press Publishing House, Laragh, Glendalough, Republic of Ireland. – 2022. – Vol. 001. – P. 033 (0,35 п.л. / 0,15 п.л.)

103. *Герсонская И.В.* Приоритеты государственной социально-экономической политики России в период усиления санкционного давления / И.В. Герсонская // Приоритетные направления устойчивого социально-экономического развития государств в условиях внешних рисков. Международная научно-практическая конференция (г. Киров, 03 ноября 2022 года): сборник материалов. – Киров: Аверс, 2022. – С. 293-298 (0,35 п.л.)
104. *Герсонская И.В.* Цифровизация социально-экономической системы национальной экономики / И.В. Герсонская // труды Второго Уральского научного форума «Устойчивое развитие промышленного региона» и проходящей в рамках форума VI Международной научной конференции «Конкурентоспособность и развитие социально-экономических систем» памяти академика А.И. Татаркина (26-28 октября 2022г., г. Челябинск). – Челябинск: Изд-во Челябинского государственного университета, 2022. – С. 66-69 (0,25 п.л.)
105. *Герсонская И.В.* Механизмы государственного регулирования российской экономики в условиях ограничений / И.В. Герсонская // Механизмы стабилизации социально-экономической системы в условиях ограничений: Материалы всероссийской научно-практической конференции с международным участием (20 октября 2022 года, г. Липецк). – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕС, 2022. – С. 54-59. (0,35 п.л.)
106. *Герсонская И.В.* Система здравоохранения в России: основные проблемы и возможные пути их решения / И.В. Герсонская // Вестник Челябинского государственного университета. – 2023. – № 3 (473). – С. 53-63. (0,65 п.л.)
107. *Герсонская И.В.* Структура социально-экономической системы государственного сектора экономики / И.В. Герсонская // Государство и бизнес в современной экономике: материалы IV Международной научно-практической конференции (16 февраля 2023 г., г. Воронеж). – Воронеж: ИПЦ «Научная книга», 2023. – С. 17-19. (0,2 п.л.)
108. *Герсонская И.В.* Трансформация социально-экономической системы российского госсектора в условиях турбулентности / И.В. Герсонская // Саяпинские чтения: материалы VI Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. 24 января 2023 г. – Тамбов: Издательский дом «Державинский», 2023. – С. 20-25. (0,35 п.л.)
109. *Герсонская И.В.* Трансформационные процессы в социально-экономической системе госсектора / И.В. Герсонская // Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах: сборник научных трудов 12-й Международной научно-практической конференции (21-22 февраля 2023 года, г. Курск) / Курский филиал Финансового университета при Правительстве РФ. В 3-х томах, Том 1. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2023. – С. 155-158. (0,2 п.л.)
110. *Герсонская И.В.* Проблемы цифровой трансформации в российской системе государственного управления / И.В. Герсонская // Подготовка кадров для народного хозяйства и государственного управления: трансформация подходов и новые тенденции. Материалы XIV Всероссийской научно-практической конференции (10 февраля 2023г., г. Чебоксары). – Чебоксары: «Новое Время», 2023. – С. 109-113. (0,3 п.л.)
111. *Герсонская И.В.* Актуальные направления государственного регулирования системы российской экономики / И.В. Герсонская // Актуальные проблемы развития отраслевых рынков: национальный и региональный уровень: сборник статей VII Международной научно-практической конференции (г. Воронеж, 6 апреля 2023 г.). – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2023. – С. 32-34 (0,2 п.л.)
112. *Герсонская И.В.* Государственные институты в социально-экономической системе России / И.В. Герсонская // Взаимодействие власти, бизнеса и общества в условиях новой реальности: Материалы Всероссийской очной научно-практической конференции (г. Липецк, 17 марта 2023 г.). – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕС, 2023. – С. 86-91. (0,35 п.л.)
113. *Герсонская И.В.* Государственная политика устойчивого социально-экономического развития / И.В. Герсонская // Устойчивое развитие региона: проблемы и тенденции: Материалы II Международной научно-практической конференции (г. Липецк, 29 июня 2023 г.). – Липецк: Липецкий государственный технический университет, 2023. – С. 39-42. (0,25 п.л.)

114. *Герсонская И.В.* Государственные социально-экономические институты в процессе общественного развития / И.В. Герсонская // Тенденции экономического развития в XXI веке: материалы V Международной научно-практической конференции (г. Минск, 1 марта 2023 г.) В 2 ч. Ч. 2. – Минск: БГУ, 2023. – С. 8-12. (0,3 п.л.)
115. *Герсонская И.В.* Государственная социально-экономическая политика как инструмент устойчивого развития российского общества / И.В. Герсонская // Экономика, управление и общество: теория, методология и практика: Материалы III Всероссийской научно-практической конференции (г. Липецк, 25 сентября 2023 г.). – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2023. – С. 39-43. (0,3 п.л.)
116. *Герсонская И.В.* Совершенствование российской государственной политики в социальной сфере / И.В. Герсонская // Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах: сборник научных трудов 13-й Международной научно-практической конференции (г. Курск, 27-27 февраля 2024 г.) / Курский филиал Финансового университета при Правительстве РФ. В 2-х томах, Том 1. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2024. – С. 169-171. (0,2 п.л.)
117. *Герсонская И.В.* Проектный подход в государственном управлении: достижение целей устойчивого развития России / И.В. Герсонская // Устойчивое развитие промышленного региона – конкурентоспособность и развитие социально-экономических систем: труды Третьего Уральского научного форума «Устойчивое развитие промышленного региона» и проходящей в рамках форума VII международной научной конференции «Конкурентоспособность и развитие социально-экономических систем» памяти академика А.И. Татаркина (20-21 февраля 2024г., г. Челябинск). – Челябинск: Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2024. – С. 54-58. (0,3 п.л.)
118. *Герсонская И.В.* Анализ эффективности государственной политики на основе взаимосвязи демографической ситуации в России и уровня общественного благосостояния / И.В. Герсонская // Саяпинские чтения: материалы VII Всероссийской (национальной) научно-практической конференции (24 января 2024г., г. Тамбов). – Тамбов: Издательский дом «Державинский», 2024. – С. 8-14. (0,4 п.л.)
119. *Герсонская И.В.* Специфика управления государственным сектором экономики в условиях политико-экономической турбулентности / И.В. Герсонская, В.А. Плотников // Цифровое общество: образование, экономика, технологии: сборник материалов II Международной научно-практической конференции (г. Новокузнецк, 22 марта 2024 г.): в 2 ч., часть 2 / Кемеровский государственный университет. – Москва: ООО «Актуальность.РФ», 2024. – С. 59-63. (0,3 п.л. / 0,15 п.л.)
120. *Герсонская И.В.* Государственная политика по обеспечению инклюзивного экономического роста в России / И.В. Герсонская // Духовно-нравственные ценности как основа технологического суверенитета России: материалы XVIII Всероссийской научно-практической конференции (г. Липецк, 24 апреля 2024 г.). – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2024. – С. 69-74. (0,35 п.л.)
121. *Герсонская И.В.* Развитие цифровых платформ в российском государственном секторе экономики / И.В. Герсонская // Цифровые платформы: законодательство и практика: материалы Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции (г. Липецк, 22 мая 2024 г.). – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2024. – С. 12-17. (0,35 п.л.)