

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИНСТИТУТ МАГИСТРАТУРЫ

# ИМПЕРАТИВЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ: МЕЖДУ ТЕОРИЕЙ И ПРАКТИКОЙ

Сборник докладов  
профессорско-преподавательского состава  
по материалам XII Национальной научно-  
практической конференции Института магистратуры  
с международным участием

*Санкт-Петербург*  
*19–20 апреля 2023 г.*

ИЗДАТЕЛЬСТВО  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА  
2023

**УДК** 330.3  
**ББК** 60.561.2  
**И54**

**И54** **Императивы устойчивого развития социально-экономической системы: между теорией и практикой : сборник докладов профессорско-преподавательского состава по материалам XII Национальной научно-практической конференции института магистратуры с международным участием. Санкт-Петербург, 19–20 апреля 2023 г. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2023. – 117 с.**

ISBN 978-5-7310-6272-5

В сборнике представлены доклады профессорско-преподавательского состава, а также других участников национальной научно-практической конференции Санкт-Петербургского государственного экономического университета по актуальным проблемам и перспективам развития экономики и общества. Сборник лучших докладов по материалам межвузовской конференции представляет интерес для научных работников, аспирантов, магистрантов, а также специалистов в области технических, общественных и гуманитарных наук.

Sustainable development imperatives of the socio-economic system: between theory and practice: collection of reports by faculty based on the materials of the XII National Scientific and Practical Conference of the Institute of Master's Degree with international participation. St. Petersburg, April 19–20, 2023. – St. Petersburg. : Publishing house of SPbSUE, 2023. – 117 p.

The collection contains reports of the teaching staff, as well as other participants of the national scientific and practical conference of the St. Petersburg State University of Economics on topical issues and prospects for the development of the economy and society. The collection of the best reports based on the materials of the interuniversity conference is of interest to researchers, graduate students, undergraduates, as well as specialists in the field of technical, social and humanitarian sciences.

**UDC** 330.3  
**LBC** 60.561.2

**Редакционная коллегия:** канд. экон. наук, доцент **И.И. Добросердова**; канд. социол. наук, доцент **М.А. Петров**; канд. экон. наук, профессор **Т.Г. Тумарова**

**Рецензенты:** профессор кафедры экономики и управления предприятиями и производственными комплексами Санкт-Петербургского государственного экономического университета, д-р экон. наук, профессор **И.М. Алиев**; проректор по учебной и научной работе Северо-Западного института повышения квалификации Федеральной налоговой службы канд. экон. наук, доцент **О.Г. Посткошинова**

**Editorial Board:** Ph.D. in Economics, Associate Professor **I.I. Dobroserdova**; Ph.D. in Sociology, Associate Professor **M.A. Petrov**; Ph.D. in Economics, Professor **T.G. Tumarova**

**Reviewers:** Professor of the Department of Economics and Management of Enterprises and Industrial Complexes of the St. Petersburg State University of Economics, Doctor of Economics, Professor **I.M. Aliyev**; Vice-Rector for Academic and Scientific Affairs of the North-Western Institute for Advanced Studies of the Federal Tax Service Ph.D. in Economics, Associate Professor **O.G. Poskochinova**

ISBN 978-5-7310-6272-5

© СПбГЭУ, 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Авдеева Э.А.</b> Опыт международных нефтегазовых компаний в реализации политики углеродной нейтральности .....	6
<b>Александров И.Н., Чушова Ф.Ф.</b> Значение цифровых технологий в системе подготовки персонала .....	11
<b>Алфименко С.С.</b> Минимизация рисков бюджетного процесса: три преимущества внутреннего финансового контроля перед внутренним финансовым аудитом.....	17
<b>Бахматова А.К., Ковалева А.С.</b> Архитектура компетенций магистра менеджмента в условиях трансформации современной социально-экономической системы .....	23
<b>Декина М.П.</b> Гендерная дифференциация заработной платы в РФ: особенности современного этапа .....	28
<b>Канкулова М.И., Мельникова К.С.</b> Управление имуществом казны публично-правового образования: обзор практики, направления совершенствования..	33
<b>Кривоносов А.Д.</b> Магистерское образование по рекламе и связям с общественностью в условиях трансформации (к столетию преподавания первого курса по связям с общественностью) .....	38
<b>Миэринь Л.А., Петров А.Н., Хорева Л.В.</b> Тенденции развития современного общества как вызовы системе высшего образования .....	42
<b>Мосияш А.Э., Сыроватская О.Ю., Шевннева И.В., Тюляндина Е.А.</b> Оценка влияния фактора гендерного равенства на экономический рост в условиях цифрового общества: образование и занятость женщин .....	48
<b>Мясникова Л.А., Котлярев С.Л.</b> Актуальность логистических компетенций в условиях геоэкономической фрагментации.....	66
<b>Петров М.А., Прозоровская К.А.</b> Целерациональные установки магистрантов в вопросе выбора карьерных траекторий .....	73
<b>Руденко С.А.</b> К вопросу о налогообложении доходов от операций с ценными бумагами физических лиц в 2023 году.....	83

<b>Сирота Н.П., Маслюк О.Д.</b> Приоритетные направления политики управления человеческим капиталом организации системы высшего образования.....	86
<b>Славецкая Н.С.</b> Активизация учебного процесса магистрантов при помощи деловых игр.....	95
<b>Тесткова В.С.</b> Внедрение digital-технологий в сферу управления человеческими ресурсами организаций.....	99
<b>Тумарова Т.Г.</b> Энергетический переход: мировой тренд и российская деятельность.....	104
<b>Шаповалова И.М., Тюрина К.А.</b> Ключевые положения администрирования процедуры проведения внутреннего мониторинга образовательных программ.....	112

## **УВАЖАЕМЫЕ УЧАСТНИКИ КОНФЕРЕНЦИИ!**

Институт магистратуры Санкт-Петербургского государственного экономического университета благодарит Вас за участие в XII Национальной научно-практической конференции с международным участием «Императивы устойчивого развития социально-экономической системы: между теорией и практикой» «Sustainable development imperatives of the socio-economic system: between theory and practice», которая состоялась 19–20 апреля 2023 года.

Конференция призвана стать научно-информационной площадкой для обсуждения проблем устойчивого развития мировой и региональной экономики, социально-экономических проблем современного общества, выполняющей задачи комплексного информационного обеспечения процессов управления как на уровне отдельных государственных и хозяйственных организаций, так и в крупных региональных и межрегиональных кластерах. Критическое осмысление и системный анализ современных особенностей устойчивого развития социально-экономической системы, разработка новых подходов в решении социально-экономических проблем, их открытое обсуждение с представителями научного и бизнес-сообщества будет способствовать развитию новых научных направлений, формированию проблематики научных исследований, вовлечению большего числа заинтересованных участников в решение насущных проблем современного общества.

Оргкомитет конференции желает всем участникам успехов в научных исследованиях, развития творческого потенциала и приглашает принять участие в следующей конференции в 2024 году.

В сборнике представлены доклады профессорско-преподавательского состава, а также других участников национальной научно-практической конференции Санкт-Петербургского государственного экономического университета по актуальным проблемам и перспективам развития экономики и общества.

**Авдеева Элана Александровна**

Международный институт энергетической политики и дипломатии  
Московский государственный институт международных отношений (университет)  
МИД Российской Федерации  
e-mail: elavtraum@gmail.com

## **ОПЫТ МЕЖДУНАРОДНЫХ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ В РЕАЛИЗАЦИИ ПОЛИТИКИ УГЛЕРОДНОЙ НЕЙТРАЛЬНОСТИ**

**Аннотация.** В соответствии с принципами «зеленого» развития и ESG-повестки традиционная нефтегазовая промышленность вынуждена реализовывать высокотехнологичный переход для сокращения выбросов углерода. В статье рассматриваются современные подходы применения эффективных и низкоуглеродных технологий, которые внедряются в нефтегазовых компаниях.

**Ключевые слова:** углеродная нейтральность, современные тренды, эффективное использование ресурсов, международные нефтегазовые компании, экология.

**Avdeeva Elana Alexandrovna**

International Institute of Energy Policy and Diplomacy  
Moscow State Institute of International Relations (University)  
of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation

## **INTERNATIONAL OIL AND GAS COMPANIES EXPERIENCE IN IMPLEMENTING THE CARBON NEUTRALITY POLICY**

**Abstract.** In accordance with the “green” development and the ESG agenda principles, the traditional oil and gas industry is forced to implement a high-tech transition to poverty. The article discusses modern approaches to the application of efficient and low-carbon technologies that are being implemented in oil and gas companies.

**Keywords:** carbon neutrality, current trends, efficient use of resources, international oil and gas companies, ecology.

На ежегодной Конференции сторон Рамочной конвенции ООН об изменении климата (COP-27, КС 27) в 2022 году в рамках мероприятия были также проведены совещания в рамках Парижского соглашения (CCC 4) и Киотского протокола (CC/CC 17) и достигнутые решения являются наглядными показателями, что повестка углеродной нейтральности сохраняет свою актуальность на международном уровне [1].

В мире усиливается ESG-регулирование и требования инвесторов [2]. Разрабатываются «зеленые taxonomy», что обязывает нефтегазовые компании учитывать это при своем развитии [3]. Крупнейшие

компании США предполагают, что на низкоуглеродные источники энергии в стране будет приходиться только 10% инвестиций к 2027–2028 гг. Для компаний ТЭК в России важнейшими и нужными для экологии задачами остаются повышение уровня использования попутного нефтяного газа до 95%, сокращение полигонов отходов, отказ от использования неочищенного мазута в электrogенерации, повышение экологичности НПЗ.

Нефтегазовые компании анонсируют реализацию обязательств «Нулевой показатель к 2050 году» и адаптируют к изменениям краткосрочные и среднесрочные бизнес-планы, политики и соответствующие технологии [4]. ExxonMobil, Saudi Aramco, ПАО «НК «Роснефть», Chevron, Petronas, Petrobras, Ecopetrol, Sinopec, CNOOC, PetroChina, ConocoPhillips, ПАО «Газпром» объявили о своей цели достичь к 2050 году чистого нулевого уровня или низкого уровня выбросов парниковых газов, а BP, Equinor, Total Energies, OXY, Eni, Shell планируют учитывать косвенные выбросы парниковых газов. ПАО «ЛУКОЙЛ» планирует сократить до 2030 года контролируемые выбросы на 20% от уровня 2017 года. Pemex, NNPC Limited, PTT Exploration and Production, Sonatrach, ADNOC, ONGC, Qatargas, Pertamina и другие нефтегазовые компании не афишируют планы по реализации обязательств нулевого баланса выбросов.

Нефтегазохимия относится к химической промышленности, однако на долю крупнейших нефтегазовых компаний (Royal Dutch Shell, Conoco Philips, BP, Total, Chevron-Texaco, Exxon Mobil, и других) приходится более 10% доходов.

Нефтегазовые компании по-разному определяют низкоуглеродные расходы. BP и Shell включают в них расходы на технологии и обеспечение сети станций зарядки электромобилей, на топливо с низким уровнем выбросов, решения в области возобновляемых ресурсов, ВИЭ и неэнергетических продуктов, которые не производят прочих косвенных выбросов, например, химикаты, смазочные материалы, круглосуточная розничная торговля. В прогнозах TotalEnergies рассматриваются ВИЭ, в то время как в прогнозах Eni учитываются инициативы по ВИЭ, розничной торговле, декарбонизации и экономике замкнутого цикла. Крупнейшие энергетические компании США исключают расходы на сопутствующие неэнергетические продукты.

Практически все ведущие нефтегазовые компании активизируют деятельность и повышают свои компетенции в низкоуглеродных технологиях, как для собственных производственных объектов, так

и для диверсификации основного производства. Для этого ExxonMobil, Chevron, Shell, BP и другие создают специализированные корпоративные центры и фонды развития, вступают в партнерские соглашения или покупают определенные компании. Основные направления диверсификации многообразны и разноплановы. Они связаны с ВИЭ (ветряная, солнечная, водородная, геотермальная энергетика), проектами электрификации автотранспорта, развития сети станций зарядки электромобилей, СПГ и водородным топливом, проектами производства биотоплива и SAF, технологиями и проектами улавливания и захоронения CO<sub>2</sub>.

TotalEnergies объявила, что согласилась купить коммерческий и промышленный бизнес солнечной энергии SunPower Corp. за \$250 млн. В 2021 г. компания Shell New Energies US LLC, дочерняя компания Royal Dutch Shell plc., приобрела компанию Savion LLC, которая специализируется на разработке проектов в сфере солнечной энергетики и накопителей энергии. Компания Eni создала подразделение Plenitude по возобновляемым источникам энергии и розничному бизнесу.

ExxonMobil Low Carbon Solutions занимается технологиями для снижения выбросов углерода и до 2025 года инвестирует \$3 млрд в проекты улавливания и хранения CO<sub>2</sub> (carbon capture and storage, CCS). ExxonMobil будет развивать зеленое направление поступательно. Сначала компания сосредоточится на технологиях улавливания углерода, например, из выбросов электростанций, и закачивания его под землю. ExxonMobil планирует развивать другие технологии, включая производство водорода.

Schlumberger планирует сократить выбросы на 30% к 2030 году, а к 2050 году полностью исключить выбросы парниковых газов. Для реализации произошло объединение с Советами по учету устойчивого развития (SASB) и Целевой группой по раскрытию финансовой информации, связанной с климатом (TCFD) для обеспечения контроля, учета, и мониторинга процесса. Schlumberger создала портфель из более 100 технологий (Transition Technologies), направленных на сокращение CO<sub>2</sub> выбросы при одновременном повышении эффективности, надежности и производительности.

Компания BP Oman добилась сокращения выбросов CO<sub>2</sub> на 80000 тонн в рамках проекта Хаззан на основе технологии по очистки, которая позволила отказаться от факельного сжигания на центральном производственном объекте.

В Норвегии технология RapidX на Vår Energy способствовала сокращению выбросов CO<sub>2</sub> на 5000–10000 тонн за счет модернизации двух существующих скважин, чтобы получить доступ к дополнительным запасам без бурения двух новых скважин в удаленном Баренцевом море.

Компания Equinor наиболее четко планирует развитие низкоуглеродных технологий. В 2021 году запущен хаб «Norway energy» с целью помочь сохранить и развивать Норвегию как энергетическую державу, создавая вектора развития по основным четырем направлениям: декарбонизация нефти и газа, индустриализация морского ветра, коммерциализация CCS, крупномасштабное производство водорода.

Технологии улавливания и хранения/захоронения углекислого газа (CCUS и DAC). В низкоуглеродной тематике развития нефтегазовых компаний сформировался и развивается вполне оправданный тренд, когда создаются крупные проекты улавливания и захоронения выбросов целых промышленных кластеров, так называемые CCS–хабы.

ПАО «НОВАТЭК» сообщает об успешном завершении первого из трех этапов международной сертификации участков для долгосрочного подземного хранения CO<sub>2</sub> на полуостровах Ямал и Гыдан с получением сертификатов от независимого сертификационного и классификационного общества Det Norske Veritas.

Компания ПАО «Газпром нефть» прорабатывает пилотный проект в Оренбургской области по захоронению углекислого газа мощностью 1 млн т/год и планирует вложить в него 30 млрд руб. В дальнейшем его мощность можно будет увеличить до 50 млн т/год закачки CO<sub>2</sub>. Сейчас компания работает над технико–экономическим обоснованием, которое будет готово в 2023 г.

Во всех известных проектах улавливания CO<sub>2</sub> остается проблемой чрезмерно большая энергоемкость и низкая эффективность процессов аккумулирования углекислого газа. Из технологических достижений по улавливанию CO<sub>2</sub> следует отметить разработку Shell и BASF, подготовленную к внедрению,— адсорбционная технология BASF Sorbead® для технологий по улавливанию и хранению углерода до и после сжигания (CCS). Chevron, Linde, Dow, INEOS, ExxonMobil, Phillips 66, Valero и других компаний планируют создать крупный коллективный кластер улавливания, сбора и захоронения выбросов CO<sub>2</sub> по технологии CCS с промышленных предприятий в районе Хьюстона (США).

Аналогичные проекты Shell, Equinor, BP планируют в Великобритании и Норвегии.

Проекты улавливания и захоронения CO<sub>2</sub> носят имиджевый и декларативный характер и не фактически не влияют на выполнение климатических соглашений. Проекты CO<sub>2</sub>–EOR, связанные с технологиями повышения нефтеотдачи за счет закачки CO<sub>2</sub>, имеют практическую ценность и развиты до коммерческих масштабов в США и КНР (Sinopec ExxonMobil, Occidental Petroleum и Equinor). В 2022 г. Sinopec завершила строительство первого в Китае проекта по улавливанию, утилизации и хранению углерода мегатонного масштаба (CCUS), который сократит выбросы углерода на 1 млн т/год.

Три основные нефтегазовые компании Китая (PetroChina, CNPC и Sinopec Corp) выявляют тенденции увеличения доли природного газа на территории страны и за рубежом, а также активно развивают водородное направление.

Резюмируя опыт нефтегазовых компаний в части реализации программ перспективного и устойчивого развития в краткосрочной и среднесрочной перспективе можно выделить основные направления развития цифровых технологий, которые ориентированы на углеродную нейтральность: развитие пограничных вычислений (парадигма распределенных вычислений); улучшение цифровой инфраструктуры и интеллектуальных систем; создание международных стандартов для измерения выбросов парниковых газов.

В силу уникальности каждого производственного процесса и нефтегазового объекта в целом, который имеет свой собственный профиль отходов, в том числе выбросов углерода, каждый будет иметь специфичный набор технологий и инициатив для реализации наиболее эффективного подхода. По оценочным данным для большинства активов выбросы парниковых газов могут сократиться от 20% до 30% при эффективном применении современных технологий.

Новая мировая энергетическая парадигма основана на технологиях, которые прежде всего не способствуют изменению климата, а являются инструментом достижения комплекса целей. Если раньше главной задачей нефтегазовых проектов была высокая технико-экономическая эффективность, то сегодня не менее первостепенной задачей становится использование в проектах низкоуглеродных технологий и снижение углеродного следа технологических процессов и выпускаемой продукции.

Практически все нефтегазовые компании планируют увеличить расходы на низкоуглеродную энергетику, но основной объем инвестиций на ближайшие 7–10 лет останется связан с основным бизнесом — добывчей и переработкой углеводородов. Европейские нефтегазовые компании считают, что ВИЭ уже в недалеком будущем способны стать их основным бизнесом, все другие компании в мире считают такой бизнес вспомогательным.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Emissions and low-carbon development in Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area cities and their surroundings / Zhou Y., Shan Y., Liu G., Guan D. // Applied Energy.— 2018.— DOI: <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2018.07.038>
2. Oil and gas pathway to net-zero: Review and outlook / Wang Z., Li S., Jin Z., Li Z., Liu Q., Zhang K. // Energy Strategy Reviews.— 2023.— DOI: <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2018.07.038>
3. Тяглов, С. Г. Формирование зеленых кластеров: опыт европейских стран и Российской Федерации / С. Г. Тяглов, А. В. Шевелева // Современная Европа.— 2022.— № 2(109).— С. 100–116.— DOI 10.31857/S0201708322020085.— EDN WUADPH.
4. Авдеева, Э. А. Текущий статус и тренды развития топливно-энергетического комплекса на современном этапе энергетического перехода / Э. А. Авдеева // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета.— 2023.— № 1(139).— С. 172–178.

**УДК: 331.41**

**Александров Игорь Николаевич**

Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли  
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого  
e-mail: aleksandrov\_in@spbstu.ru

**Чушова Ферида Фенилевна**

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого  
Программа «Управление человеческим капиталом предприятия»  
e-mail: chushovaferida@mail.ru

### **ЗНАЧЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМЕ ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА**

**Аннотация.** В статье освещается проблема применения и значение цифровых технологий в концепции обучения персонала. Рассматриваются характеристики цифровых технологий, а также их взаимосвязь с подготовкой кадров. Предоставляется оценка новейшим технологиям, которые применяются в образовательном процессе. Разбираются достоинства, а также недостатки этих

технологий. Актуальность темы данной статьи определена тем, что подготовка персонала считается одной из наиболее значимых элементов в концепции управления персоналом, а использования цифровых технологий в процессе обучения помогает предприятию не только существенно усовершенствовать, но и облегчить организацию этого процесса.

**Ключевые слова:** обучение персонала, цифровые технологии, управление персоналом, HR-Digital.

**Aleksandrov Igor Nikolaevich**

Institute of Industrial Management, Economics and Trade  
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

**Chushova Ferida Fenilevna**

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University  
Master program «Enterprise human capital management»

## **THE VALUE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE SYSTEM OF PERSONNEL TRAINING**

**Abstract.** The article describes the problem of using and the importance of digital technologies in the concept of staff training. The characteristics of digital technologies, as well as their relationship to the training. The latest technologies, which are used in the educational process, are evaluated. The advantages as well as the disadvantages of these technologies are discussed. Relevance of the topic of this article is determined by the fact that personnel training is considered one of the most significant elements in the concept of personnel management, and the use of digital technology in the training process helps the company not only significantly improve, but also to facilitate the organization of the process.

**Keywords:** personnel training, digital technologies, HR management, HR-Digital.

**Введение.** В наше время цифровые технологии охватывают все более широкие сферы деятельности, и система обучения персонала не является исключением. В области обучения персонала они играют важную роль, помогая компаниям обеспечить качественную подготовку своих сотрудников, что в конечном итоге поможет повысить ценность их человеческого капитала.

Оптимизация всех имеющихся человеческих ресурсов является необходимым условием успешного развития предприятия, независимо от его статуса и масштабов. Человеческий капитал, то есть совокупность знаний, навыков и опыта работников, является одним из решающих факторов становления организации как успешного и конкурентоспособного предприятия в современном мире. Для того, чтобы обеспечить компанию качественными трудовыми ресурсами, не-

обходимо постоянно их развивать. И цифровые технологии значительно упрощают и ускоряют этот процесс. Они также позволят сократить затраты на обучение и повысить мотивацию самих сотрудников к получению новых компетенций.

**Результаты.** Еще несколько лет назад для обучения персонала, повышения их квалификации или переподготовки по большей мере использовались традиционные способы, например, очные лекции и практические занятия с наставником на производственной площадке. Позже, с переходом в эру цифровизации, в систему обучения начали внедрять первые инновационные технологии. Видео и компакт-диски с лекциями, которые можно просматривать в любое свободное время, затем электронное обучение на различных интернет-платформах и других цифровых ресурсах. Онлайн-обучение получило сильное распространение среди компаний разных уровней, так как позволяло проводить обучающие занятия для персонала любого характера, с использованием минимального количества ресурсов.

В категорию цифровых технологий в обучении персонала можно включить различные программные обеспечения и оборудования. Они помогают HR-специалистам планировать, организовывать и контролировать систему обучения персоналом внутри того или иного предприятия. Использование цифровых технологий положительно сказывается на том, что процесс обучения становится быстрее, удобнее, эффективнее и доступнее для всех сотрудников. Многие компании интегрируют в свою систему обучения персонала различные программы, которые помогают автоматизировать ее. Наиболее прогрессивными технологиями являются VR и геймификация процесса обучения и адаптации сотрудников. Также у ряда крупных компаний есть свои корпоративные университеты.

В качестве примера как средства автоматизации процесса обучения можно привести платформу TalentRocks. Его работа заключается в оптимизации процесса адаптации и обучения. Платформа гибко интегрируется в корпоративную систему компании и помогает быстро включить новых сотрудников в работу. Она также позволяет настроить все этапы адаптации на одной единой платформе. Новый сотрудник устанавливает приложение компании, где есть все, что нужно для успешной интеграции в коллектив и включения в работу:

- пошаговый инструктаж для первого дня, задачи первых месяцев;
- расписания очных тренингов для новичков;

- электронные курсы назначенные или по выбору;
- опросы, тесты, аттестация;
- базы знаний.

Также управляющий или наставник может сам следить за тем, как проходит адаптация персонала в своем личном кабинете. Информация о прогрессе новичков в обучении собрана в дашборде и может быть преобразована в подробный отчет. Платформа помогает новым сотрудникам быстрее интегрироваться во внутренние коммуникации и погрузиться в корпоративную культуру организации. Программа активно использует push-уведомления, чтобы напомнить о важных задачах, информировать о событиях или просто морально поддержать новичка. Также присутствует система начисления баллов за активность, чтобы формировать рейтинг и выделять лучших. Баллы можно обменять на подарки или корпоративный мерч [7].

Некоторое время назад передовые технологии, такие как VR и геймификация, были внедрены в обучение персонала, делая процесс более увлекательным, интерактивным и практичным. Технология VR начала развиваться в 1968 году. Сегодня многие компании применяют этот способ к обучению сотрудников. В отличие от традиционных пользовательских интерфейсов, VR ставит пользователя в центр событий, дает ему возможность получить практический опыт [4].

VR подходит для практических занятий, так как навыки, развитые в виртуальной среде, закрепляются и легко применяются в реальной среде. При этом выполняя практические задания в виртуальной реальности, организация не несет убытки из-за неправильно принятых сотрудником решений.

Компания «Газпром нефть» является одной из тех, кто активно использует VR-технологии для обучения и развития сотрудников. В настоящее время компания проводит курс дистанционного обучения «Введение в VR-индустрию». Курс представляет собой введение в основы виртуальной реальности и направлен на углубление знаний в области информационных технологий и развитие цифровых навыков.

Кроме того, на портале компании для всех сотрудников доступен курс в формате виртуальной реальности по проработке коммуникативной речи — реальности «Как говорить, чтобы тебя поняли». Этот VR-симулятор помогает слушателям практиковаться в публичных выступлениях и представлении себя [4].

Следующей цифровой технологией, набирающей популярность во многих прогрессивных организациях, является геймификация, которая представляет собой трансформацию обучения в игровой формат. Она может быть внедрена в систему обучения сотрудников для повышения их вовлеченности в процесс обучения, а также для обеспечения видимости индивидуальных результатов.

Геймификация имеет ряд следующих преимуществ:

1. Возвращает людей к детскому настроению комфорта и веселья.
2. Снижает сопротивление обучению, пониманию новой информации.
3. Повышает эффективность при выполнении командных задач.
4. Развивает эмоциональный компонент, внося элемент соревнования между участниками.
5. Направлен на повышение уверенности в себе у участников.
6. Повышает вероятность выполнения задач, которые были поставлены изначально [6].

Из числа организаций, осуществляющих свою деятельность на территории России и успешно использующих технологию геймификации в управлении персоналом, можно выделить компанию ПАО «Газпром». Одним из таких проектов стал виртуальный тур по компании для того, чтобы познакомить новых сотрудников с различными подразделениями компании и их внутренними процессами. Экскурсия включает посещение корпоративного центра, нефтеперерабатывающего завода и автозаправочной станции для ознакомления с процессом добычи нефти. Различные задачи, возникающие в ходе экскурсии, которые нужно решить, позволяют новым сотрудникам лучше запомнить новую информацию [3].

Более тщательно подошли к процессу обучения те организации, которые сформировали свои собственные корпоративные университеты. Корпоративными университетами располагают такие компании, как Сбербанк, Газпромнефть, РЖД, Вымпелком и Северсталь. Корпоративные университеты — это независимые образовательные подразделения предприятий, целью которых является поддержка стратегического развития предприятия, обучение менеджеров и других сотрудников. Создание собственного внутреннего университета гарантирует непрерывность образовательного процесса. Необходимые учебные материалы всегда доступны для всех заинтересованных сотрудников. Каждый человек может получить новые знания в своей

области, освежить имеющиеся, пройти переподготовку или сменить профиль.

Примером построения корпоративного университета является ПАО «Газпром нефть», крупнейшая нефтегазовая компания. За 2019 год инвестировала в обучение и развитие персонала 1954 млн рублей. В тот же год 72 100 сотрудников прошли различные программы обучения. Среднее время обучения одного сотрудника составляет 45 часов. На портале корпоративного университета доступно более 2600 учебных курсов. Сотрудники имеют право ежегодно выбирать программы обучения, необходимые им для повышения квалификации, в рамках определенного бюджета [2].

**Заключение.** Подводя итоги, можно сказать, что использование цифровых технологий в обучении работников является неотъемлемой частью современного предпринимательства. Они могут помочь значительно снизить стоимость обучения и повысить его эффективность и качество. Цифровые технологии являются весьма полезными инструментами для обучения сотрудников и формирования у них как «soft-skills», так и «hard-skills». Их применение дает возможность организации значительно повысить вовлеченность сотрудников в образовательный процесс и увеличить эффективность функционирования этой системы. Во многих компаниях сейчас идет активное внедрение цифровых технологий в процесс обучения персонала. Они позволяют создавать интерактивные курсы, которые легко адаптируются к индивидуальным потребностям учащихся. Также можно создавать виртуальные среды, где сотрудники могут практиковаться в реалистичных условиях.

Кроме того, цифровые технологии позволяют улучшить мониторинг процесса обучения и оценку результатов. Это позволяет компаниям более трезво оценивать результативность своих программ обучения и вносить соответствующие изменения.

#### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ провела исследование популяции корпоративных университетов. [Электронный ресурс]. URL: <https://gsb.hse.ru/news/795124493.html?ysclid=ley8j7qst2433633574>
2. Газпром корпоративный институт. [Электронный ресурс]. URL: <https://institute.gazprom.ru/?ysclid=leygc5psih190543746>
3. Зуева З. В. Зарубежный и отечественный опыт внедрения геймификации в систему управления персоналом современных компаний // Бизнес-образование в экономике знаний.— 2021.— № 2(19). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/>

article/n/zarubezhnyy-i-otechestvennyy-optyt-vnedreniya-geymifikatsii-v-sistemu-upravleniya-personalom-sovremennoy-kompaniy

4. Иванова А. В. Технологии виртуальной и дополненной реальности: возможности и препятствия применения // Стратегические решения и риск менеджмент.— 2018.— № 3.— С. 88–107.

5. Индустрия 4.0 просто о сложном. 2018. № 6. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gazpromneft.ru/files/journal/SNpr154.pdf>

6. LeaderTeam. Библиотека аутсорсинговой компании LeaderTeam. [Электронный ресурс]. URL: <https://leaderteam.ru/obuchenie-personala/geymifikaciya-v-obuchenii-persонала?ysclid=leycjlawfp206346696>

7. TalentRocks. процесса и персонала. [Электронный ресурс]. URL: <https://talentrocks.ru>

8. Сулейманкадиева, А. Э. Управление инновациями и интеллектуальным капиталом компаний / А. Э. Сулейманкадиева, М. А. Петров, О. Ю. Сыроватская.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина), 2021.— 138 с.— ISBN978–5–7629–2934–9.— EDN VHJATF

9. Гриднева, М. А. Обучение персонала: учебное пособие / М. А. Гриднева, М. А. Петров, В. А. Спивак.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2018.— 82 с.— ISBN978–5–7310–4501–8.— EDN YYOGDJ

**УДК: 336.025**

**Алфименко Светлана Сергеевна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: salfimenko@yandex.ru

## **МИНИМИЗАЦИЯ РИСКОВ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕССА: ТРИ ПРЕИМУЩЕСТВА ВНУТРЕННЕГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ ПЕРЕД ВНУТРЕННИМ ФИНАНСОВЫМ АУДИТОМ**

**Аннотация.** Изменения, внесенные в Бюджетный кодекс Российской Федерации в 2019 году, лишили внутренний финансовый контроль статуса отдельного бюджетного полномочия и избавили распорядителей бюджетных средств от необходимости направлять информацию о его осуществлении контрольным органам. В результате осуществление внутреннего финансового контроля обрело черты факультативности, а система минимизации операционных рисков бюджетного процесса лишилась важного компонента, который обеспечивал интегрированность, непрерывность и осознанность выполнения контрольных действий в процессе реализации бюджетных полномочий.

**Ключевые слова:** внутренний финансовый контроль, внутренний финансовый аудит, бюджетные процедуры, бюджетные риски, функциональная независимость.

## **MITIGATION OF BUDGET RISKS: THREE ADVANTAGES OF INTERNAL FINANCIAL CONTROL OVER INTERNAL FINANCIAL AUDIT**

**Abstract.** As a result of the Russian Federation Budget Code edition in 2019 internal financial control stopped being a distinct budgetary competency and the information of its implementation is no longer a subject to present to audit authorities. Since then, internal financial control, which meant to be integrated, continued and shared by all the stuff of budget managers, became unsystematic.

**Keywords:** internal financial control, internal financial audit, budgetary competencies, budget risks, functional autonomy.

В 2019 году в Бюджетный кодекс РФ (далее – БК РФ) были внесены изменения, затронувшие деятельность всех главных распорядителей бюджетных средств, распорядителей бюджетных средств, а также администраторов доходов бюджета и администраторов финансирования дефицита бюджета (далее по тексту – распорядители средств бюджета). Внутренний финансовый контроль (далее – ВФК), который с 2013 был обязательным для распорядителей средств бюджета, с принятием Федерального закона от 26.07.2019 № 199-ФЗ утратил статус самостоятельного бюджетного полномочия, анализ которого осуществлялся органами внутреннего государственного финансового контроля. С 2020 года организация и совершенствование ВФК возложены на субъект внутреннего финансового аудита (далее – ВФА), основная задача которого – осуществление проверок выполнения бюджетных процедур в соответствии с утвержденными федеральными стандартами.

Основаниями для внесенных изменений явилось то, что ВФК в любом случае является частью бюджетного полномочия, а потому осуществляется непрерывно в ходе выполнения внутренних бюджетных процедур [2, с. 120]. Согласно новому подходу Минфина, осуществление ВФК не требует контроля со стороны специализированных контрольных органов. Идея состоит в том, что контролем за осуществлением ВФК занимается ВФА, а за осуществлением ВФА, в свою очередь, наблюдает Федеральное казначейство на основании пункта 4 статьи 157 БК РФ.

Для осуществления ВФА было издано шесть Федеральных стандартов, детально описывающих основания и порядок организации ВФА, процедуры планирования и проведения проверок в рамках ВФА, реализацию результатов, в то время как для ВФК — один приказ с методическими рекомендациями.

Возможно, смещение акцента со стороны ВФК в сторону ВФА произошло в связи с противоречивыми результатами внедрения ВФК в деятельность распорядителей бюджетных средств. В 2015–2018 годах отмечались такие сложности, как слабая заинтересованность исполнительных органов власти во внедрении ВФК, отсутствие теоретической базы для классификации нарушений и недостатков, выявляемых в процессе ВФК [4, с. 96], неоднозначное трактование правового регулирования и методических рекомендаций в сфере ВФК, громоздкое документирование осуществления ВФК. Некоторые распорядители бюджетных средств также отмечали нечеткую демаркацию между двумя понятиями [3, с. 170], что было обусловлено отсутствием в БК РФ их сущностного определения.

ВФК направлен на соблюдение внутренних стандартов при выполнении бюджетных процедур, а ВФА осуществляется, в том числе, в целях оценки надежности ВФК. Такая взаимосвязь между целями ВФК и ВФА установлена пунктом 2 статьи 160.2–1 БК РФ, и из одного только данного положения следует, что ВФК первичен, а ВФА — вторичен. ВФК императивно необходим там, где есть любой нормативно обусловленный процесс, а ВФА уместен тогда, когда уже организован ВФК, либо имеются предпосылки для его организации.

До 2019 года ВФА рассматривался как составная часть системы ВФК, призванная осуществлять мониторинг процедур внутреннего контроля, оценку их эффективности и выработку рекомендаций по совершенствованию [4, с. 98]. После изменений в БК РФ ВФК перестал быть самостоятельным бюджетным полномочием, а органы внутреннего государственного финансового контроля лишились функции анализа осуществления ВФК. Такие правовые условия сделали ВФК не то, чтобы факультативным, но фактически бесконтрольным. Сложно себе представить, что распорядители бюджетных средств продолжали бы добровольно осуществлять то, смысл чего они до конца не понимают и считают дополнительной нагрузкой. Поскольку отпала необходимость направлять органам госфинконтроля документы по осуществлению ВФК, есть основания полагать, что такие документы,

как карта ВФК, перечень бюджетных рисков и журнал осуществления ВФК в ряде случаев не ведутся вовсе.

В настоящее время перед распорядителями бюджетных средств стоит новая проблема — организация ВФА, для которого, во-первых, появился ряд федеральных стандартов, во-вторых, контроль со стороны территориальных органов Федерального казначейства. Распорядители бюджетных средств обязаны утвердить порядок осуществления ВФА, создать субъект ВФА в виде обособленного, функционально независимого структурного подразделения, составлять планы проведения аудиторских мероприятий, проводить их в соответствии с утвержденными программами, составлять отчеты и следить за принятием мер по недопущению выявленных нарушений. Все это должно быть сделано силами квалифицированных специалистов, сведущих в бюджетных процедурах, но не участвующих в их выполнении. Описание правил организации ВФА очень напоминает требования к проведению внешнего аудита со стороны органов государственного финансового контроля.

Таким образом, если нормативное регулирование ВФК порождало сомнения в возможности осуществлять его, не привлекая дополнительных трудовых ресурсов, то стандарты ВФА однозначно приводят к необходимости выстраивать модель ВФА на исключительно независимой, профессиональной основе, что довольно непросто осуществить на практике.

Об этом свидетельствуют, в частности, результаты проверочных мероприятий Федерального казначейства, посвященных анализу и мониторингу осуществления ВФА за 2020–2022 гг.: далеко не всем распорядителям бюджетных средств даже федерального подчинения удается соответствовать стандартам ВФА. Так, согласно информации о результатах анализа осуществления распорядителями средств федерального бюджета ВФА в 2020 году, только 40 (44%) распорядителей федерального бюджета из 90 приняли решение об организации ВФА в соответствии со стандартами ВФА, причем у 16% субъект ВФА образован путем наделения соответствующими полномочиями одного должностного лица. Ведомственный акт, определяющий особенности применения стандартов ВФА, по состоянию на конец 2020 года только у одного распорядителя средств федерального бюджета в полной мере соответствует требованиям. Также установлено, что функциональная обособленность и, одновременно, неучастие субъекта аудита

в выполнении бюджетных процедур, обеспечена 30 (33%) распорядителями [1]. Выборочная проверка в отношении 134 распорядителей средств бюджетов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований в марте 2022 года выявила, что 37 объектов проверки представили во время предварительного анкетирования некорректную информацию о принятии решения об упрощенном осуществлении ВФА. Только у 2 распорядителей средств местных бюджетов велись реестры бюджетных рисков, причем оба не в полной мере соответствовали стандартам ВФА.

Полученные результаты проверок наглядно показывают, что многими распорядителями средств бюджетов допускаются нарушения стандартов ВФА, свидетельствующие о непонимании требований либо о затруднениях с практической реализацией требований стандартов — затруднениях настолько серьезных, что распорядители идут на предоставление неполных и недостоверных сведений при ежегодном анкетировании Федеральным казначейством.

Следует учитывать, что анкетирование, как метод контроля, ограничивается лишь тем, что лежит на поверхности. То, что можно увидеть с помощью анкетирования — наличие планов контрольных мероприятий, наличие задокументированных отчетов, выводов и рекомендаций — позволяет «отчитаться», фактически не занимаясь осуществлением ВФА. Получаемые результаты позволяют говорить о том, что, выполняя бюджетные процедуры, не все распорядители бюджетных средств, демонстрируют должный уровень осознанности.

Возможно, причина кроется в том, что они не имели возможности досконально изучить и почувствовать преимущества от внедрения ВФК перед тем, как их внимание было переключено на ВФА. Между тем именно ВФК является краеугольным камнем минимизации рисков при реализации бюджетных полномочий. Неслучайно Международная организация высших органов контроля INTOSAI рекомендует концепцию внутреннего контроля как наиболее подходящую к использованию для любых организаций публичного сектора. Внутренний контроль в понимании самых авторитетных экспертов — это не одна из операций, составляющих процедуры, а именно основа управления рисками, которая наделяет каждого сотрудника организации определенной долей ответственности за конечный результат.

Каковы преимущества ВФК перед ВФА? Во-первых, ВФК носит непрерывный, системный характер за счет интеграции в процесс.

С этой точки зрения Минфин совершенно справедливо указывает, что ВФК — это часть бюджетных процедур. Но он может и не быть их частью, о чем свидетельствует нередкое допущение распорядителями средств бюджета нарушений. Скорее уместно говорить о встроенности ВФК в бюджетные процедуры как о цели, которая не достигается сама по себе, но вырабатывается в результате установления в организации контрольной среды. При этом ВФА, как бы проактивно он не был организован, имеет характер периодического мероприятия. Федеральные стандарты описывают организацию ВФА по образу и подобию ревизионной деятельности — с составлением плана проверок на основе риск-ориентированного подхода. Ревизия всего и вся не может идти постоянно, иначе стоимость контроля превышает выгоды от его наличия.

Во-вторых, ВФК не требует изменения организационной структуры распорядителей бюджетных средств, как и найма новых сотрудников — его осуществляют имеющиеся сотрудники при выполнении ими бюджетных процедур. Они хорошо знают, каким рискам подвержена их деятельность, и, следовательно, лучше сторонних ревизоров в состоянии продумать контрольные действия.

Наконец, ВФК обеспечивает гораздо более высокую степень вовлеченности, понимания важности соответствия высоким стандартам выполнения бюджетных процедур. Благодаря инструментам ВФК — перечню операционных рисков, карте ВФК с указанием ответственных и контрольных действий на каждой операции — выполняющие их сотрудники и руководитель распорядителя регулярно актуализируют свои знания о стандартах выполнения бюджетных процедур и обеспечивают свой личный вклад в поддержание контрольной среды.

Оба инструмента являются составными частями системы минимизации операционных рисков бюджетного процесса, но приоритетность в части внедрения в каждодневную деятельность распорядителей бюджетных средств все же должна быть отдана ВФК.

#### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Информация Федерального казначейства о результатах анализа осуществления главными администраторами средств федерального бюджета внутреннего финансового аудита в 2020–2021 и истекшем периоде 2022 года. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://roskazna.gov.ru/upload/iblock/81f/Informatsiya.pdf> (дата обращения 05.04.2023 г.)

2. Гиниятуллина, Д. Р. Современное состояние регулирования внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита в бюджетном секторе // Бухгалтерский учёт, контроль, анализ и аудит.— 2020.— Т. 1.— № 9.— С. 119–124.
3. Трухина, Н. В. Принципиальные отличия внутреннего финансового аудита государственных учреждений от внутренней финансовой контрольной деятельности // Экономика и управление: проблемы и решения.— 2021.— Т. 1.— № 12.— С. 169–175.
4. Усенко, О. И. Модель внутреннего финансового контроля в бюджетном секторе как базис системы государственного финансового контроля субъекта Российской Федерации // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова.— 2015.— № 6.— С. 94–106.

**УДК: 378.1**

***Бахматова Анна Константиновна***

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: bakhmatova.a@unecon.ru

***Ковалева Анна Сергеевна***

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: intermasterf@gmail.com

## **АРХИТЕКТУРА КОМПЕТЕНЦИЙ МАГИСТРА МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ СОВРЕМЕННОЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ**

**Аннотация.** В статье обосновывается необходимость формирования архитектуры компетенций при подготовке магистров по направлению Менеджмент, которая бы учитывала динамику трансформации социально-экономической системы. Приводится пример инструмента, использование которого позволяет обучающимся развивать компетенции.

**Ключевые слова:** архитектура компетенций, профессиональные стандарты, компетентностная модель, программа развития компетенций.

***Bakhmatova Anna Konstantinovna***

St. Petersburg State University of Economics

***Kovaleva Anna Sergeevna***

St. Petersburg State University of Economics

## **ARCHITECTURE OF COMPETENCES OF THE MASTER OF MANAGEMENT IN CONDITIONS OF TRANSFORMATION OF THE MODERN SOCIO-ECONOMIC SYSTEM**

**Abstract.** The article substantiates the need to form an architecture of competencies in the preparation of masters in Management, which considers the dynamics of the

transformation of the socio-economic system. An example of a tool is given, that allows students to develop their competencies.

**Keywords:** competency architecture, professional standards, competency model, competency development program.

В эпоху стремительной трансформации современной социально-экономической системы на передний план выходит вопрос актуализации компетенций магистра менеджмента, в том числе в процессе обучения в высших учебных заведениях. Меняющиеся потребности рынка труда вынуждают образовательные программы быть гибкими, формировать необходимые компетенции под запрос работодателей — партнеров образовательных учреждений.

Наиболее часто в качестве инструмента кадрового менеджмента и стратегии организации используется так называемая модель компетенций, которая включает в себя определенный набор компетенций, необходимых для успешного выполнения определенной работы в данной организации. Так, согласно ФГОС ВО уровня магистратуры по направлению «Менеджмент» [1], образовательная программа должна устанавливать универсальные компетенции (базовый уровень модели компетенций) (см. рисунок 1).

Наименование категории (группы) универсальных компетенций
Системное и критическое мышление
Разработка и реализация проектов
Командная работа и лидерство
Коммуникация
Межкультурное взаимодействие
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)

Рисунок 1 — Универсальные компетенции по направлению 38.04.02  
«Менеджмент»

В числе установленных стандартом общепрофессиональных компетенций — способность решать профессиональные задачи, применять современные методики и техники сбора данных, принимать обоснованные организационно-управленческие решения, руководить проектной и процессной деятельностью в организации.

Профессиональные компетенции, в свою очередь, осваиваемые учащимися магистратуры по направлению «Менеджмент» определяются на основе соответствующих профессиональной деятельности

выпускников профессиональных стандартов. Оценка уровня подготовки и соответствия модели компетенций выпускника образовательной программы осуществляется в рамках аккредитации образовательных программ. Целью аккредитации является оценка соответствия уровня подготовки выпускников требованиям профессиональных стандартов и рынка труда.

Становится очевидным, что подготовка магистров менеджмента для работы на руководящих должностях сопряжена с постоянной необходимостью ликвидации отставания требований профессиональных стандартов к уровню компетенций выпускников от тех вызовов, которые диктуют динамичная внешняя среда, высокий уровень конкуренции, необходимость обеспечения устойчивости организаций.

В современном мире, где социально-экономические системы постоянно претерпевают изменения, а уровень конкуренции на рынке растет, важно, чтобы менеджеры были не только компетентны, но и готовы к изменениям. Подтверждением этой необходимости являются выводы, полученные в процессе проведения исследований в рамках НИР «Типизация дочерних обществ. Методические рекомендации для определения ключевых индикаторов (показателей), влияющих на формирование профессиограммы должности руководителя: отчёт о НИР (заключ.)». В данной работе были проанализированы ключевые компетенции руководителей высшего звена ведущих энергетических компаний мира. В результате проведенного анализа было выявлено, что изменения профилей руководителей высшего звена в части компетенций релевантны трансформации стратегии компаний в период энергоперехода от традиционных к возобновляемым источникам энергии. Данный вывод означает динамичность профессиональной компетентностной модели.

Ключевым элементом в обеспечении этой динамичности является архитектура компетенций. Архитектура компетенций — это система, которая позволяет описать и организовать компетенции. Она включает в себя инструменты и методы, выявляющие, какие компетенции необходимы для успешного выполнения работы, как развивать эти компетенции и оценивать их уровень [3].

Построение архитектуры компетенций менеджера в процессе обучения в магистратуре включает шесть этапов:

1. Определение компетенций: формулирование ключевых компетенций, необходимых для успешной работы менеджера в конкретной отрасли или организации. Этот этап может включать анализ рынка

труда, обзор литературы и консультации с экспертами в области менеджмента.

2. Разработка компетентностной модели: на основе определенных компетенций необходимо разработать компетентностную модель, которая позволит определить уровень развития каждой компетенции у студента магистратуры. Компетентностная модель должна включать описание каждой компетенции, ее уровней развития и критерии оценки.

3. Оценка компетенций: для оценки уровня развития каждой компетенции необходимо использовать соответствующие инструменты и методы.

4. Разработка программы развития компетенций: на основе результатов оценки компетенций каждого студента магистратуры необходимо разработать индивидуальную программу развития компетенций, которая будет включать различные методы и инструменты для развития каждой компетенции.

5. Реализация программы развития компетенций: для реализации программы развития компетенций необходимо использовать различные методы обучения, такие как лекции, семинары, тренинги, кейс-стади и т. д.

6. Оценка эффективности: для оценки эффективности программы развития компетенций необходимо использовать соответствующие инструменты и методы.

Оценка эффективности программы развития компетенций представляет собой важный этап построения архитектуры компетенций, поскольку работа со сложными высокотехнологичными проектами по мнению Фалько С. Г. и Яценко В. В. не ограничена лишь внутренними навыками, ведь каждый новый проект требует новых компетенций, которые в других проектах могут быть не востребованы [4]. Следовательно, приобретение и развитие новых профессиональных компетенций менеджера не всегда бывает оправданным с точки зрения эффективности. Зато их недостаток может быть компенсирован наличием универсальных компетенций менеджера, позволяющих привлекать для решения сложных управленческих задач мультидисциплинарные команды и даже организации.

В этой связи следует рекомендовать магистрантам участие в различных кейс-чемпионатах. В качестве яркого примера можно привести Международный инженерный чемпионат “CASE-IN”, в котором над решением реальных управленческих задач участвуют обучающи-

еся из разных образовательных программ и вузов в составе команд от 3-х до 4-х человек.

“CASE-IN” нацелен на популяризацию инженерно-технического образования и привлечением перспективных молодых специалистов в топливно-энергетический и минерально-сырьевой комплексы. Рассмотрим основной процесс формирования междисциплинарных компетенций участников чемпионата, основываясь на универсальных и профессиональных компетенциях (см. рисунок 2).

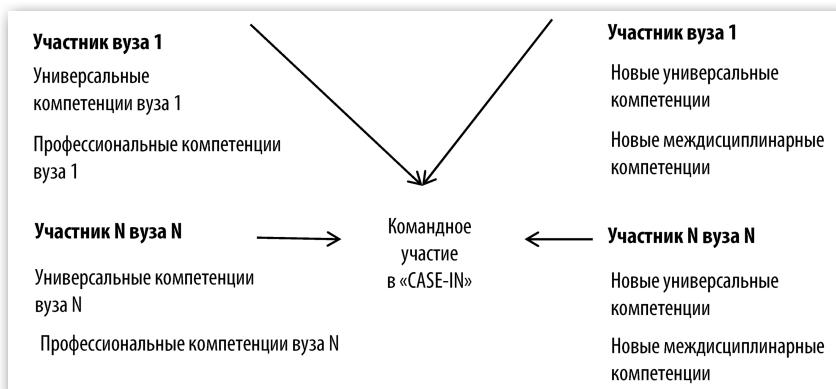


Рисунок 2 — Схема формирования компетенций участников “CASE-IN”

“CASE-IN” выступает в роли интегратора имеющихся у участников универсальных и профессиональных компетенций и катализатора для развития новых междисциплинарных. Практико-ориентированный подход, реализованный в кейсе (составленный по материалам компании), который решают участники Чемпионата, сокращает дистанцию между образовательной программой магистратуры и рынком труда.

Важно отметить, что при проведении эффективной командной работы в процессе подготовки и защиты кейса в “CASE-IN”, впоследствии участники тестируют свои силы в других кейс-чемпионатах, усиливая свои универсальные компетенции, и формируя новые — междисциплинарные. Наряду с этим, возможность формирования кросс-функциональных компетенций расширяет возможности сетевого сотрудничества магистерских программ, обучающиеся которых принимают участие в “CASE-IN”.

Архитектура компетенций магистра менеджмента является важным элементом в обеспечении готовности менеджера к изменениям в современной социально-экономической системе. Она включает в себя такие компоненты как: компетенции, модели компетенций, оценка, развитие и использование. Построение архитектуры компетенций магистра менеджмента включает в себя несколько этапов и позволяет определить сильные и слабые стороны менеджера, а также разработать программу развития компетенций. Это также помогает в будущем обеспечить высокий уровень профессионализма и эффективности принимаемых выпускником управленческих решений.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952 «Об утверждении Федерального образовательного стандарта высшего образования — Магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент».
2. Типизация дочерних обществ. Методические рекомендации для определения ключевых индикаторов (показателей), влияющих на формирование профессиограммы должности руководителя: отчёт о НИР (заключ.) / СПбГЭУ; рук. Я. Я. Клементовичус; исполн.: Н. В. Моргун [и др.]. — СПб., 2022. — 538 с. — № ГР 322051100048—0
3. The competency architecture as error limiting element and efficiency enhancer in business processes / A. Telha, A. Rodrigues, C. Páscoa, J. Tríbolet. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.209> (дата обращения: 29.04.2023).
4. Фалько С. Г., Яценко В. В. Архитектура компетенций персонала высокотехнологичных предприятий // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. 2019. № 1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/arkhitektura-kompetentsiy-personala-vysokotekhnologichnyh-predpriyatiy> (дата обращения: 29.04.2023).
5. Официальный сайт Международного инженерного чемпионата “CASE-IN”. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://case-in.ru/article/110/> (дата обращения: 29.04.2023).

**УДК: 331.28**

***Декина Мария Павловна***

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: dekina.m@unecon.ru

### **ГЕНДЕРНАЯ ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В РФ: ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОГО ЭТАПА**

**Аннотация.** При исследовании заработной платы важным аспектом анализа является изучение гендерных различий в оплате труда. Эти различия непосредственным образом могут быть связаны как с характером выполняемой

работы, занимаемой должностью, видом экономической деятельности, так и с индивидуальными характеристиками работников. В рамках данной статьи рассмотрены особенности различий в оплате труда по видам экономической деятельности с учетом гендерной специфики на основе данных Федеральной службы государственной статистики.

**Ключевые слова:** заработка плата, гендерная дифференциация, виды экономической деятельности, статистика.

**Dekina Maria Pavlovna**  
St. Petersburg State University of Economics

## GENDER DIFFERENTIATION OF WAGES IN THE RUSSIAN FEDERATION: FEATURES OF THE PRESENT STAGE

**Abstract.** In the study of wages, an important aspect of the analysis is the study of gender differences in wages. These differences can be directly related both to the nature of the work, the position held, the type of economic activity, and to the individual characteristics of workers. Within the framework of this article, the features of differences in wages by types of economic activity are considered, taking into account gender specifics, based on data from the Federal State Statistics Service.

**Keywords:** wages, gender differentiation, economic activities, statistics.

Гендерная дифференциация в заработной плате является одним из важнейших направлений исследования доходов населения и уровня жизни, которая не теряет своей актуальности. В работах современных исследователей особое внимание при анализе гендерных различий уделяется сфере предпринимательства [1], выделяются горизонтальная и вертикальная гендерные сегрегации [2], факторы, оказывающие влияние на количественные и качественные сдвиги на рынке труда [3], а такжедается оценка гендерной дифференциации в доходах эмпирическим путем на отдельных территориях [4]. Одним из часто используемых методов оценки составляющей гендерной дифференциации выступает декомпозиция Оаксаки-Блайндера (*Oaxaca-Blinder*) [5;6]. Целью данной работы является статистический анализ особенностей гендерной дифференциации на основе данных официальной статистики.

Данные Федеральной службы государственной статистики содержат информацию об уровне заработной платы мужчин и женщин, полученную на основе материалов единовременных выборочных обследований [7]. Информация доступна с периодичностью 1 раз в 2 года. Источником данных является форма статистического наблюдения № 57-Т «Сведения о заработной плате работников по профессиям и должностям» [7].

В целом по экономике заработная плата работников-женщин в 2021 г. составляла 72,52% от уровня заработной платы работников-мужчин [8]. Динамика соотношения оплаты труда женщин и мужчин приведена на рисунке 1.

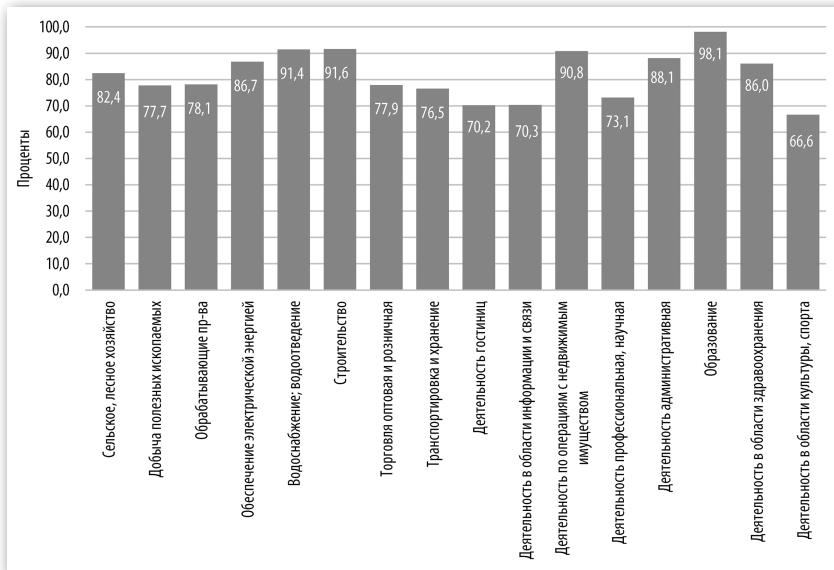


Рисунок 1 — Динамика соотношения оплаты труда женщин к оплате труда мужчин по видам экономической деятельности в 2021 г. в РФ [8]

Наибольшие различия в оплате труда мужчин и женщин наблюдались в виде экономической деятельности «деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений», где уровень заработков женщин в 2021 г. составлял 66,6%. Также достаточно заметные различия имеют место в деятельности гостиниц и предприятий общественного питания и в деятельности в области информации и связи (различия составили 30%).

Традиционно сферой, где уровни заработков мужчин и женщин практически не отличаются, является образование. Также меньше всего гендерная дифференциация в строительстве, водоснабжении и деятельности по операциям с недвижимым имуществом: заработная плата женщин составляла 91,6%, 91,4% и 90,8%, соответственно.

При сравнении данных с ситуацией 2017 г. произошло некоторое снижение дифференциации по гендерному признаку в водоснабжении, деятельности по операциям с недвижимым имуществом и образовании, усиление дифференциации произошло в деятельности гостиниц и предприятий общественного питания, деятельности в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений и деятельности в области информации и связи. Однако рост дифференциации в указанных видах был заметно сильнее, чем ее сокращения в этих видах деятельности.

Помимо гендерных различий в оплате труда по конкретным видам экономической деятельности важно также учитывать уровень заработной платы в самих видах деятельности. На рисунке 2 приведена информация об отклонении уровня оплаты труда мужчин и женщин от средней по экономике.

В некоторых видах деятельности заработка плата работников-мужчин больше средней по экономике, а у работников-женщин —

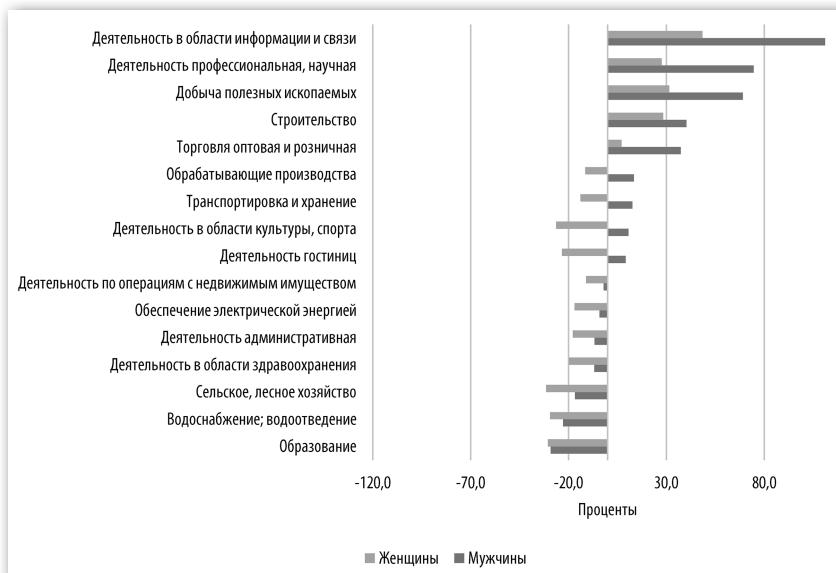


Рисунок 2 — Отклонение заработной платы от средней по экономике для мужчин и женщин по видам экономической деятельности в 2021 г. в РФ, в процентах [8]

меньше. В сельском хозяйстве, обеспечении электрической энергией, водоснабжении, деятельности по операциям с недвижимым имуществом, административной деятельности, образовании и здравоохранении оплата труда как для мужчин, так и для женщин, ниже средней по экономике.

Таким образом, гендерная дифференциация достаточно четко проявляется в большинстве рассматриваемых видов экономической деятельности. Ее исследование непосредственным образом помимо соотношений в уровнях заработков мужчин и женщин должно учитывать уровень оплаты труда в целом в данном виде деятельности. Кроме того, при анализе гендерной дифференциации важно также рассматривать такие факторы, как социальной профессиональная группа и территориальная принадлежность.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Илимбетова, А. А. Альтернативные источники данных об уровне занятости российских женщин в предпринимательстве / А. А. Илимбетова // Народонаселение.— 2019.— Т. 22.— № 4.— С. 90–102.
2. Морозова, Н. Н. Гендерная сегрегация в трудовых отношениях в Беларуси / Н. Н. Морозова // Экономика. Бизнес. Финансы.— 2021.— № 2.— С. 30–35.
3. Колесникова, О. А. Классификация факторов, оказывающих влияние на гендерные процессы рынка труда / О. А. Колесникова, О. А. Зенкова // Вестник Воронежского института высоких технологий.— 2021.— № 4(39).— С. 125–130.
4. Овчинников, В. Н. Декомпозиция дифференциации доходов мужчин и женщин (на примере Приволжского федерального округа) / В. Н. Овчинников // Финансы и кредит.— 2019.— Т. 25.— № 1(781).— С. 70–85.
5. Oaxaca R. Male-Female Wage Differentials in Urban Labor Markets // International Economic Review. 1973. Vol. 14. № 3. P. 693–709. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.jstor.org/stable/2525981?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/2525981?seq=1#page_scan_tab_contents)
6. Blinder A. S. Wage Discrimination: Reduced Form and Structural Estimates // Journal of Human Resources. 1973. Vol. 8. № 4. P. 436–455. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.jstor.org/stable/144855?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/144855?seq=1#page_scan_tab_contents)
7. Средняя начисленная заработная плата мужчин и женщин по обследованным видам экономической деятельности, методология. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/met-sr-zp11.pdf> (дата обращения 11.07.2023 г.).
8. Средняя начисленная заработная плата мужчин и женщин по обследованным видам экономической деятельности. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_costs](https://rosstat.gov.ru/labour_costs) (дата обращения 11.07.2023 г.).

**УДК 336.1**

**Канкулова Маржинат Ильясона**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

e-mail: kankulova@mail.ru

**Мельникова Ксения Сергеевна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Программа «Государственные и муниципальные финансы»

e-mail: ksumelni@yandex.ru

**УПРАВЛЕНИЕ ИМУЩЕСТВОМ КАЗНЫ  
ПУБЛИЧНО-ПРАВОГО ОБРАЗОВАНИЯ:  
ОБЗОР ПРАКТИКИ, НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

**Аннотация.** Обобщены проблемы в управлении государственным имуществом, находящимся в казне РФ и субъектов РФ. Сформулированы предложения, направленные на совершенствование процессов администрирования доходов, следствием реализации которых может стать повышение доходности объектов недвижимого имущества казны субъекта РФ.

**Ключевые слова:** государственное имущество, имущество казны, управление имуществом казны, администрирование доходов, неналоговые доходы, эффективность управления государственным имуществом.

*Kankulova Marzhinat Ilyasovna*

St. Petersburg State University of Economics

*Melnikova Kseniya Sergeevna*

St. Petersburg State University of Economics

Master program «State and municipal finance»

**PROPERTY MANAGEMENT OF THE TREASURY  
OF PUBLIC LAW EDUCATION:  
REVIEW OF PRACTICE, DIRECTIONS OF IMPROVEMENT**

**Abstract.** the problems in the management of state property in the treasury of the Russian Federation and the constituent entities of the Russian Federation are generalized. Proposals are formulated aimed at improving the processes of revenue administration, the implementation of which may result in an increase in the budgetary efficiency of the disposal of real estate of the treasury of a constituent entity of the Russian Federation.

**Keywords:** state property, treasury property, treasury property management, revenue administration, non-tax revenues, efficiency of state property management.

Одна из целей регулирования имущественных отношений в государственном секторе, заявленных Концепцией управления государственным имуществом и приватизации в Российской Федерации

(далее также — Концепция), — это повышение эффективности управления казной публично-правовых образований, важным критерием которой является увеличение или сохранение на стабильном относительном уровне доходов бюджетной системы от соответствующих операций [1]. Однако, реализация поставленной цели на всем протяжении времени, от принятия Концепции и до настоящего времени, сопровождается серьезными ограничениями. Данное утверждение подтверждено результатами контрольно-аналитических мероприятий, проведенных Счетной палатой РФ в Территориальном управлении Росимущества по Москве (далее также — Управление), которыми зафиксировано: отсутствие в проверяемом периоде надлежащего учета и контроля объектов имущества; неподтверждение общей стоимости нефинансовых активов имущества казны данными бюджетного учета и сведениями учетных информационных систем; отсутствие достоверных сведений в реестре федерального имущества (далее также — РФИ) об объектах недвижимого имущества, в том числе об их кадастровом учете, стоимости, переходе прав собственности, наличии обременений [2].

При значительном расхождении количества и стоимости недвижимого имущества казны по данным РФИ, ЕГРН и данных оборотной ведомости по нефинансовым активам невозможно определить достоверный источник [3]. Кроме того, имеют место случаи отражения в бюджетном учете фактов финансово-хозяйственной деятельности не на основании первичных учетных документов. Вследствие таких нарушений деятельность по отражению в бюджетном учете имущества казны Управления и УФК по Москве признана неэффективной. Как итог, деятельность ТУ Росимущества по Москве не могла быть признана эффективной ни по одному из перечисленных критериев [4]:

1. Количество и стоимость объектов имущества казны РФ в бюджетном учете соответствуют их фактическим значениям.
2. Ученные в РФИ сведения об объектах имущества казны являются полными и достоверными.
3. Упущеная выгода в результате управления федеральным имуществом отсутствует.
4. Обеспечена публичность и актуальность сведений о федеральном недвижимом имуществе, вовлекаемом в хозяйственный оборот.
5. Рост доли объектов имущества казны РФ, вовлеченных в хозяйственный оборот, в общем количестве объектов казны РФ.
6. Отсутствие нарушений действующего законодательства.

7. По всем фактам нарушения прав и интересов РФ осуществлены действия по их защите (поданы иски, представлены интересы Российской Федерации в суде, осуществлена внесудебная защита).

8. Динамика результативности защиты прав и интересов РФ является положительной.

Таким образом, опираясь на изложенные выше материалы Счетной палаты РФ, можно утверждать, что цели повышения доходности управления федеральным имуществом и стимулирования экономики за счет облегчения доступа предпринимателей к объектам недвижимости, поставленные Концепцией и Подпрограммой «Управление федеральным имуществом», не выполняются. Вопросы эффективного управления государственной собственностью сохраняют актуальность также и на региональном уровне.

Таблица 1

**Проблемные аспекты управления государственным имуществом  
в отдельных субъектах РФ [2].**

Субъект РФ	Проблемные аспекты
Москва	<ul style="list-style-type: none"><li>Низкое качество мер по вовлечению имущества в хозяйственный оборот.</li><li>Ненадлежащий учет государственной собственности.</li><li>Нерегулярное проведение инвентаризации имущества</li></ul>
Санкт-Петербург	<ul style="list-style-type: none"><li>Несвоевременное вовлечение объектов в коммерческий оборот;</li><li>Ненадлежащее качество реализации полномочий администратора доходов по задолженности по платежам в бюджет</li><li>Необеспечение необходимого контроля за соблюдением условий договоров.</li><li>Недостаточность обоснования предоставления освобождений (отсрочки) от внесения арендных платежей.</li></ul>
Красноярский край	<ul style="list-style-type: none"><li>Неполное отражение в Реестре собственности сведений о количестве, стоимости, операциях с имуществом.</li><li>Расхождение данных Реестра с данными бюджетного учета.</li></ul>

Субъект РФ	Проблемные аспекты
Самарская об- ласть	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реестр имущества области содержит недостоверные и неточные сведения.</li> <li>Формальный подход к проведению инвентаризации.</li> <li>Расчета арендной платы за пользование имуществом не в полном соответствии с утвержденной Методикой</li> </ul>
Севастополь	<ul style="list-style-type: none"> <li>Реестр собственности города не содержит достоверных и полных сведений.</li> <li>Отсутствие сверки сведений Реестра собственности и иных информационных систем на постоянной основе.</li> </ul>

Из обзора опыта регионов [2] следует также, что в субъектах РФ:

- В структуре стоимости государственной собственности подавляющую долю составляет имущество в оперативном управлении или хозяйственном ведении, находящееся в ненадлежащем состоянии и с высоким износом, что затрудняет решение задачи увеличения доходов бюджета.
- Имеет место низкое качество проводимых мероприятий по вовлечению государственного имущества в оборот.
- Ведется ненадлежащий учет государственной собственности, приводящий к отсутствию достоверной информации о количестве и стоимости имущества. В бухгалтерском учете значительное количество объектов не учитывается и не может быть идентифицировано.
- Полномочия администратора доходов по взысканию задолженности в бюджет реализуются ненадлежащим образом.

Актуальность изложенных выше типичных проблем в обеспечении эффективности управления имуществом для отдельно взятого субъекта РФ, подтверждена авторами на основе подробного анализа реализации соответствующих полномочий Комитетом имущественных отношений Санкт-Петербурга. Наибольшее внимание в своем исследовании авторами уделено проблемам администрирования доходов. В результате обоснованы выводы о: неэффективности мероприятий по вовлечению имущества в оборот; отсутствии регулярности в проведении инвентаризации государственного имущества; ненадлежащей работе по взысканию задолженности в бюджет; недостаточной про-

работанности вопросов освобождения (отсрочек) от арендной платы; расхождении данных Реестра с данными бюджетного учета.

Внесены предложения, направленные на: обеспечение сопоставимости данных бюджетного учета с информацией Реестра собственности субъекта РФ; осуществление регулярной сверки сведений Реестра и других информационных систем; автоматизации контроля по срокам договоров и платежей, а также направления по нарушениям уведомлений, претензий и исков; обеспечение размещения на официальном сайте информации об объектах, доступных к аренде или продаже. Принятие предложенных мер, обеспечивая развитие механизмов реализации полномочий главного администратора доходов бюджета, может способствовать повышению эффективности управления имуществом субъекта РФ.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. О Концепции управления государственным имуществом и приватизации в Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 09.09.1999 № 1024.
2. Отчёт о результатах контрольного мероприятия «Проверка осуществления Территориальным управлением Федерального агентства по управлению государственным имуществом в городе Москве полномочий по управлению федеральным имуществом, в том числе его учета и поступления средств в федеральный бюджет, за 2020–2021 годы». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/aa5/k1yl31hhxys72aoovb57fkbsheu53ogf.pdf>(дата обращения 20.04.2023 г.).
3. Приложение № 2 к отчёту о результатах контрольного мероприятия «Проверка осуществления Территориальным управлением Федерального агентства по управлению государственным имуществом в городе Москве полномочий по управлению федеральным имуществом, в том числе его учета и поступления средств в федеральный бюджет, за 2020–2021 годы». Сверка данных ЕГРН и РФИ: [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ach.gov.ru/statements/bulletin-sp-1-2023>(дата обращения 20.04.2023 г.).
4. Приложение № 1 к отчету о результатах контрольного мероприятия «Проверка осуществления Территориальным управлением Федерального агентства по управлению государственным имуществом в городе Москве полномочий по управлению федеральным имуществом, в том числе его учета и поступления средств в федеральный бюджет, за 2020–2021 годы». Критерии эффективности деятельности Управления: [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ach.gov.ru/statements/bulletin-sp-1-2023>(дата обращения 20.04.2023 г.).

**Кривоносов Алексей Дмитриевич**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

e-mail: krivonosov.a@unecon.ru

**МАГИСТЕРСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ ПО РЕКЛАМЕ  
И СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ  
(к столетию преподавания первого курса  
по связям с общественностью)**

**Аннотация.** В статье дан краткий экскурс в историю преподавания паблик рилейшнз и указан в целом цикличный характер условий и общих требований подготовки в магистратуре по рекламе и связям с общественностью. Подчеркивается, что в условиях трансформации системы высшего образования и возможным переходом к годичной форме обучения эффективным для подготовки по направлению «Реклама и связи с общественностью» (42.04.01) может стать прикладная (проектная) магистратура.

**Ключевые слова:** реклама и связи с общественностью, Э. Бернейз, прикладная магистратура, стратегические коммуникации.

**Krивоносов Алексей Дмитриевич**

St. Petersburg State University of Economics

**MASTER'S DEGREE IN ADVERTISING AND PUBLIC RELATIONS  
IN THE CONDITIONS OF TRANSOFRMATION  
(for the centenary of teaching the first course in public relations)**

**Abstract.** The article gives a brief digression into the history of teaching public relations and indicates the cyclical nature of the conditions and general requirements of training in the Master's degree in advertising and public relations. It is emphasized that in the context of the transformation of the higher education system and the possible transition to a one-year form of study, an applied (project) master's degree can become effective for training in the direction of "Advertising and public Relations" (42.04.01).

**Keywords:** Advertising and Public relations, E. Bernays, Applied Master's Degree, strategic communications.

История PR-деятельности представлена сегодня не одной моделью развития: это объясняется несимультанным формированием связей с общественностью как социального института на разных континентах и в разных государствах. Выделяемые американскими исследователями Д. Грюнигом и Т. Хантом еще в «до-диджитал»-эпоху четыре модели коммуникаций [3, с. 47–48] демонстрируют историю связей

с общественностью в четырех этапах развития, выделяя и первый, так называемыйproto-PR. И если наиболее известная в России среди зарубежных историография паблик рилейшнз сосредоточена на материале США и насчитывает порядка двух столетий, то развитие PR в Европе обнимает период после Второй мировой войны, а в России и в странах Восточной Европы — лишь с конца 1980—90-х гг. Кратчайший экскурс в историю сравнительно нового социального феномена — связей с общественностью — лишний раз демонстрирует лапидарный тезис о вторичности науки и затем методики по отношению прежде всего к практикоориентированным специальностям и дисциплинам.

Первый курс по практике и этике паблик рилейшнз был прочитан в сто лет назад — 1923 году в Нью-Йоркском университете. Автором этого курса стал Эдвард Бернейз, один из первых профессиональных PR-специалистов, выпустивших тогда же одну из первых «билий» по связям с общественностью — книгу «*Cristallizing public opinion*» («Кристаллизация общественного мнения»), увидевшую свой русскоязычный переводной вариант практически через столетие [1] и ставшую по сути одним из первых учебников по связям с общественностью.

Несомненно, научная рефлексия и позже дидактическая практика стали активно развиваться в мире, в том числе и в Западной Европе, позже — в связи с активной институтализацией этого социального феномена в совокупности своих эмерджентных признаков.

Модели PR-образования в различных странах — и применительно к уровню магистратуры — мы уже специально описывали [3], хотя новый этап развития паблик рилейшнз, характеризующийся диджитализацией публичного пространства, развитием искусственного интеллекта, еще ждет своего исследователя. Необходимо подчеркнуть, что сегодня реклама и связи с общественностью активно развиваются в тесной взаимосвязанности и с такими формами социальной деятельности, как журналистики и медиакоммуникации [4].

Начавшие в России процессы трансформации высшего образования ставят императивы пересмотра качества подготовки бакалавров и магистров, особенно в таких практикоориентированных сферах деятельности, как реклама и связи с общественностью. Действительно, мы можем (с очень большой степенью условности) сравнить сегодняшнюю ситуацию с ситуацией 1923 года: имеется определенный набор знаний, навыков и умений специалиста, необходим только

форсайтный — в условиях традиционной консервативности самого высшего образования как социального института — взгляд на современную структуру подготовки специалиста по коммуникациям.

В области рекламы и связей с общественностью определено, что специалист уровня магистра обладает ЗУМ в сфере стратегического планирования коммуникаций социального субъекта, тогда как уровень бакалавра «отвечает» за «тактическую» подготовку специалиста-коммуникатора. Этим во многом и объясняется специфика подготовки магистров в ведущих вузах Санкт-Петербурга (СПбГУ, СПбГЭУ, СПбГЭТУ), где обучение проводится по программам «Стратегические коммуникации» (так, в СПбГЭУ это «Стратегические коммуникации в бизнесе»), где одной из профильных становится дисциплина «Разработка и реализация коммуникационной стратегии компании» [2].

Стоит подчеркнуть, что подготовка студентов ведется исключительно в виде академической магистратуры. Первый «неклассический» университет — Университет ИТМО — предлагает для студентов (прежде всего таких направлений подготовки, как «Проектирование и разработка искусственного интеллекта», «Технологии интернета вещей» и др.) проектную форму магистратуры с четкой ориентацией на заказчика, возможностью выполнять проектную деятельность под руководством тьютора — представителя работодателя и т. д.

В условиях возможного перехода системы высшего образования в области рекламы и связей с общественностью на так называемый специалитет — пятилетнюю программу подготовки — целесообразно, на наш взгляд, рассмотреть такую форму подготовки в магистратуре, как прикладная с одногодичным сроком обучения.

Прикладная магистратура, как известно, предполагает специализацию по актуальным проблемам конкретной сферы деятельности или производственной отрасли. Прикладная магистратура в новых условиях должна иметь чисто прикладной, проектный характер, что позволит бакалавру и работающему по специальности получить углубленную специализированную подготовку. Обучение в таком случае должно иметь исключительно профессиональную специализацию / траекторию. Несомненно, годичный характер подготовки магистранта должен также и давать максимально актуализированные знания в современной теории коммуникаций и коммуникационных практик, например, в диджитал-технологиях, ивентинге, брендинге, медиа-

лешинз, копирайтинге и др. Проектный характер обучения в годичной магистратуре может позволить реализовывать новые формы сотрудничества вуза и работодателей, 100%-ый заказ на проектные выпускные квалификационные работы.

Сегодня, как и сто лет назад, актуальной, нам представляется, является характеристика Э. Бернейза, которую он дает специалисту по PR: «Консультант по связям с общественностью — это, в первую очередь, ученый. Его область изучения — общественное мнение. Его учебники — это правда жизни. Но он не просто ученый. Он еще и практик с широким набором инструментов и отточенными методами их использования» [1, с. 7–8].

#### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Бернейз Э. Л. Кристаллизация общественного мнения: Пер с англ.— М.: ИД Вильямс, 2015.— 272 с.
2. Кривоносов А. Д. Коммуникационная стратегия в эпоху «новой нормальности» // Новые императивы устойчивого развития социально-экономической системы: сборник докладов профессорско-преподавательского состава по материалам XI Национальной научно-практической конференции Института магистратуры с международным участием, Санкт-Петербург, 21–22 апреля 2022 года.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022.— С. 50–52.— EDN CJRFBE.
3. Кривоносов А. Д., Киуру К. В. Методология и методика преподавания дисциплин магистерской программы «Реклама и связи с общественностью».— 2-е издание, дополненное.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2018.— 132 с.— ISBN978–5–7310–4330–4.— EDN UZCQJG.
4. Кривоносов А. Д., Киуру К. В. Парадигматика современной системы массовых коммуникаций в модели Г. Лассуэлла // Вопросы теории и практики журналистики.— 2022.— Т. 11. № 1.— С. 27–40.— DOI 10.17150/2308–6203.2022.11(1).27–40.— EDN VAYBMO.

**Миэринь Лариса Александровна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: mierinla@rambler.ru

**Петров Александр Николаевич**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: pan@finiec.ru

**Хорева Любовь Викторовна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: luhor@inbox.ru

## **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА КАК ВЫЗОВЫ СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Аннотация.** Начиная с конца XX века, мир стремительно меняется под воздействием ряда процессов, ведущим из которых выступает переход к обществу, основанному на знаниях, к той стадии его развития, которую сейчас называют «креативная экономика». Именно это определяет ряд вызовов, на которые требуется отвечать всему обществу и системе высшего образования, в частности.

**Ключевые слова:** система образования, цифровизация, социализация, компетенции.

***Mierin Larisa Alexandrovna***

St. Petersburg State University of Economics

***Petrov Alexandr Nikolaevich***

St. Petersburg State University of Economics

***Khoreva Lyubov Viktorovna***

St. Petersburg State University of Economics

## **DEVELOPMENT TRENDS OF MODERN SOCIETY AS CHALLENGES TO THE SYSTEM OF HIGHER EDUCATION**

**Abstract.** Since the end of the 20th century, the world has been rapidly changing under the influence of a number of processes, the leading of which is the transition to a knowledge-based society, to that stage of its development, which is now called the “creative economy”. This is what determines a number of challenges that need to be answered by the whole society and the higher education system in particular.

**Keywords:** education system, digitalization, socialization, competencies.

Задача модернизации отечественного высшего образования, поставленная в начале XXI века, казалось, была решена: мы перешли в 2010 году к распространенной в мире системе двухуровневой под-

готовки «бакалавр-магистр» по большинству направлений подготовки и 13 лет набирались опыта, развивая и совершенствуя эту систему. Как оказалось, модернизация — это не разовый процесс, а непрерывный, связанный с необходимостью перманентных изменений, определяемых запросами среды. И в этом процессе необходимо ориентироваться на тенденции развития общества, диктующие свои запросы к модернизации системы образования.

Поступательное и стабильное развитие всех общественных процессов сегодня во многом зависит от достоверности, актуальности и доступности информации, которую используют как общественное институты, так и отдельные субъекты. Для быстрого и адекватного принятия решений человеку необходимы новые компетенции, многие из которых связаны именно с умениями формировать и использовать новые информационные потоки, аккумулирующие накопленные сведения, новые данные, разнообразные факты [1]. «Переработка» огромных объёмов информации невозможна без эффективных инструментов и технологий, которые привели к повсеместной цифровизации производственных процессов и социальных практик.

Цифровизация как технология упрощает многие рутинные функции и процессы; сокращает время и оптимизирует логистические цепочки; снижает трудоёмкость и экономит живой труд в сфере обслуживания; обеспечивает доступность услуг, производство которые не локализовано в регионе потребителя (например, за счет дистанционных форм обучения, можно получить образование в престижном вузе) и, наконец, снижает стоимость производства отдельных продуктов и услуг, что делает их также более доступными по цене для покупателя. Все это формирует зачастую чрезмерные ожидания и надежды на результаты цифровизации в различных сферах деятельности.

И в системе образования как раз можно встретить значительное число энтузиастов, готовых перевести весь образовательный процесс в «цифровой» формат с использованием электронного обучения, дистанционных форм трансляирования информации (заметим, не знаний, а только информации), использования современных EdTech-сервисов, массовых открытых образовательных курсов (МООК) и других возможностей «образовательной» цифровизации. С другой стороны, следует указать, что «в современных условиях образование представляет собой один из важнейших структурных компонентов фундаментального института, который ориентирован на реализацию ключевых целей воспроизведения, интеграции и социализации» [1, с. 16].

Система образования воспроизводит человека как производителя и потребителя, готового адаптироваться к меняющимся условиям [2]; обеспечивает социальную интеграцию человека, являясь системой, охватывающей все аспекты жизни: экономическую, политическую, социальную, правовую, культурную, географическую и экологическую и пр. [3]; создаёт условия для социализации. В общем случае социализация рассматривается как непрерывный процесс становления личности под влиянием различных условий, при этом «институт образования позволяет придать ему целостность, направленность и упорядоченность ... то есть личность, оказываясь под влиянием института образования, значительно повышает свой потенциал» [4, с. 194], а это в свою очередь, может в целом изменить реальность общественной жизни. Тем самым, социализация — это не просто некоторое «взросление отдельного индивидуума», а «взросление социума» в целом.

Социализация человека как целостный процесс происходит под влиянием значительного числа факторов, среди которых можно выделить, прежде всего, состояние социальной среды, а также духовное, моральное и нравственное состояние общества; при этом система факторов социализации находится в постоянном развитии и меняется под воздействием общественных приоритетов в различные периоды времени [5]. В современном обществе структура факторов заметно меняется и усложняется, возникает все большей число «агентов социализации», которые не отличаются стабильностью и устойчивостью. То есть наблюдается разрушение системы традиционных ценностей, что усложняет подготовку к новым условиям жизнедеятельности; очень быстро трансформируется социальная структура общества, что не позволяет эффективно ее воспроизвести в привычном виде; и что особенно важно, ослабляется системой формального и неформального социального контроля, как одного из базовых условий социализации.

В результате формируется особенность нынешнего процесса социализации молодежи по сравнению с предыдущими этапами общественного развития — заметное «удлинение» периода социализации [6]. Человеку для того, чтобы эффективно осуществлять профессиональную и социальную деятельность требуется все больше времени, происходит удлинение периода подготовки человека к реализации собственных целей [7]. Одним из базовых институтов, позволяющих осуществлять процесс социализации, является система образования. При этом, если ранее считалось, что социализация заканчивается

периодом обучения в школе, то сегодня из-за турбулентности окружающего мира, процесс социализации продолжается в системе высшего образования или в иных образовательных учреждениях, позволяющих приобрести ту или иную профессию.

Таким образом, мы считаем, что одним из вызовов системе высшего образования со стороны современного общества является необходимость создания такой образовательной траектории для обучающегося, которая позволяла бы человеку максимально комфортно не только получить образование, но и полноценно социализироваться, осмысленно идентифицировать себя со своим будущим профессиональным занятием, сформировать и нарастить социальный капитал, а также попытаться выстроить траекторию своей карьеры. Последнее, считаем, может быть осуществлено через проектное обучение и участие в реализации конкретных проектов, предлагаемых рынком труда. Такая задача тоже имеет свою длительность и требует подключения заинтересованных работодателей. К сожалению, взаимодействие вузов с рынком труда не всегда организуется эффективно, и во многом зависит не только от общей вузовской установки на практико-ориентированное обучение, но и от инициативности и активности конкретных преподавателей и представителей профессионального бизнес-сообщества. Отметим, что в настоящее время в Санкт-Петербургском государственном экономическом университете (СПбГЭУ) реализуется интересный подход к активизации такого взаимодействия: в каждой образовательной программе выделяется специальная дисциплина «Проект», целью которой как раз и является реализация группой обучающихся одного или нескольких реальных проектов по тематике программы обучения.

Следующим вызовом системе высшего образования со стороны современного общества, по нашему мнению, выступает необходимость не только подготовки специалистов, владеющих теми или иным знаниями и навыками, но и способных быстро адаптироваться к окружающей действительности во всем ее многообразии, находить свое место и уметь полноценно взаимодействовать с окружающим миром. В этом контексте важным считаем дальнейшее развитие методических подходов к формированию у студентов компетенций в области soft skills, что является целью блоков дисциплин «Метанавыки», реализуемых в СПбГЭУ. То, что в обществе зарождается так называемый «креативный класс» определяет востребованность тех компетенций творческо-

го труда, которые должна формировать вузовская подготовка через развитие обучающихся с использованием новых методов и подходов.

Остановимся еще на одном вызове системе образования, а именно, усиливающейся цифровизации всех процессов, о чем мы кратко сказали выше. Усложнение цифровых технологий, лавинообразный рост информации и накопление данных различного характера, расширение значимости Big Data в реализации социальных, экономических, управлеченческих и прочих задач, а сегодня еще и появление как реальной «цифровой силы» технологии Искусственного интеллекта (ИИ), требует от системы высшего образования наряду с формированием у обучающихся профессиональных компетенций еще и надпрофессиональных, связанных с умениями и готовностью работать с большими данными, заниматься аналитикой этих данные для адекватных решений, использовать и оценивать результаты, полученные ИИ, а также быть квалифицированным пользователем компьютерных программ и сервисов. Отметим, что такие знания необходимы не только в сфере «технических» профессий, но и медикам, педагогам, управленцам, социальным работникам и т. д. Овладение такими навыками и компетенциями невозможно моментально.

Отметим, однако, что сегодня существуют различные мнения и подходы к необходимости реформирования системы высшего образования, в рамках которых обсуждаются различные сроки обучения в высшей школе, возвращение к советскому специалитету или дальнейшее совершенствование двухуровневой траектории «бакалавриат + магистратура» с общим сроком обучения шесть или пять лет, или новой модели «специалитет (5 лет) — магистратура (1–2 года)» и ряд других вариантов. Существует и такая точка зрения, что минимальную базу человек должен получить в университете за 4 года, а все остальные навыки «добривать» самостоятельно в развивающейся EdTech-среде.

Укажем, что ряд чиновников продвигают идею: школьникам и студентам больше не нужны фундаментальные знания по разным наукам: в эпоху Google и Википедии их достаточно научить искать нужные знания с помощью Интернета, а университетскую систему считают устаревшей, говоря, что лучше учиться на практике, работая или занимаясь бизнесом [8]. Такая позиция хотя и имеет право на существование, но мы скорее согласимся с авторами, которые говорят, что если нет системности в подготовке (а «знания из Интернета» имеют именно такую особенность), то «знания становятся эклектичными, мыш-

ление — ситуативным» [9, с. 385], что снижает эффективность общего профессионального становления и социализации молодёжи. Станислас Деан, один из крупнейших европейских нейробиологов, президент Ученого совета по национальному образованию при Министерстве образования Франции и многих других уважаемых организаций, указывает, что «Образование само по себе формирует наш мозг, оно изменяет представления внутри него, и это требует времени и усилий. И так будет всегда ... А университетское образование по-прежнему лучшая система из тех, что есть. Она последовательно, на протяжении многих лет формирует мозг» [8].

На наш взгляд с учётом современных вызовов системе образования не целесообразно сокращать общий срок подготовки специалиста в высшей школе. В то же время следует отметить, что существует скрытое противоречие: в условиях все большей финансализации высшего образования и снижения уровня реальных доходов населения, увеличение сроков обучения (возврат к 5-летнему специалитету) создаст определенное напряжение у части желающих получить образование на коммерческой основе. Но это не должно выступать препятствием для полноценного обучения. Ведь в развивающейся креативной экономике акцент делается знания в головах людей, и они во все большей степени будут востребованы рынком труда.

Мы согласны с Н. Г. Яковлевой, что «цели и задачи образования, его содержание и методы изменяются в различные эпохи» [10, с. 49] и потому, подстройка системы высшего образования под изменения, происходящие в экономике и обществе, становится перманентной задачей государства.

#### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Панибратцев, А. В. Тенденции развития образования на современном этапе развития общества / А. В. Панибратцев // Инновации в гражданской авиации. 2019. Т. 4. № 3. С. 16–23.
2. Карпова, Г. А. Проблемы цифровой трансформации сферы услуг: инновационный, экономический и социальный аспекты / Г. А. Карпова, Л. В. Хорева, А. В. Шрапер // Журнал правовых и экономических исследований. 2023. № 2. С. 192–201.
3. Biltagy, M. Human Capital Upgrading, Social Inclusion and New Suez Canal Economic Zone / M. Biltagy, H. Nassar // Economy of Regions. 2020. Vol. 16. № 3. P. 962–974.
4. Бурашникова, А. А. Эволюция моделей высшего образования как условие социализации студента новой формации / А. А. Бурашникова // Среднерусский вестник общественных наук. 2020. Т. 15. № 3. С. 191–205.

5. Викулина, Т.Д. Особенности российской институциональной социализации в современных условиях / Т.Д. Викулина // Теоретическая экономика. 2019. № 4(52). С. 25–31.
6. Котова, И. Б. Социализация как усвоение личностью социального опыта: функции, условия и механизмы / И. Б. Котова, Е. О. Абрекова // Известия Южного федерального университета. Педагогические науки. 2014. № 11. С. 39–45.
7. Мудрик, А. В. Социально-педагогические проблемы социализации: монография / А. В. Мудрик. М.: Московский педагогический государственный университет, 2016.— 256 с.
8. Носырев, И. Интервью с Станисласом Деан: «Люди с высшим образованием живут дольше» / И. Носырев // Портал РБК. 2020. 12 декабря. [Электронный ресурс]. URL: <https://pro.rbc.ru/news/5fcf2a9a9a7947418d78c116> (дата обращения: 20.03.2023).
9. Пестова, Г.А. Проблемы российского университета как агента социализации молодежи / Г.А. Пестова // Университет XXI века: старые парадигмы и современные вызовы: Материалы XVIII Всероссийской научно-практической конференции. Екатеринбург: НОУ ВО «Гуманитарный университет», 2015. С. 383–386.
10. Яковлева, Н. Г. Противоречия образования XXI века: взгляд сквозь призму марксистской методологии / Н. Г. Яковлева /// Вестник Московского университета. Серия 7. Философия. 2018. № 6. С. 45–62.

**УДК 338.1**

**Мосияш Алжанат Эльдеркадиевна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет  
e-mail: saljanat@mail.ru

**Сыроватская Ольга Юрьевна**

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет  
e-mail: syrovatskay\_o.u@inbox.ru

**Шевнева Ирина Владимировна**

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет  
e-mail: irinatulyupa@mail.ru

**Тюляндин Егор Андреевич**

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет  
e-mail: letiegor.t@yandex.ru

**ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ФАКТОРА ГЕНДЕРНОГО РАВЕНСТВА**

**НА ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ В УСЛОВИЯХ**

**ЦИФРОВОГО ОБЩЕСТВА: ОБРАЗОВАНИЕ И ЗАНЯТОСТЬ ЖЕНЩИН**

**Аннотация.** В статье исследуются вопросы оценки влияния (вклада) фактора гендерного равенства в экономический рост. При исследовании данной проблемы авторы делают акцент на российскую статистику занятости населения, поскольку анализ занятости женщин в структурном разрезе свидетельствует

о прямой корреляции при движении по служебной лестнице «снизу-вверх»: чем ниже должность, тем выше показатель удельного веса занятых женщин в данной категории занятых и наоборот, чем выше уровень должности в служебной лестнице, тем ниже доля женщин, реализующих себя в этих должностях. Дальнейшее исследование привело к выявлению корреляции между удельным весом женщин, участвующих в создании валового продукта, и показателем экономической эффективности, характеризующей экономическое развитие страны.

**Ключевые слова:** гендерное равенство, женщина-ученый, женщина-руководитель, женщина в образовании, цифровая экономика, цифровое общество, экономический рост, интеллектуальный капитал.

***Mosiyash Alzhanat Elderkadievna***

St. Petersburg State University of Economics  
St. Petersburg Electrotechnical University "LETI"

***Syrovatskaya Olga Yurievna***

St. Petersburg Electrotechnical University "LETI"

***Shevneva Irina Vladimirovna***

St. Petersburg Electrotechnical University "LETI"

***Tulyandin Egor Andreevich***

St. Petersburg Electrotechnical University "LETI"

## **ASSESSMENT OF THE IMPACT FACTOR OF GENDER EQUALITY ON ECONOMIC GROWTH IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL SOCIETY: EDUCATION AND EMPLOYMENT OF WOMEN**

**Abstract.** The article examines the issues of assessing the influence (contribution) of the gender equality factor on economic growth. When studying this problem, the authors focus on Russian employment statistics, since an analysis of women's employment in a structural context indicates a direct correlation when moving up the career ladder “from bottom to top”: the lower the position, the higher the share of employed women in this category of employees and vice versa, the higher the level of a position in the career ladder, the lower the proportion of women realizing themselves in these positions. Further research led to the identification of a correlation between the proportion of women participating in the creation of the gross product and the indicator of economic efficiency characterizing the economic development of the country.

**Keywords:** gender equality, woman scientist, woman leader, woman in education, digital economy, digital society, economic growth, intellectual capital.

**Введение.** В условиях современной интенсивно развивающейся цифровой экономики экономический рост, как правило, связывают с таким фактором как интеллектуальный капитал, поскольку последний всеми известными в мире учеными и экономистами признан

ведущим фактором экономического роста той или иной страны. Большинство знаний стран мира делают большие успехи в своем развитии (в том числе Китай, Корея, скандинавские страны и др.) благодаря учету, оценке и наращиванию вклада знаниевого фактора в развитие экономики [1].

Генерация новых знаний, как правило, происходит в научной среде, а их трансляция в образовательной сфере, где удельный вес женского населения, участвующего в процессах передачи знаний слушателям, занимает высокий уровень. Целью настоящей статьи является оценка вклада участия женского населения в процессах создания ВВП и экономического роста страны. Для достижения поставленной цели авторами статьи решаются следующие задачи: 1) исследование понятия гендерного равенства в России и других странах; 2) анализ состава и структуры населения, занятого в науке и образовании в России за последние 5 лет; 3) оценка (анализ) вклада фактора гендерного равенства, то есть участия женщин ученых в экономическом росте страны: сравнительный анализ.

*Материалы и методы исследования:* проведение исследования и подготовка статьи опирались на исследования, проведенные зарубежными и российскими учеными (Зенгер Д., Фолкман Д., Кельсина А., Эльборг-Войтек К. и др.). Кроме того, количественные результаты исследования были получены на основе анализа статистических сборников (Россия в цифрах, Российский ежегодный статистический журнал, статистические издания МВФ и др.).

Основными методами исследования являются: методы анализа и синтеза, эмпирического и компартивного анализа; статистические методы обработки данных и графического построения с привлечением ПП Microsoft Excel и Microsoft Word.

*Обсуждение и результаты исследования.* Понятие «гендерное равенство» понимается как равноправие полов [2]. Оно в свою очередь означает, что мужчина и женщина состоят в равноправном положении относительно своих возможностей и способностей для участия в экономике, политике, общественной, культурной и социальной сфере жизни. Как ценность данное понятие было принято в 1945 году Организацией Объединенных наций. Именно с этого момента государство должно защищать права и свободы женщин.

В настоящее время существует один из основных показателей гендерного равенства страны — индекс гендерного разрыва (*The Global*

*Gender Gap Index*), характеризующий рейтинг стран мира по показателю полов по версии Всемирного экономического форума (*World Economic Forum*). Данный индекс является комбинацией общедоступных статистических данных в области социально-экономического развития разных стран мира. Среди всех показателей данного индекса выделяют четыре категории: 1) экономическое участие и возможности; 2) уровень образования; 3) здоровье и выживание; 4) расширение политических прав и возможностей [3].

Среди лидеров по индексу гендерного равенства за 2022 год выделяются следующие страны (табл. 1).

Таблица 1

**Страны-лидеры по индексу гендерного равенства за 2022 год**

№	Страна	Индекс гендерного равенства (уд. вес)
1	Финляндия	0.860
2	Норвегия	0.845
3	Новая Зеландия	0.841
4	Швеция	0.822
...	...	...
81	Россия*	0.708

Что касается Российской Федерации, то по ней данный показатель равняется 0.708, что свидетельствует о том, что Россия не является лидером, но входит в категорию стран со средним уровнем гендерного равенства, хотя Советский Союз, в свое время, являлся одной из передовых стран, которая определила гендерное равенство после революции 1917 года. Гендерное равенство в стране представляло каждой советской женщине юридическое полноправие наравне с мужчиной во всех сферах жизнедеятельности, и прежде всего, в участии женщины в науке и в получении ею достойного образования. Если в некоторых западных странах (например, в Западной Германии) до второй половины XX века женщина не могла трудоустроиться без ведома мужа и не могла распоряжаться своими заработками самостоятельно, так как все ее доходы считались собственностью мужа, то советская женщина имела гораздо больше прав и возможностей распоряжаться

\* По России данный показатель представлен за 2021 г., так как данных за 2022 год нет.

своими доходами. Тем не менее по данным официальной статистики [4], в 2019 году в региональных парламентах Российской Федерации удельный вес женщин, участвующих в парламентах, не превышал 15%.

*Анализ состава и структуры населения, занятого в науке и образовании в России за ряд последних лет.* Авторами статьи проведен анализ структуры областей профессиональной деятельности, в которых представлено женское население России в возрасте от 15 до 72 лет (см. рисунок 1).

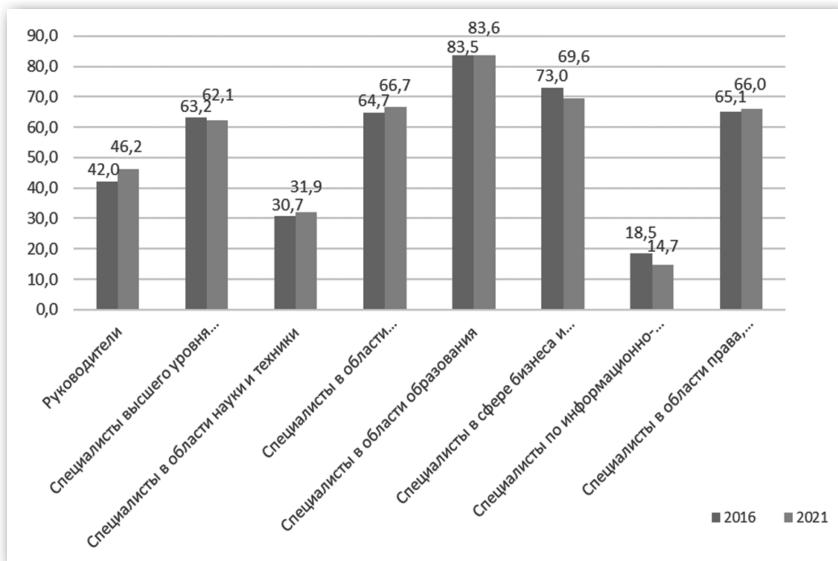


Рисунок 1 — Удельный вес женщин в численности занятого населения России в возрасте от 15 до 72 лет, [%] [5]

В целом, прирост удельного веса женщин в общей численности занятого населения России в возрасте от 15 до 72 лет за период с 2016 по 2021 гг. среди руководителей составил +4,2%, в то время как среди специалистов высшего уровня квалификации этот показатель снизился на 1,1%. В течение пяти лет стабильно высоким остался удельный вес женщин в области образования. Меньше всего женщин среди специалистов по ИКТ, где удельный вес женщин уменьшился с 18,5 до 14,7%, а также меньше женщин среди специалистов в области науки и техники, которая традиционно считается мужской.

В данной области прирост занятых женщин составил +1,2%. В остальных областях, в таких, как: право, гуманитарные области деятельности и культура; бизнес и администрирование; здравоохранение стабильно превалирует женское население (60%), удельный вес которого за анализируемый период с 2016 по 2021 гг. не сильно изменился, а именно: в области «право, гуманитарные профессии и культура» прирост составил +0,9%, в сфере «бизнес и администрирование» наблюдается некоторое снижение (более 2%), а в сфере здравоохранения прирост составил 2,0%. Наиболее востребованными со стороны представительниц прекрасного пола за анализируемый период остаются такие отрасли, как: образование (более 83%), сфера здравоохранения (более 62%), сфера бизнеса и администрирования (69%), а также области права, гуманитарных наук и культуры (более 65%), что объясняется стабильностью спроса на профессии данных областей. По своей природе женщина выбирает профессию, обеспечивающую гарантированный минимум, и предпочитает менее рисковые сферы деятельности. Таким образом можно констатировать, что женщина, выбирая линию поведения в построении своей карьерной лестницы, предпочитает гарантированные и длительно пользующиеся спросом профессии, придерживается социально ориентированной линии поведения.

Более подробный анализ структуры занятости женщин в России в 2016 г. позволяет выделить некоторую линейную корреляцию между различными уровнями должностей, которые занимает женщина: чем выше уровень должности занимает женщина, тем ниже удельный вес женщин среди занятых в данной категории работников. И наоборот, чем ниже должностной уровень, которую занимают женщины, тем выше удельный вес женщин. И ровно обратная ситуация наблюдается с мужчинами России. Чем выше уровень должности, тем выше удельный вес мужчин, занимающих ее, и чем ниже должностной уровень, тем ниже удельный вес мужчин на этих должностях (см. рисунок 2) [4, 6].

В процессе анализа уровня образования населения России в возрасте более 15 лет в опросе участвовало 54% женского и 46% мужского населения. Результаты опроса продемонстрированы на рисунке 3, где видно распределение уровня образования среди населения в возрасте более 15 лет и которые указали свой уровень образования в процентном соотношении.

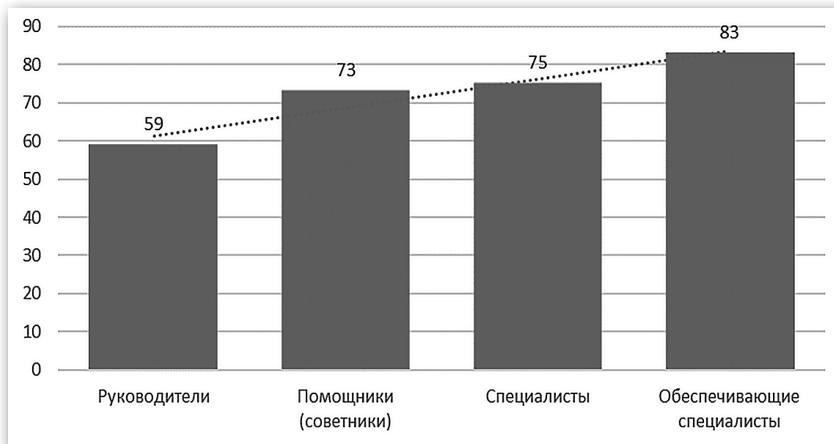


Рисунок 2 — Удельные веса женщин России в различных категориях занятых (2016 г.)

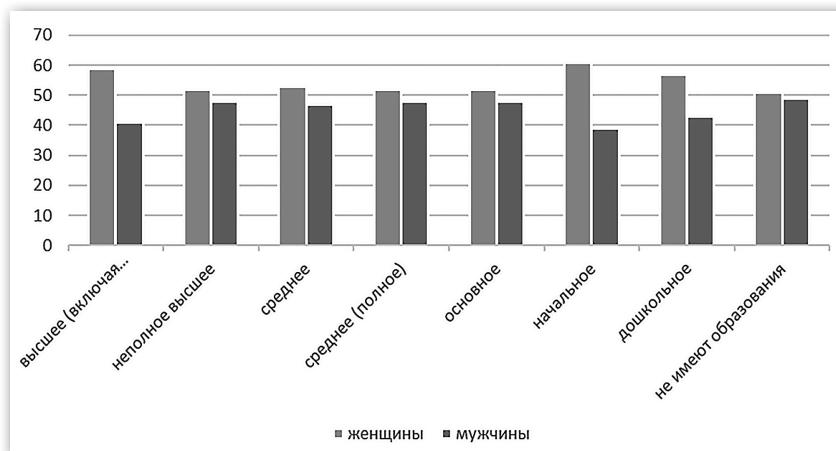


Рисунок 3 — Уровень образования населения России в возрасте старше 15 лет [6]

Таким образом, результаты опроса показали, что среди опрошенных респондентов, имеющих высшее образование, удельный вес женщин составил 59%, неполное высшее — 52%, среднее профессиональное — 53%, среднее общее — 52%, начальное — 61%, дошкольное — 57, а без образования — 51% [6]. В то же время доля женщин — квалифицированных рабочих составила 47% (см. рисунок 4).

В процессе анализа численности обучающихся студентов принимали участие 49% женщин и 51%, соответственно, мужчин. Так, по численности обучающихся студентов на начало 2021/2022 учебного года получилось следующее распределение (см. рисунок 5).

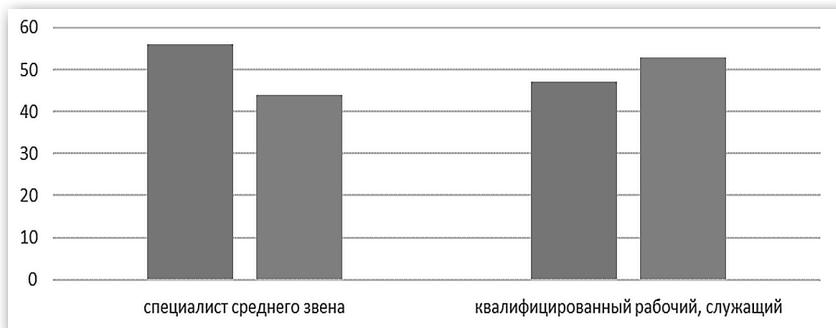


Рисунок 4 — Удельные веса мужского и женского населения среди среднего профессионального уровня [6]

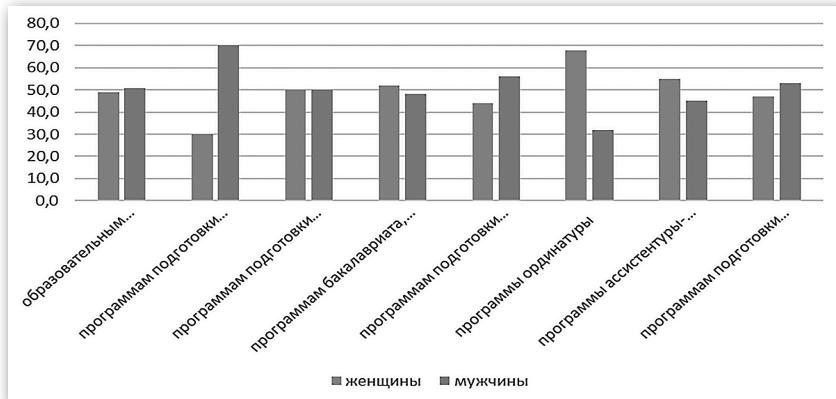


Рисунок 5 — Распределение обучающихся по полу в 2021/2022 учебном году [6]

Из рисунка 5 очевидно, что имеет место равное количество студентов по программам подготовки специалистов среднего звена (включая студентов среднего специального образования). А вот среди будущих бакалавров, специалистов и магистров соотношение склоняется в сторону женщин. Кроме того, можно заметить резкий перевес женщин в ординатуре, что в свою очередь может объяснить, почему большое количество медицинских работников именно женского пола (рис. 1).

Рассмотрим численность исследователей, имеющих ученую степень доктора или кандидата наук, выполнивших научные исследования и разработки по годам (рис. 6 и 7). На рисунках 6 и 7 представлено распределение российских кандидатов и докторов наук за 2015, 2018, 2019, 2020 и 2021 годы. Как видно из рисунка 7, во все периоды число мужчин среди кандидатов и докторов наук заметно превышает женщин.

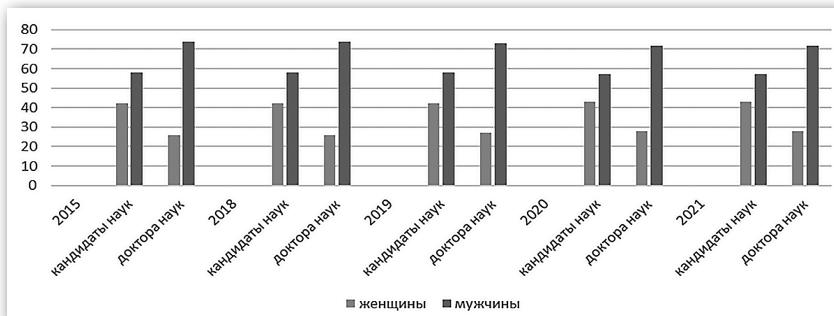


Рисунок 6 — Распределение полов докторов и кандидатов наук России по годам [6]

Из рисунка 6 видно, что на протяжении всего периода анализа с 2015 по 2021 годы наблюдается значительный перевес численности ученых в пользу сильного пола.

На рисунке 7 показана динамика численности кандидатов и докторов наук России по годам в зависимости от принадлежности полу.

Можно отметить, что в целом несмотря на уменьшение численности ученых обоих полов\*, наблюдается продолжающийся перевес мужского населения среди данных категорий занятых.

\* В данной статье авторами не исследуются причины снижения численности кандидатов и докторов наук за 5-летний период времени, что по нашему предположению может быть связано с рядом причин (например, с общим сокращением численности населения России, а также с реформационными процессами в системе постдипломного образования и в науке РФ).

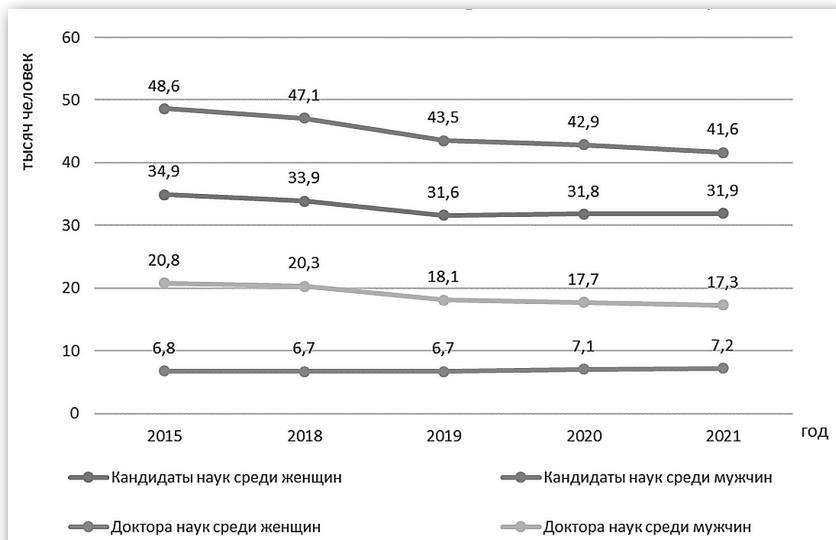


Рисунок 7 — Число кандидатов и докторов наук России по годам [6]

Традиционно считается, что сфера обслуживания и образования — женская работа. Однако по данным Росстата за 2019 год равенства в заработных платах мужчин и женщин не наблюдается ни в одной области, о чем свидетельствует полученная диаграмма (см. рисунок 8).

Самая большая разница в заработных платах наблюдается в сфере информации и связи (31,8%), профессиональной, научной и технической деятельности (29,0%) и в области транспортировки и хранения (25,9%). Минимальный разрыв — в сфере образования (4,8%), деятельности в области здравоохранения и социальных услуг (11,7%) и в строительстве (13,0%).

Таким образом, даже несмотря на то, что удельный вес женщин в 2021 году в области образования достигает 83,6%, средний уровень заработной платы женщин остается ниже, чем у мужчин.

Анализируя данные по занятости населения, получили, что по состоянию на 2019 год мужчин руководителей на 10% больше, чем женщин. В то же время 63% женщин являются специалистами высшего уровня квалификации что в 1,7 раз превышает уровень мужчин, 59% женщин являются специалистами среднего уровня квалификации.

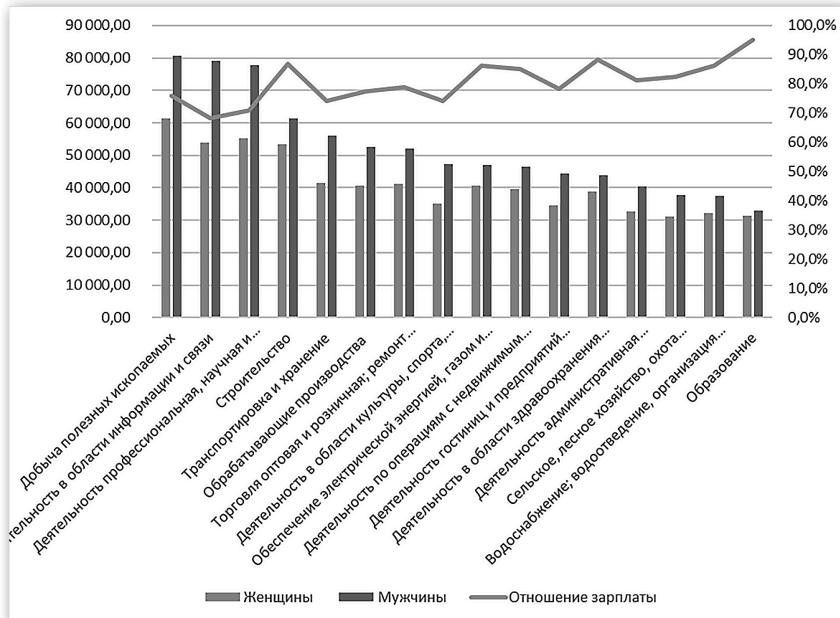


Рисунок 8 — Средняя заработная плата занятых в России за октябрь 2019 г. (руб.) в зависимости от принадлежности полу [6]

Статистически подтверждается, что большая часть женщин занята в сфере обслуживания и подготовки документов (70% и 82% соответственно). В то же время мужчины больше преуспевают в сферах сельского хозяйства, промышленности и в качестве операторов производственных машин и установок (51%, 82% и 88% соответственно) [6]. Исходя из приведенных данных, можно отметить, что средний уровень образования женщин выше, чем у мужчин, но при этом уровень заработной платы и возможности для ее карьерного роста значительно ниже, чем для мужчины.

Кроме того, существует несколько факторов, которые могут негативно повлиять на конкурентоспособность женщин: дети, быт и стереотипы. Остановимся подробнее на каждом из них.

По данным Росстата за 2019 год, чем больше у женщины детей, тем ниже у нее возможность быть трудоустроенной и выше вероятность стать безработной, что отчетливо видно на диаграмме (см. рисунок 9).

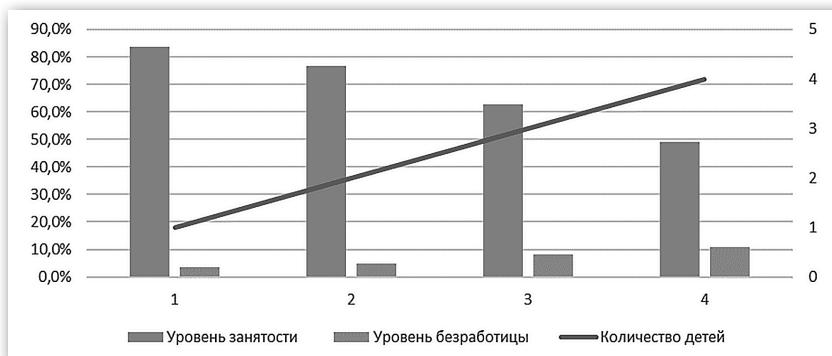


Рисунок 9 — Уровень занятости и уровень безработицы женщин в России в возрасте от 20 до 49 лет по наличию детей до 18 лет в 2019 году [6]

Полагаем, что целесообразно проанализировать фактор гендерного равенства с точки зрения возможности женщины уехать на работу за границу. В общей численности доля женщин, выехавших за границу, составила 3,8%, а доля таких мужчин — 96,2% (см. рисунок 10).

Сравнивая возрастные группы 16–29 лет и 30–39 лет, отметим, что чем старше женщина, тем сложнее ей уехать на работу за границу, а у мужчин ситуация складывается обратная. В соответствии с Российской базой данных по рождаемости и смертности большинство

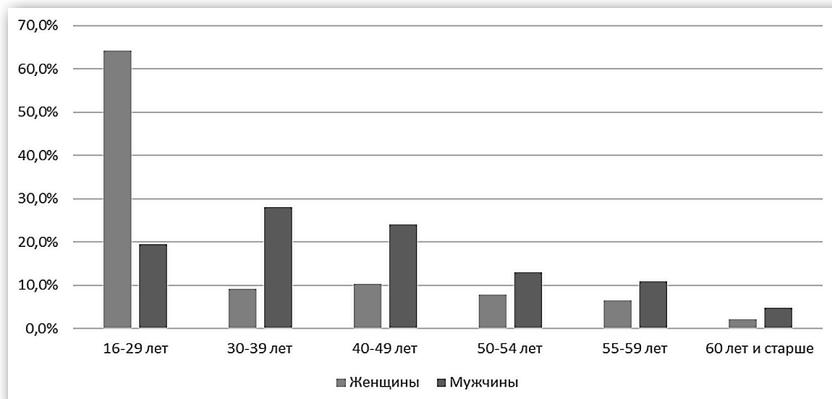


Рисунок 10 — Российские граждане, выехавшие на работу за границу [6]

женщин рожают первенца в возрасте 21–27 лет, второго ребенка в возрасте 25–32 лет, третьего в возрасте 29–37 лет. Складывается ситуация, что с каждым последующим рождением ребенка женщина имеет все меньше и меньше шансов выехать на работу за границу. Этим и объясняется, что численность женщин, выезжающих за границу, резко сокращается.

Обращаясь к статистике о затратах времени на ведение домашнего хозяйства работающих лиц в возрасте 15 лет и более в будние дни за 2019 год, сталкиваемся с ситуацией, что при одинаковых условиях труда женщины также выделяют время на ведение быта, что отнимает время и не дает ей возможности полностью сосредоточиться на работе. Для женщин это время составляет 2 часа 5 минут в день, для мужчин — 53 минуты в день (см. рисунок 11).

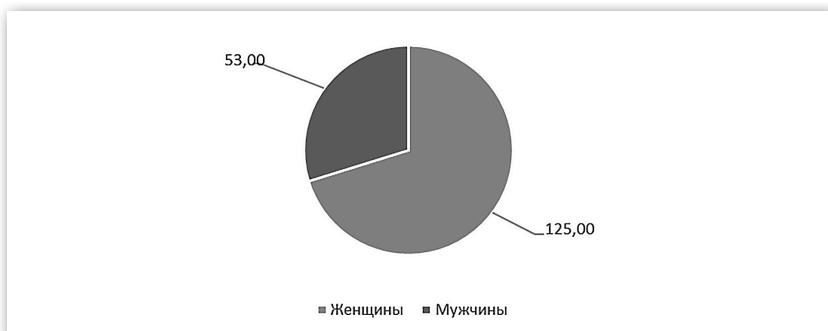


Рисунок 11 — Затраты времени на ведение домашнего хозяйства работающих лиц в будние дни (мин.) в 2019 г. в России [6]

Один из главных стереотипов о женщинах заключается в том, что женщина не может эффективно управлять организацией. Однако данное высказывание неверно, что подтверждается многочисленными исследованиями [7, 8, 9].

При оценке деятельности женщин в эпоху цифровой экономики нельзя не затронуть такой феномен как «стеклянный утес» [7]. Суть явления состоит в том, что в моменты кризиса и упадка экономики женщину специально назначают на руководящую должность, так как позже можно будет обвинить ее в неудаче [8]. Кроме того, подобные ситуации загоняют женщину в определенные рамки и создают дополнительные источники стресса.

Примечательно, что несмотря на непростые ситуации, женщины весьма успешно проявляют себя в кризисных ситуациях. Об этом свидетельствует исследование, проведенное Джеком Зенгером и Джозефом Фолкманом [7]. Эксперты разработали систему показателей эффективности и получили оценки более 60000 руководителей, выявив, что в период пандемии работу женщин в качестве руководителей оценили значительно лучше, чем мужчин. Мужчины опередили женщин по показателю — «технический и профессиональный опыт», что не влияет на общую картину.

Кроме того, был проведен специальный опрос среди подчиненных, чтобы определить их вовлеченность во время экономического упадка. Выявлено, что сильную мотивацию проявили сотрудники, чьим руководителем была женщина. Респонденты отметили, что в условиях кризиса очень важны навыки межличностного общения, считается, что традиционно женщины преуспевают в данном направлении. Значимость эмпатии в подобных ситуациях также подчеркивается в докладе McKinsey «Women In The Workplace» за 2021 год [9]. В целом, женщины чаще проявляют эмоции, нежели мужчины. Они больше думают об общем благе, чаще прислушиваются к окружающим, что в условиях кризиса крайне важно. Вместе с тем женщины обычно придерживаются демократичного режима, следовательно, принимают более согласованные решения. Однако не всегда подобный подход является наилучшим. Исследования говорят о том, что женщины чаще чем мужчины не уверены в своем выборе. Эксперты связывают это с распространенным стереотипом о том, что талант и интеллект больше присущ мужчинам. Это убеждение сформировалось в детстве, поэтому женщины сомневаются в себе в будущем [10].

Анализ, проведенный экспертами Татьяной Ратниковой и Дмитрием Гавриловым, показал, что стратегическая эффективность компании повышается при присутствии женщин в составе совета директоров. Примечательно, что данный показатель растёт до определенного предела, затем эффективность начинает снижаться [11]. В период кризиса, как ни парадоксально, женщины легче проявить себя, так как, во-первых, по статистическим данным кроме прочих особенностей женщины имеют более высокий уровень образования, и, во-вторых, женщины больше склонны к риску. При грамотном управлении и распределении ресурсов в период упадка женщина может вывести компанию из кризисной ситуации. Однако в более спокойный

период, когда основная угроза устранена и начинается повседневная работа, женщины демонстрируют худшие результаты, чем мужчины. Эксперты объясняют это тем, что женщинам трудно придерживаться традиционных методов управления.

Учитывая все вышесказанное, нельзя считать, что лидерские качества женщин проявляются только эпизодически в период кризиса. Согласно исследованию консалтинговой компании Potential Project наихудшие результаты деятельности компании достигаются при работе мужчины на мужчину, а наилучшие — при работе женщины или мужчины на женщину [12]. Наилучшим вариантом для организаций является гендерное разнообразие. Такой вид разделения команды позволяет смотреть на ситуацию с разных сторон, устраивать более эффективные заседания и открывает возможности для новых экспериментов в принятии решений [13].

*Заключение.* Анализ влияния фактора гендерного равенства (вклада участия женщин, занятых в науке, образовании, а также в других областях профессиональной деятельности) в экономическом росте страны:

1. Многочисленные исследования, проведенные зарубежными учеными, свидетельствуют о том, что предоставление женщине возможности полной реализации её потенциала на рынке труда позволяет значительно повысить положительные макроэкономические эффекты (выгоды) [14].

2. В странах с интенсивными темпами старения населения увеличение удельного веса женщин в составе занятого населения может обеспечить дополнительные точки роста ВВП, тем самым компенсируя потери, связанные с уменьшением общей численности занятого населения. Так, рост удельного веса женщин в составе рабочей силы до среднего уровня стран Группы Семерки, может привести к росту ВВП на душу населения примерно на 4% относительно базисного уровня [15].

3. Повышение заработной платы, улучшение материального благосостояния женщин способствует росту уровня образования в стране и тем самым росту уровня экономического развития. Дело в том, что женщина по своей природе ориентирована на воспитание детей и несет ответственность за будущее своих детей. Как правило, женщина, как мать, желающая обеспечения счастливого будущего своим детям, заинтересована в том, чтобы ее дети получили хорошее образование.

А высокий уровень образования в той или иной стране способствует ее экономическому росту.

4. Предоставление равных возможностей женщинам наравне с мужчинами занимать руководящие должности способствует тому, что женщина лучше использует имеющийся кадровый фонд, лучше планирует и реализует кадровую политику. Эмпирические наблюдения за производительностью и слаженностью работы кафедр вузов, которыми заведуют женщины, показывают, что женщины-руководители лучше планируют и развиваются свои кадры, на более высоком уровне организовывают отбор и развитие кадров на кафедрах, чем это делают мужчины. В целом, в таких структурных подразделениях имеет место «единый корпоративный дух», который помогает командной работе кафедры над научно-исследовательскими и проектно-изыскательскими темами.

5. Женщины вносят существенный вклад в рост экономического благосостояния, так как выполняют львиную долю неоплачиваемого труда, связанного с воспитанием детей и ведением домашнего хозяйства, на выполнение которого они затрачивают в 2,4\* раза больше времени по сравнению с мужчинами. Эти усилия женщин почти не учитываются количественно, но оказывают влияние на рост ВВП.

6. Гендерный разрыв в оплате труда также влияет на макроэкономические результаты, так как женщина не конкурирует на более высокие уровни оплаты труда по сравнению с мужчиной. Она всегда получает меньше, чем мужчина, который имеет тот же самый образовательный уровень и работает в той же самой профессиональной области наряду с женщиной. Отметим, что гендерное расхождение в оплате труда в разных странах различное, так в США этот разрыв составляет всего 10%, в Германии около 14%, а в России проблема зарплатного неравенства стоит особенно остро. Так, по данным Росстата в 2021 году средняя заработная плата мужчин превышала в 1,5 раза среднюю заработную плату женщин, которые выполняли ту же самую работу. А по некоторым данным это расхождение в России колеблется от 37 до 70% [16]. Причин такого расхождения, как отмечают ученые много. Среди них можно выделить:

---

\* В расчетах цифра 2,4 раза определена как соотношение времени, которое затрачивают женщины в день на воспитание детей и выполнение домашних бытовых работ (2 часа и 5 минут), к объему времени, затрачиваемому в день мужчинами на эти же виды работ (53 минут).

а) семейное положение, которое свидетельствует о том, что женщина, став матерью, платит «штраф за материнство», а мужчина, став отцом, получают зарплатную премию;

б) отраслевая и профессиональная сегрегация, когда мужчины и женщины распределены неравномерно по экономическим видам деятельности и профессионально-квалификационным группам;

в) размер предприятия, который также влияет на размер оплаты труда. Известно, что на крупных компаниях средний уровень оплаты труда выше, чем на малых предприятиях. По этой причине на крупных предприятиях наблюдается численный перевес мужского населения, а на малых — женского. Так, 80% организаций финансового сектора и сферы обслуживания являются предприятиями малого сектора экономики, где в основном работают женщины. Крупные предприятия, как правило, сосредотачиваются в добывающей сфере, в которых, в основном, работают мужчины [17];

г) различие личностных качеств женщин и мужчин. Женщины по сравнению с мужчинами менее склонны рисковать, ценить деньги, конкурировать. Более того, среднестатистическая женщина имеет более низкую самооценку, чем мужчина, а потому они менее самоуверенны. Кроме того, женщины характеризуются более развитым терпением и выжидательностью по сравнению с мужчинами. Эти психологические качества также влияют на уровень заработной платы женщины.

7. Кроме того, в литературе не совсем освещают такую особенность женщины как физическая и физиологическая ограниченность, из-за которой женщина не может быть занята в физически тяжелых и специфических, но высокооплачиваемых видах профессий. Например, женщины практически не могут работать в таких областях профессиональной деятельности, которые связаны с тяжелым физическим трудом, как, например, труд шахтера, косьба, молотьба, работа кузнеца и др. Ее участие также лимитировано в профессиях, которые связаны с такими рисками, как: замкнутость пространства, оторванность от семьи, неблагоприятное и опасное воздействие природы (например, угроза морской стихии, морская качка, если речь идет о работе моряка и т. д.). Эти особенности, связанные с угрозами, опасностью и монотонностью, оказывают серьезное воздействие на психику человека, прежде всего, испытывают его на стрессоустойчивость. Несомненно, такие виды профессий считаются исключительно мужскими.

8. Исследования, проведенные в последние десятилетия [9], свидетельствуют о том, что женщины успешно реализуют себя на руководящих должностях в периоды экономических кризисов или в условиях финансовых банкротств предприятий и компаний, когда нужно принимать планомерные и последовательные, низкорентабельные, но эффективные решения, сопряженные с большими временными и трудовыми затратами. И наоборот, в условиях наибольшего экономического всплеска и роста наиболее преуспевают на руководящих должностях мужчины.

Таким образом, в заключении можно сделать вывод о том, что планомерное увеличение удельного веса женщин в различных категориях численности занятого населения той или иной страны ведет к колоссальному экономическому эффекту, росту образовательного уровня, снижению уровня бедности, интенсивному экономическому росту.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Колядин А. П. Знания как фактор экономического развития // Пространство экономики. 2008. № 4–4. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znaniya-kak-faktor-ekonomicheskogo-razvitiya> (дата обращения: 19.01.2023).
2. Гендерное равенство: проблемы, обеспечение, мировая статистика // Mentamore. [Электронный ресурс]. URL: <https://mentamore.com/socium/gendernoe-ravenstvo.html> (дата обращения: 19.01.2023).
3. Global Gender Gap Report 2022 // World Economic Forum. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2022/> (дата обращения: 19.01.2023).
4. Непредставительная власть. [Электронный ресурс]. URL: <https://transparency.org.ru/special/womenassembly/> (дата обращения 12.01.2023)
5. Трудовые ресурсы, занятость и безработица. [Электронный ресурс]. URL: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_force](https://rosstat.gov.ru/labour_force) (дата обращения 12.01.2023)
6. Женщины и мужчины России 2020. Статистический сборник. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/yhNtbedG/Wom-Man%202020.pdf> (Дата обращения 12.01.2023)
7. Research: Women Are Better Leaders During a Crisis // Harvard Business Review. [Электронный ресурс]. URL: <https://hbr.org/2020/12/research-women-are-better-leaders-during-a-crisis> (дата обращения: 19.01.2023).
8. Glass Cliff: Definition, Research, Examples, Vs. Glass Ceiling // Investopedia. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.investopedia.com/terms/g/glass-cliff.asp> (дата обращения: 19.01.2023).
9. Women In The Workplace // McKinsey. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace> (дата обращения: 19.01.2023).

10. Napp C, Breda T. The stereotype that girls lack talent: A worldwide investigation. *Sci Adv.* 2022 Mar 11;8(10): eabm3689. doi: 10.1126/sciadv. abm3689. Epub 2022 Mar 9. PMID: 35263142; PMCID: PMC8906730.
11. Женщины-управленцы эффективны в кризис // IQ.HSE.RU URL: <https://iq.hse.ru/news/177664894.html> (дата обращения: 19.01.2023).
12. Кризис — время женщин: почему женщины эффективнее решают ежедневные проблемы // Forbes. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/forbes-woman/460907-krizis-vrema-zensin-pocemu-zensiny-effektivnee-resat-ezednevnye-problemy> (дата обращения: 19.01.2023).
13. Seong Wook Chaea, Young Wook Seob, Kun Chang Leec Task difficulty and team diversity on team creativity: multi-agent simulation approach // Computers in Human Behavior.—January 2015.— p. 83–92.
14. B. Loko and M. A. Diouf Revisiting the Determinants of Productivity Growth: What's New? // IMF Working Paper Middle East and Central Asia Department. October 2009. 28 p.
15. Женщины, труд и экономика Макроэкономические выгоды гендерного равенства. Подготовили: К. Эльборг-Войтек, М. Невяк, К. Кочхар, С. Фабрицио, Кангни Кподар, Филип Уинжендер, Бенедикт Клементс и Герд Шварц Утвердили к распространению Сидхарт Тивари и Карло Коттарелли // Международный валютный фонд. Сентябрь 2013 года. 38 с.
16. Гендерное неравенство. Как отличаются зарплаты мужчин и женщин в мире? [Электронный ресурс]. URL: <https://www.finance.ru/publications/item/genderne-neravenstvo-kak-otlichayutsya-zarplaty-muzhchin-i-zhenschin-v-mire-20220909-150012/> (дата обращения 15.01.2023).
17. Эксперты оценили разрыв в зарплатах между женщинами и мужчинами в России. Какие факторы влияют на неравенство доходов. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/27/06/2022/62b5957d9a7947935d720fec/> +<https://www.rbc.ru/economics/27/06/2022/62b5957d9a7947935d720fec> (дата обращения 15.01.2023).

**УДК 658.788**

**Мясникова Людмила Анатольевна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

e-mail: mjasnikowal@mail.ru

**Котляров Сергей Леонтьевич**

Генеральный директор ООО «Интермар Санкт-Петербург»

e-mail: k.s.l.14@yandex.ru

## **АКТУАЛЬНОСТЬ ЛОГИСТИЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ В УСЛОВИЯХ ГЕОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ФРАГМЕНТАЦИИ**

**Аннотация.** В статье анализируется геоэкономическая ситуация, повлиявшая на изменение направлений международного товарообмена и перестройку цепей поставок. Усложнение задач логистики требует изменения подходов к освоению навыков и компетенций. Образовательные и профессиональные

стандарты должны соответствовать новым требованиям. Предлагаются пути решения данных задач.

**Ключевые слова:** логистика, логистические компетенции, geopolитика, нестабильность, геоэкономическая фрагментация.

***Myasnikova Liudmila Anatolyevna***

St. Petersburg State University of Economics

***Kotlyarov Sergey Leontievich***

General Director of LLC "Intermar St. Petersburg"

## **RELEVANCE OF LOGISTICS COMPETENCIES IN CONDITIONS OF GEO-ECONOMIC FRAGMENTATION**

**Abstract.** The article analyzes the geo-economic situation that influenced the change in the directions of international commodity exchange and the restructuring of supply chains. The complexity of logistics tasks requires a change in approaches to the development of skills and competencies. Educational and professional standards must meet the new requirements. The ways of solving these problems are proposed.

**Keywords:** logistics, logistics competencies, geopolitics, instability, geo-economic fragmentation.

В прошедшие 2020–2022 годы калейдоскоп коллизий в мировом тренде управляемого хаоса создавал и углублял неопределенность по всем направлениям. К проблемам кризиса глобализации (по мнению Генри Киссинджера как процесса «продвижения интересов США в мире»), миграционному феномену, ограничениям из-за «зеленой» повестки добавилась пандемия с вынужденными локдаунами внутри стран и в сфере международного товарообмена. Принятые меры по остановке производств, перекрытию границ и введению режимов самоизоляции, привели к нарушению цепей поставок во всем мире. Однако после снятия ограничений, ажиотаж, вызванный повышенiem спроса на товары и логистические услуги, привел к многократному увеличению тарифов на логистические услуги и цен на товары, уходу с рынка компаний, которые не смогли пережить этот сложный период и адаптироваться к новым условиям.

Реализуемая Западом geopolитическая доктрина контролируемой нестабильности или направленного беспорядка, инициация разрастания гибридной войны в отношении России вынудила ее начать специальную военную операцию на Украине, что в свою очередь привело к раскручиванию бесконечных волн санкций, которые в значительной части коснулись и логистической сферы.

В экономике условия нестабильности формируются под влиянием рыночных колебаний спроса и предложения, скорости технологических и инновационных изменений, роста клиентаориентированности, ограничений в рамках новых концепций (устойчивого развития) и объективных ресурсных ограничений, недобросовестной конкуренции и откровенной конфронтации (санкции, эмбарго и пр.). Впервые коллективный Запад объявил о неверном (по его мнению) пути поддержания мира на планете с помощью международной торговли. Заявление за гранью здравого смысла, так как основа международной торговли — мировое разделение труда, имеет объективный характер. Добыча многих ключевых ресурсов сконцентрирована всего в нескольких странах, а производство за последние десятилетия сместились в Китай, где на страну приходится 24% мировой добавленной стоимости в промышленности (на США — 17%, ЕС — 16%) [4]. Только объем мировых морских перевозок за 1960–2020 гг. возрос в 11 раз [3], что подчеркивает роль мирового товарообмена.

Происходящее уже называют «запланированным уничтожением экономики» (В. Катасонов), подтверждением чему является нарушение классического капиталистического цикла, предполагающего последовательную смену стадий (кризис — 2008–2009 гг.; депрессия — 2010–2012 гг. и ... до 2023 г.; фаза оживления — так и не наступила, стадия роста соответственно тоже) [5]. В результате с 2010-х г. начался период «глобализации на низких темпах» (slowbalization), переходящий в стадию геоэкономической фрагментации. Признаки фрагментации проявляются в сфере поставок высокотехнологических товаров, ограничениях в торговле энергетическими товарами, запретах на иностранные инвестиции и сделки слияния и поглощения в определенных секторах [4]. Европейские промышленные компании, вынужденные сменить локации на США в надежде на лучшие условия, столкнулись с протекционизмом (закон о снижении инфляции в США) за счет введения масштабных льгот национальным производителям и ухудшения условий конкуренции для зарубежных поставщиков.

В условиях глобализации мировое разделение труда повысило его производительность, а также значимость управления цепями поставок для достижения экономического результата. Вместе с тем, цепи поставок стали более уязвимы, что собственно и показал нынешний кризис.

Логистический рынок России в 2022 году пережил шок, крупнейшие мировые морские перевозчики ушли из России, обострив конкуренцию в этом сегменте, но рынок смог успешно перестроиться. Были переориентированы внешнеторговые потоки с западного на восточное направление — товарооборот с Китаем вырос на 28% и с Турцией на 84%. В соответствии с этой логикой, компании оперативно перестроили международные цепи поставок и освоили новые маршруты. Для обеспечения морских перевозок активизирована работа с турецким транспортным хабом, из которого фидерными судами доставляются грузы в порты Черного и Азовского морей. С марта 2023 года новые контейнерные сервисы вернулись на северо-западное направление. Особое значение приобрел Международный транспортный коридор «Север — Юг», соединяющий Индию, Иран и Россию. Пока трансаспийский вариант движения морем через Астрахань, ввиду нехватки логистической инфраструктуры и повышения спроса на доставку в регионе, привел к удорожанию стоимости морской перевозки (на 50%-70%), автомобильной доставки (в 2 раза) и паромной Ro-Ro класса (в 3–4 раза) [6]. Загруженность каналов и низкая пропускная способность инфраструктуры мешают развитию автомобильных перевозок через страны Кавказского региона (Азербайджан, Армению, Дагестан, Грузию), морских (порты Владивостока и Находки) и железнодорожных перевозок (восточный полигон РЖД) на Дальневосточном направлении. Рост расходов связан не только с нехваткой инфраструктуры, но и большими рисками. Многие решения компаниями принимались по текущей ситуации, на перспективу в условиях неопределенности работать сложно и, в частности, автоперевозчики не решались закупать новый автопарк.

Несмотря на множество планов и проектов, которые еще находятся в процессе реализации, Россия с достоинством вышла из проблемного периода, и специалисты оценили его как год возможностей. Более того, участники форума TransRussia-2023 озвучили мнение, что транспортно-логистическая отрасль переживает этап невероятного подъема. В выступлении генерального директора PONY EXPRESS Марии Дей, поддержанном всеми участниками форума, прозвучало предложение установить в России новый профессиональный праздник — День логиста и учредить Год логиста, а также был сформулирован тезис, что «логистика — новая нефть», а перед профессиональным

сообществом стоит задача «воспитывать супер- mega-профессиональных логистов во всех видах и отраслях» [1].

В этом контексте интересна новая модель роста [2], предложенная главой ВТБ А. Костиным, которая должна опираться на внутренние ресурсы и финансирование приоритетных направлений, в числе которых на первом месте оказались транспорт и логистика (новые логистические коридоры), а дальше — высокие технологии и обороноспособность при сохранении социальных обязательств.

Компетенции в области логистики не замыкаются внутри отрасли. По мнению А. Лодердейла, логистика означает разные вещи для разных людей и отраслей [10]. Специалисты по логистике не только осуществляют передачу материалов или информации, но и поддерживают маркетинговую функцию, разработку продукта, ценовое продвижение, привносят новые идеи в организацию обслуживания, обеспечивают его быстрое, точное и качественное осуществление. Компетентные специалисты в области логистики способствуют увеличению выручки, создают возможности для значительной экономии производственных затрат и упрощают сложную распределительную сеть [9]. Кроме многоаспектной функциональной деятельности логисты должны обладать знаниями и навыками в области информационных технологий, работы с базами данных и критическим мышлением.

Специалисты с большим практическим опытом в логистике отмечают важность таких навыков, как:

- системный взгляд на проблему (видеть общую картину происходящего);
- адаптивность и гибкость в выборе решений в условиях динамичной среды и масштабных изменений;
- сохранение спокойствия под давлением (постоянная включенность в процесс, ответственность за результат и готовность к быстрым решениям);
- навыки эффективного решения проблем (учет множества аспектов — владение методологией анализа, работа с оперативной информацией, знание технологий, товаров, психологии работы с людьми и пр.);
- честность (честное общение с клиентами создает прочное доверие и укрепляет отношения с клиентами);

- постоянный поиск улучшений (информированность о динамике целей компании и готовность осуществлять выбор инструментария для их достижения);
- организованность и ориентированность на детали;
- способность справляться со стрессом и умение его купировать (сбои и отклонения в процессах, неожиданные явления, высокая интенсивность работы, погодные условия, дорожные условия, несчастные случаи, аварии, отказы механизмов и пр.).

В контексте сложности и важности перечисленных навыков интересны результаты исследования сервиса ЕАПТЕКА и платформы онлайн-рекрутинга hh.ru о зависимости возникновения синдрома хронической усталости от сферы деятельности [8]. Опрос показал, что чаще всего с хронической усталостью сталкиваются маркетологи, рекламщики и специалисты в области PR (40% опрошенных), а реже всего от этого страдают специалисты транспортно-логистической сферы (15% опрошенных). Можно предположить, что выбор в пользу логистики делают люди, обладающие эмоциональной устойчивостью, а в сфере логистики их привлекает ее значимость и практичность, отсутствие рутинности и однообразия, многоаспектность деятельности и степень влияния на конечный результат компаний.

«Год возможностей» дал толчок к созданию единого профессионального стандарта в области логистики и обсуждению возможности восстановления в высшей школе направления подготовки «Логистика и управление цепями поставок». Профессиональный стандарт уже проходит стадию обсуждения в профессиональном сообществе. С образовательным стандартом при множестве инициатив от высших учебных заведений и рынка труда решение, вероятно, потребует большего времени. При необходимости обеспечения интеграции всех уровней образования «среднего профессионального образования (СПО) — бакалавриата — магистратуры», уровнем СПО занимается Министерство просвещения России, а бакалавриатом и магистратурой — Минобрнауки РФ. Подготовка на уровне СПО осуществляется на основании федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 38.02.03 «Операционная деятельность в логистике» (приказ Минпросвещения России от 21.04.2022 № 257), а на уровне бакалавриата

и магистратуры — по направлению Менеджмент (38.03.02 и 38.04.02, соответственно). Вместе с тем, профессиональный стандарт будет включать все уровни квалификации (подготовки).

Учитывая важную роль логистики в стратегии развития страны на ближайшую перспективу, следует вернуться к чтению дисциплин логистического профиля для всех направлений подготовки. Можно вспомнить положительный опыт преподавания дисциплины «Управление логистикой» в магистратуре по стандарту направления 521500 «Менеджмент». Преимуществом этого стандарта было наличие в нем требований к обязательному минимуму содержания, в перечне вопросов которого была и логистика. За последние два года даже на уровне бакалавриата из учебных планов многих профилей и направлений исчез курс «Логистика», что нельзя считать дальновидным решением. Базовые навыки и компетенции в логистике и управлении цепями поставок необходимы практически всем, особенно в укрупненной группе 38.00.00 Экономика и управление. Положительный опыт проведения исследовательских проектов кафедры прикладной математики и экономико-математических методов (решение задач маршрутизации транспортного парка компании, оптимизация функционирования склада ритейлера и пр.) подчеркивает важность получения базовых знаний в области логистики для правильной постановки целей и задач исследования.

Произошедший переход от относительной стабильности к политico-экономической турбулентности и росту дестабилизирующих факторов повышает требования к специалистам в области логистики и расширяет диапазон влияния логистики на формирование устойчивых и надежных цепей поставок, снижение коммерческих рисков и достижение экономических результатов деятельности компаний.

#### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Алешина А. «Логистика — это новая нефть»: итоги TransRussia-2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://news.ati.su/article/2023/05/03/ logistika-eto-novaja-neft-itogi-transrussia-2023-933873/> (дата обращения 04.05.2023).
2. В России предложили перезапустить процесс приватизации. [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/17492543> (дата обращения: 20.04.2023).
3. Грамматчиков А. Пандемия, китайский фактор и суэцкий кризис [Электронный ресурс]. URL: <http://pressa.ru/ru/top10/detail/pandemiya-kitajskij-faktor-i-suetskij-krizis-16252#/> (дата обращения: 20.01.2023).

4. Едовина Т. Мировая экономика движется к фрагментации // Коммерсантъ.— 2023.— № 7 (17 января).

5. Кто и зачем выключает экономику, или Глобальная шоковая терапия началась! Часть 2. [Электронный ресурс]. URL: <https://noi.md/ru/analitika/kto-i-zachem-vyklyuchaet-jekonomiku-ili-globalinaya-shokovaya-terapiya-nachalasi-chasti-2> (дата обращения: 15.04.2023).

6. Мясникова Л. А. Логистика vs политика: нужен выход из колониальной зависимости // Логистика — евразийский мост: мат-лы XVIII Международ. науч.-практ. конф. (27–30 апреля 2023 г., Красноярск). Часть I / Краснояр. гос. аграр. ун-т.— Красноярск, 2023.— С. 178–183.

7. Мясникова Л. А., Котляров С. Л. Кризисоустойчивость логистики: уроки последнего двухлетия // Экосистемный подход в логистике: ретроспектива, состояние, ожидания: материалы международ. науч.-практ. конф. XVII Южно-Российский логистический форум. 11–12 ноября 2021 г.— Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс Рост. гос. экон. ун-та (РИНХ), 2021.— С. 119–125.

8. Россияне называли самые утомляющие профессии. [Электронный ресурс]. URL: <https://lenta.ru/news/2023/01/26/chronicfatigue/> (дата обращения: 27.01.2023).

9. 6 Must Have Logistics Competencies and Skills to Master [Электронный ресурс]. URL: <https://www.scmdojo.com/6-must-logistics-competencies/> (дата обращения: 12.04.2023).

10. Scherman J. 8 Logistics Skills That Can Help Advance Your Supply Chain Career. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rasmussen.edu/degrees/business/blog/logistics-skills/> (дата обращения: 18.01.2020).

**УДК 378.14.015.62**

**Петров Максим Александрович**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: petrov\_maxim@rambler.ru

**Прозоровская Камилла Александровна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: camilla\_2014@bk.ru

## **ЦЕЛЕРАЦИОНАЛЬНЫЕ УСТАНОВКИ МАГИСТРАНТОВ В ВОПРОСЕ ВЫБОРА КАРЬЕРНЫХ ТРАЕКТОРИЙ**

**Аннотация.** В статье отражены основные результаты эмпирического исследования в рамках поискового научно-исследовательского проекта «Портрет современного магистранта: ценностно-мотивационные основания карьерных траекторий». Анализируются целерациональные установки современных магистрантов, проходящих обучение в Санкт-Петербургском государственном экономическом университете, в вопросе выбора карьерных траекторий. Детерминируются причины поступления в магистратуру и основания выбора образовательных программ.

**Ключевые слова:** управление карьерой, карьерные ожидания магистрантов, выбор образовательных траекторий, планирование карьеры, карьерные стратегии магистрантов, подготовка магистров.

**Petrov Maxim Alexandrovich**

St. Petersburg State University of Economics

**Prozorovskaya Kamilla Alexandrovna**

St. Petersburg State University of Economics

## **PURPOSE SETUP OF MASTER STUDENTS IN THE ISSUE OF CHOOSING CAREER TRAJECTORIES**

**Abstract.** The article reflects the main results of empirical research within the framework of the exploratory research project “Portrait of a modern master’s student: value-motivational foundations of career trajectories.” The goal-oriented attitudes of modern master’s students studying at the St. Petersburg State University of Economics are analyzed regarding the choice of career trajectories. The reasons for enrolling in a master’s program and the reasons for choosing educational programs are determined.

**Keywords:** career management, career expectations of undergraduates, choice of educational trajectories, career planning, career strategies of undergraduates, preparation of masters.

*Введение.* Проблема выбора карьерной траектории современными магистрантами представляет интерес в контексте общественной дискуссии о необходимости отхода от Болонской системы и трансформации современного российского института образования. Это оказывает влияние на востребованность магистратуры современными абитуриентами, их желания поступления и обучения на данном уровне высшего образования. В этой связи возникает вопрос об ожиданиях магистрантов при принятии решения о продолжении обучения в магистратуре и факторах выбора направления для получения образования на следующем уровне подготовки [1–6].

В целях формирования институциональных стратегий повышения привлекательности магистерских программ для выпускников бакалавриата Институт магистратуры СПбГЭУ в 2022 г. начал осуществлять мониторинг карьерных ожиданий магистрантов в рамках поискового научно-исследовательского проекта «Портрет современного магистранта: ценностно-мотивационные основания карьерных траекторий». Анализ и интерпретация результатов исследования 2023 года является целью настоящей работы.

*Методология исследования и параметры выборки.* В качестве основного метода исследования был выбран онлайн-опрос по заранее разработанной анкете. Анкета заполнялась респондентами самостоятельно, без участия интервьюеров, при помощи сервиса anketolog.ru. Объём выборки составил 473 человека. Тип выборки — квотная. Доверительный интервал — 3,73%.

Среди опрошенных — 33,6% мужчин и 66,4% женщин. Большинству участников исследования 22 (34,5%) или 23 (29%) года. При этом среди опрошенных магистрантов 17,8% — в возрасте 24–27 лет, 8,9% — в возрасте 28–35 лет, и 8,2% — старше 35 лет. В ходе опроса было установлено, что 83,3% учащихся в магистратуре СПбГЭУ работают в настоящий момент. По специальности работают 43,1%, в смежной сфере — 20,5%, в сфере, не связанной со специальностью — 19,7%. Обучаются на очной форме 71,9% респондентов, на заочной — 28,1%. Также среди опрошенных 69,1% обучаются за счёт государственного федерального бюджета, 30,9% оплачивают обучение за счёт собственных средств. На первом курсе магистратуры в настоящий момент обучаются 62,6%, на втором — 37,4%. Аналогично, 62,6% поступили в магистратуру в 2021 году, 37,4% — в 2022 году. Если говорить о получении первой ступени высшего образования (бакалавриат или специалитет), то 48,6% обучались в СПбГЭУ, ещё 51,4% — в других вузах. Распределение опрошенных по образовательным программам Института магистратуры Санкт-Петербургского государственного экономического университета представлено в таблице 1.

Таблица 1

**Распределение опрошенных по магистерским программам  
(% от общего кол-ва опрошенных)**

Программа	%	Программа	%
Финансовый учет, анализ и аудит	9,3%	Экономика и инжиниринг в организации	1,9%
Цифровые технологии в экономике и управлении	7,0%	Государственные и муниципальные финансы	1,9%
Инновационные персонал-технологии и управление карьерой	6,3%	Стратегические коммуникации в бизнесе	1,7%

Продолжение табл. 1

Программа	%	Программа	%
Стратегическое корпоративное управление	5,9%	Экономика предпринимательства и стартап	1,5%
Межкультурная коммуникация: переводоведение и лингводидактика	5,3%	Стратегическая логистика и цифровые сервисы	1,5%
Банки и управление активами	4,0%	Управление гостиничным бизнесом	1,5%
Административное, финансовое право	4,0%	Учет, анализ и аудит в отраслях экономики	1,3%
Экономика труда	3,6%	Управление бизнес-процессами в индустрии туризма	1,3%
Логистические и маркетинговые стратегии клиентоориентированности транснациональной транспортно-логистической компании	3,6%	Анализ данных в экономике	1,1%
Организация управления туристическими дестинациями	3,4%	Проектный менеджмент и управление качеством	1,1%
Инновационный менеджмент	3,2%	Стратегический менеджмент в глобальной энергетической компании	0,9%
Социальное управление в организациях	3,2%	Экономика нефтегазовой трейдинговой деятельности	0,6%
Организация и управление в социальной работе	3,2%	Международная экономика	0,4%
Ценные бумаги и финансовый инжиниринг	2,8%	Международный бизнес	0,4%
Маркетинг и цифровые коммуникации	2,5%	Управление человеческими ресурсами	0,4%
Государственная и муниципальная служба	2,5%	Корпоративные финансы	0,4%
Стратегическое управление предприятием индустрии гостеприимства	2,5%	Управление бизнесом в сервисной экономике	0,4%

Программа	%	Программа	%
Логистика	2,3%	Финансовый менеджмент в цифровой экономике	0,2%
Корпоративные финансы и оценка бизнеса	2,3%	Международная торговля	0,2%
Математическое и компьютерное моделирование в экономике и управлении	2,1%	Управление сервисной компанией на национальном и международном рынках	0,2%
Гражданское право, семейное право	2,1%		

*Результаты исследования.* В ходе исследования участники опроса выбрали основные цели обучения в магистратуре. Большая часть студентов хотят получить «полное» образование (бакалавриат + магистратура) — 23,9%. Хотят получить образование, позволяющее построить успешную карьеру, 21,4% учащихся. Пятая часть магистрантов получают образование в новой сфере (19,5%). Также 15,4% студентов получают образование с целью получения углублённых знаний, умений и навыков по своему направлению. Ещё 12,3% получают образование, дающее преимущества на рынке труда. Результаты представлены на рисунке 1.

Говоря об ожиданиях студентов от обучения в магистратуре, 45,1% считают, что магистратура поможет им получить необходимые компетенции для работы по направлению подготовки. Ожидают, что магистратура расширит их кругозор, 41,3%, что поможет построить карьеру — 41,1%. Несколько менее распространены такие ожидания от магистратуры, как расширение выбора возможностей (32,8%), знакомства для дальнейшей деловой карьеры (24,8%), продление студенческих лет и отсрочка выбора жизненного пути (23,7%). Реже студенты считают, что магистратура может позволить приобрести практический опыт по специальности (20,3%), реализовать интеллектуальный потенциал (19,7%), жить и работать в Санкт-Петербурге (15,5%). Только для 11,9% студентов магистратура является необходимой ступенью для дальнейшей научной карьеры (см. рисунок 2).



Рисунок 1 — Основная цель обучения в магистратуре,  
% от общего кол-ва опрошенных

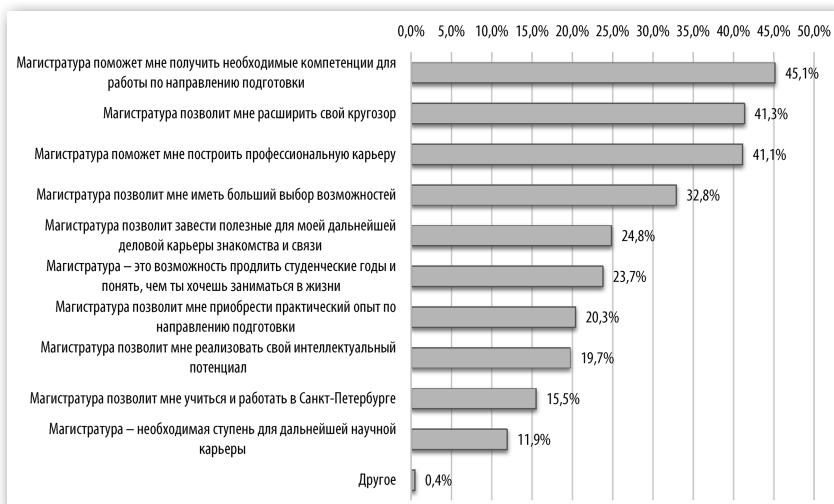


Рисунок 2 — Ожидания от обучения в магистратуре,  
% от общего кол-ва опрошенных

Более половины опрошенных решили продолжать обучение в магистратуре из-за престижности «полного» (бакалавриат + магистратура) образования (53,7%). Второй по значимости фактор — желание разобраться в себе и своих профессиональных интересах (39,7%). На третьем месте — интерес к процессу обучения (36,9%). Меньшее влияние на респондентов оказало желание попробовать свои силы (28,8%), мнение семьи и друзей (21,3%). Интерес к научно-исследовательской работе повлиял на решение обучаться в магистратуре у 15,4% опрошенных.

Респонденты выбрали магистратуру СПбГЭУ по следующим трём основным причинам: наличие необходимой программы или направления (42,9%), наличие бюджетных мест по нужному направлению (41,2%), получение первого образования в СПбГЭУ (38,5%). Также 27,7% были уверены, что пройдут вступительные испытания, на решение 21,8% повлиял бренд вуза, ещё 20,3% были уверены в качестве образования. Наличие заочной формы обучения оказало влияние на решение 18,6% респондентов. Также 16,5% указали в причинах выбора магистратуры СПбГЭУ преподавательский состав. Результаты представлены на рисунке 3.

Участники опроса выбрали определённую магистерскую программу в основном из-за личного интереса (44,8%). Также значимы профессиональный интерес (36,2%), наличие бюджетных мест (31,7%), карьерные возможности в будущем (31,5%), необходимость обучения по программе для дальнейшей карьеры (27,7%). Только 21,4% выбрали определённую программу магистратуры, так как получили первое образование по этому же направлению. Менее распространены такие причины, как уверенность в прохождении вступительных испытаний (18,6%), преподавательский состав или научный руководитель (16,7%), наличие заочной формы обучения (16,5%), качество образования (11,8%), престижность направления (11,4%). Результаты представлены на рисунке 4.

Более половины (51,2%) опрошенных указали, что рассматривали возможность получения образования в магистратуре в других ВУЗах. Если говорить о том, по каким критериям участники опроса выбирали магистерскую программу, на первом месте — наличие интересных и необходимых дисциплин (49,1%). Для 42,3% важно, чтобы программа магистратуры была близка к первому образованию, для 38,7% имеют значение перспективы работы в прибыльной и престижной профессиональной сфере. Вступительные испытания имели значение для 26%, преподавательский состав — для 19,9%.

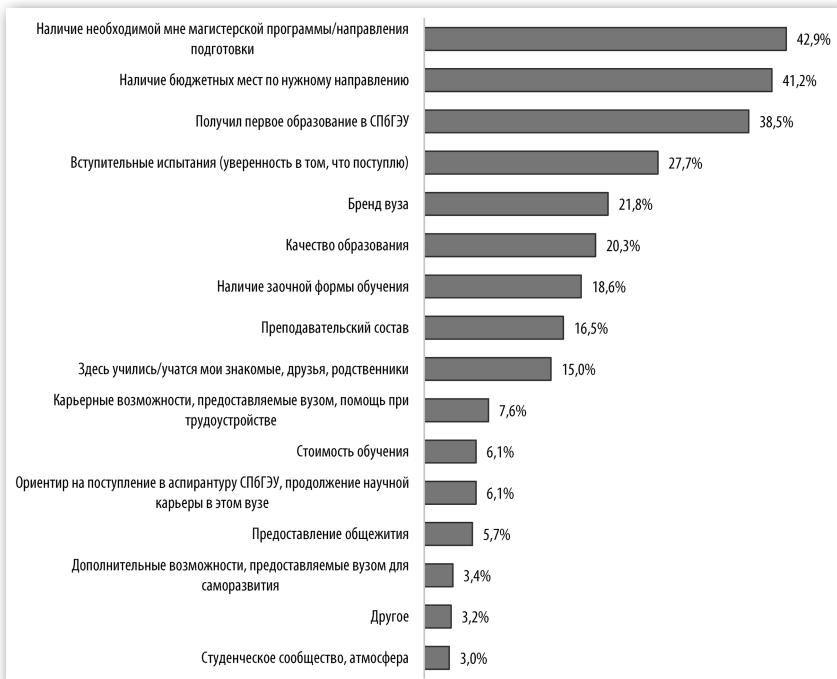


Рисунок 3 — Факторы, повлиявшие на решение выбрать магистратуру СПбГЭУ,  
% от общего кол-ва опрошенных

Менее значимы такие критерии, как возможность стажировки в интересующих компаниях и сферах (11%), советы преподавателей (8,5%). Перспективы построения научной карьеры и поступление в аспирантуру были значимы при выборе магистерской программы только для 8,3% опрошенных. Результаты представлены на рисунке 5.

Большая часть магистрантов СПбГЭУ после выпуска планирует работать по специальности (57,4%). Планируют искать работу по специальности, но рассматривают и другие сферы 35,2% опрошенных. Поступление в аспирантуру планируют 18,5% участников исследования. Также в планах респондентов открытие своего дела (16,9%). Планируют заниматься преподавательской деятельностью 10,1% студентов, заниматься наукой — 5,1%. Заняться творчеством после выпуска планируют 8,8%, работать не по специальности — 7,7%, продолжать обучение за рубежом — 4,6%.



Рисунок 4 — Факторы, повлиявшие на выбор определённой магистерской программы, % от общего кол-ва опрошенных



Рисунок 5 — Критерии для выбора магистерской программы, % от общего кол-ва опрошенных

Студентам магистерских программ было предложено оценить свои профессиональные навыки по шкале от 1 до 5. Респонденты высоко оценивают свою ответственность (4,6 балла), желание учиться новому (4,5 балла), навыки поиска информации (4,5 балла), навык работы в сжатые сроки (4,4 балла), способность адаптироваться в меняющихся обстоятельствах (4,4 балла). Несколько ниже респонденты оценили навыки стрессоустойчивости (4,1 балла), теоретических знаний по специальности (3,7 балла). Наиболее низко респонденты оценивают собственный реальный практический опыт по специальности (3,4 балла) и владение иностранными языками (3,4 балла). Абсолютное большинство респондентов (78,9%) согласны с тем, что полученные в магистратуре профессиональные компетенции позволяют им устроиться на престижную работу (17,8% — определённо да, 61,1% — скорее да). Только 21,1% не уверены в этом.

Также опрос показал, что 90,5% магистрантов планируют строить карьеру в рамках своего направления подготовки. 40,8% студентов именно для этого получают образование, ещё 49,7% планируют строить карьеру по специальности, но рассматривают и другие сферы. Не думают, что смогут построить карьеру по специальности, 8,4% опрошенных.

*Заключение.* Полученные результаты демонстрируют необходимость системы мониторинга ожиданий магистрантов и выстраивании на её основании эмпирической базы в целях детерминации ценностно-мотивационных установок магистрантов при формировании образовательных траекторий ВУЗа. Научная значимость результатов эмпирического исследования обусловлена возможностью формирования аналитической базы для разработки и внедрения в образовательный процесс ВУЗа стратегий повышения привлекательности магистерских программ СПбГЭУ для выпускников бакалавриата и профессиональной ориентации студентов-магистрантов в области научно-исследовательской работы в целях построения академической карьеры.

#### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Беркутова Д. И., Громова Е. М., Горшкова Т. А. Становление профессиональной идентичности как фактор проектирования карьерной стратегии современного студента вуза // Самарский научный вестник.— 2018.— № 4(25).— С. 299–304. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-professionalnoy-identichnosti-kak-faktor-proektirovaniya-kariernoy-strategii-sovremenennogo-studenta-vuza> (дата обращения: 02.04.2023).

2. Верниенко Л. В. Стратегии построения карьеры студентами в процессе получения высшего образования // Электронный научный журнал «Век качества». — 2018. — № 2. — С. 93–102. URL: <http://www.agequal.ru/pdf/2018/218007.pdf> (доступ свободный).
3. Гриднева, М. А. Эмпирические референты выбора академической и неакадемической карьерной траектории современными магистрантами / М. А. Гриднева, М. А. Петров, А. А. Подкопаева // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. — 2022. — № 4. — С. 107–112. — DOI 10.24412/1994-3776-2022-4-107-112. — EDN XRIYFO
4. Сулейманкадиева, А. Э. Специфика российского образования и компетентностная модель магистерской подготовки в условиях современной экономики / А. Э. Сулейманкадиева, М. А. Петров // Наука и образование в условиях цифровой трансформации экономики и обществ: Сборник лучших докладов профессорско-преподавательского состава X Национальной научно-практической конференции института магистратуры с международным участием, Санкт-Петербург, 19–20 апреля 2021 года. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. — С. 221–226. — EDN UGTNX
5. Сурков И. И. Карьерные ожидания и карьерные стратегии студентов // Национальная ассоциация ученых (НАУ). — 2018. — № 11(38). — С. 18–20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kariernye-ozhidaniya-i-kariernye-strategii-studentov> (дата обращения: 02.04.2023).
6. Тумарова, Т. Г. Научно-исследовательская работа магистрантов: тезаурус проблематики и институциональные ограничения / Т. Г. Тумарова, М. А. Петров // Новые императивы устойчивого развития социально-экономической системы: сборник докладов профессорско-преподавательского состава по материалам XI Национальной научно-практической конференции Института магистратуры с международным участием, Санкт-Петербург, 21–22 апреля 2022 года. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. — С. 86–94. — EDN AQBSRN

УДК 336.221

**Руденко Светлана Анатольевна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: svrud2013@yandex.ru

## **К ВОПРОСУ О НАЛОГООБЛОЖЕНИИ ДОХОДОВ ОТ ОПЕРАЦИЙ С ЦЕННЫМИ БУМАГАМИ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ В 2023 ГОДУ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы налогообложения операций с ценными бумагами физических лиц. Особое внимание уделено возможным изменениям текущего законодательства на 2023 год.

**Ключевые слова:** налоги, резиденты, соглашение об избежании двустороннего налогообложения.

## **ON THE ISSUE OF TAXATION OF INCOME FROM TRANSACTIONS WITH SECURITIES OF INDIVIDUALS IN 2023**

**Abstract.** The article deals with the taxation of transactions with securities of individuals. Special attention is paid to possible changes in the current legislation for 2023.

**Keywords:** taxes, residents, agreement on avoidance of bilateral taxation.

В 2023 году на российском фондовом рынке сформировались следующие факторы, определяющие его привлекательность для инвесторов:

- Российский рынок ценных бумаг демонстрирует признаки восстановления. С сентября по апрель 2023 года индекс Московской биржи увеличился примерно на 40% [1].
- Одновременно с этим привлекательность вкладов в банковский сектор снижается в связи с высоким уровнем инфляции и несоответствия ей депозитных ставок.
- Современный фондовый рынок предлагает большую линейку инвестиционных инструментов, позволяющий инвестору найти способ инвестирования, максимально подходящий поставленным целям.

Вышеперечисленные факторы создают условия для притока инвесторов на фондовый рынок, а, следовательно, вопросы налогообложения доходов, полученных на этом рынке, продолжают оставаться актуальными.

Последние изменения налогового законодательства ухудшили положение инвесторов — физических лиц. Регулятор принял решение отменить налоговые льготы, которые применялись к купонным выплатам по государственным ценным бумагам (купон по этим инструментам не облагался НДФЛ) и по облигациям российских эмитентов, выпущенным после 2017 года. В текущем году возможные изменения затрагивают систему соглашений об избежании двойного налогообложения (СИДН), которая позволяет снизить налоговую нагрузку на налогоплательщиков. Эти соглашения касаются доходов в виде дивидендов, доходов от продажи и аренды недвижимости, пенсий и т. д.

На данный момент в России заключены соглашения с 92 странами. В 2021 году был существенно изменен текст соглашений с Кипром,

Мальтой и Люксембургом. По договору об избежании двойного налогообложения с Нидерландами не удалось прийти к соглашению — на данный момент СИДН с Нидерландами денонсировано. Можно предположить, что и в дальнейшем количество таких соглашений будет уменьшаться. Так, 16 мая 2022 года Латвия приостановила действие СИДН с РФ в одностороннем порядке. Об этом было сообщено в средствах массовой информации Латвии, российский МИД сообщил, что не получал официального сообщения о приостановке соглашения. На данный момент СИДН с Латвией денонсировано [1].

15 марта 2023 г. Министерство финансов РФ и Министерство иностранных дел РФ внесли предложение Президенту России о приостановке действия СИДН с 49 «недружественными» странами. Рассмотрим последствия такого решения на примере получения дивидендов от американских компаний, ценные бумаги которых российские инвесторы с целью диверсификации использовали особенно активно.

В соглашении с США используется принцип структурирования налогообложения. Налогоплательщик, объявивший себя нерезидентом для США платит налог с дивидендов 10%. В РФ российский налогоплательщик доплачивает 3% НДФЛ. Таким образом всего уплачено 13% НДФЛ. Чтобы объявить себя нерезидентом инвестору необходимо заполнить специальный документ — форма W8-beн. Если такой документ не заполнен, налогоплательщик заплатит в США 30% налога. Очевидно, что российские инвесторы, приобретавшие акции США заполняли форму W8-beн и пользовались преимуществами СИДН [2].

Отмена соглашения приведет к необходимости оплачивать 30% с дивидендов в США и 13% — в России. Похожая ситуация возникнет и с другими странами в случае отмены (денонсации) СИДН. Таким образом, физическим лицам, получающим доходы в недружественных странах, придется, в случае отмены соглашения, уплачивать два полноценных налога в двух странах. В целом, отмена соглашений об избежании двойного налогообложения коснется налоговых резидентов России, которые получают доходы за рубежом, релокантов, нерезидентов из недружественных стран, получающих доходы в России. Подчеркнем, что решение об отмене СИДН с «недружественными» странами еще не принято. Однако большинство экспертов сходятся в том, что в течение года вопрос будет решен. Таким образом, для проведения страновой диверсификации российским инвестором придется искать другие направления инвестирования.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Официальный сайт НАУФОР. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://naufor.ru> (дата обращения 27.04.2023).

2. Попова, Е. М. Инвестиционные инструменты рынка капитала: новации и стимулы / Е. М. Попова, С. А. Руденко // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета.— 2019.— № 2(116).— С. 18–24.— EDN XNYKXR

**УДК 331.108.26**

***Сирота Наталья Павловна***

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

e-mail: sirota.n@unecon.ru

***Маслюк Орыся Дмитриевна***

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

e-mail: maslyuk.o@unecon.ru

## **ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются приоритетные направления политики управления человеческим капиталом организации системы высшего образования. Анализируются современные подходы развития человеческого капитала в контексте смены управленческой парадигмы с учётом специфики образовательной деятельности и профессионально-квалификационных групп работников. Определяются ключевые направления развития кадрового потенциала с позиций развития HR-экосистемы.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, управление человеческим капиталом, политика управления человеческим капиталом высшего учебного заведения, развитие HR-экосистемы.

***Sirota Natalya Pavlovna***

St. Petersburg State University of Economics

***Maslyuk Orysyia Dmitrievna***

St. Petersburg State University of Economics

## **PRIORITY AREAS OF THE HUMAN CAPITAL MANAGEMENT POLICY OF THE HIGHER EDUCATION SYSTEM ORGANIZATION**

**Abstract.** The article examines the priority directions of the human capital management policy of the organization of the higher education system. Modern approaches to the development of human capital are analyzed in the context of a change in the

management paradigm, taking into account the specifics of educational activities and professional and qualification groups of workers. Key areas for the development of human resources are identified from the perspective of the development of the HR ecosystem.

**Keywords:** human capital, human capital management, human capital management policy of a higher education institution, development of the HR ecosystem.

Развитие человеческого капитала является приоритетным направлением деятельности современных образовательных учреждений высшего образования. В этой связи внимание заслуживает экосистемный подход в управлении данным стратегическим ресурсом [1; 2]. Исследователи констатируют состоявшийся переход от управления человеческими ресурсами к управлению человеческим капиталом, что отражает существенные сдвиги в оценке роли и места человека в системе управления [3; 4]. В качестве объекта мы рассматриваем Санкт-Петербургский государственный экономический университет, одного из лидеров рынка образовательных услуг в области экономики и управления.

Применение экосистемного подхода в управлении человеческим капиталом, по нашему мнению, должно способствовать формированию возможности гибкого и оперативного реагирования на вызовы внешней среды и сохранению лидерских позиций Университета [5; 6]. Экосистема будет охватывать компетенции и профессионально-квалификационные группы штатных и внештатных сотрудников, студентов, выпускников, органов государственной власти, физических и юридических лиц, сотрудничающих с университетом, которые необходимы для поддержания усилий по улучшению результатов деятельности организации. Результатом реализации указанной политики должно стать создание высокопрофессионального, ответственного, конкурентоспособного коллектива, способного в полной мере решать стоящие перед СПбГЭУ задачи и обеспечивать инновационное развитие Университета [7].

Основные приоритеты политики управления человеческим капиталом нам видятся следующие:

- открытая кадровая политика, обеспечивающая привлечение высокопрофессиональных кадровых ресурсов на принципах конкурсного отбора, развитие HR-бренда Университета;
- выстраивание в рамках образовательного учреждения полноценной системы управления талантами, формирование кадрового резерва высокопотенциальных сотрудников (HiPo), готовых

в перспективе восполнить потребности Университета в кадровых ресурсах;

- формирование конкурентной внутривузовской среды и обеспечение высокого професионализма научно-педагогического, управленческого и технологического процесса, максимально эффективное использование интеллектуально-кадрового потенциала Университета;
- развитие корпоративной академической культуры, стимулирующей повышение вовлечённости сотрудников в научно-образовательный, управленческий и технологический процесс;
- создание условий и гарантий проявления каждым сотрудником, своих способностей, комплексно стимулируя его профессиональный рост и карьерное продвижение;
- непрерывное развитие компетенций сотрудников на принципах самообучающейся организации, формирование системы управления знаниями в организации как основы наращивания её интеллектуального капитала [7], в том числе за счёт развития института наставничества и программ преемственности в рамках научно-педагогических школ Университета;
- развитие академической мобильности работников посредством регулярного участия в научно-практических мероприятиях международного, регионального и локального уровня, прохождения стажировок в профильных организациях и компаниях;
- развитие программ социального благополучия сотрудников Университета, повышение социальной ответственности образовательной организации как работодателя и улучшение социального обеспечения работников [8; 9];
- развитие системы социального партнёрства, обеспечивающей согласование и защиту интересов всех заинтересованных сторон;
- регулярный мониторинг процессов и результатов реализации политики управления человеческим капиталом (HR-аналитика).

Для решения основных задач по повышению эффективности политики управления человеческим капиталом необходимо реализовать комплекс мероприятий по трём ключевым направлениям:

1. Развитие HR-бренда Университета и формирование системы управления талантами:

- совершенствование процедуры реального внутреннего отбора, переход к открытому альтернативному конкурсу путём создания

открытой системы поиска и подбора персонала с использованием общероссийских баз вакансий и крупнейших платформ онлайн-рекрутинга в России (Работа в России, HeadHunter и др.). Развитие внутренней «биржи» труда для поиска кандидатов на вакансии и дальнейшей траектории его развития в университете;

- развитие привлекательности бренда работодателя СПбГЭУ путём разработки раздела на сайте университета, пропагандирующего достижения работников университета, а также содержащего необходимую информацию и документацию для соискателей, организации экспозиции основных достижений студентов, научных сотрудников и преподавателей в честь 100-летия со дня основания СПбГЭУ, в том числе с информацией о ведущих НПР, их областями исследований и достижениями, а также выпуска печатного издания «Университет в лицах» с информацией о выдающихся выпускниках и почётных профессорах. Создание условий привлекательности университета для привлечения высококвалифицированных специалистов международного уровня;
- формирование современной системы оценки персонала, в том числе на основе искусственного интеллекта с дальнейшей разработкой индивидуального плана профессионального развития в рамках построения индивидуальной карьерной траектории сотрудника;
- формирование системы поддержки молодых учёных и преподавателей в возрасте до 39 лет с целью воспроизводства кадрового состава Университета и определения высокопотенциальных сотрудников (HiPo) путём мотивации лучших выпускников СПбГЭУ, выпускников ведущих университетов и талантливых учёных из академических институтов РАН, в том числе за счёт развития системы стажировок в СПбГЭУ, специальных стипендий и грантовых программ, оплачиваемых за счёт внутренних средств Университета; получения преимущественного доступа к дополнительным программам профессиональной переподготовки и повышения квалификации по различным направлениям (цифровые компетенции, управления проектами, языковая подготовка и др.) и др.;

- подготовка кадрового резерва для нескольких категорий работников (АУП, ППС, молодежный кадровый резерв) путём системного развития цифровых, гибких и профессиональных навыков в рамках курсов повышения квалификации; планирования индивидуальной карьерной траектории и реализации проектной деятельности под руководством наставников; участия в грантах на проведение научных исследований; привлечения к прохождению стажировок в российских и зарубежных вузах-партнерах. Кадровый резерв действующих работников Университета, будет формироваться в рамках двух карьерных траекторий: «Будущие руководители» и «Перспективные НПР». Направление «Будущие руководители» формируется из числа наиболее перспективных работников университета с точки зрения профессионального развития в научно-педагогической, управленческой сферах. Направление «Перспективные НПР» формируется из числа ассистентов, старших преподавателей, доцентов СПбГЭУ, являющихся наиболее перспективными работниками университета с точки зрения профессионального развития в научно-педагогической сфере. «Молодежный кадровый резерв» формируется из числа обучающихся и выпускников СПбГЭУ. Отбор в молодежный кадровый резерв производится путём временного трудоустройства студентов в университет и выделения по результатам трудовой деятельности наиболее перспективных участников. Студенты, включенные в молодежный кадровый резерв, будут распределяться по двум направлениям: стажеры для АУП, которые помогут разгрузить сотрудников подразделений и привнести свежие идеи, и стажеры научно-педагогических работников для участия в реализации практико-ориентированной подготовки обучающихся;
- трансформация системы эффективного контракта с включением, помимо системы стимулирования и поощрения, системы контроля за эффективностью работы представителей ППС и АУП через выполнение ключевых показателей эффективности; а также разработка новых видов эффективного контракта для индивидуальных профессиональных треков, которые будут учитывать бюджет времени на выполнение образовательной, научно-исследовательской деятельности, перераспределение веса

и числа критериев оценки эффективности деятельности сотрудников, в том числе с учётом направлений стратегии развития университета.

## 2. Формирование конкурентной внутривузовской среды и развитие корпоративной академической культуры:

- повышение профессиональных требований к сотрудникам университета с одновременным предоставлением новых возможностей в области развития трудового потенциала сотрудников, включая перспективные и востребованные направления профессионального развития в контексте освоения ключевых профессиональных компетенций и надпрофессиональных навыков;
- внедрение системы адаптации работника с использованием единой цифровой системы Университета с целью сокращения сроков интеграции работника в структурное подразделение университета, снижение уровня стресса и формирование у него положительного отношения к трудовому процессу; создание виртуального HR-помощника по кадровым вопросам;
- модернизация личного кабинета обучающихся, работников, выпускников и партнёров университета с целью развития и поддержания внутрикорпоративных коммуникаций и повышения информированности персонала; интеграции системы эффективного контракта и портфолио работников для своевременного отслеживания целей и достижений в соответствии с индивидуальными карьерными траекториями, а также выполнения показателей эффективного контракта; единого цифрового пространства путём разработки чат-ботов, автоматизации кадровых процедур с целью сокращения трудоемкости административных процессов для внутренних пользователей и высвобождения человеческих ресурсов для решения стратегических задач;
- разработка и внедрение системы наставничества для различных категорий работников университета, в рамках которой будет снижаться нагрузка на работников предпенсионного и пенсионного возраста и осуществляться преемственность и передача уникального опыта в рамках научно-педагогических школ Университета;
- разработка и внедрение в управление СПбГЭУ системы комплаенс с целью совершенствования корпоративной культуры, обеспечения высоких профессиональных этических норм

и стандартов, минимизации рисков несоблюдения законодательства, предотвращения финансовых и репутационных рисков;

- формирование инклюзивной культуры как части корпоративной академической культуры, включающей создание специальных условий в соответствии с требованиями действующего законодательства, и внедрение норм отношений участников образовательного и трудового процессов, включающих культуру обучения, культуру принятия ценностей и культуру общения;
- разработка и внедрение системы диагностического инструментария, включающего совокупность внутренних профессиональных стандартов и методик психолого-поведенческой и профессиональной оценки;
- реализация конкурса «Банк идей», направленного на вовлечение мотивированных работников в проектную деятельность университета путём выдвижения инициатив по развитию СПбГЭУ и университетской среды;
- опережающее развитие компетенций ППС и АУП за счёт регулярного повышения квалификации и профессиональной подготовки работников; развитие горизонтальной мобильности работников путём прохождения стажировок в профильных организациях и компаниях; проведения инновационных интенсивных курсов;
- создание открытого пространство «Точка кипения» в сфере трудовых отношений и безопасности труда, с целью расширения профессиональных траекторий и обмена опытом в сфере привлечения и развития кадрового потенциала;
- проведение работы по инструктированию вновь принимаемых на работу в СПбГЭУ и повышению квалификации работающих сотрудников по взаимодействию с инвалидами и лицами с ОВЗ, наличию доступной среды в университете; проведение вебинаров с преподавателями, работающими со студентами-инвалидами сложных нозологий, об особенностях освоения учебного материала такими студентами; разработка и реализация программы обучения для кураторов практической подготовки (учебной и (или) производственной практики) из числа представителей работодателей по вопросам взаимодействия с обучающимися с инвалидностью на базе СПбГЭУ; организация

и/или участие в мероприятиях по обмену опытом организаций инклюзивного образования; продолжение работы университета в качестве вуза-партнёра Ресурсного учебно-методического центра по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья РГПУ им. А. И. Герцена) и др.

### 3. Развитие вовлечённости и системы мотивации сотрудников Университета:

- разработка дополнительного комплекса стимулирующих мер для сохранения ведущих ППС и АУП в СПбГЭУ, а также обновление условий эффективного контракта для ППС и разработка критериев и механизмов для внедрения эффективного контракта для АУП, содержащего систему расчёта ключевых показателей эффективности;
- повышение социальной ответственности университета как работодателя и улучшение социального обеспечения работников. Развитие программ социального благополучия сотрудников Университета, в том числе в целях социальной поддержки сотрудников Университета ежегодное выделение финансирования на оказание материальной помощи, компенсации расходов на приобретение путевок для детей работников Университета в детские оздоровительные лагеря в период летних каникул. Ежегодное проведение индексации финансовых средств. Разработка и реализация программы поддержания и развития здоровья работников на базе спортивного комплекса «Грифон». Реализация дополнительных мер социальной поддержки работников — полис ДМС, который даёт возможность получать качественную медицинскую помощь в ряде многопрофильных клиник Санкт-Петербурга и Ленинградской области;
- совершенствование наградной политики университета путём развития системы корпоративных наград и оптимизации существующей процедуры представления работников к отраслевым и государственным наградам и премиям;
- стимулирование научно-исследовательской работы путем внедрения длительных творческих отпусков, разработки программ постдоков совместно с ведущими отечественными и зарубежными вузами и стипендиальных и грантовых программ в рамках академической международной и внутрироссийской мобильности;

- создание целевой программы поддержки молодых исследователей и преподавателей «Молодые учёные», которая будет включать пакет мер по подготовке кандидатских и докторских диссертаций молодыми сотрудниками, специальную программу стажировок;
- создание системы стимулирования молодых учёных на всех этапах их научной деятельности, начиная от мотивации в учебном заведении путём предоставления ведомственных и региональных наград за достижения в области объекта изучения до социальных мер поддержки в области жилищной политики (предоставление служебного жилья);
- создание системы стимулирования аспирантов и научно-педагогических работников за участие в программах академической мобильности, организацию международных конференций высочайшего уровня, как наиболее действенного инструмента сотрудничества ведущих исследователей и университета, развитие кампуса университета посредством создания комфортной и дружелюбной среды обучения и проживания, в том числе иностранных высококвалифицированных специалистов.

Решение указанных задач обеспечит создание системы управления человеческими ресурсами, которая предполагает установление социальных и личностных приоритетов в реализации комплекса мероприятий по формированию коллектива ВУЗа; максимальную отдачу от инвестиций в персонал на основе мотивации каждого работника на достижение целей Университета; реализацию эффективной кадровой политики по показателям, отражающим качественные характеристики профессорско-преподавательского состава.

#### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Захаров, Д. К. Формирование и развитие HR-экосистемы в организации / Д. К. Захаров, А. С. Лобачева // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2020. — Т. 9, № 1. — С. 23–26. — DOI 10.12737/2305-7807-2020-23-26. — EDN KGNFBU
2. Митрофанова, Е. А. Экосистемный подход для трансформации управления человеческими ресурсами / Е. А. Митрофанова, А. Е. Митрофанова // Лидерство и менеджмент. — 2022. — Т. 9, № 1. — С. 201–218. — DOI 10.18334/lm.9.1.114296. — EDN TVSEXL.
3. Стратегия управления персоналом в контексте смены управленческой парадигмы: от управления человеческими ресурсами к управлению человеческим капиталом /

И. Н. Александров, М. А. Петров, К. А. Прозоровская [и др.] // Экономические науки.— 2022.— № 209.— С. 25–31.— DOI 10.14451/1.209.25.— EDN BFDIX

4. Suleimankadieva, A. E. Strategic prospects for the development of human capital in the context of singularity and intellectualization of the Russian economy / A. E. Suleimankadieva, M. Petrov, O. Popazova // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, St. Petersburg, 21–22 ноября 2019 года.— St. Petersburg, 2020.— P. 012092.— DOI 10.1088/1757–899X/940/1/012092.— EDN SFHHWD

5. Петров, М. А. Теоретические аспекты организационного построения процессов разработки стратегии / М. А. Петров // Государственное управление и экономика: современное состояние и перспективы развития: материалы международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 14 октября 2015 года.— Санкт-Петербург: Северо-Западный институт повышения квалификации Федеральной налоговой службы, г. Санкт-Петербург, 2016.— С. 292–303.— EDN WBRJKF

6. Концептуальные особенности процесса разработки стратегии управления персоналом как ключевой функциональной стратегии организации / И. Н. Александров, М. А. Гриднева, М. А. Петров, Э. Б. Молодькова // Экономические науки.— 2021.— № 202.— С. 60–64.— DOI 10.14451/1.202.60.— EDN HVHNSR

7. Петров, М. А. Концептуальные основы управления знаниями и систем управления знаниями / М. А. Петров, М. И. Пивоварова // Актуальные проблемы социологии и управления: межвузовский сборник научных трудов. Том Выпуск 3.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2018.— С. 68–77.— EDN YXMYHE

8. Прозоровская, К. А. Управление социальным благополучием персонала: Учебное пособие / К. А. Прозоровская, В. С. Тестова.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022.— 80 с.— ISBN978-5-7310-5839-1.— EDN LUVOWT

9. Прозоровская, К. А. Социальное благополучие персонала / К. А. Прозоровская, В. С. Тестова.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022.— 82 с.— ISBN978-5-7310-5837-7.— EDN IJXTTX

## УДК 378.14

**Славецкая Нина Степановна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: nslavetskaya@mail.ru

## АКТИВИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА МАГИСТРАНТОВ ПРИ ПОМОЩИ ДЕЛОВЫХ ИГР

**Аннотация.** Статья посвящена опыту проведения деловой игры, связанной с экспортом из России для магистрантов в учебном процессе, которая позволяет развивать soft skills обучаемых, востребованные для внешнеэкономической деятельности.

**Ключевые слова:** гибкие навыки, магистранты, деловые игры, учебный процесс, экспорт.

## **ACTIVATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS OF MASTER STUDENTS WITH BUSINESS GAMES**

**Abstract.** The article is devoted to the experience of conducting a business game related to export from Russia for master students in the educational process. It allows developing soft skills of master students that are in demand for foreign economic activity.

**Keywords:** soft skills, master students, business games, educational process, export.

На наш взгляд, ощущается необходимость введения в учебную деятельность магистрантов игровых технологий, которые бы способствовали развитию soft skills, а также позволяли усваивать теоретический материал в игровой форме. Игровая методика востребована среди студентов всех этапов обучения и активно применяется для закрепления материала, выявления научных и профессиональных интересов, развития soft skills, выявления пробелов в знаниях студентов и новых направлений развития курсов, связанных с внешнеэкономической деятельностью.

На сегодняшний день во внешней среде наблюдается переориентация экспортных потоков российских форм на рынки Юго-Восточной Азии и стран СНГ требует у обучающихся расширения кругозора, в том числе знания кросс-культурных особенностей тех или иных стран, поэтому деловая игра, посвященная вопросам экспорта на эти рынки, актуальна и привлекательна для студентов.

Цель деловой игры — смоделировать ситуацию реализации несырьевого и/или нефтегазового экспортного контракта с учетом факторов внешней среды для команд магистрантов. Игра позволяет работать студентам в комфортной обстановке малых групп, тренируя определенные командные роли (директор, логист, переговорщик, маркетолог, финансист).

Задачами подобной игры могут быть:

- популяризация кейсов, связанных с внешнеэкономической деятельностью и экспортом;
- формирование в игровой форме навыка обсуждения международных коммерческих сделок в командной работе;
- усвоение теоретических знаний по организации внешнеэкономической деятельности компаний;

- развитие управленческих и переговорных навыков студентов с учетом кросс-культурной составляющей;
- закрепление навыков студентов работать в команде и в определенных командных ролях;
- привлечение студентов к обсуждению и решению актуальных проблем экспорта;
- формирование предпринимательского мышления студентов в русле экспортной деятельности.

Игра может быть использована для закрепления материала по дисциплинам «Организация внешнеэкономической деятельности», «Международные контракты на нефтегазовом рынке», «Финансирование внешнеэкономической деятельности».

Для реализации деловой игры необходимы:

1. Сценарий игры в виде последовательности этапов; игровое поле в печатном и виртуальном варианте; карточки событий для каждого из этапов реализации экспортного контракта, которые направляют движение команд по игровому полю; шаблоны для принятия решений игроками, позволяющие дать симметричный ответ на вызовы, формируемые карточками событий; рекомендации для ведущего, модераторов и экспертов.

2. Правила и нормы игры, где формируется система штрафов и поощрений, определяются критерии победы.

3. Регламент игры — расчет времени, в зависимости от количества и сложности этапов игры.

4. Вспомогательный материал — справочная информация для игроков, помогающая студентам быстрее сформировать грамотные решения по карточкам событий.

5. Система оценивания результатов, осуществляемая компетентными экспертами с применением через специально разработанные критерии через таблицы и бланки.

Этапы проведения игры:

1. Введение в игру, где участники знакомятся с задачами и регламентом игры, и проводится инструктаж;

2. Формирование команд, где при необходимости распределяются игровые роли;

3. Погружение в игру — первое игровое задание, например, провести презентацию доставшегося по жеребьевке товара на ближайшей международной отраслевой выставке.

4. Системный анализ поставленных перед командой задач, где участники ранжируют проблемы, вырабатывают стратегию, здесь также участники входят в ролевое поведение.

5. Игровой процесс — поиск и выработка решений, оценка и минимизирование рисков, делаются расчеты, заполняются документы.

6. Подведение итогов игры — подсчет баллов, оцениваются решения и проекты, определяются лучшие команды и игроки, зачастую с привлечением экспертов-практиков.

7. Рефлексия как формат обратной связи — где участники могут поделиться испытанными трудностями, удачами и личными достижениями.

Игра уникальна не только тем, что полностью моделирует идентичные ситуации и деловой практики, но может постоянно обновляться за счет меняющихся условий, в роли экспертов могут привлекаться работодатели-практики. Подобная деловая игра отвечает запросам студентов на командное обсуждение, комфортную обстановку, освоение новых навыков, возможность проявить свои лидерские навыки, потому что ход игры включает мозговой штурм, переговорные и питч сессии, которые нравятся студентам. Студенты, будучи вовлечены в прохождение деловой игры, обретают большую уверенность в своем профессиональном выборе, получают уверенность, что в рамках учебной деятельности они получают не только теорию, но и практические навыки для внешнеэкономической деятельности, пусть и в игровой форме.

Таким образом, деловые игры, связанные с экспортной деятельностью, могут быть использованы как контрольная точка дисциплин, как часть или самостоятельное мероприятие для магистрантов, способствуют развитию бизнес-культуры и предпринимательского поведения, отлично тренируют навыки командной работы, а вовлечение в игру экспертов — работодателей содействует возможностям для дальнейшей практики или трудоустройства обучаемых.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Панфилова А. В. Игровое моделирование в деятельности педагога.— М.: Издательский центр «Академия», 2008.— 368 с.
2. Спивак, В. А. Совершенствование профессиональных стандартов руководителей на основе учета лидерских компетенций / В. А. Спивак, М. А. Гриднева, М. А. Петров // Российское предпринимательство.— 2018.— Т. 19, № 6.— С. 1839–1846.— DOI 10.18334/tp.19.6.39157.— EDN XTXAL

3. Сулейманкадиева, А. Э. Менеджмент интеллектуальной компании / А. Э. Сулейманкадиева, М. А. Петров, Т. А. Попкова.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020.— 146 с.— ISBN978-5-7310-4920-7.— EDN IFMHBF

4. Развитие человеческого капитала в условиях перехода общества к новому технологическому укладу / А. Э. Сулейманкадиева, М. А. Петров, И. Н. Александров, О. А. Попазова // Вопросы инновационной экономики.— 2021.— Т. 11, № 4.— С. 1557–1572.— DOI 10.18334/vinec.11.4.114013.— EDN OJVFMN

5. Сулейманкадиева, А. Э. Управление знаниями и непрерывное развитие персонала: учебное пособие / А. Э. Сулейманкадиева, М. А. Петров, М. А. Гриднева.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023.— 128 с.— ISBN978-5-7310-6059-2.— EDN JTEVFR

**УДК 331.103.6**

**Тестова Вера Сергеевна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

e-mail: verasergeevna@rambler.ru

## **ВНЕДРЕНИЕ DIGITAL-ТЕХНОЛОГИЙ В СФЕРУ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**Аннотация.** В статье раскрыто понятие digital-технологий, определены цели их внедрения в сферу управления человеческими ресурсами организаций. В результате определена значимость внедрения digital-технологий для развития всей организации, в том числе её сотрудников.

**Ключевые слова:** digital-технологии, цифровизация, HR-digital, человеческие ресурсы, управление.

***Testova Vera Sergeevna***

St. Petersburg State University of Economics

## **INCULCATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES TO THE SPHERE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS**

**Abstract.** The article disclosed the concept of digital technologies, determined the goals of its implementation in the sphere of human resource management in modern organizations. As a result, determined the importance of introducing digital technologies for the development of the entire organization, including its employees.

**Keywords:** digital technologies, digitalization, HR-digital, human resources, management.

Ключевым направлением нового тысячелетия является цифровизация различных общественных, профессиональных, досуговых и других сфер жизни, способствующая переходу общества на качественно

новый уровень. В таких условиях внедрение цифровых технологий в производство товаров услуг, маркетинг, менеджмент, а также в управление человеческими ресурсами организации становится само собой разумеющимся.

В современном обществе решение вопросов, связанных с управлением персоналом, играет значимую роль в функционировании всей организации. Цифровые трансформации, происходящие в экономическом пространстве, открывают потенциальные возможности для трансформации и улучшения HR-технологий, применяемых в организациях. Digital technology или цифровые технологии — это широкий термин, относящийся к технологиям, Интернету и компьютерам. Можно сказать, что цель digital-технологий — объединить все сферы управления персоналом с возможностями быстро развивающихся цифровых технологий, чтобы упорядочить процессы управления человеческим капиталом. Digital-технологии трансформируют традиционную модель управления человеческими ресурсами. Феномен цифровизации — это новый этап в развитии HR-индустрии, и появляющиеся цифровые инструменты должны вывести работу специалистов на новый уровень управления. К наиболее известным и значимым технологиям, применяемым в организациях для управления человеческими ресурсами, являются: искусственный интеллект, виртуальная реальность, блокчейн, big data, облачные хранилища и Интернет вещей. Развитие HR — Digital происходит благодаря:

- Тенденции использования различных социальных сетей в корпоративных системах;
- Увеличивающейся необходимости в использовании и доступе к корпоративным ресурсам с персональных гаджетов;
- Изменению структуры процесса обучения: доступность новых видов (видео, аудио-курсы, онлайн-презентации);
- Наличию и разработке мобильных приложений как основных инструментов для внедрения и использования HR — Digital.
- Стоит также отметить изменения, происходящие в современном бизнесе, способствующие формированию digital-стратегии управления человеческими ресурсами:
- Изменение требований потребителей: скорость и удобство приобретения товара/услуги;
- Необходимость хранить, обрабатывать и анализировать большие объёмы данных (Big Data);

- Цифровизация: активное пользование социальными сетями, приложениями и различными сервисами, позволяющими упростить жизнь;
- Цифровой маркетинг, являющийся уже довольно большой частью любой маркетинговой стратегии.

Рассмотрим более подробно, как именно и для чего применяются различные технологии искусственного интеллекта в современных организациях.

**1. Обучение персонала.** Система digital-технологий способна исследовать и проводить анализ навыков, поведения и действий сотрудников, выявлять самых активных из них и выстраивать индивидуальные программы обучения и повышения квалификации персонала на основе получаемой информации. Многие компании активно пользуются практикой организации обучения в виде онлайн-платформы, с каталогами курсов, заданий, кейсов, отображающей успехи каждого сотрудника в реальном времени. С помощью информационных технологий есть возможность моделировать реальные ситуации, в которые обучающийся может полностью погрузиться и отработать необходимые навыки.

**2. Организация рабочего пространства.** «В виртуальном мире можно полностью организовать рабочее место без привязки к определённому физическому пространству, воссоздав при этом корпоративную среду организации в облаке, включая все её документы, сведения, программы-планировщики и другие элементы рабочей деятельности» [3, с. 427]. Офис подобного вида позволяет максимально использовать ресурсы сотрудников, работающих удалённо, поскольку происходит экономия на аренде площади и оборудовании физических рабочих мест.

**3. Адаптация сотрудников.** Наличие цифровых технологий в организации может позволить создать более комфортную среду для нового персонала. Например, с помощью использования средств искусственного интеллекта есть возможность автоматизировать процессы адаптации персонала. Чат-боты могут давать ответы на интересующие сотрудников вопросы или возникшие у них проблемы. Кроме того, в HR используются виртуальная и дополненная реальности как инструмент интерактивного знакомства новых кадров с офисом компаний, особенно, если он находится удалённо, с заводами, магазинами и т. д. Помимо этого, VR-технологии позволяют проверить компетенции потенциальных сотрудников.

**4. Отбор персонала.** Блокчейн позволяет организовать единый сервис, в котором будет содержаться информация об образовании соискателей, имеющихся дипломах, сертификатах, предыдущем опыте работы и о других, необходимых рекрутёру сведениях, что позволит ускорить процесс поиска новых сотрудников в организацию.

В некоторых случаях ранее упомянутые чат-боты также используют и при отборе персонала. Например, для организации коммуникации с потенциальными сотрудниками для возможности адаптации стиля речи на основе подсказок интерактивного помощника в соответствии с правилами, принятыми в корпоративной культуре организации. Допустим, руководитель компании хочет, чтобы её культура воспринималась как демократичная и дружелюбная. В этом случае чат-бот можно настроить на шутки и передачу располагающей корпоративной атмосферы. Такой метод позволяет выстроить более тесный контакт с соискателями и, соответственно, получить преимущество при выборе места работы кандидатами.

**5. Контроль за деятельностью сотрудников.** Системы распознавания лиц могут использоваться для регистрации прихода и ухода сотрудников с рабочего места, что позволяет организации вести строгий контроль за соблюдением персоналом рабочего режима и времени, анализировать эту информацию и использовать её на практике, а также обеспечить безопасное рабочее пространство, что особенно важно.

**6. Создание «коллективного разума».** «Внедрение цифровизации в деятельность компаний для привлечения сотрудников к участию в коллективном творчестве, решении проблем и генерации предложений — всё это относится к понятию краудсорсинг» [1, с. 64]. Его можно обозначить как digital-технологию, основанную на объединении интеллектуальных ресурсов сотрудников в цифровой среде для решения поставленных задач.

**7. Регулирование заработной платы сотрудников.** В сфере оплаты труда компании также переходят на автоматическую корректировку. Это происходит с помощью установки конкретных характеристик для ИТ-систем с учетом опыта, производительности и квалификации сотрудников.

Как и любое другое нововведение, применение digital-технологий имеет не только преимущества, но и определённые негативные стороны. Во-первых, внедрение информационных технологий предусматривает довольно высокую материальную стоимость этого процесса.

Ещё одним минусом, порождаемым внедрением digital-технологий в компании является риск уменьшения рабочих мест, вследствие автоматизации многих действий и процессов.

Другим важным недостатком является высокая цена ошибок работы цифровых технологий.

Невзирая на то, что активное внедрение цифровых технологий осуществляется уже на протяжении достаточно длительного времени, руководству многих организаций всё ещё приходится решать проблемы с нехваткой кадров из области IT-технологий.

Ещё одним важным вопросом является принятие инноваций сотрудниками. Для преодоления сопротивления необходимо постоянно информировать весь персонал о преимуществах внедрения digital-технологий. В связи с этим можно, например, проводить семинары и брифинги по данной теме, мотивировать сотрудников к использованию нововведений и др. Естественно, что использование новых цифровых платформ и адаптация к ним будут происходить постепенно, однако руководству необходимо сделать всё возможное для того, чтобы этот процесс произошёл как можно быстро и безболезненно.

Таким образом, цифровая трансформация предъявляет новые требования к системе управление людьми. Использование digital-технологий при построении деятельности по управлению людьми имеет большой потенциал. Важным аспектом, который будет оказывать сильнейшее влияние на сферу HR в ближайшем будущем, выступают именно цифровые трансформации, происходящие во всём мире и всех сферах общественной жизни. Уже сейчас подразделения, отвечающие за управление человеческими ресурсами в организациях, состоят во многих случаях из математиков, социологов, экономистов, IT-специалистов и аналитиков, потребность в которых на рынке труда будет только расти со временем.

Все инструменты, о которых говорилось выше, нацелены на организацию эффективной работы с персоналом, благодаря автоматизации, трансформации и упрощению многих действий, позволяющую сократить ресурсы на решение важных задач. В современных условиях, для того, чтобы сохранить высокие позиции на рынке, внедрение цифровых методов управления человеческими ресурсами является одним из ключевых аспектов.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Белоногова Е. И. Основные проблемы управления развитием персонала в условиях цифровой экономики // Вестник науки и образования.— 2018.— № 13 (49).— С. 63–65.
2. Катькало В. С. Корпоративный университет как инструмент реализации стратегии Сбербанка. Доклад на Первой Международной конференции «Больше чем обучение: готовим лидеров цифрового мира». Сбербанк. 28.10.2016.
3. Лебедева Т. Е., Егоров Е. В. HR: тенденции развития в цифровой экономике // Московский экономический журнал.— 2018.— № 5 (3).— С. 423–430.
4. Ханипова А. П., Фатеева Н. Б., Петрова Л. Н. Цифровизация HR для удовлетворения потребностей сотрудников организации // Агропромышленный комплекс: стратегия развития. Материалы Международной научно-практической конференции «От инерции к развитию: научно-инновационное обеспечение сельского хозяйства», посвященной 80-летию Уральского государственного аграрного университета.— Екатеринбург, 2020. С. 457–462.
5. Анализ применения машинного обучения и нейросетей в управлении человеческими ресурсами на примере кейсов внедрения ботов / Н. Н. Покровская, В. А. Спивак, М. А. Петров, С. О. Снисаренко // Проектирование и обеспечение качества информационных процессов и систем: Сборник докладов Международной конференции, Санкт-Петербург, 15–17 марта 2022 года.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина), 2022.— С. 99–103.— EDN FVUTBO
6. Императивы устойчивого развития социально-экономических систем в цифровой экономике / А. Э. Мосиаш, Т. А. Селищева, Е. А. Боркова [и др].— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023.— 196 с.— ISBN978-5-7310-6294-7.— EDN NVSPXD
7. Digital Educational Ecosystem: Transformation and Development Trends of Online Education / A. E. Suleimankadieva, M. A. Petrov, O. A. Popazova [et al.] // Strategies and Trends in Organizational and Project Management, Rostov-on-Don, 19–20 мая 2021 года / Editors: Pavel V. Trifonov, Marina V. Charaeva.— Rostov-on-Don: Springer Nature, 2022.— P. 692–697.— DOI 10.1007/978-3-030-94245-8\_94.— EDN FZEJBB

**УДК 338.23**

**Тумарова Татьяна Гельцевна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: tumarova@finec.ru

## **ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ПЕРЕХОД: МИРОВОЙ ТRENД И РОССИЙСКАЯ ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТЬ**

**Аннотация.** В статье анализируются перспективы энергетического перехода для современной мировой экономики. Проведен компаративный анализ мировых трендов и российской действительности в контексте международной

энергетической повестки. Определяются основные риски перестройки мировой энергетической системы для экономики России.

**Ключевые слова:** энергетический переход, зеленая энергетика, риски мировой энергетической системы, технологический суверенитет энергетической отрасли России.

*Tumarova Tatyana Geltsevna*

St. Petersburg State University of Economics

## **ENERGY TRANSITION: WORLD TREND AND RUSSIAN REALITY**

**Abstract.** The article analyzes the prospects for the energy transition for the modern world economy. A comparative analysis of world trends and Russian reality in the context of the international energy agenda was carried out. The main risks of restructuring the global energy system for the Russian economy are identified.

**Keywords:** energy transition, green energy, risks of the global energy system, technological sovereignty of the Russian energy industry.

В настоящее время в мировой повестке активно обсуждаются вопросы преобразования мирового энергетического сектора в связи с проблемами изменения климата, развития низкоуглеродных энергетических технологий и необходимостью четвертого энергетического перехода. Термин «энергетический переход» появился в Германии в конце прошлого столетия под названием «Energiewende» [1] и был частью немецкого политического курса в сфере энергетики и окружающей среды с 1980 года. Тема энергоперехода во взаимосвязи с вопросами энергетической безопасности получила развитие после череды газовых кризисов (2006, 2009 и 2014 годов), приведших к срыву поставок российского газа в Евросоюз.

В течение последних трех столетий человечество трижды изменило главенствующую роль энергетического источника в своей деятельности, перейдя от биомассы к углю, а затем к нефти и газу. Эти энергопереходы происходили при достижении новым источником значительной доли в мировом энергобалансе (около 45–50%) за счет роста доступности и эффективности по сравнению с предыдущим источником энергии.

Четвертый энергетический переход, стимулируемый в настоящее время странами ЕС и США, представляется преждевременным, так как доля газа в общем энергетическом балансе пока составляет только около 25%, не достигла своего максимального значения, а новые

технологии не являются более эффективными, чем старые. Однако, этот процесс запущен и активно стимулируется развитыми странами. В структуре общего потребления первичной энергии возобновляемые источники энергии (без учета гидроэнергетики) в 2020 году составили 9,4% [2] и их доля быстро растет. Отличительной особенностью четвертого энергетического перехода относительно предыдущих трех является борьба с негативным изменением климата, что требует формирования четких показателей декарбонизации энергетики.

Рост антропогенных выбросов парниковых газов в мире находится на восходящем тренде, несмотря на пандемию коронавируса и снижение промышленного производства. По информации Агентства по охране окружающей среды Голландии (PBL), в 2019 году выбросы парниковых газов в мире достигли 52,4 млрд т СО<sub>2</sub>-экв., что больше на 1,1%, чем в 2018 году и больше на 59%, чем в 1990 году. Крупнейшими производителями парниковых газов в мире в абсолютном выражении являются Китай, США, ЕС, Индия, Россия и Япония. В 2019 году на них пришлось 61,1% совокупных выбросов.

Глобальным координатором мировой климатической повестки является ООН, под эгидой которого приняты Рамочная конвенция об изменении климата ООН (1992 г.) с учетом Киотского протокола (1997 г.), а также Парижское соглашение (2015 г.). Основная цель, закрепленная в Парижском соглашении, предусматривает сокращение выбросов парниковых газов к 2050 году до уровня их естественного поглощения в сельском и лесном хозяйстве (углеродная нейтральность). Страны определили максимальный температурный предел, который необходимо соблюдать, на уровне 2-х градусов по Цельсию выше доиндустриального уровня. Это очень сложная задача, которая потребует трансформации мировой экономики, энергетики, промышленных технологий, инфраструктуры (главным образом, транспортной), поведения потребителей энергоресурсов.

Стимулируют так же четвертый энергоперевод страны ЕС, которые приняли в декабре 2019 года «зеленый пакет мер» (European Green Deal [3]), ставящий целью снижение до нулевого уровня выбросы углекислого газа к 2050 году. Это предполагает возможность в долгосрочной перспективе полного отказа ЕС от российских ресурсов.

Для создания потребности у стран-экспортеров углеводородов также участвовать в процессе перехода на возобновляемые источники

энергии, развитые страны мира начали использовать по отношению к ним целый ряд мер принудительного характера, таких как:

### ***1. Ограничение финансовых инструментов***

Крупнейшие мировые банки, такие как Европейский инвестиционный банк (ЕИВ), JP Morgan Chase, Deutsche Bank, Bank of America [4] приняли кредитные политики, нацеленные на сокращение вложений в нефтегазовую отрасль, прекращение финансирования проектов по добыче угля, новых нефтегазовых проектов в Арктическом регионе, проектов по разработке нефтеносных песков и экологически рискованных проектов.

Крупные инвестиционные фонды внедрили практику мониторинга углеродного следа компаний, входящих в их инвестиционные портфели, и в отдельных случаях продают активы, которые не удовлетворяют критериям устойчивого развития, если взаимодействие с компаниями по данному вопросу не приводит к изменению их политики.

### ***2. Публикация углеродной отчетности***

Новой мерой стимулирования компаний к энергопереходу стало требование со стороны акционеров о публикации регулярной отчетности, содержащей данные об углеродном следе. Корпоративная ESG-отчетность получает широкое принятие среди компаний крупного и среднего бизнеса.

### ***3. Формирование систем углеродного ценообразования***

Данная мера является одной из самых действенных с точки зрения сокращения выбросов парниковых газов. Начиная с 2005 года страны ЕС платят за выбросы парниковых газов, а компании-импортеры из Китая, России, США и других стран подобными расходами не обременены.

В мировой практике применяется три основные схемы ценообразования на углерод: система торговли квотами на выбросы парниковых газов (СТК), уплата углеродного налога и смешанные схемы. Системы торговли квотами могут носить как обязательный, так и добровольный характер. Согласно информации Всемирного банка, на конец 2020 г. в мире существовало 64 инициативы углеродного ценообразования, в том числе 33 из них можно отнести к углеродным налогам и 31 — к СТК.

Трансграничное углеродное регулирование (ТУР) предложено Еврокомиссией в июле 2021 года [5] и предполагает поэтапное введение ТУР: с 2023 года импортеры должны отчитываться о размере углеродного следа своей продукции, а с 2026 — оплачивать сбор. Регулировать механизм взимания углеродного налога будет специально созданный орган (CBAM Authority) путем выпуска сертификатов. При импорте товаров поставщику необходимо будет приобретать сертификат, соответствующий цене за выбросы, уплачиваемой в Евросоюзе.

Россия разделяет позицию по необходимости улучшения климата и готова к международному сотрудничеству, при этом «считает недопустимым рассмотрение вопросов изменения климата и охраны окружающей среды с предвзятой точки зрения, ущемление интересов государств-производителей энергоресурсов и намеренное игнорирование таких аспектов устойчивого развития, как обеспечение всеобщего доступа к энергии и развитие чистых углеводородных энергетических технологий» [6]. Россия является участником РКИК ООН, Киотского протокола к ней, Парижского соглашения, договоров по охране озонового слоя. 25 ноября 2020 г. РФ заявила о своем первом национальном вкладе в климатическую повестку в рамках реализации Парижского соглашения.

Российские энергетические компании проводят целый спектр мероприятий в рамках четвертого энергоперехода. Так, в российских организациях Группы «ЛУКОЙЛ» реализуется программа по эффективному использованию попутного нефтяного газа. Уровень его использования доведен до 95%. С 2012 года Группа РусГидро ввела в Дальневосточном федеральном округе 19 солнечных станций и четыре ветровые станции. В 2019–2021 гг. компания ввела в эксплуатацию 4 малых ГЭС.

Группа «Газпром энергохолдинг» наращивает долю газовой генерации, заменяя эксплуатируемые газовые мощности, реализует проекты ВИЭ (малые ГЭС). «Русал» зарегистрировал в 2021 году марку «зеленого» алюминия ALLOW, который позволяет снизить углеродный след продукции потенциальных покупателей и использует в своей работе инертные аноды, которые не приводят к выбросу углекислого газа в атмосферу. «Роснано» и «Фортум» инвестируют в ВИЭ. «Татнефть» увеличивает использование солнечной генерации, применение и развитие тепловых насосов, малых ГЭС и ветропарка.

Четвертый мировой энергопереход создавая для РФ многие проблемы, открывает и новые возможности по активному формированию технологического суверенитета.

Основные технологические направления для развития в России можно определить как [7]: повышение энергоэффективности; электрификация; распределенная энергетика; удешевление ВИЭ; развитие цифровых технологий; развитие водородных технологий; удешевление хранения энергии; технологии улавливания, утилизации и хранения углерода (CCUS).

Основными рисками перестройки мировой энергетической системы для России можно назвать следующие:

#### ***1. Снижение экспортной выручки***

До настоящего времени устойчивого тренда на снижение доли нефтегазовых доходов в федеральном бюджете за последние 10 лет достичь не удалось. При реализации энергоперехода в европейском направлении прогнозируется падение объемов поставок продукции начиная с 2021 года по причине общего снижения потребления нефтепродуктов в Европе и роста конкуренции среди действующих поставщиков нефти [7]. Ожидается, что доля РФ на европейском рынке нефтепродуктов снизится с 33% в 2018 г. до 28–30% в 2040 г.

#### ***2. Высокая стоимость энергоперехода и неопределенная эффективность инвестиций***

По мнению первого вице-премьера России Андрея Белоусова, реализация интенсивного сценария в стратегии энергоперехода потребует порядка 90 трлн руб. за 28 лет или 3,2 трлн в год. Это составляет порядка 3% ВВП [8]. По данным консалтинговой фирмы McKinsey, затраты на глобальный энергопереход составят в 275 трлн долларов, или в 7,5% глобального ВВП к 2050 году. России энергопереход будет стоить дороже всего — в среднем 21% ВВП [9].

#### ***3. Рост цен на энергоресурсы для внутренних потребителей***

По оценкам экспертов «ВТБ Капитал» [10], полное снижение углеродоемкости приведет к увеличению цен на продукцию для конечных покупателей внутри страны в среднем на 12%.

#### ***4. Технологическая зависимость от развитых стран***

В связи с наличием огромного количества углеродных источников сырья, РФ не вела активные разработки в области ВИЭ. Поэтому не обладая прорывными технологиями в использовании нетрадиционных

источников энергии России потребуется либо закупать эти технологии у ЕС, США, Китая и других стран, либо активно осуществлять научный поиск в этом направлении.

Существенным снижением рисков для российских компаний следует считать решение Еврокомиссии о признании газовой и атомной энергетики «зелеными» на период перехода к безуглеродной экономике [11]. ПАО «Интер РАО» (основной экспортер электроэнергии) в составе актуализированной Стратегии развития до 2025 года обозначен риск полного сокращения поставок электроэнергии на экспорт в результате введения углеродного налога в Евросоюзе. При цене квоты более 60 долларов за тонну CO<sub>2</sub> компании будет невыгодно поставлять электроэнергию в ЕС.

Отечественные компании стремятся максимально монетизировать имеющиеся запасы, и в дальнейшем диверсифицировать свой бизнес.

Политика России в области энергоперехода существенно изменилась в 2021 году. При разработке повестки энергоперехода для России необходимо соблюдать баланс между национальными интересами в сфере устойчивого развития и целями глобальной климатической инициативы. Продолжение функционирования отечественной энергетики и экономики без учета мировых «зеленых» трендов, направленных на глубокую декарбонизацию, создает значительные риски для стабильного развития нашей страны, в том числе для развития крупных государственных компаний.

Президент России В. В. Путин в своем ежегодном послании [12] сформулировал задачи в области развития «зеленых» технологий. Президент заявил о необходимости выработки комплексных подходов в развитии энергетики по направлениям атомной, водородной энергетики, а также в сфере накопления энергии. Необходимо адаптировать промышленность, всю инфраструктуру, сельское хозяйство, ЖКХ под новые вызовы климатической повестки. Для этого потребуется жесткий контроль и мониторинг. Однако, система стратегического планирования в РФ в настоящее время не обеспечивает эффективное целеполагание [13] в этом направлении. Необходимо ускорение темпов адаптации законодательной и нормативной базы в сопряжении с темпами технологической трансформации. На уровне государства необходимо работа по формированию системы стратегического целеполагания, задающая направление технических приоритетов; адаптивность инвестиционных механизмов и структуры рынков и рыночных ме-

низмов для решения поставленных задач. На корпоративном уровне российским компаниям необходимо определить каким образом перестраивать свои бизнес-модели, чтобы без существенных чрезвычайных затрат интегрироваться в четвертый энергопереход или избежать его последствий.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Buchan, David (June 2012). The Energiewende — Germany's gamble (PDF). Oxford, UK: Oxford Institute for Energy Studies. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2012/06/SP-261.pdf> (дата обращения: 20.01.2022).
2. The Global Electricity Review 2021. 30.03.2021. [Электронный ресурс]. URL: <https://ember-climate.org/project/global-electricity-review-2021/> (дата обращения: 02.02.2022).
3. A European Green Deal. European Commission. 2019. [Электронный ресурс]. URL: [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019–2024/european-green-deal\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019–2024/european-green-deal_en) (дата обращения: 02.02.2022).
4. Энергопереход: новый взгляд и фактор COVID-2019. Дайджест Нефтегаз 16 (23), 2020. 29.09.2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.neftegaz-expo.ru/ru/media/digest/index.php?id4=14313> (дата обращения: 01.02.2022).
5. Углеродный налог в ЕС. Deloitte. 20.07.2021. [Электронный ресурс]. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/tax/lt-in-focus/russian/2021/20–07–2021.pdf> (дата обращения: 01.02.2022)
6. Доктрина энергетической безопасности Российской Федерации// Сайт Министерства энергетики РФ. 13.05.2019. [Электронный ресурс]. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/14766> (дата обращения: 01.02.2022).
7. Прогноз развития энергетики мира и России 2019 / под ред. А.А. Макарова, Т.А. Митровой, В.А. Кулагина; ИНЭИ РАН – Московская школа управления СКОЛКОВО – Москва, 2019. – 210 с.
8. Другого ответа на изменение климата человечество пока не придумало // Коммерсант. 18.10.2021. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5038967> (дата обращения: 01.02.2022).
9. McKinsey оценила расходы на глобальный энергопереход в \$275 трлн. Thebell. 25.01.2022. [Электронный ресурс]. URL: <https://thebell.io/mckinsey-otsenila-raskhody-na-globalnyy-energoperekhod-v-275-trln-k58nW> (дата обращения: 01.02.2022).
10. ESG и декарбонизация. Цена декарбонизации для экономики России // Аналитические обзоры ВТБ Капитал. 29.11.2021. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.vtbcapital.ru/upload/iblock/9da/ESG\\_and\\_Decarbonisation\\_211129\\_abr\\_rus.pdf](https://www.vtbcapital.ru/upload/iblock/9da/ESG_and_Decarbonisation_211129_abr_rus.pdf) (дата обращения: 01.02.2022).
11. Европа признает газовую и атомную энергетику «зеленой». Российская газета. 03.02.2022. [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2022/02/03/evropa-priznaet-gazovuiu-i-atomnuu-energetiku-zelenoj.html> (дата обращения: 03.02.2022).
12. Послание Президента Федеральному Собранию // Сайт Президента РФ. 21.04.2021. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/messages/65418> (дата обращения: 01.02.2022).

13. Веселов Ф. В. Энергетический переход: как правильно войти и успешно пройти [Электронный ресурс]. URL: [https://www.eriras.ru/files/veselov\\_vkhod\\_v\\_energoperekhod.pdf](https://www.eriras.ru/files/veselov_vkhod_v_energoperekhod.pdf) (дата обращения: 01.02.2022).

**УДК 378.14.015.62**

**Шаповалова Ирина Михайловна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: shapovalova.i@unecon.ru

**Тюрина Ксения Александровна**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
e-mail: tyurina.k@unecon.ru

## **КЛЮЧЕВЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ АДМИНИСТРИРОВАНИЯ ПРОЦЕДУРЫ ПРОВЕДЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО МОНИТОРИНГА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ**

**Аннотация.** В статье рассмотрены вопросы администрирования процедуры проведения внутреннего мониторинга, как одного из актуальных и эффективных инструментов внутренней системы оценки качества образовательной деятельности, представлены ключевые положения реализации данного бизнес-процесса, обеспечивающие эффективность его проведения.

**Ключевые слова:** внутренняя система оценки качества, внутренний мониторинг, показатели оценки, анкетирование/

***Shapovalova Irina Mikhailovna***

St. Petersburg State University of Economics

***Tyurina Ksenia Alexandrovna***

St. Petersburg State University of Economics

## **KEY PROVISIONS FOR THE ADMINISTRATION OF THE PROCEDURE FOR INTERNAL MONITORING OF EDUCATIONAL PROGRAMS**

**Abstract.** The article deals with the administration of the procedure for conducting internal monitoring, as one of the relevant and effective tools of the internal system for assessing the quality of educational activities, presents the key provisions for the implementation of this business process, ensuring the effectiveness of its implementation.

**Keywords:** internal quality assessment system, internal monitoring, assessment indicators, questioning

В целях обеспечения необходимости совершенствования процессов управления образовательной организацией необходимо построение эффективной модели оценки качества образовательной деятель-

ности, как совокупности мероприятий, направленных на получение информации о качестве образования. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 660 от 24.04.2023 г. «Об осуществлении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, Министерством просвещения Российской Федерации и Министерством науки и высшего образования Российской Федерации аккредитационного мониторинга системы образования» предусматривает функционирование внутренней системы оценки качества образования [1, с. 45], как одного из показателей соответствия качества образования показателям мониторинга и целям государственной аккредитации образовательной деятельности. В этой связи, вопрос выстраивания оптимальной системы администрирования используемых в образовательной организации методов оценки качества образовательной деятельности, обеспечивающих объективную оценку содержания и условий реализации образовательных программ, уровня достижения образовательных результатов обучающимися, организации воспитания обучающихся, удовлетворенности качеством образования участников образовательных отношений, становиться все более актуальным.

Внутренняя система оценки качества (далее — ВСОК) базируется на принципах объективности, комплексности, системности, открытости разумной достаточности форм, методов и средств, проводимой оценки. В связи с этим, формирование ВСОК в образовательной организации должно осуществляться на основе риск-ориентированного подхода и представлять собой набор инструментов, нацеленных на выявление не только имеющихся проблем (локальных и системных), но и позволяющих обеспечить возможность принятия эффективных управленческих решений в области образовательной деятельности.

Одним из актуальных инструментов функционирования ВСОК выступает внутренний мониторинг образовательных программ, осуществляемый согласно установленным показателям развития образовательной организации. Внутренний мониторинг осуществляется на регулярной основе в отношении реализуемых образовательных программ и предусматривает проведение мониторинга качества образовательных программ, в части определения уровня удовлетворенности участников образовательных отношений качеством их реализации, а также мониторинга степени достижения установленных показателей качества образовательных программ.

Показатели и их значения рекомендуется устанавливать по каждой отдельной образовательной программе исходя из приоритетных направлений развития образовательной организации. Динамика изменения данных показателей подлежит мониторингу. В целях обеспечения риск-ориентированного подхода, внутренний мониторинг возможно проводится по двум группам показателей: по обязательным и устанавливаемым (рисунок 1).

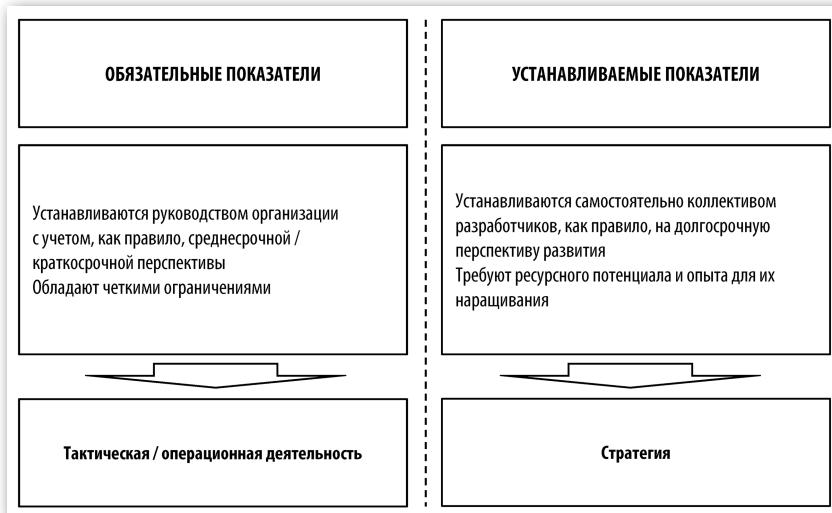


Рисунок 1 — Обязательные и устанавливаемые показатели внутреннего мониторинга

К обязательным относятся показатели, устанавливаемые в обязательном порядке, для всех образовательных программ вне зависимости от их уникальных особенностей. Обязательные показатели, как правило, представляют собой перечень показателей, входящих в перечень показателей аккредитационного мониторинга. Данные показатели связаны с обеспечением соответствия образовательных программ требованиям, устанавливаемым законодательством Российской Федерации в области высшего образования.

К устанавливаемым показателям относятся показатели, определяемые и утверждаемые совещательным органом образовательной организации при образовательной программе, исходя из перечня при-

оритетных показателей развития образовательной деятельности в образовательной организации и уникальных особенностей образовательных программ. Установление данных показателей связано с повышением эффективности и результативности образовательных программ согласно целям их реализации. Планирование устанавливаемых показателей рекомендуется осуществлять на три года в отношении каждой отдельной образовательной программы.

В соответствии с процедурой внутреннего мониторинга регулярной оценке подлежит не только степень выполнения обязательных и устанавливаемых показателей, а также уровень удовлетворенности участников образовательных отношений качеством образовательной программы, определяемый по итогам электронного анкетирования (согласно требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – далее ФГОС ВО).

В целях совершенствования образовательных программ к анкетированию привлекаются работодатели и (или) их объединения, иные юридические и (или) физические лица, включая педагогических работников. В рамках анкетирования обучающимся предоставляется возможность оценивания условий, содержания, организации и качества образовательного процесса в целом и отдельных дисциплин (модулей) и практик (пункт 4.6.2 ФГОС ВО).

В целях обеспечения репрезентативности выборки и объективности полученных результатов к анкетированию рекомендуется привлекать не менее 70% от общего контингента обучающихся на образовательной программе, не находящихся в академическом отпуске на момент проведения анкетирования. Анкетирование обучающихся рекомендуется проводить после промежуточной аттестации не реже двух раз в год. Минимальное пороговое значение привлекаемых работодателей и (или) их объединений, иных юридических и (или) физических лиц, включая научно-педагогических работников, и регулярность проведения их анкетирования, может устанавливаться распорядительными актами образовательной организацией самостоятельно.

В связи с тем, что внутренняя система оценки качества выступает ключевым инструментом для принятия управлеченческих решений в области образовательной деятельности, помимо обеспечения выполнения требований законодательства РФ в области высшего образования,

по итогу проведения процедур ВСОК рекомендуется формировать информационно-аналитические материалы, которые подлежат анализу лицами, ответственными за реализацию образовательной программы, и передаются руководству для рассмотрения целесообразности принятия управленческих решений. В части соблюдения требований законодательства РФ в области высшего образования на официальном сайте организации, осуществляющей образовательную деятельность, в сети «Интернет» должна быть представлена информация, отраженная в таблице 1.

Таблица 1

**Требования законодательства РФ в части подтверждения наличия ВСОК  
[1, с. 57–58]**

Документ	Требования к содержанию документа
Локальный нормативный акт о внутренней системе оценки качества образования	<ul style="list-style-type: none"><li>— Закрепление структуры ВСОК</li><li>— Фиксация системы организации проведения процедур ВСОК</li></ul>
Отчёт о самообследовании	<ul style="list-style-type: none"><li>— Информация о результатах опросов педагогических и научных работников</li><li>— Информация о результатах опросов обучающихся</li><li>— Информация о результатах опросов работодателей и их объединений, иных юридических лиц и(или) физических лиц</li></ul>

При подготовке информационно-аналитических материалов используются результаты анкетирования участников образовательных отношений, а также мониторинга показателей качества образовательных программ. В информационно-аналитические материалы по итогам внутренней оценки качества образовательных программ могут быть дополнительно включены результаты других процедур внутренней системы оценки качества образовательной деятельности образовательной организации. По результатам анализа информационно-аналитических материалов по образовательной программе рекомендуется сформировать план развития образовательной программы с учетом выявленных сильных и слабых сторон.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, Министерства просвещения Российской Федерации, Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24.04.2023 № 660/306/448 «Об осуществлении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, Министерством просвещения Российской Федерации и Министерством науки и высшего образования Российской Федерации аккредитационного мониторинга системы образования» (Зарегистрирован 29.05.2023 № 73563) — [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202305300011>

Научное издание

**ИМПЕРАТИВЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ:  
МЕЖДУ ТЕОРИЕЙ И ПРАКТИКОЙ**

**Сборник докладов  
профессорско-преподавательского состава  
по материалам XII Национальной научно-практической конференции  
Института магистратуры с международным участием**

*Санкт-Петербург  
19–20 апреля 2023 г.*

*Компьютерная верстка Е.А. Типцовой*

Подписано в печать 20.11.2023. Формат 60×84 1/16.  
Усл. печ. л. 7,5. Тираж 500 экз. Заказ 1113.

Издательство СПбГЭУ. 191023, Санкт-Петербург,  
наб. канала Грибоедова, д. 30-32, лит. А.

Отпечатано на полиграфической базе СПбГЭУ