

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

ИНСТИТУТ МАГИСТРАТУРЫ

**РОССИЙСКАЯ ЭКОНОМИКА
И ОБЩЕСТВО:
В ПОИСКАХ НОВОЙ ПАРАДИГМЫ**

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

Санкт-Петербург

10–11 апреля 2025 г.

**ИЗДАТЕЛЬСТВО
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА
2025**

ГРНТИ 06.52.17

УДК 338.2

ББК 65

P76

Российская экономика и общество: в поисках новой парадигмы :
P76 сборник докладов профессорско-преподавательского состава по материалам XIV Национальной научно-практической конференции Института магистратуры с международным участием. Санкт-Петербург, 10–11 апреля 2025 г. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2025. – 172 с.

ISBN 978-5-7310-6986-1

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

Сборник лучших докладов по материалам национальной научно-практической конференции представляет интерес для научных работников, аспирантов, магистрантов, а также специалистов в области технических, общественных и гуманитарных наук.

УДК 338.2
ГРНТИ 06.52.17
ББК 65

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
Академии лидерства и администрирования
бизнес-процессов ФНС России –
Нева канд. экон. наук, доцент **О.Г. Поскочинова**

ISBN 978-5-7310-6986-1

© СПбГЭУ, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

Александров И.Н., Кузьмина С.И. Влияние вовлечённости и удержания сотрудников на внутренний HR-бренд организации в сфере ИТ.....	6
Асадов А.Н., Тращенко А.А. Внедрение системы управления конфликтами как организационно-правовой инструмент профилактики конфликтов в организации.....	11
Барина Я.В. Перспективы исламского финансирования в структуре российско-малазийских экономических проектов	17
Барина Я.В., Славецкая Н.С. Типовые ошибки участников студенческих турниров по переговорам	22
Болокан П.В., Александров И.Н. Сокращение временных затрат HR-специалистов через автоматизацию	27
Вещагина В.Л., Паршуков А.Е. Приложения автоматизации процесса адаптации персонала в банковской сфере	31
Газуль С.М., Иванченко А.С., Пушкарев Д.И. Разработка low-code платформы для цифровизации бизнес-процессов на примере НК Косметикс.....	38
Гильдингерш М.Г., Коробова М.Ю. Адаптация персонала в современной организации	43
Грищенко М.А., Маслюк О.Д. Развитие культуры безопасного труда как основа устойчивого функционирования системы управления охраной труда.....	47
Данилкин Е.А., Петров М.А. Инструменты внутреннего HR-маркетинга как фактор профессионального развития научно-педагогических работников в условиях цифровизации образования	58
Калинина О.В., Харламова Т.Л. Российское образование в новой парадигме технологического развития.....	64
Кантышева И.Г., Гильдингерш М.Г. Проблемы перехода от психоневрологических интернатов к сопровождаемому проживанию инвалидов	77
Клупт М.А. Динамика международной торговли как зеркало (де)глобализации	82
Кривонос А.Д. Эволюция форматов распространения корпоративной информации: от корпоративных СМИ к брендмедиа	86

Лебедев В.И. Гибкость занятости как социокультурная норма: поведенческие стратегии работодателей	89
Лизовская В.В., Аюпова К.И. Использование ИИ для тестирования архетипов брендов в онлайн-рекламе	97
Маргулян Я.А., Конанова Ю.Е. Основные тренды цифровой трансформации социальной сферы российского общества	102
Миэринь Л.А., Петров А.Н., Хорева Л.В. Практико-прогностическая функция экономической науки и проблемы её реализации в подготовке экономистов	107
Мурашов С.Б. Управление социальными факторами инноватизации организаций в условиях цифровой трансформации: социолого-управленческий анализ	115
Паршуков А.Е., Савинов С.А., Фёдорова М.Ю. Актуальные вопросы развития кадрового потенциала в телекоммуникационной сфере.....	120
Попова Е.М., Руденко С.А. Квазивалютные облигации: инвестиционная привлекательность для инвесторов.....	128
Сафончик М.В., Александров И.Н. Методы оценки развития инновационного подхода персонала в области дополнительного образования	131
Трофимов В.В., Трофимова Е.В. Философские основы цифровой трансформации: цифры, метрики и пространства виртуальности и реальности	136
Ши Дундун. Систематический обзор практик управления талантами в эпоху цифровых технологий: тенденции и будущие направления.....	158
Шурыгина Н.А., Александров И.Н. Митап как инструмент управления внутрикорпоративным сообществом.....	162
Юлдашева О.У., Давыдов В.Д. Применение технологий искусственного интеллекта для повышения эффективности маркетинга	167

УВАЖАЕМЫЕ УЧАСТНИКИ КОНФЕРЕНЦИИ!

Институт магистратуры Санкт-Петербургского государственного экономического университета благодарит Вас за участие в XIV Национальной научно-практической конференции с международным участием «Российская экономика и общество: в поисках новой парадигмы» «Russian Economy and Society: In Search of a New Paradigm», которая состоялась 10–11 апреля 2025 года.

Конференция призвана стать научно-информационной площадкой для обсуждения проблем 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 развития российской экономики, 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 2026 году.

В сборнике представлены доклады участников национальной научно-практической конференции Санкт-Петербургского государственного экономического университета по актуальным проблемам и перспективам развития экономики и общества.

Александров Игорь Николаевич

Aleksandrov Igor Nikolaevich

кандидат экономических наук, доцент

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)

e-mail: aleksandrovin@spbstu.ru

Кузьмина Софья Ивановна

Kuzmina Sofia Ivanovna

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)

Программа «Управление человеческим капиталом предприятия»

Master program «Enterprise Human Capital Management»

e-mail: sofia_kuz200spb@mail.ru

**ВЛИЯНИЕ ВОВЛЕЧЁННОСТИ И УДЕРЖАНИЯ СОТРУДНИКОВ
НА ВНУТРЕННИЙ HR-БРЕНД ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ ИТ
THE IMPACT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT AND RETENTION
ON AN INTERNAL EMPLOYER BRAND IN THE IT SECTOR**

В статье рассматривается влияние вовлеченности и удержания сотрудников на формирование внутреннего HR-бренда в организациях ИТ-сферы. Особое внимание уделяется значению ценностного предложения для сотрудников (EVP), а также инструментам повышения вовлеченности и удержания персонала. Приводятся данные исследований и опросов, демонстрирующие прямую зависимость между HR-брендом и эффективностью управления человеческими ресурсами в ИТ-компаниях.

The article discusses the impact of employee engagement and retention on the formation of internal employer brand in IT organizations. Special attention is paid to the importance of employee value proposition (EVP), as well as tools for increasing employee engagement and retention. Data from studies and surveys demonstrated a direct correlation between employer brand and the effectiveness of human resource management in IT companies are presented.

Ключевые слова: внутренний HR-бренд, вовлеченность, удержание, ИТ сфера.

Keywords: internal HR brand, engagement, retention, IT domain.

В настоящее время конкуренция между работодателями сильно обострилась. Компаниям приходится придумывать различные способы выделиться на рынке и уметь привлекать, удерживать и вовлекать сотрудни-

ков. Существует широкий ряд факторов, влияющих на удержание и вовлеченность сотрудников. Вовлеченные сотрудники чувствуют себя более вовлеченными в деятельность организации, что способствует повышению общего уровня удержания персонала. В настоящее время организации осознают необходимость развивать и подчеркивать определенные характеристики работодателя, которые выделяют их на рынке труда. Так, значительная часть инвестиций направляется на формирование HR-бренда или бренда работодателя, при этом особое внимание уделяется вовлеченности и удержанию сотрудников.

HR-бренд состоит из трех этапов [1]. Во-первых, организация формирует ценностное предложение, опираясь на информацию о качествах действующих сотрудников, корпоративной культуре, восприятии качества услуг или продукции, а также об имидже текущей работы, который описывает, сущность организации, ее ожидания и потенциальные предложения. Во-вторых, ценностное предложение HR-бренда должно отражать реалистичное представление о корпоративной культуре и компании. В ситуации, если образ работодателя не ясен сотрудникам, это может привести к несоответствию ожиданий и, как следствие, сотрудники покинут компанию. В-третьих, после разработки ценностного предложения, компания применяет его в целях привлечения потенциальных сотрудников. В результате данного процесса формируется концепция HR-бренда, которая подразделяется на внутренний и внешний HR-бренд.

Внутренний HR-брендинг определяется как процесс, который фокусируется на удержании существующих сотрудников в качестве целевой аудитории. Внешний HR-брендинг определяется как создание сильного положительного имиджа компании, направленного на повышение ее привлекательности как работодателя на рынке труда. Кроме того, внешний HR-брендинг связан с информированием о преимуществах работы в определенной компании для внешней аудитории.

Ключевым инструментом формирования внутреннего HR-бренда выступает ценностное предложение для сотрудников – Employer Value Proposition (EVP). Оно представляет собой уникальный набор ценностей, который работодатель предлагает своим сотрудникам в обмен на их навыки, опыт и лояльность к компании. Подробная структура EVP представлена на рисунке 1. EVP направлено на выявление и донесение до сотрудников всех уникальных преимуществ и опыта, которые они могут получить, выбрав работу в данной организации.

Удержание персонала определяется как способность компании сохранять квалифицированных сотрудников внутри организации. Исследователи подчеркивают важность удержания сотрудников для компании, поскольку рост текучести кадров приводит к увеличению прямых и косвенных издержек, что, в свою очередь, снижает уровень производительности персонала.

Удержание сотрудников актуально для всех отраслей, однако значимость удержания в ИТ-компаниях отмечается как на российском, так и на мировом рынке труда.



Рисунок 1 – Структура ценностного предложения для сотрудников

Согласно опросу HR-холдинга «Ventra», проведенному в 2024 году, 76,3% ИТ-компаний предпочитают фокусироваться на удержании текущих сотрудников, а не на расширении найма. Для этого работодатели пересматривали систему мотивации и льгот (47,7%) и увеличивали оклад ключевым сотрудникам (47,3%) [2]. Так, факторами, влияющими на удержание, являются: удовлетворенность условиями труда, наличие конкурентной заработной платы, качество отношений с руководством и коллегами, наличие возможностей профессионального роста, развитая корпоративная культура и вовлеченность в работу и общие цели компании.

Вовлеченность сотрудников представляет собой определенный уровень их участия в деятельности компании и готовности принять ее этические нормы, разделяемые обеими сторонами. Вовлеченность работников характеризуется их активным участием в жизни организации, а также наличием положительной ментальной, физической и эмоциональной связи с работодателем. Согласно отчету Gallup «State of the Global Workplace 2024», в Европе 72% работников не вовлечены, а 15% активно не вовлечены [3]. В сфере ИТ ключевыми факторами, определяющими вовлеченность сотрудников, являются система поощрений и признания, характеристики работы, управление талантами, трансформационное лидерство, обучение и развитие персонала.

Существуют различные методы оценки вовлеченности, среди которых выделяется метод Gallup Q12 – это инструмент опроса, разработанный консалтинговой и исследовательской компанией Gallup для оценки вовлеченности сотрудников в работу организаций. Он состоит из 12 конкретных вопросов, которые отражают восприятие сотрудниками обстановки на рабочем месте, фокусируясь на их потребностях, опыте и эмоциональной связи с работой. Данный список вопросов представлен на рисунке 2.

	ДА	НЕТ
1. Я точно представляю свои рабочие задачи.		
2. Предприятие обеспечивает меня всеми инструментами и материалами, которые необходимы для моей работы.		
3. Каждый день я выполняю задачи, которые не вызывают у меня трудностей.		
4. Не менее раза в неделю я слышу положительные отзывы о проделанной работ.		
5. Я знаю, что начальство беспокоится о моих личных проблемах.		
6. Руководство поощряет мой профессиональный рост и развитие.		
7. Мое мнение имеет значение при принятии корпоративных решений.		
8. Я осознаю ценность своего труда для достижения целей компании и ее благополучия.		
9. Коллектив, в котором я работаю, ответственно подходит к своим обязанностям.		
10. У меня доброжелательные и дружеские отношения с коллегами по работе.		
11. За последние полгода я заметил свой профессиональный рост, что также отметили коллеги и начальство.		
12. В течение последнего года я имел возможность заниматься совершенствованием своих навыков.		

Рисунок 2 – Опросник Gallup Q12

Gallup Q12 измеряет различные аспекты вовлеченности сотрудников, включая удовлетворенность работой, приверженность и общее моральное состояние. Собирая обратную связь по этим направлениям, организации могут выявить сильные и слабые стороны своей культуры на рабочем месте, что в итоге приведет к улучшениям и повысит уровень удержания сотрудников.

Грамотно выстроенный HR-бренд оказывает положительное влияние как на привлечение новых сотрудников, так и на их удержание в компании и вовлеченность в трудовые процессы. По словам директора по продажам и маркетингу компании ANCOR Натальи Щербаковой, HR-бренд влияет на компанию следующим образом [4]:

1. Компании с качественно сформированным брендом привлекают в 2 раза больше кандидатов.

2. 50% сотрудников утверждают, что они не стали бы работать в компании с плохой репутацией даже при условии более высокой зарплаты.

3. Сильный HR-бренд снижает стоимость найма сотрудников на 40% – делает процесс рекрутмента более эффективным.

4. Все больше сотрудников обращают внимание на HR-бренд компании – 91% кандидатов ищут информацию о компаниях и проверяют ее репутацию.

Внутренний HR-бренд формируется не только усилиями HR-отдела, но и через опыт сотрудников. Их вовлеченность напрямую влияет на восприятие компании, а коэффициент текучести может формировать у сотрудников ощущение небезопасности и снижать уровень доверия к работодателю. Подводя итоги, в условиях активного роста сферы ИТ и трудностей, которые она претерпевает, конкуренция на рынке труда выходит на новый уровень. Работодателям необходимо не только привлекать новых кадров, но и удерживать и вовлекать действующих, поскольку это напрямую влияет на формирование и укрепление HR-бренда компании. Рассмотренный метод оценки вовлеченности Gallup Q12 позволяет измерить уровень вовлеченности персонала. Компании с высоким уровнем вовлеченности имеют более низкий уровень текучести кадров, более высокую производительность, более высокую степень удовлетворенности клиентов и сильный HR-бренд. Так, разработка и внедрение эффективного внешнего и внутреннего HR-бренда с помощью EVP способствует формированию положительного восприятия компании в глазах своих сотрудников, усиливает их лояльность и повышает общую эффективность бизнес-процессов.

Список использованных источников:

1. Backhaus K., Tikoo S. Conceptualizing and researching employer branding // Career development international. – 2004. – Т. 9. – №. 5. – С. 501-517.

2. Ventra: ИТ-компании предпочитают удерживать сотрудников, а не расширять найм [Электронный ресурс] // CNews – URL: https://www.cnews.ru/news/line/2024-11-20_ventra_it-kompanii_predpochitayut (дата обращения 01.04.2025).

3. Gallup's latest "State of the Global Workplace" report shows a European average of 13% of workers engaged on a daily basis. [Электронный ресурс] // Gemini – URL: <https://www.gem-in-i.eu/en/the-latest-report-state-of-the-global-workplace-of-gallup-shows-a-european-average-of-13-workers-engaged-on-a-daily-basis/> (дата обращения 01.04.2025).

4. Что такое бренд работодателя и зачем он нужен? [Электронный ресурс] // ANCOR – URL: <https://ancor.ru/press/insights/brend-rabotodatelya-cto-eto-i-pochemu-eto-tak-vazhno/> (дата обращения 01.04.2025).

Асадов Агамамед Наджаф оглы

Asadov Agamamed Najaf ogly

кандидат экономических наук, доцент

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: agamamed@mail.ru

Тращенко Анна Андреевна

Trashchenkova Anna Andreevna

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

Программа «Кадровый менеджмент»

Educational program «Human Resources Management»

e-mail: trashchenkovaa00@gmail.com

**ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ
КАК ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВОЙ ИНСТРУМЕНТ
ПРОФИЛАКТИКИ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**IMPLEMENTATION OF A CONFLICT MANAGEMENT SYSTEM
AS AN ORGANIZATIONAL AND LEGAL INSTRUMENT
FOR CONFLICT PREVENTION IN AN ORGANIZATION**

В статье проведен анализ применяемых систем управления конфликтами в российских организациях, обосновывается необходимость внедрения комиссии по управлению конфликтами. Рассматриваются возможности разработки и внедрения Положения о порядке проведения процедуры по управлению конфликтами.

The article analyzes the conflict management systems used in Russian organizations, justifies the need to implement a conflict management strategy. The possibilities of developing and implementing Regulations on the procedure for conflict management are being considered.

Ключевые слова: трудовые споры, управления конфликтами в организации, профилактика конфликтов в организации, комиссия по управлению конфликтами в организации, Положение о порядке проведения процедуры по управлению конфликтами.

Keywords: labor disputes, conflict management in the organization, conflict prevention in the organization, conflict management commission in the organization, Regulations on the procedure for conflict management.

Сложившаяся на практике российских организаций система управления конфликтами не позволяет своевременно предупредить потенциальные

конфликты, а также с меньшими потерями разрешить возникшие в ней конфликтные ситуации. Неурегулированные на должном уровне конфликты могут привести к снижению производительности и эффективности труда персонала, их лояльности, увеличению текучести кадров и социальной напряженности в коллективе, а как следствие, ухудшению социально-психологического климата и репутации компании, особенно, когда конфликты выносятся на уровень публичного обсуждения [1; 3].

Проведенный нами анализ более пяти тысяч конфликтных ситуаций в российских организациях показывает целесообразность введения эффективной системы управления конфликтами, позволяющей оперативно выяснять причины, субъекты, способы урегулирования и возможные последствия потенциальных и возникших конфликтов в организации. Для этого, прежде всего, следует формировать нормативную правовую базу данной системы, определить порядок проведения процедуры по рассмотрению каждой конкретной конфликтной ситуации, независимо от причин и уровня её возникновения [2].

Действующее трудовое законодательство РФ предусматривает создание *комиссии по трудовым спорам* (КпТС) как орган по рассмотрению индивидуальных трудовых споров (ИТС)¹ в качестве правового инструмента по регламентации конфликтных ситуаций в организации. Тем не менее, в реализации эффективной системы по профилактике и разрешению конфликтов в организации, данная система имеет ряд серьезных ограничений и недостатков.

Во-первых, по закону в КпТС может обратиться только работник, следовательно, комиссия призвана защищать интересы только работников². В то же время, в процессе работы могут быть ущемлены интересы, как работника, так и работодателя.

Во-вторых, в реальности эти конфликты не обязательно затрагивают трудовые отношения, что позволило бы их рассмотреть в КпТС. По этой причине рассмотрение возникших в организации конфликтных ситуаций, связанных с межличностными отношениями (которые способствуют эмоциональным конфликтам), трудовым поведением работников, результатами и последствиями работы, производственными конфликтогенами, стилем управления, а не трудовыми правами работника, не входят в компетенции данного органа.

В-третьих, КпТС призван действовать на постоянной основе с постоянными членами, независимо от предмета разбирательства. В то же время, потенциальные или реально возникшие конфликтные ситуации в организа-

¹ Ст. 382 ТК РФ.

² Глава 60 Ст. 381-397 ТК РФ.

ции по причинам возникновения, по содержанию, по возможностям их урегулирования достаточно разнообразны, поэтому один и тот же специалист-член КпТС не может проявить компетентность по всем вопросам. Следовательно, необходим гибкий подход при выборе состава комиссии, что предполагает оперативный компетентный подход к данному вопросу – в каждом случае при создании комиссии необходимо привлекать тех работников, которые компетентны в данной области, информированы (могут выступать в качестве свидетелей) или непосредственно отвечают за последствия сложившейся ситуации. Таким образом, нужна оперативная комиссия по регулированию конкретной конфликтной ситуации.

Наконец, в реальной практике КпТС создаются очень редко в силу особенностей российской культуры ведения бизнеса в целом, и ментальных особенностей субъектов трудовых отношений, в частности. В сфере публичного управления, особенно в системе государственного управления, законом предусмотрено создание комиссии по служебным спорам (КпСС). В системе государственного управления КпСС действительно создаются и реально функционируют, несмотря на то, что в государственной и муниципальной службе законом предусмотрено создание комиссии по служебным проверкам³.

Следовательно, в настоящее время вопрос о законодательной регламентации системы управления конфликтными ситуациями в организации остается актуальным. Как вариант, можно предложить создание комиссии по урегулированию конфликта, наподобие комиссии по служебным проверкам в государственной и муниципальной службе. На практике такого рода комиссии стали создаваться во многих организациях. Проблема в том, что правовая база регламентации данного института не выработана, поэтому каждая организация по-своему подходит к его реализации. Это касается вопроса с названием комиссии, ее компетенции, правовых основ обоснования и реализации принятых решений по устранению нежелательных последствий сложившейся конфликтной ситуации. Например, в соответствии с приказом ректора Тихоокеанского государственного университета №001/0088 от 26.05.2022 действует «Порядок проведения служебных проверок в Тихоокеанском государственном университете» [5]. Введение в действие правовой системы по урегулированию конфликтных ситуаций в организации бюджетной сферы – безусловно, смелый и конструктивный шаг со стороны руководства данной организации, что показывает уровень эффективности управления, в частности, в вопросах, связанных с интересами как персонала, так и самой организации.

Тем не менее, следует уточнить, что служебные отношения возникают в сфере государственной и муниципальной службы, а в остальных

³ Ст. 59 ФЗ №79 «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

сферах, в так называемых, коммерческих организациях, включая организации бюджетной сферы, законом регламентируются трудовые отношения. Следовательно, возникает закономерный вопрос: можно ли проводить служебную проверку в тех организациях, где юридически регламентируются трудовые, а не служебные отношения?

Еще более спорным являются предложения многих экспертов по внедрению так называемой «системы служебного расследования». Необоснованность с правовой точки зрения использования в данном случае понятия «служебное» изложена выше. Неправомерным также является апеллирование понятием «расследование», поскольку данная юридическая процедура проводится соответствующими органами правопорядка, обладающими полномочиями по проведению дел по расследованию – органы прокуратуры, следственного комитета и МВД, суды (судебное расследование). Нет нормативных правовых актов, наделяющих работодателя, какой-то орган или комиссии в пределах конкретной организации, полномочиями по проведению процедуры расследования. Следовательно, «система служебного расследования» с такой формулировкой не имеет правовых основ для регулирования конфликтных ситуаций в организации.

С учётом имеющихся правовых ограничений, а также опираясь на практику внедрения данной системы в некоторых организациях, могут быть созданы оперативные (непостоянные) комиссии со следующими названиями:

- комиссия по управлению конфликтами;
- комиссия по урегулированию конфликтов;
- комиссия по проверке трудового конфликта;
- комиссия по рассмотрению трудовых конфликтов;
- комиссия по выявлению и разрешению трудовых конфликтов;
- комиссия по трудовой проверке и прочее.

Наиболее предпочтительным из них, с нашей точки зрения, является комиссия по управлению конфликтами. Такая комиссия может быть создана:

- оперативно;
- на временной основе;
- с привлечением соответствующих специалистов по сложившейся конфликтной ситуации;
- с включением специалистов по персоналу и юристов;
- на правовой основе. Следует локальным нормативным актом утвердить и ввести Положение, регламентирующее работу данной комиссии.

Практика западных компаний по данному вопросу показывает, что такого рода комиссии у них создаются с совершенно разными названиями:

- рабочая комиссия;
- трудовая комиссия;

- комиссия по этике;
- комиссия по конфликтам (или конфликтная комиссия, в зависимости от перевода) и прочие.

Если говорить о внедрении эффективной системы с безусловным положительным результатом как с теоретической, так и практической точек зрения важно не как будет называться данная система, а какими полномочиями она должна быть наделена и какую систему контроля следует предусмотреть для реализации принятых ею решений.

Все, что касается внедрения комиссии по управлению конфликтами, должно быть реализовано на основе утвержденного Положения о порядке проведения процедуры по управлению конфликтами. В Положении необходимо указать:

- цели и задачи данной комиссии;
- основания проведения процедуры по управлению конфликтами;
- вопросы, входящие в компетенции данной комиссии;
- критерии назначения состава комиссии;
- порядок проведения процедуры по регулированию конфликтной ситуации;
- сроки полномочий данной комиссии;
- регламентация результатов работы комиссии.

«Какие конфликтные ситуации могут входить в предметную область деятельности данной комиссии?» – вопрос, касающийся компетенции комиссии. В наиболее общем виде это могут быть вопросы, проблемы, обстоятельства и конкретные работники, которые могут стать причиной конфликтных ситуаций, а впоследствии, предметом разбирательства в работе данной комиссии:

1. Дисциплинарный проступок – конфликты, возникшие из-за нарушения дисциплины труда;
2. Деструктивное поведение – интриги, умышленный вред, мобинг, буллинг, домогательство, грубость, аморальные поступки и прочее.
3. Некомпетентность работника или руководителя;
4. Производственные конфликтогены;
5. Деструктивный стиль руководства – со стороны руководителей разных уровней (прежде всего, непосредственного руководителя), в частности, не соблюдение/выполнение договорных обязательств, боссинг;
6. «Несправедливая» оценка труда работника руководителем;
7. Халатность и прочее.

При определении состава комиссии важно учесть профессиональный уровень, включая в неё руководителя ответственного структурного подразделения, а также специалиста по персоналу и юриста. Работника, чьи инте-

рессы затрагивает данная конфликтная ситуация или кто больше всех причастен к ней, следовало бы пригласить в комиссию, получив от него письменное объяснение обстоятельств по этой ситуации.

По результатам проведенной процедуры проверки должно быть составлено Заключение комиссии, которое предоставляется руководителю организации. В заключении следует отразить:

- обстоятельства, послужившие основанием для проведения процедуры регулирования конфликтной ситуации;
- должность, фамилии и имена работников, в отношении которых проводилась данная процедура;
- должности, фамилии и имена лиц, которые проводят данную процедуру;
- причины, способствовавшие данной ситуации;
- установление виновности или невиновности конкретных лиц, в отношении которых спровоцирована данная процедура;
- размер ущерба, причиненного в результате наступления последствий данной ситуации;
- предложения о принятии мер по устранению причин и условий, способствовавших данной ситуации.

Заключение может стать юридическим и документальным основанием для применения мер дисциплинарного воздействия в отношении ответственных за последствия созданной ситуации работников, включая руководителей. Можно с высокой долей вероятности утверждать, что комиссии, созданные для оперативного урегулирования конфликтных ситуаций, не обремененные чрезмерной формальностью, смогут вовремя выявить, предупредить и устранять причины конфликтов в организациях, устанавливать ответственных лиц, предлагать меры по устранению противоречий, не допуская при этом потери времени и других ресурсов, которые в определенном случае негативно сказываются на эффективности деятельности компании [4].

Список использованных источников:

1. Асадов, А.Н. Управление конфликтами в организации: учебное пособие / А.Н. Асадов. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2018. – 103 с. – ISBN 978-5-7310-4257-4. – EDN UUWUGH
2. Асадов А.Н., Мурашов Д.С. Управление персоналом: технологии увольнения. Учебное пособие. – СПб.: Изд-во «Академия ФНС ЛАБ-Нева», 2025. – 274 стр.

3. Давыдов, С.А. Кадровая безопасность / С.А. Давыдов, М.А. Петров, К.А. Прозоровская. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. – 75 с. – ISBN 978-5-7310-6095-0. – EDN MDEYJZ

4. Петров, М.А. Эффективность труда персонала / М.А. Петров, К.А. Прозоровская. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2016. – 78 с. – ISBN 978-5-7310-3581-1. – EDN WPOFDF

5. Приказ ректора Тихоокеанского государственного университета №001/0088 от 26.05.2022 «Порядок проведения служебных проверок в Тихоокеанском государственном университете».

УДК 339.7

Барина Яна Викторовна

Barinova Iana Victorovna

кандидат экономических наук

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: barinova.ya@unecon.ru

**ПЕРСПЕКТИВЫ ИСЛАМСКОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ
В СТРУКТУРЕ РОССИЙСКО-МАЛАЗИЙСКИХ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ**

**PROSPECTS OF ISLAMIC FINANCING IN THE STRUCTURE
OF RUSSIAN-MALAYSIAN ECONOMIC PROJECTS**

В статье исследуется потенциал исламских финансов в развитии сотрудничества России и Малайзии. Рассматриваются основные принципы исламского банкинга и препятствия, которые еще не преодолены на пути их внедрения в России с её значительным мусульманским населением. Особое внимание уделено роли Малайзии, обладающей значительным опытом в исламском финансировании, а также её потенциалу в качестве стратегического партнёра.

The article explores the potential of Islamic finance in the development of cooperation between Russia and Malaysia. The study delves into the foundational principles of Islamic banking and the impediments that have yet to be surmounted in Russia's implementation of these principles, considering the substantial Muslim demographic within its borders. The analysis places particular emphasis on the role of Malaysia, a nation that possesses considerable expertise in Islamic finance, and its potential as a strategic partner.

Ключевые слова: исламские финансы, Россия, Малайзия, инвестиции, банкинг, международное сотрудничество.

Keywords: islamic finance, Russia, Malaysia, investments, banking, international cooperation.

Исламские финансы становятся важным инструментом международного сотрудничества. В настоящий момент объем рынка около 4 трлн. долларов, а к 2026 году ожидается рост до 5,9 трлн. долларов [1]. Рост численности мусульманского населения России, оцениваемый в 20 миллионов человек, а также стремление привлечь альтернативные источники инвестиций и финансирования побуждают Россию развивать свой опыт в области исламских финансов, которые могли бы способствовать расширению сотрудничества между Россией и странами Юго-Восточной Азии, в частности с Малайзией, обладающей значительным опытом в исламском финансировании.

«Россия с её обширным мусульманским населением стоит на пороге огромного потенциала в области исламского финансирования. Я полагаю, что внедрение исламского банкинга в РФ может способствовать развитию совместных проектов и привлечению значительных инвестиций из стран с большим числом мусульманского населения», – сказал в своем выступлении на IX Восточного экономического форума в 2024 году премьер-министр Малайзии Анвар Ибрагим [2].

Исламский банкинг (или исламские финансы) – это система финансовых услуг, запрещающая взимание процента (риба) и вложение в запрещенные виды деятельности (например, производство опьяняющих напитков, продукции, ведущей к моральному разложению общества). То есть в основе лежат нормы шариата – совокупности установлений, определяющих религиозные убеждения и нравственные устои мусульман. Поэтому ее нередко позиционируют как банковскую систему для мусульман, хотя доступ к инструментам исламского банкинга открыт для всех, особенно для тех, кому важен принцип социальной справедливости.

Малайзия рассматривает сферу исламских финансов как один из важных драйверов экономического роста и уже накопила значительный опыт в исламском финансировании [3], который стремится экспортировать. Реализуется стратегия, согласно которой Малайзия выступает посредником перетока финансовых ресурсов из стран Ближнего Востока в страны Юго-Восточной Азии и другие государства Азиатско-тихоокеанского региона. Кроме того, страна является членом международных организаций, таких как Исламский совет по финансовым услугам (IFSB).

Совместные инициативы России и Малайзии в области исламской экономики и финансов может быть взаимовыгодным и охватывать различные области. В сфере банковских услуг Малайзия может делиться своими наработками в области регулирования, разработки продуктов и управления рисками в исламском банкинге. Кроме того, российские банки могут сотрудничать с малайзийскими исламскими банками для запуска продуктов, соответствующих принципам шариата, таких как исламские депозиты, финансирование (мурабаха, мушарака) и страхование (такафул).

Исламские финансы могут быть использованы для совместного финансирования крупных инфраструктурных проектов, таких как строительство дорог, мостов, аэропортов или логистических центров. Малайзия может выступать в качестве партнёра или инвестора, используя исламские финансовые инструменты, такие как мушарака (совместное партнёрство) или иджара (аренда).

России, которая является крупным экспортёром энергоресурсов, может быть интересен опыт Малайзии в использовании исламских финансов для финансирования энергетических проектов. Сотрудничество может включать совместные проекты в области нефтегазовой промышленности, возобновляемых источников энергии (например, солнечная или ветровая энергия). Обе страны заинтересованы в развитии сельского хозяйства. Исламские финансы могут быть использованы для финансирования проектов в сфере производства халяльной продукции, развития агропромышленных комплексов или экспорта сельскохозяйственных товаров.

Россия рассчитывает на Малайзию для оказания помощи и наращивания своих знаний и человеческого капитала в секторе исламского финансирования. В феврале 2023 года делегация из Малайзии, состоящая из представителей государственной корпорации MATRADE, подразделения Центрального банка Малайзии по развитию исламских финансов IBFIM и одного из ведущих университетов University Tun Abdul Razak, посетила Россию [4]. Для подготовки экономического обоснования открытия исламских финансовых институтов и внедрения банковских продуктов, делегация проанализировала российскую правовую базу и экономические условия, поскольку опыт Малайзии не может быть применен без адаптации к российским реалиям.

Несмотря на то, что в России неоднократно предпринимались попытки внедрения исламских финансов, ряд экономических, политических и правовых препятствий не устранен. Банковские системы Малайзии и России имеют существенные различия, которые обусловлены историческим развитием, экономическими условиями, культурными особенностями, а

также регулированием. Хотя в Малайзии, как и в России, двухуровневая система, включающая Центральный банк (Bank Negara Malaysia) [5] и коммерческие банки. Однако, в Малайзии действуют как традиционные, так и исламские банки (Maybank Islamic, CIMB Islamic, Bank Islam Malaysia), которые работают параллельно и предлагают полный спектр услуг, соответствующих принципам шариата. В России же нет полноценных исламских банков, только некоторые традиционные банки предлагают отдельные продукты (например, «Ак Барс Банк»). Это связано с тем, что в России нет закона, регулирующего исламские финансовые услуги и действующее законодательство ориентировано на традиционную банковскую систему. Кроме того, Центральный банк России не имеет четких механизмов для лицензирования и регулирования исламских банков.

Наряду с этим, исламские финансовые продукты часто требуют более сложной структуры и больших затрат, например, в части налогообложения, что делает их менее привлекательными для крупных банков. Традиционные банки предлагают более привычные и понятные продукты, что затрудняет популяризацию исламских финансов, в том числе среди мусульман, доля которых составляет 10-15% населения России. Не все мусульмане активно заинтересованы в таких услугах. Многие потенциальные клиенты, плохо осведомлены о преимуществах и эффективности исламских финансовых услуг. Малайзия напротив отличается высокой степенью участия граждан в финансовых операциях, а услуги исламского банкинга предоставляются без ограничений для всех слоев общества.

Еще одним препятствием на пути внедрения исламских финансов является отсутствие квалифицированных кадров, которые могут разрабатывать, сопровождать клиентов на всём пути совершения сделки, продвигать исламские финансовые продукты. Начиная с 1991 года, когда в России появился первый исламский банк «Бадр-Форте Банк», предпринимались попытки адаптировать исламский банкинг к действующему российскому законодательству. Сбер совместно с рабочими группами Банка России и Государственной Думы продолжает работу по тестированию инструментов финансирования разного уровня сложности, разработке образовательных курсов, привлечению инвесторов и оценке перспектив выхода на новые рынки. Но главное, в последние годы Банк России, Министерство финансов РФ, Государственная Дума и Совет Федерации, Комитет по финансовому рынку Госдумы активно разрабатывают законопроекты, связанные с исламскими финансами.

В 2023 году начат эксперимент по исламскому банкингу в Чечне, Башкирии, Татарстане и Дагестане с участием Сбера и финансовых организаций. Были разработаны концепция и финансовая модель, а также два

сценария «дорожной карты» – для розничного и корпоративного сегментов.

Клиенты заинтересованы в появлении сбалансированных по стоимости продуктов, позволяющего получить финансирование на коммерчески оправданных условиях. Появление унифицированных инструментов могло бы расширить масштабы деятельности за счет вовлечения малого и среднего бизнеса мусульманских регионов России. В дополнение, создание успешной бизнес-модели исламского банкинга поможет укрепить экономические связи России с Узбекистаном, Азербайджаном, Казахстаном, Кыргызстаном и Туркменистаном.

Сотрудничество в сфере исламских финансов имеет потенциал в случае реализации устранения препятствий в сфере регулирования, налогообложения и правовой неопределенности. Исламские (партнёрские) финансы, как полагают эксперты, имеют потенциал не только для укрепления российской экономики, но и замещения инвестиций, попавших под санкционные ограничения. Успешный опыт сотрудничества России и Малайзии может стать моделью для взаимодействия с другим странами исламского мира.

Список использованных источников:

1. Исламские финансы в России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.muslim.ru/articles/284/41644> (дата обращения: 13.03.2025 г.).
2. Премьер Малайзии предложил России совместно развивать исламский банкинг. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.bfm.ru/special/vef2024/spage/557525> (дата обращения: 13.03.2025).
3. Международное сотрудничество и межрелигиозные связи – ключевые темы дискуссионной сессии, прошедшей в Международном исламском университете Малайзии. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://muslim.ru/articles/283/42257>(дата обращения: 15.03.2025).
4. Международное сотрудничество и межрелигиозные связи – ключевые темы дискуссионной сессии, прошедшей в Международном исламском университете Малайзии. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://muslim.ru/articles/283/42257>(дата обращения: 15.03.2025).
5. Деловой Совет по сотрудничеству с Малайзией. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rmccouncil.com/activity/events/3015.html> (дата обращения: 13.03.2025).
6. Bank Negara Malaysia. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.bnm.gov.my> (дата обращения: 13.03.2025).

Барина Яна Викторовна

Barinova Iana Victorovna

кандидат экономических наук

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: barinova.ya@unecon.ru

Славецкая Нина Степановна

Slavetskaya Nina Stepanovna

кандидат экономических наук, доцент

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: nslavetskaya@mail.ru

**ТИПОВЫЕ ОШИБКИ УЧАСТНИКОВ
СТУДЕНЧЕСКИХ ТУРНИРОВ ПО ПЕРЕГОВОРАМ
TYPICAL MISTAKES OF PARTICIPANTS
IN STUDENT NEGOTIATION TOURNAMENTS**

Статья посвящена опыту подготовки и проведения студенческих переговорных турниров в СПбГЭУ. Рассмотрены типичные ошибки, совершаемые студентами бакалавриата и магистратуры в ходе тренировочных поединков и турниров по переговорам с международным контрагентом.

The article is devoted to the experience of conducting negotiation tournaments at St. Petersburg State University of Economics. The typical mistakes made by undergraduate and graduate students during training matches and negotiation tournaments with an international counterparty are considered.

Ключевые слова: магистранты, переговоры, переговорный турнир, ошибки.

Keywords: master students, negotiations, negotiation tournament, mistakes.

Ведение переговоров можно назвать важным навыком, который следует освоить как можно раньше и оттачивать на протяжении всей жизни. Все больше жизненных ситуаций требует проведения переговоров. К тому же участие в переговорных турнирах способствует развитию soft-skills обучаемых. На протяжении трех лет в СПбГЭУ для студентов бакалавриата и магистратуры проводятся турниры по переговорам с международным контрагентом, в ходе которых студенты на основе предложенной ситуации за короткий отрезок времени проводят переговоры по заключению взаимовыгодного соглашения на поставку товаров. Среди целей переговорных

турниров можно выделить развитие навыков убеждения, логики ведения переговоров, регулирование эмоций и эмпатии, умения планировать и действовать в условиях дефицита времени и стресса. Не менее важно научиться распознавать ошибки в переговорах.

Мероприятия проводятся по установленным заранее правилам, которые повторно проговариваются перед началом. Группам студентов предлагается кейсы, основанные на реальных ситуациях из практики международной внешнеторговой деятельности. При выборе тематики уделяется особое внимание выбору отраслей и наличие кросс культурных различий сторон соглашения. Время на изучение информации и подготовку определено. Далее проводятся десятиминутные переговоры с участием 2 членов команд с обеих сторон, в течение которых необходимо достичь поставленных целей, а главное прийти к соглашению с противоположной стороной на условиях win-win [1]. Турнирам предшествует ознакомительная встреча, на которой объясняются правила ведения поединков, особенности подготовки и проведения, даются рекомендации, а также проигрываются тренировочные переговоры. При желании преподаватели проводят тренировку команд в части расчета времени, грамотного построения аргументации, работы с возражениями.

Первый турнир в СПбГЭУ прошел в 2022 году. В нем приняли участие 18 команд и по итогам каждого раунда в следующий тур проходила команда, набравшая больше баллов. Турнир закончился ничьей и продолжался более 5 часов с небольшими перерывами, несмотря на это участники команд не утратили воли к победе.

Следующий турнир 2023 года прошёл при участии 16 команд и был рассчитан на 3 раунда. Были приглашены студенты бакалавриата 2-4 курса, а также магистранты 1-2 курсов.

Осенью 2024 года прошел третий самый крупный очный турнир по переговорам в Санкт-Петербурге и Ленинградской области. Количество команд-участников выросло до 28 команд студентов факультетов экономики и финансов, управления, информатики и прикладной математики, бизнеса, таможенного дела и экономической безопасности, Института магистратуры СПбГЭУ, экономического факультета СПбГУ, СПбГУАП, ПГУПС, СПбГУПТД и ЛГУ.

По итогам обратной связи участники переговорного турнира отметили, что в ходе мероприятия получили опыт эффективного взаимодействия в команде, грамотного и уважительного отстаивания своей позиции, быстрой работе с информацией и принятия решений.

В результате таких мероприятий обучающиеся могут заметить свои сильные и слабые стороны в аргументации, достижении своих целей, поиске компромисса и переговорном процессе в целом.

При проведении поединков чаще всего допускаются следующие ошибки: сосредоточение исключительно на своей позиции, слишком быстро соглашаются на предложение второй стороны переговорного процесса, забывают о цели переговоров, а именно достижения соглашения win-win. Разберем подробнее частые ошибки:

1. Отсутствие должной подготовки. В рамках 15 минутной подготовки студенческих турниров команде или одному из членов команды необходимо уделить несколько минут сбору информации по стране, сфере, конкуренте и текущей обстановке. Не стоит полагаться на импровизацию.

Психологи обнаружили, что в переговорах мы все полагаемся на когнитивные сокращения, особенно когда мы не готовы и у нас мало времени. Например, мы склонны быть слишком уверенными в своих шансах добиться своего. И мы уделяем больше внимания яркой информации (например, цене товара), чем менее яркой информации (например, гарантия или доставка), которая может оказать большее влияние на долгосрочное сотрудничество [2].

2. Шаблонирование. В процессе подготовки и тренировки заучиваются слова/реакции, в результате переговоры теряют гибкость и оригинальность, а также становятся предсказуемыми.

3. Слишком быстрый «вход» в переговоры. Несмотря на условия быстрых переговоров, остается необходимость «плавного» перехода от smalltalk к обсуждению существенных условий контракта.

4. Переоценка своей или недооценка противоположной позиции. Некоторый процент студентов вступают в переговоры с завышенным представлением о своих сильных сторонах, позиции и навыках. Недооценка силы вашего противника может быть столь же фатальной, как и переоценка ваших собственных сил. Хорошая стратегия подготовки требует, чтобы вы попытались понять своего противника. Никогда не начинайте переговоры вслепую; точно оцените сильные стороны вашего противника и разработайте стратегию использования его слабостей.

5. Полная негибкость, точнее сосредоточение на достижении исключительно собственных целей.

Переговоры задуманы как процесс взаимных уступок. Неопытные переговорщики склонны начинать переговоры, имея в виду один результат, и не охотно рассматривают другие варианты. Полная негибкость может стать кратчайшим путем к провалу переговоров. Участники забывают, что если стороны переговоров не стремятся понять приоритеты друг друга, то можно упустить лучшие договоренности.

На первых этапах переговорщики признают два способа ведения переговоров: деликатный и жесткий. Выбирая первый способ, человек всеми

силами старается избегать личных конфликтов и идет на уступки ради достижения согласия. Он хочет достичь решения, которое устраивало бы обе стороны, но в результате чувствует себя обманутым. Человек же, избравший жесткую манеру ведения переговоров, рассматривает любую возникающую ситуацию как конфликт самолюбий, в котором победить может только тот, кто настоит на своем [3].

Однако, существует и третий способ переговоров, который нельзя назвать ни деликатным, ни жестким. Он сочетает в себе черты обоих способов. Речь идет о методе принципиальных переговоров, разработанном в рамках Гарвардского переговорного проекта. Этот способ переговоров учитывает истинные интересы обеих сторон, а не сводится к бессмысленному обсуждению того, что каждый из участников готов сделать, а чего не делает ни за что. Основная посылка заключается в том, что участники всеми силами стремятся найти взаимовыгодное решение, а когда возникает конфликт интересов, решение должно основываться на справедливых стандартах, не зависящих от желания сторон [3].

6. Сосредоточение на конкуренции больше чем на взаимодействии. Опасаясь, что их используют, начинающие студенты-переговорщики (и даже некоторые опытные) выдвигают необоснованные требования и прибегают к угрозам (выход из переговоров) и другим приемам, чтобы попытаться добиться целей. Однако, когда уделено время построению взаимопонимания и доверия, обе стороны будут чувствовать себя более комфортно, делаясь своими основными интересами в переговорах. Это позволит определить потенциальные компромиссы: если есть пункт, который менее существенен, можно уступить в обмен на уступку по вопросу, который более важен. Переговорщики получают больше, если будут искать взаимовыгодные решения.

7. Слишком быстрый компромисс и желание избежать конфликта. Хотя компромисс должен ухудшать позиции обеих сторон. Часто студенты слишком быстро идут на предложенные условия, не оценив последствий и пожертвовав важными деталями.

8. Не держать эмоции под контролем, забывая о логике и взаимовыгодном уважительном общении. Студентам бывает трудно проявлять сдержанность, отстаивая свою позицию с помощью только логических аргументов, хотя именно такие переговоры более успешны.

Сильные эмоции также могут помешать принимать рациональные решения и привести к ошибкам в переговорах. Переговорщики часто не понимают, как эмоции влияют на переговоры. Например, гнев может заставить делать слишком рискованный выбор. А грусть, усталость может заставить согласиться на худшие условия, обнаружила профессор Гарвардской школы Кеннеди Дженнифер Лернер [3].

Кроме того, запугивание – это одна из мощных стратегий переговоров. Крупные организации и опытные переговорщики добиваются своего, запугивая своих оппонентов, заставляя их поверить, что у них нет никаких шансов добиться своих целей.

Рекомендовано игнорировать показную позицию оппонента и переориентироваться на объективные факты и критерии торга.

9. Одно из условий студенческих поединков – достижение соглашения. Однако на практике это условие не всегда выполняется, поскольку команды не успевают прийти к соглашению за установленное время.

Хотя в реальности выход из переговоров может важным шагом для сохранения репутации, установления долгосрочных отношений, возможности новых переговоров. Но неудачные переговоры имеют такую же ценность для обучения, как и успешные, особенно когда можно извлечь выгоду из чужих неудач в переговорах. Постоянно практикуясь с каждым разом можно научиться заключать все более удачные соглашения, не принося в жертву дружеские отношения.

В заключении, стоит еще раз отметить, что при ведении переговоров участникам рекомендовано всегда быть вежливыми и настойчивыми, но не требовательными, а также не терять самообладания, если переговоры идут не в вашу пользу. К тому же переговорные турниры тренируют умение «ошибаться дешево и быстро», что позволяет совершенствовать переговорные стратегии и быстро масштабировать лучшие переговорные практики.

Список использованных источников:

1. Славецкая Н.С. Подготовка к студенческим переговорным турнирам // Российская экономика и общество: в поисках точек роста: сборник материалов XIII Национальной научно-практической конференции института магистратуры с международным участием. Санкт-Петербург, 18–19 апреля 2024 г. В двух частях. Часть II. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2024. – 120 с. – EDN: KHNQEB.

2. Малхотра, Д. Гений переговоров: как преодолеть препятствия и достичь блестящих результатов за столом переговоров и за его пределами: перевод с английского / Д. Малхотра, М.Х. Базерман; редактор И. Видревич. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 278 с.

3. Фишер, Р. Переговоры без поражения. Гарвардский метод / Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Паттон; пер. с англ. Татьяны Новиковой. – 7-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 272 с.

Болокан Полина Васильевна

Bolokan Polina Vasilyevna

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

Программа «Управление персоналом»

Master program «Human resource management»

e-mail: polina_b24@mail.ru

Александров Игорь Николаевич

Aleksandrov Igor Nikolaevich

кандидат экономических наук, доцент

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)

e-mail: aleksandrovin@spbstu.ru

**СОКРАЩЕНИЕ ВРЕМЕННЫХ ЗАТРАТ
HR-СПЕЦИАЛИСТОВ ЧЕРЕЗ АВТОМАТИЗАЦИЮ
REDUCING HR SPECIALISTS'
TIME EXPENDITURE THROUGH AUTOMATION**

В статье рассматривается влияние автоматизации на процесс подбора персонала в IT-компаниях. Путем сравнения традиционных методов отбора персонала, таких как телефонные интервью, с автоматизированными системами, использующими чат-ботов, исследование демонстрирует значительное сокращение временных затрат HR-специалистов. Исследование использует методы хронометража для количественной оценки эффективности автоматизации, показывая, что автоматизированный первичный отбор кандидатов существенно уменьшает время, затрачиваемое на каждый этап подбора. В статье также обсуждаются более широкие последствия этих выводов для повышения общей продуктивности HR-отдела и снижения уровня профессионального выгорания сотрудников. Для обеспечения устойчивого улучшения эффективности подбора персонала предложены рекомендации по постепенному внедрению автоматизированных систем и непрерывному мониторингу их производительности.

This article explores the impact of automation on the recruitment process within IT companies. By comparing traditional methods of personnel selection, such as phone interviews, with automated systems utilizing chatbots, the study highlights significant time savings for HR specialists. The research employs time-tracking methodologies to quantify the efficiency gains of automation, revealing that automated preliminary candidate screening significantly reduces the time spent on each recruitment stage. Additionally, the article discusses the broader implications of these findings for improving overall HR department

productivity and reducing employee burnout. Recommendations for the gradual implementation of automated systems and continuous performance monitoring are provided to ensure sustained improvements in recruitment efficiency.

Ключевые слова: процесс подбора персонала, оптимизация процессов, автоматизация подбора.

Keywords: recruitment process, process optimization, recruitment automation.

Введение

В процессе подбора персонала HR-специалистам приходится затрачивать значительное количество времени на первичные телефонные интервью. Однако, даже если кандидат кажется подходящим на первом этапе, многие из них отсеиваются после проведения очных собеседований. Эта проблема становится вызовом для организации, поскольку затраты на время и ресурсы увеличиваются, а эффективность подбора снижается [2].

Для сокращения количества кандидатов, не проходящих на очные собеседования с HR-специалистом, целесообразно создать автоматизированную систему отбора кандидатов. Эта система будет предварительно отбирать кандидатов на основе заданных критериев, разработанных командой, нуждающейся в новом сотруднике. Такой подход поможет оптимизировать процесс подбора, сократить время, затрачиваемое HR-специалистами на нецелесообразных кандидатов, и повысить эффективность всего процесса.

Методы

В данном исследовании для сокращения временных затрат HR-специалистов был оптимизирован первичный отбор персонала путем замены традиционного метода – телефонного интервью – на автоматизированную систему проведения интервью с использованием чат-бота. Для сравнения временных затрат между этими двумя методами использовался метод хронометража. Хронометраж рабочего времени – это один из эффективных инструментов оптимизации рабочего процесса [5]. Он позволяет точно измерить время, затраченное на выполнение различных этапов подбора персонала. В рамках исследования были проведены следующие шаги:

1. Определение этапов подбора персонала: Выделены ключевые этапы телефонного интервью и процесса отбора с помощью чат-бота.

2. Сбор данных: Измерение времени, затраченного HR-специалистами на проведение телефонных интервью и на обработку результатов, а также времени, затраченного на работу с автоматизированной системой чат-бота.

3. Анализ временных затрат: Сравнение времени, затраченного на каждый этап процесса отбора в обоих методах.

4. Интерпретация результатов: Оценка эффективности использования чат-бота в сравнении с традиционным методом на основе полученных данных.

Результаты

В ходе исследования были проведены временные измерения для сравнения эффективности традиционного метода отбора персонала с использованием телефонных интервью и автоматизированного метода с помощью чат-бота. В таблице 1 представлены результаты измерений времени затрат на каждый этап процесса отбора, общее время на весь процесс по каждому кандидату и среднее общее время для обоих методов.

Таблица 1 – Хронометраж затраченного времени на этапы процесса подбора персонала

Традиционный метод										
Этап/№ кандидата	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Подготовка к интервью, мин	5	4	6	5	4	3	3	4	5	4
Проведение интервью, мин	12	19	14	32	25	15	35	17	13	14
Внесение данных в базу, мин	2	3	2	8	5	2,5	8	3	2	2
Анализ данных, мин	2	2	2	10	10	3	10	10	3	3
Отбор кандидатов для следующего этапа, мин	1	1	1	5	5	1	5	5	2	2
Общее время на весь процесс	22	29	25	60	49	24,5	61	39	25	25
Среднее общее время, мин	36									
Автоматизированный метод										
Отправка ссылки кандидатам, мин	2	1	1	2	1	3	2	2	1	2
Получение ответов от кандидатов, мин	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Автоматическое сохранение и сортировка данных, мин	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Анализ данных, мин	0,5	5	3	2	0,5	1	6	1	2	4
Отбор кандидатов для следующего этапа, мин	0,5	5	1	1	0,5	1	5	1	1	3
Общее время на весь процесс, мин	3	11	5	5	2	5	13	4	4	9
Среднее общее время, мин	6									

График ниже представляет собой сравнительное изображение временных затрат на каждого из 10 кандидатов для обоих методов отбора персонала (рисунок 1). Темная линия отображает общее время, затраченное при использовании традиционного метода телефонных интервью, в то время как более светлая линия показывает временные затраты при применении автоматизированного метода с использованием чат-бота. Пунктирные линии демонстрируют среднее значение времени на весь процесс.

Из графика видно значительное снижение временных затрат при использовании автоматизированного метода отбора персонала по сравнению с традиционным методом телефонных интервью.

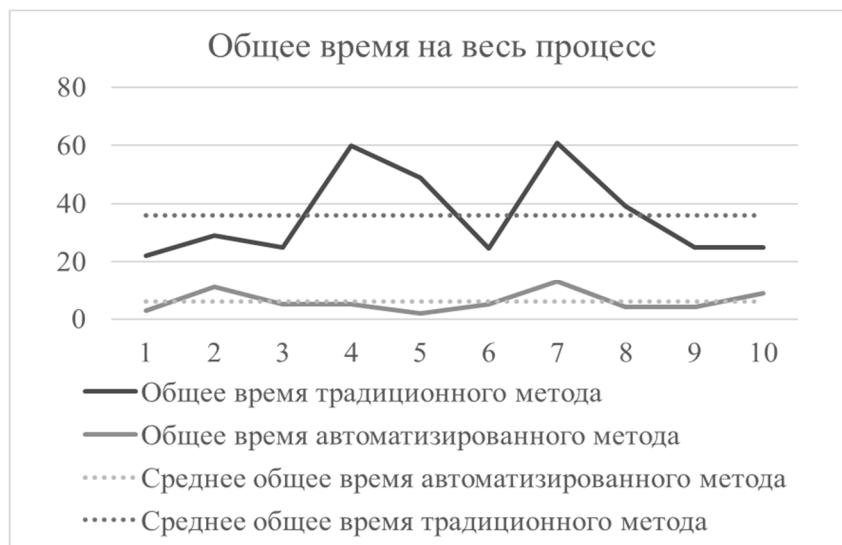


Рисунок 1 – Сравнительный график временных затрат на подбор персонала

Обсуждение

Полученные результаты ясно демонстрируют значительное сокращение временных затрат при использовании автоматизированного метода с чат-ботом по сравнению с традиционным методом телефонных интервью. Это указывает на высокую эффективность и потенциальные выгоды внедрения подобных автоматизированных систем в HR-практику. Кроме снижения временных затрат, использование чат-бота также может улучшить качество отбора персонала за счет более систематического и объективного подхода к оценке кандидатов. Важно продолжать исследования в этой области, чтобы более полно понять преимущества и ограничения автоматизированных методов отбора персонала. Дополнительные исследования могут включать анализ влияния автоматизации на уровень удовлетворенности сотрудников, рост производительности и другие аспекты HR-практики.

Заключение. Результаты исследования показали, что использование чат-бота для первичного отбора кандидатов значительно сокращает временные затраты HR-специалистов по сравнению с традиционным методом телефонных интервью. Эти результаты имеют важное практическое значение для организаций, которые стремятся оптимизировать свои HR-процессы и повысить эффективность отбора персонала. Организациям стоит рассмотреть возможность внедрения автоматизированных систем отбора персонала на основе чат-ботов, учитывая их потенциальные преимущества в сокращении временных затрат и улучшении качества отбора [1].

Список использованных источников:

1. 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
2. Гриднева, М. А. Кадровый консалтинг и аудит: Учебное пособие / М.А. Гриднева, М.А. Петров, О.А. Попазова. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2019. – 87 с. – ISBN 978-5-7310-4682-4. – EDN CYMEQY
3. Кожевникова Т.Ю. Мотивация, как она есть. – М.: Эксмо, 2019. – 283 с.
4. Нестеров А.К. Формы стимулирования труда. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://odiplom.ru/lab/formy-stimulirovaniyatruda.html/> (дата обращения: 06.04.2024 г.).
5. Садомина, С.Р. Хронометраж как метод исследования затрат рабочего времени / С.Р. Садомина. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2024. – № 1 (500). – С. 203-204.

УДК 331.1

Вещагина Валентина Леонидовна
Veshchagina Valentina Leonidovna
ПАО «Банк «Санкт-Петербург»
Bank Saint Petersburg PJSC
e-mail: veschagina00@gmail.com

Паршуков Алексей Евгеньевич
Parshukov Aleksey Evgenievich
кандидат экономических наук, доцент
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)
e-mail: parshukov_ae@spbstu.ru

ПРИЛОЖЕНИЯ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССА АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ

APPLICATIONS FOR AUTOMATING THE PROCESS OF PERSONNEL ADAPTATION IN THE BANKING SECTOR

В работе рассматриваются приложения и программы цифровизации и автоматизации процесса адаптации персонала для предприятий банковской сферы. Проводится обзор опыта применения приложений различными бан-

ками, делается сравнительный анализ продуктов по критериям: соответствие требованиям безопасности банков, наличие мобильной версии, возможность создания разных адаптационных треков и их игрофикация, возможность сбора обратной связи, возможность отслеживания прогресса прохождения адаптационного трека, наличие коробочного решения.

The paper considers applications and programs of digitalization and automation of the process of personnel adaptation for enterprises in the banking sector. The paper reviews the experience of application of applications by different banks, makes a comparative analysis of products by criteria: compliance with the security requirements of banks, availability of a mobile version, the ability to create different adaptation tracks and their gamification, the ability to collect feedback, the ability to track the progress of the adaptation track, the availability of a boxed solution.

Ключевые слова: адаптация персонала, цифровизация, приложения адаптации, банковская сфера.

Keywords: personnel adaptation, digitalization, adaptation applications, banking.

Основой любой современной организации, являются её работники, так как именно они обеспечивают эффективное использование всех остальных видов ресурсов, имеющих в распоряжении предприятия, и определяют его экономические показатели. Проведение эффективной адаптации новых специалистов является необходимостью для повышения привлекательности работодателя и конкурентоспособности организации в целом. Успешная адаптация позволяет сократить время освоения работника на новом месте увеличить производительность его труда в короткие сроки.

Цифровые технологии позволяют индивидуализировать процесс адаптации нового сотрудника, обеспечивают точность и конфиденциальность данных, а также помогают избавиться от предвзятости и ускорить коммуникацию. Правильное использование цифровых технологий и инструментов может в разы повысить эффективность процесса адаптации персонала.

Самой доступной и распространенной технологией можно назвать автоматизацию [1]. Она основана, в том числе, на использовании роботизированного программного обеспечения, позволяя сократить степень участия человека в рутинных процессах. Из самых популярных и доступных инструментов для цифровой трансформации процессов адаптации можно выделить чат-ботов, программное обеспечение для отслеживания выполнения KPI, электронные и интерактивные форматы классических инструментов (например, гайдбук, рабочие документы, информационные письма и др) [2].

Все большую популярность набирают различные онлайн-курсы, интернет-платформы и приложения для обучения. Они позволяют проходить обучение в комфортной обстановке и в удобное время, не тратить ресурсы на сборы учебных групп и подготовку места для обучения. Корпоративный портал содержит большие объемы информации о компании и дает новому работнику понимание главных направлений работы, какие задачи приоритетны и почему, знакомит с основными событиями, заочно знакомит с руководством, коллегами [3]. Вся необходимая информация также может содержаться в цифровом профиле сотрудника. Более того, это упрощает доступ к информации, постановку задач, отслеживание прогресса и сбор обратной связи.

Использование интернет-платформ и приложений делает общение между сотрудниками более гибким. Наиболее распространенными приложениями для этого в России являются Zoom, Skype и WhatsApp. Мессенджеры помогают вовлечению в жизнь коллектива с первого дня. WhatsApp и Telegram упрощают общение с командой, в них делятся идеями, комментариями, регулярно получают информацию о новостях. Zoom, Google Meet – это участие в видеоконференциях, обсуждения проектов, мозговые штурмы, возможность делиться своим экраном с коллегами и консультироваться.

Для оценки эффективности адаптации помимо классических инструментов (личная беседа, анкета) можно использовать онлайн-опросы в различных форматах [2]. Технологии виртуальной реальности наименее приспособлены для HR-сферы, но некоторые подобные инструменты уже сейчас используются в процессе адаптации новых сотрудников. Элементы дополненной реальности тесно связаны с популярной методикой геймификации – использования игровых элементов в неигровых процессах [4].

Банковский сектор занимает важное место в экономике страны и является крупной составляющей финансовой системы России. Совокупные активы банковского сектора в России в 2022 г. составили 1 479 млрд долл. По количеству банков Россия в 2014 году занимала 3 место, однако массовый отзыв лицензий Центральным банком привел к сокращению количества коммерческих банков и на 2023 их количество составляло 324 (из них 224 банка с универсальной лицензией, 100 – с базовой) [5]. Наблюдается тренд на продолжение снижения количества банков на рынке. Вопросы адаптации персонала в банковской сфере широко рассматриваются разными исследователями, раскрываются как частные вопросы решения проблем адаптации персонала на местах, например, ГПБ (АО) «Дальневосточный» [6], АО «ОТП «Банк» [7], АО «Газпромбанк» [8]. Так и фундаментальные вопросы, которые касаются всей сферы в целом [9]. В российских и зарубежных финансовых организациях активно используются программным обеспечением, которое позволяет цифровизировать

разные аспекты процесса адаптации. Основные программы можно увидеть в таблице 1.

Таблица 1 – Основные характеристики цифровых платформ в сфере адаптации персонала (разработано авторами)

Инструмент	Функционал	Клиенты
Поток Адаптация	Мобильное приложение для адаптации в формате игры.	Абсолют Банк
KPI Monitor	Проектировка и автоматизация системы показателей компании любой сложности, используя существующие концепции, так и формируя свою собственную систему KPI.	Банк Открытие, Райффайзен Банк, Кредит Урал Банк, Совкомбанк
Talent Rocks	Конструктор приложений и цифровых площадок, в том числе и по адаптации (с геймификацией, внутренней соцсетью, траекториями для должностей и аналитикой).	Сбербанк
Mirapolis Onboarding	Готовое решение, полностью автоматизирующее процесс адаптации.	Промсвязь банк, Банк Уралсиб, Альфа-Банк, Сбербанк, Деньгимигом
WebSoft HCM	Разработка программ и решений по автоматизации систем управления персоналом.	Газпромбанк, Райффайзен Банк, Альфа-Банк, Тинькофф Банк, HomeCredit Bank, Почта Банк, Банк Зенит, Банк Открытие, росбанк, ВТБ и Банк России
WebSoft CourseLab	Разработки электронных курсов любой сложности.	
Enboarder	Разработка программы для онбординга, с упором на персонализацию и упрощение связи с коллегами и руководителем.	ING Bank, Westpac
Talmundo	Цифровые решение для внедрения онбординга под запросы организации.	BNP Paribas Fortis, ABN AMRO

А) Поток Адаптация – это мобильное приложение для онбординга в формате игры. Кроме уже встроенных операций организация сама может наполнять приложения, подстраивая его под свою корпоративную культуру и нужды. Такой программой, например, уже пользуется Абсолют Банк и другие финансовые организации как ДОМ.РФ, «Кошелёк», CarMoney.

Б) KPI Monitor – готовое решение для оперативной и качественной оценки эффективности работы компании. позволяет проектировать и автоматизировать системы показателей компании любой сложности, используя как существующие концепции (Сбалансированная Система Показателей).

зателей, 6-Сигма), так и формируя свою собственную систему КРІ. Со стороны адаптации программа позволяет улучшить понимание сотрудниками стратегических целей компании и своих персональных задач по их достижению, улучшение взаимодействия сотрудников и подразделений, а также повышает мотивации сотрудников и снижает тревожность в первое время работы за счет ясности персональных целей и задач.

В) Talent Rocks – это конструктор мобильных приложений и цифровых площадок. Есть отдельное корпоративное приложение и платформа для онбординга и адаптации с геймификацией, внутренней соцсетью, траекториями для каждой должности и подробной аналитикой. Диджитал-площадку на платформе Talent Rocks в свою работу уже успел внедрить СберУниверситет.

Г) Mirapolis Onboarding – готовое решение, полностью автоматизирующее процесс адаптации сотрудников с разными ролями, персонализированными планами и необходимой информацией в одном месте.

Д) Компания WebSoft уже более 20 лет занимается разработкой программного обеспечения в области HR решений и работы с персоналом под различные нужды компаний. Основными продуктами являются WebSoft HCM, автоматизированная система управления талантами (в том числе и с упором на автоматизацию), и CourseLab, инструмент разработки электронных курсов любой сложности. Из зарубежных продуктов можно выделить:

А) Enboarder – одним из основных направлений является разработка программы для онбординга, с упором на персонализацию и упрощение связи с коллегами и руководителем. Из финансовых организаций продуктами enboarder пользуются международная аудит-консалтинговая корпорация Deloitte, крупнейшая банковская группа Нидерландов ING Bank, один из крупнейших банков Австралии Westpac.

Б) Talmundo – амстердамская команда, предоставляющая цифровое решение для внедрения адаптации в различные организации. Продуктом компании пользуются международный банк BNP Paribas Fortis, базирующийся в Бельгии, один из крупнейших банков в Нидерландах ABN AMRO и норвежская страховая компания Gjensidige Forsikring.

Банковская сфера достаточно специфична, и сотрудников Банка отличает ряд особенностей:

а) работа в банке связана с денежными операциями, общением с десятками клиентов каждый день, что создает высокую эмоциональную нагрузку;

б) высокий темп работы требует стрессоустойчивости, для работающих непосредственно с людьми важна клиентоориентированность;

в) в банках существует информационная защита, поэтому кандидаты проходят жесткий контроль на безопасность, важно наличие таких деловых качеств, как ответственность, умение хранить в тайне банковские операции.

Таким образом, можно провести сравнительный анализ указанных программных продуктов с точки зрения требований банковского сектора. Для сравнения существующих на рынке предложений были поставлены следующие критерии:

1. Цифровое ращение должно сочетать онлайн-платформу, мобильное приложение и чат-бот. Мобильность сервиса позволит пройти адаптационный трек без привязки к времени и рабочему месту;
2. Возможность внедрений игровых методик;
3. Индивидуальный подход к каждому новому сотруднику с учетом его направления деятельности. Адаптационный трек менеджера по продажам будет отличаться от адаптационного трека ИТ-специалиста;
4. Больше точек контакта, благодаря которым можно оперативно оказывать поддержку новому сотруднику;
6. Возможность сбора обратной связи от новых сотрудников;
7. Возможность отслеживать руководителем и специалистом по адаптации прохождения адаптационного трека (выполнение задач, прохождение тестирований, изучение информации);
8. Коробочное решение, где необходима только минимальная доработка;
9. Соответствие требованиям безопасности банков;
10. Успешный опыт внедрения продукта в банковской сфере.

Итоги рассмотрения разных решений представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнительный анализ приложений адаптации

Программа	Соответствие требованиям безопасности банков	Мобильная версия	Возможность создания разных адаптационных треков и их игрофикация	Возможность сбора обратной связи	Возможность отслеживания прогресса прохождения адаптационного трека	Коробочное решение	Комментарии
Поток Адаптации	Да	Нет	Да	Да	Да	Да	Нет мобильной версии
Talent Rocks	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Полное соответствие требованиям
KPI Monitor	Да	Нет	Нет	Да	Да	Нет	Ограниченный функционал, нет мобильной версии

Программа	Соответствие требованиям безопасности банков	Мобильная версия	Возможность создания различных адаптационных треков и их игрофикация	Возможность сбора обратной связи	Возможность отслеживания прогресса прохождения адаптационного трека	Коробочное решение	Комментарии
Mirapolis Onboarding	Нет	Нет	Да	Да	Да	Да	Нет мобильной версии, не совместим с требованиями информационной безопасности БСПБ
Web-Soft	Да	Нет	Да	Да	Да	Нет	Нет мобильной версии, создание системы с 0

Наилучшей для банковского сектора является программа Talent Rocks, так как продукт соответствует всем установленным критериям.

Список использованных источников:

1. AI and Automation in HR: Impact, Adoption and Future Workforce. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.aihr.com/blog/ai-in-hr-impact-adoption-automation/#author> (дата обращения: 24.03.2024).

2. 7 HR-инструментов для работы с талантами в финансовой сфере [Электронный ресурс] // Поток блог. – URL: <https://potok.io/blog/hr-overview/upravlenie-personalom-banka/> (дата обращения: 24.03.2024).

3. Herman M. 10 Essential Tools to Support Your Digital Transformation [Электронный ресурс]. URL: <https://www.lumapps.com/digital-workplace/digital-transformation-tools/> (дата обращения: 24.03.2024).

4. Employee adaptation at work: stages, participants, examples [Электронный ресурс]. URL: <https://gamfi.com/blog/employee-adaptation-at-work-stages-participants-examples> (дата обращения: 24.03.2024).

5. Банковский сектор [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации. – URL: https://www.cbr.ru/banking_sector/ (дата обращения: 24.03.2024).

6. Девицкая, Е.С. Проблемы системы подбора и адаптации сотрудников банка / Е.С. Девицкая // Актуальные вопросы современной экономики. –

2020. – № 4. – С. 22-26. – DOI 10.34755/IROK.2020.64.53.003. – EDN PUTXRC.

7. Поколова, М.В. Совершенствование системы адаптации персонала Банка / М.В. Поколова, А.Ш. Галимова // Вестник науки. – 2023. – Т. 3, № 1(58). – С. 117-124. – EDN XEFWJS.

8. Чунина, М.Е. Совершенствование системы адаптации персонала работников банков / М.Е. Чунина, А.И. Тихонов // Московский экономический журнал. – 2019. – № 1. – С. 48. – DOI 10.24411/2413-046X-2019-11048. – EDN YYGADB.

9. Маслов, Е.В. Психологические аспекты отбора и адаптации начинающих руководителей банка: специальность 19.00.03 "Психология труда, инженерная психология, эргономика": диссертация на соискание ученой степени кандидата психологических наук / Маслов Евгений Витальевич. – Москва, 2005. – 191 с. – EDN NNDLWR.

УДК 004.4

Газуль Станислав Михайлович
Gazul Stanislav Mikhailovich

кандидат экономических наук

Санкт-Петербургский государственный экономический университет
St. Petersburg State University of Economics
e-mail: stanislav@gazul.ru

Иванченко Александра Сергеевна,
Пушкарев Даниил Игоревич
Ivanchenko Alexandra Sergeevna,
Pushkarev Daniil Igorevich

Санкт-Петербургский государственный экономический университет
St. Petersburg State University of Economics
Программа «Прикладная информатика»
Master program «Applied computer science»
e-mail: aleksamlpmlp@mail.ru, sunkerus@yandex.ru

**РАЗРАБОТКА LOW-CODE ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРИМЕРЕ НК КОСМЕТИКС**
**LOW-CODE PLATFORM DEVELOPMENT FOR BUSINESS PROCESS
DIGITALIZATION: A CASE STUDY OF NK COSMETICS**

Исследование посвящено разработке low-code платформы для цифровизации бизнес-процессов на примере создания нового продукта малого предприятия НК Косметикс.

This article focuses on developing a low-code platform for business process digitalization, using the small enterprise NK Cosmetics as a case study.

Ключевые слова: low-code платформа, цифровизация, бизнес-процессы, малый бизнес, цифровая трансформация.

Keywords: low-code platform, digitalization, business processes, small business, digital transformation.

Современные тенденции в развитии бизнеса указывают на необходимость перехода к цифровой трансформации всех ключевых процессов. В данной статье уделяется внимание сегменту малого и среднего бизнеса. Компании, ограниченные ресурсами, сталкиваются с вызовами, связанными с необходимостью быстро адаптироваться к изменениям рынка и повышать внутреннюю эффективность без значительных вложений в IT-инфраструктуру [1]. Одним из перспективных решений становится использование low-code платформ, которые позволяют создавать корпоративные приложения с минимальными затратами на ресурсы [2-4].

Малые предприятия, такие как ООО «НК Косметикс», испытывают повышенную потребность в доступных и гибких инструментах цифровизации бизнес-процессов. На рынке наблюдается ограниченное количество решений, подходящих для компаний без собственного IT-отдела и крупных бюджетов. Разработка специализированной low-code платформы отвечает этой потребности, открывая возможности для оптимизации управления заказами, складскими операциями, закупками и финансовой отчетностью [5].

Цель исследования состоит в создании и апробации low-code платформы, направленной на цифровизацию ключевых бизнес-процессов малого предприятия. Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

- проанализировать потребности целевой аудитории в сфере цифровизации;
- изучить существующие решения на рынке и выявить их недостатки для малого бизнеса;
- разработать прототип платформы с учетом особенностей бизнес-процессов компании НК Косметикс;
- провести тестирование и оценку эффективности внедрения платформы в реальных условиях.

В работе применялись методы анализа требований, сравнительного анализа существующих систем (BPMSoft, Crif Solution, Сунтека), проектирования архитектуры системы и апробации прототипа в реальной бизнес-среде. Так как разрабатываемый продукт нацелен на тиражное использование, в качестве целевой аудиторией, помимо ООО «НК Косметикс», стали

малые компании численностью до 50 сотрудников и средние предприятия до 250 сотрудников. Для малых организаций основными проблемами являются отсутствие IT-отдела, ограниченные бюджеты и потребность в быстром внедрении новых решений. Средний бизнес предъявляет требования к масштабируемости платформ и возможности интеграции с существующими CRM и ERP-системами.

Для понимания позиций разрабатываемого решения был проведен сравнительный анализ существующих платформ, предназначенных для управления бизнес-процессами в различных отраслях. В таблице 1 представлен сравнительный анализ систем Synteka, BPMSoft и Crif Solution на основе информации с официальных сайтов компаний [6-8]. Изученные системы предлагают широкий функционал для крупных организаций, однако требуют значительных финансовых вложений и наличия квалифицированного персонала для их настройки и использования. В отличие от них, разрабатываемая платформа ориентирована на минимизацию порога входа и расходов (табл. 1).

Таблица 1 – Сравнительный анализ систем

Критерий	Synteka	BPMSoft	Crif Solution
Основная функция	Управление снабжением строительных и производственных компаний	Управление продажами и сопровождение процессов на всех этапах	Управление процессами принятия финансовых решений, открытое банковское взаимодействие
Специализация	Снабжение, закупки, контроль этапов заявок и поставок	Оптимизация, ускорение процессов продаж, работа с повторными заказами	Оценка кредитоспособности, обработка банковских данных, оркестровка данных
Особенности реализации	Подача заявок, контроль закупок, оплата и логистика	Моделирование бизнес-процессов на основе BPMN	Интеграция с API банков, управление данными клиентов в реальном времени
Требования к пользователю	Высокая квалификация в снабжении и закупках	Знания в области управления продажами и BPM	Опыт работы с финансовыми данными и банковскими API
Финансовые затраты	Высокие начальные инвестиции	Средний уровень затрат на лицензии и настройку	Высокая стоимость сервисов для крупных корпоративных клиентов

Платформа реализует основные процессы компании НК Косметикс, включая управление заявками, закупками, приемкой товара, внутренними заказами, складским учетом и документооборотом с возможностью инте-

грации с 1С Склад и Таксом, через REST API. Прототип системы уже протестирован на реальных данных предприятия, что подтвердило его практическую применимость.

Разработана подсистема «FlexFlow», позволяющая с помощью интерфейса drag-and-drop создавать группы связанных бизнес-процессов, объединённых в единую модель, представляющую собой граф процессов и связей между ними. После настройки пользователь может запустить исполнение всей схемы, а также запланировать исполнение схемы по расписанию или в зависимости от выполненного условия другой схемы.

Платформа использует следующие технологии:

- Docker Swarm – средство виртуализации, отвечающее за работу сервиса и повышение пропускной способности платформы, при растущих потребностях
- Frontend – React JS, фреймворк, с использованием которого разработан UI/UX интерфейс платформы.
- Backend – Java и Spring Framework и др. библиотеки с открытым исходным кодом. Этот модуль отвечает за логику и расчет процессов, формирование E-mail рассылки пользователям, формирование документов, актов согласования и т.п.
- Kafka – брокер сообщений, отвечающий за распределение запросов, поступающих от пользователей между инстансами приложений.
- Traefik – реверс-прокси, отвечающий за распределение трафика между контейнерами Docker, что позволяет обеспечить стабильную обработку запросов.

На рисунке 1 представлен пример пользовательского интерфейса платформы «FlexFlow», реализующей данную функциональность.

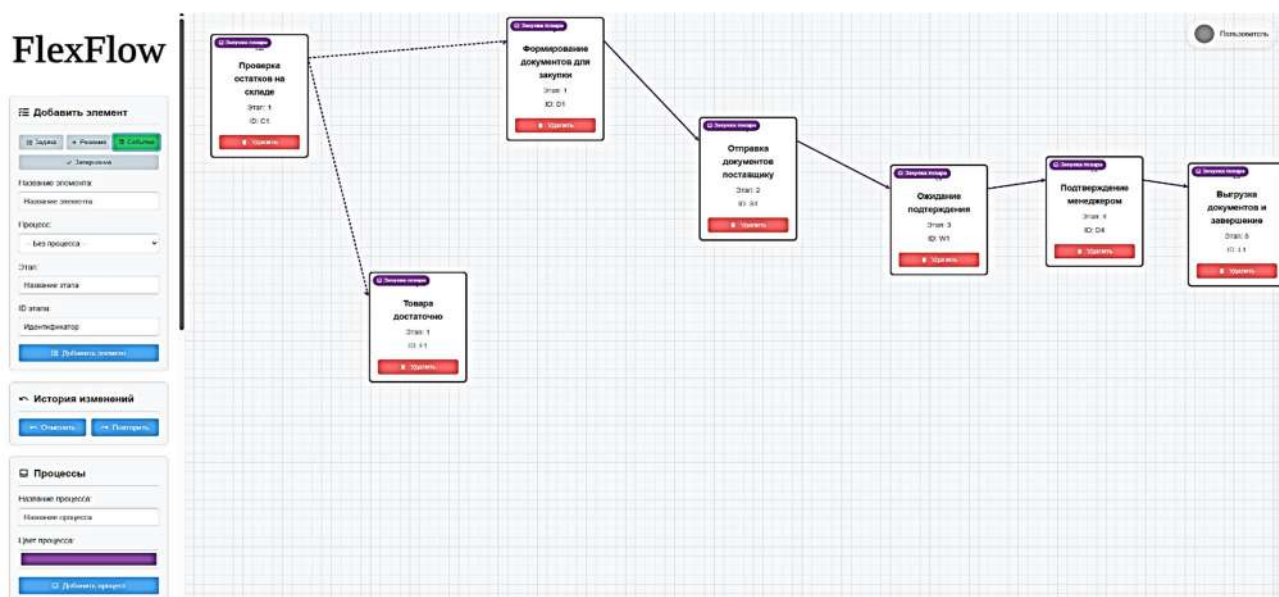


Рисунок 1 – Интерфейс платформы «FlexFlow»

С помощью интерфейса, показанного на рисунке 1, возможно редактировать процесс (элементы управления в левой части экрана), согласно запросам пользователя, заполняя поля и создавая процессы следующих типов: задача, решение, событие, завершение. Элемент «Задачи» отвечает за несколько действий: формирование HTTP-запроса к подключенным сервисам, например, для проверки остатков на складе, формирование ETL-схемы, работа с булевой алгеброй. Применения последней позволит пользователю работать с операциями: ЕСЛИ, ИЛИ, РАВНО, НЕ РАВНО.

Элемент «Решения» отвечает за отправку запроса посреднику, который участвует в принятии решения, от которого зависит процесс, например, согласование сметы или объёма закупки товаров.

Элемент «События» отвечает за отправку сообщения пользователю о потребности подтвердить предыдущие шаги процесса или отправляет E-mail уведомление о достижении целевого этапа в процессе, в зависимости от установленных настроек.

Элемент «Завершения» отвечает за завершение процесса: например, финальное согласование документа или отправка финальной версии сметы подрядчику, в зависимости от установленных настроек пользователя. Платформа также имеет интерфейс для отображения общего списка процессов, где представлена возможность работы с активацией, деактивацией, копированием, переименованием или отслеживанием статуса процесса на текущий момент.

Разработка low-code платформы для цифровизации и цифровой трансформации бизнес-процессов малого бизнеса демонстрирует высокую перспективность, особенно в условиях ограниченных ресурсов. Прототип, апробированный в ООО «НК Косметикс», подтвердил возможность эффективного управления ключевыми процессами организаций без значительных затрат на внедрение и сопровождение.

Список использованных источников:

1. Minakov V.F., Lobanov O.S., Minakova T.E., Makarchuk T.A., Kostin V.N. The law of diminishing marginal productivity in the model of pure discounted income of innovations // International Journal of Economic Research. – 2017. – Т. 14. – №14. С. 435-441. EDN: XGVMUX

2. Газуль С.М., Соловей П.С. Проектирование ИТ-инфраструктуры для построения no-code и low-code платформ // Вопросы системного технологического перехода: Сборник научных трудов по материалам конференции «Технологическая перспектива: новые рынки и точки экономического роста. – Санкт-Петербург: Центр научно-информационных технологий «Астерион», 2023. – С. 107-109. – EDN DNNJTD.

3. Ищенко М.Д., Газуль С.М. Сравнительный анализ функционала программных песочниц // Мягкие измерения и вычисления. – 2025. – Т. 86, № 1. – С. 42-51. – DOI 10.36871/2618-9976.2025.01.004. – EDN DPZHXX.

4. Иванченко А.С., Газуль С.М., Юдин Д.С. Сравнительный анализ справочных информационных систем: особенности и технологии применения SMART-стандартов // Экономика строительства. – 2024. – № 9. – С. 256-259. – EDN UOURIL.

5. Макарчук Т.А., Демченко А.О., Демченко С.А. Цифровизация аналитики договорных отношений компании // Инновации и инвестиции. – 2025. – №2. – С. 165-169. EDN: LQPWZT

6. BPMSoft – Управление маркетингом, продажами и сервисом [Электронный ресурс]. URL: <https://bpmsoft.ru> (дата обращения 28.01.2025).

7. CRIF [Электронный ресурс]. URL: <https://www.crif.in/> (дата обращения 26.01.2025).

8. Синтека – Программа автоматизации процесса снабжения закупок [Электронный ресурс]. URL: <https://cynтека.ru/> (дата обращения 28.01.2025).

УДК 65.015

Гильдингерш Марина Григорьевна

Gildingersh Marina Grigorievna

доктор экономических наук, профессор

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: mgild@mail.ru

Коробова Мария Юрьевна

Korobova Maria Yuryevna

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

Программа «Социальное управление и социальный консалтинг»

Master program «Social Management and Social Consulting»

e-mail: mari.korobova.02@mail.ru

АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

STAFF ADAPTATION IN A MODERN ORGANIZATION

Процесс адаптации персонала является важнейшим элементом управления человеческими ресурсами в условиях цифровизации и трансформации трудовых отношений. Для комплексного изучения вопроса следует рассмотреть традиционные и инновационные методы адаптации, включая геймификацию, использование AR/VR-технологий, искусственного интеллекта и цифровых онбординг-платформ. Отдельное внимание необходимо

уделить социально-психологическим аспектам, сторителлингу и формированию корпоративной идентичности у новых сотрудников. Адаптация в современных организациях является не только инструментом HR-менеджмента, но и стратегическим фактором устойчивого развития предприятия.

The process of personnel adaptation is an essential element of human resource management in the context of digitalization and transformation of labor relations. For a comprehensive study of the issue, traditional and innovative adaptation methods should be considered, including gamification, the use of AR/VR technologies, artificial intelligence and digital onboarding platforms. Special attention should be paid to the socio-psychological aspects, storytelling and the formation of corporate identity among new employees. Adaptation in modern organizations is not only an HR management tool, but also a strategic factor in the sustainable development of the enterprise.

Ключевые слова: адаптация персонала, управление человеческими ресурсами, цифровизация, геймификация, AR/VR-технологии, искусственный интеллект, корпоративная культура, стратегическое развитие организации, культура наставничества.

Keywords: personnel adaptation, human resource management, digitalization, gamification, AR/VR technologies, artificial intelligence, corporate culture, strategic development of the organization, mentoring culture.

В условиях динамично развивающейся экономики и цифровизации всех сфер бизнеса ключевым фактором устойчивого развития организации становится эффективное управление человеческими ресурсами. Особое значение приобретает процесс адаптации персонала, который представляет собой начальную и крайне важную фазу интеграции нового сотрудника в рабочую среду [1, с. 3]. От того, насколько успешно и быстро человек волеется в коллектив, зависит не только его личная продуктивность, но и общая эффективность команды, лояльность к компании и снижение уровня текучести кадров. Современные вызовы, такие как переход на удаленную или гибридную работу, ускоренное внедрение цифровых технологий, высокая конкуренция за таланты, требуют от организаций переосмысления традиционных методов адаптации. Всё чаще организации прибегают к современным подходам к адаптации сотрудников, включая использование цифровых инструментов, геймификации, виртуальной реальности и искусственного интеллекта. Также используют практики различных типов организаций и разрабатывают рекомендации по совершенствованию адаптационного процесса.

Цель статьи – выявить эффективные стратегии и методы адаптации персонала в условиях трансформирующейся цифровой среды. Современные научные подходы к адаптации персонала подчеркивают важность системного

и комплексного включения нового сотрудника в организационную среду. На начальном этапе сотрудник сталкивается с необходимостью не только овладения профессиональными навыками, но и социализации в новом коллективе, усвоения норм и ценностей корпоративной культуры, а также выстраивания продуктивных межличностных связей. Адаптационные процессы охватывают не только поведенческий и когнитивный уровни, но и эмоциональный, что особенно актуально в условиях возрастания уровня тревожности, вызванного неопределенностью трудовой среды [2, с. 54].

В научной и прикладной литературе адаптация подразделяется на несколько ключевых направлений: профессиональная, организационная, социально-психологическая, экономическая и санитарно-гигиеническая. Каждый из этих аспектов требует специфических управленческих решений. Так, профессиональная адаптация предполагает введение в функциональные обязанности и обучение, организационная – ознакомление с внутренними регламентами и структурами власти, социально-психологическая – формирование чувства принадлежности и принятия групповых норм. [5, с. 111].

Традиционно адаптация осуществлялась с помощью методов наставничества, инструктажей, вводных тренингов и тимбилдингов. [6, С. 59]. Однако в современных условиях эти методы требуют дополнения и модификации с учётом цифровизации трудовой среды. Использование онлайн-платформ, таких как TalentTech и Beehive, позволяет автоматизировать процесс адаптации, предоставляя доступ к обучающим материалам и формируя персонализированные траектории развития. Эти цифровые среды способствуют как экономии временных ресурсов, так и повышению вовлечённости сотрудников.

Особое место в современной адаптации занимает геймификация. Включение игровых элементов (баллов, квестов, уровней) в процесс обучения и освоения корпоративных практик позволяет усилить мотивацию, снизить барьер вхождения и сделать процесс адаптации более эмоционально насыщенным. Подобные механизмы оказываются особенно результативными в работе с молодыми сотрудниками – представителями цифрового поколения [3, с. 31].

Инновационным элементом являются технологии дополненной и виртуальной реальности. Их применение позволяет моделировать производственные ситуации, формировать навыки и компетенции в условиях, приближённых к реальным. Согласно эмпирическим данным, использование VR-обучения может сократить ошибки в производственном процессе на 25–50% и повысить скорость адаптации в технически сложных сферах. Дополнительно, применение алгоритмов искусственного интеллекта в адаптационных практиках открывает возможности для глубокого анализа поведенческих паттернов сотрудников, раннего выявления проблемных зон,

а также формирования персонализированных предложений по обучению и развитию. ИИ-системы способны учитывать данные анкетирования, тестирования и мониторинга прогресса, что повышает точность и релевантность адаптационных стратегий.

В социальной плоскости адаптационные программы должны включать элементы сторителлинга – рассказы о корпоративных кейсах и историях успеха, которые транслируют ценности организации и стимулируют эмоциональное вовлечение. Также практикуется формат приветственных видеопосланий от руководства, направленных на формирование доверия и уменьшение дистанции между управленческим звеном и новыми сотрудниками [3, с. 31].

Несмотря на наличие широкого спектра инструментов, проблемы в адаптационных процессах сохраняются. Среди них – недостаточная разработанность программ в небольших компаниях, ограниченность ресурсов, низкий уровень цифровой грамотности у части персонала и поверхностный подход к адаптации как к формальной процедуре. Решение данных проблем возможно через институционализацию процесса адаптации как элемента кадровой стратегии, внедрение регулярной оценки эффективности адаптационных мероприятий и развитие культуры наставничества [4, с. 52].

Таким образом, в современных организациях адаптация перестаёт быть лишь операционной функцией отдела кадров и превращается в стратегический инструмент, влияющий на конкурентоспособность предприятия, уровень вовлечённости персонала и организационную эффективность. Комплексный, научно обоснованный подход к адаптации с опорой на цифровые технологии, эмоциональный интеллект и социальные механизмы позволяет достигать устойчивых результатов в долгосрочной перспективе.

Адаптация персонала в современной организации – это не просто процедура введения в должность, а комплексный и стратегически важный процесс, от которого зависит устойчивость и конкурентоспособность бизнеса. Современные технологии и инновации открывают новые горизонты в адаптационных практиках, позволяя сделать этот процесс гибким, персонализированным и результативным. Интеграция цифровых платформ, геймификации, AR/VR и искусственного интеллекта позволяет не только ускорить адаптацию, но и повысить вовлечённость, мотивацию и производительность новых сотрудников. Вместе с тем, важно учитывать индивидуальные особенности сотрудников, специфику отрасли и корпоративную культуру. Адаптация становится важным звеном в цепи управления персоналом, формируя основу для дальнейшего профессионального роста, командного взаимодействия и стратегического развития организации.

Список использованных источников:

1. Гельманова З.С., Саульский Ю.Н., Петровская А.С., Иванова А.В. Современные стратегии онбординга: инновационные подходы к адаптации новых сотрудников // Экономические науки. – 2024. – №3. – С. 3–5.
2. Буковский Г.Р., Буюклян А.А., Сычанина С.Н. Современные методы управления персоналом в условиях цифровизации // Прикладные экономические исследования. – 2025. – № 1. – С. 49–56.
3. Каштанова Е.В., Лобачёва А.С. Современные тренды в системе адаптации персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2022. – № 1(58). – С. 29–35.
4. Панина А.В. Адаптация персонала в современной организации // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2015. – № 5(10). – С. 51–54.
5. Киракосян А.М. Совершенствование адаптации персонала в организации / Науч. рук. С. Н. Гагарина // Economy and Business: Theory and Practice. – 2025. – № 1–2 (119). – С. 109–113.
6. Парахина Л.В., Мусаева Б.М. Управление адаптацией персонала в организациях // Деловой вестник предпринимателя. – 2023. – № 1(11). – С. 56–58.

УДК 331.45

Грицошенко Маргарита Александровна
Gritsoshchenko Margarita Alexandrovna

Санкт-Петербургский государственный экономический университет
St. Petersburg State University of Economics
e-mail: gritzoshenko.m@unecon.ru

Маслюк Орыся Дмитриевна
Maslyuk Orysa Dmitrievna

Санкт-Петербургский государственный экономический университет
St. Petersburg State University of Economics
e-mail: maslyuk.o@unecon.ru

РАЗВИТИЕ КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОГО ТРУДА КАК ОСНОВА УСТОЙЧИВОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА

DEVELOPMENT OF A SAFE WORK CULTURE AS A BASIS FOR THE SUSTAINABLE FUNCTIONING OF THE OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY MANAGEMENT SYSTEM

Статья посвящена обоснованию ключевой роли культуры безопасного труда в устойчивом функционировании системы управления охраной труда (СУОТ). Приведены данные государственной статистики по производственному травматизму и числу несчастных случаев. Сделан вывод о

том, что целенаправленное развитие культуры безопасности является не вспомогательным, а базовым условием стабильности и результативности системы управления охраной труда.

This article explores the key role of a safety culture in the sustainable operation of an occupational health and safety management system (OHSMS). It presents government statistics on occupational injuries and the number of accidents. It concludes that the targeted development of a safety culture is not an auxiliary component, but a fundamental condition for the stability and effectiveness of an OHSMS.

Ключевые слова: безопасность труда, культура безопасности труда, система управления охраной труда, функционирование системы управления охраной труда, развитие культуры безопасности труда.

Keywords: occupational safety, occupational safety culture, occupational safety management system, functioning of the occupational safety management system, development of an occupational safety culture.

Статья 209 Трудового кодекса Российской Федерации даёт определение охраны труда как системы сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая в себя правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия [6]. Согласно данным Роструда, в 2023 году в России было зафиксировано 5892 несчастных случая на производстве. При этом погибло 1609 работников. Факторов группового травматизма – 420, включая 324 погибших. По сравнению с 2022 годом на 7% выросло количество случаев с тяжелыми последствиями (см. рисунок 1).

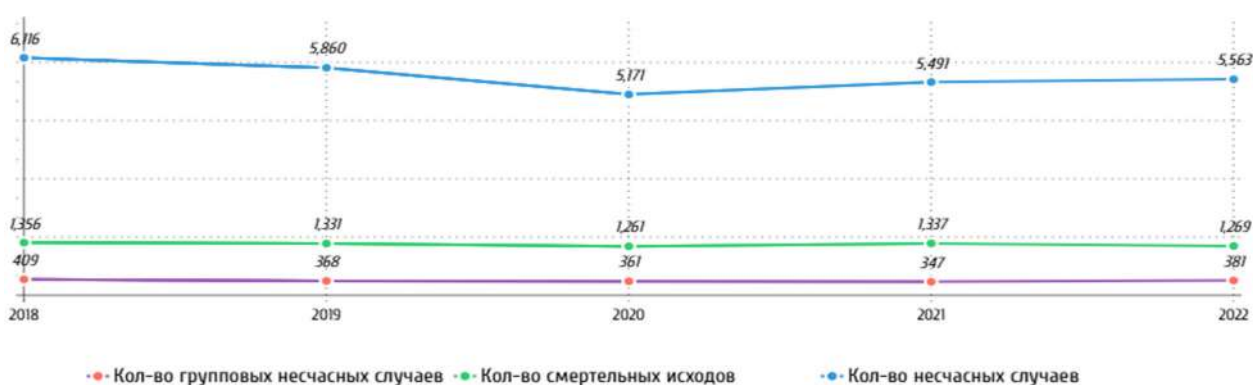


Рисунок 1 – Данные по производственному травматизму 2018-2022 гг.

Изменение в законодательстве, регулирующем охрану труда, происходят под влиянием комплекса факторов, связанных с социальными, эко-

номическими, технологическими и международными процессами. Эти правовые корректировки направлены на повышение безопасности работников, минимизацию производственных рисков и адаптацию к современным проблемам. Ключевыми проблемами являются:

1. Рост производственного травматизма и профзаболеваний. Основной стимул для изменений – необходимость снижения числа несчастных случаев и профессиональных заболеваний.

2. Международные стандарты и глобализация. Страны стремятся соответствовать международным нормам, например, конвенции Международной организации труда.

3. Технологический прогресс и цифровизация. Появление новых технологий требует обновления законодательства.

4. Социальное давление и защита прав работников. Работники, профсоюзы и общественные организации выступают за улучшение условий труда.

5. Экономические факторы. Производственный травматизм ведет к прямым экономическим потерям, в т.ч. выплата компенсаций, простой, судебные издержки (риск-ориентированный подход).

6. Политические инициативы. Охрана труда является частью социальной политики государства, а улучшение условий труда используется как инструмент повышения качества жизни населения.

Для решения этих проблем прибегают к разным методам, например, в 2022 году произошли глобальные изменения, связанные с совершенствованием законодательства в области безопасности и здоровья работников. Основные изменения касались специальной оценки условий труда (СОУТ), расширения обязательств работодателя по обеспечению безопасности условий труда, уточнение требований к проведению медицинских осмотров, уточнение требований к проведению инструктажей, обучению и проверке знаний по охране труда. Усилены права работников на работу в безопасных условиях труда и ужесточена ответственность работодателя за нарушения в области охраны труда. Таким образом был осуществлен переход на иную модель управления охраной труда, подразумевающей собой риск-ориентированный подход, который предполагает оценку и управление профессиональными рисками на основе их вероятности и потенциального ущерба.

Не смотря на введение обширного пласта нормативно-правовых актов, количество несчастных случаев в общем и несчастных случаев со смертельным исходом находится на относительно одинаковом уровне, что можно заметить, например, на статистике производственного травматизма, в разрезе времени с 2018 по 2022 год и в частности по данным, предоставленным Государственной инспекцией труда в городе Санкт-Петербурге с 2022 по первую половину 2024 года (см. рисунок 2).

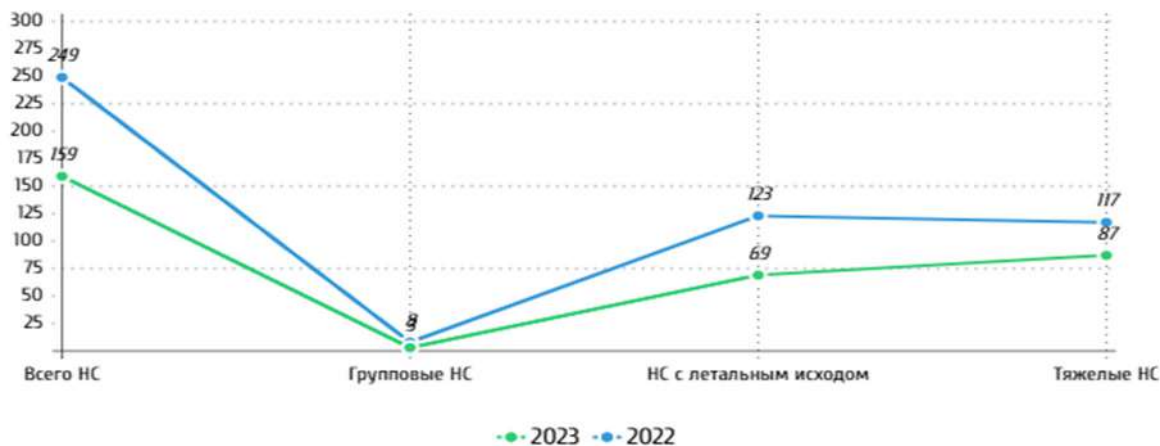


Рисунок 2 – Количество несчастных случаев в 2022-2023 гг. по данным Государственной инспекции труда в городе Санкт-Петербурге (составлено авторами)

По предоставленным данным можно отметить, что относительно 2022 года, в 2023 снизилось количество несчастных случаев в общем, также было в два раза меньше несчастных случаев с летальным исходом. Стоит отметить, что по итогам расследования несчастных случаев, не связанными с производством были признаны 103 происшествия в 2022 году и 69 в 2023 соответственно. Относительно данной статистики можно было бы сделать вывод о развитии положительной тенденции к снижению количества несчастных случаев. Но если обратиться к графику анализа показателей несчастных случаев за первое полугодие 2024 года, то можно заметить, что за шесть месяцев 2024 года уже произошло более 100 несчастных случаев, 63 из которых с летальным исходом (см. рисунок 3).

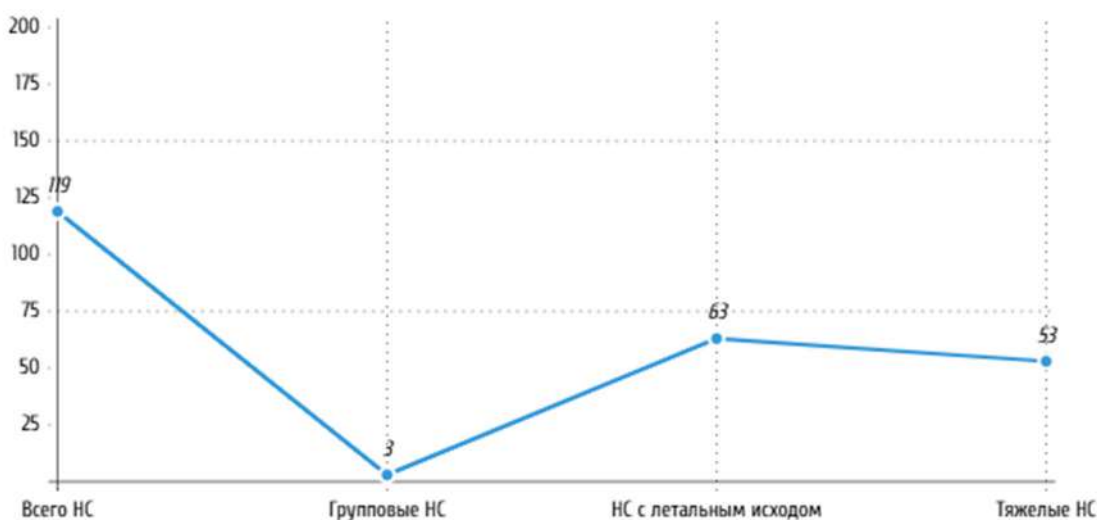


Рисунок 3 – Количество несчастных случаев за первое полугодие 2024 года по данным Государственной инспекции труда в городе Санкт-Петербурге (составлено авторами)

Также в статистических данных фигурирует расследование сокрытых несчастных случаев на производстве, в 2022 году было выявлено и расследовано 32 происшествия. Сокрытие несчастных случаев является актуальной и масштабной проблемой, оно может происходить по различным причинам, но они часто связаны с желанием работодателя избежать негативных последствий, несмотря на то, что это противоречит действующему законодательству.

Основными причинами сокрытия можно назвать:

1. Страх перед административно и/или уголовной ответственностью. Зачастую сокрытие происходит чтобы избежать наказания за нарушение требований охраны труда или уголовной ответственности, если несчастный случай понес за собой летальный исход.

2. Нежелание подрывать репутацию компании. В эру развития коммуникационных технологий информация о несчастном случае очень быстро отражается в СМИ/ социальных сетях, что может негативно сказаться на имидже компании, особенно если она работает с крупными клиентами. Публичное освещение проблематики часто приводит к потере доверия со стороны инвесторов/потребителей.

3. Экономические риски. Сам процесс расследования несчастного случая, который проводится за счет работодателя, финансовая компенсация пострадавшему или его родственникам часто бывает финансово не выгодной компании. А также опасение приостановки деятельности компании на время расследования несчастного случая.

4. Давление со стороны руководства. Руководители разного уровня могут стремиться скрыть любые происшествия из-за давления высшего руководства или учредителей компании, которые стремятся избежать пристального внимания проверяющих органов. В конечном итоге такой подход переходит в культуру умалчивания проблем.

5. Халатность/ недостаточная осведомленность. Сокрытие может происходить из-за недостаточной осведомленности сотрудников или неправильного понимания процедур отчетности.

6. Страх перед проверками. По мнению работодателей, сообщение о произошедшем несчастном случае может являться причиной внеплановой проверки контролирующих органов, таких как трудовая инспекция, прокуратура и тд. А в ходе проверки могут выявиться более серьезные нарушения, что приведет к дополнительным санкциям.

7. Давление на пострадавшего. Иногда работодатель может оказывать давление на пострадавшего с целью несообщения о месте получения травмы или намеренном искажении фактов (например, что сотрудник поранился дома), это может включать в себя в том числе угрозы депремированием, увольнением и тд.

8. Непонимание процедуры расследования несчастного случая. Официальное расследование имеет утверждённый механизм, который требует времени, затрат, сбора информации и активной работы с документами.

Далее хотелось бы рассмотреть на примере предложенной статистики показатели распределения количества несчастных случаев по видам экономической деятельности. Относительные показатели распределения количества несчастных случаев по видам экономической деятельности, на основании статистики, предоставленной Государственной инспекцией труда в городе Санкт-Петербурге за 2022 год представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Относительные показатели распределения количества несчастных случаев по видам экономической деятельности за 2022 год по данным Государственной инспекции труда в городе Санкт-Петербурге (составлено авторами)

№	Вид экономической деятельности	2022	%
1	Обрабатывающие производства	51	20,5
2	Транспорт и связь	23	9,2
3	Строительство	32	12,3
4	Оптовая и розничная торговля	26	10,4
5	Деятельность лечебных учреждений	12	4,8
6	Другие виды деятельности	105	42,2

Относительные показатели распределения количества несчастных случаев по видам экономической деятельности, на основании статистики, предоставленной Государственной инспекцией труда в городе Санкт-Петербурге за 2023 год представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Относительные показатели распределения количества несчастных случаев по видам экономической деятельности за 2023 год по данным Государственной инспекции труда в городе Санкт-Петербурге (составлено авторами)

№	Вид экономической деятельности	2023	%
1	Строительство	47	24,23
2	Обрабатывающие производства	41	21,13
3	Оптовая и розничная торговля	11	5,67
4	Транспорт и связь	28	14,43
5	Здравоохранение и предоставление социальных услуг	5	2,58
6	Другие виды деятельности	62	31,96

Относительные показатели распределения количества несчастных случаев по видам экономической деятельности, на основании статистики, предоставленной Государственной инспекцией труда в городе Санкт-Петербурге за первое полугодие 2024 год представлены в таблице 3. По данным, предоставленным Государственной инспекцией труда с 2022 по первое полугодие 2024 года по видам экономической деятельности, можно сделать вывод, что резкий скачок производственного травматизма в 2023 году произошел в сфере строительства. По данным за первое полугодие 2024 года строительная сфера является лидером по несчастным случаям, аналогично 2023 году.

Таблица 3 – Относительные показатели распределения количества несчастных случаев по видам экономической деятельности за первое полугодие 2024 год по данным Государственной инспекции труда в городе Санкт-Петербурге (составлено авторами)

№	Вид экономической деятельности	Первое полугодие 2024	%
1	Строительство	20	16,8
2	Обрабатывающие производства	23	19,32
3	Оптовая и розничная торговля	13	10,92
4	Транспорт и связь	23	19,32
5	Здравоохранение и предоставление социальных услуг	6	5,04
6	Другие виды деятельности	34	28,57

Причинами активного роста производственного травматизма можно считать:

1. Увеличение объемов работ. Поскольку с ростом спроса на строительные услуги, для увеличения скорости работ, зачастую нанимается низкоквалифицированный персонал или уменьшаются сроки работ, что приводит к спешке и невнимательности.

2. Недостаток квалификации персонала. Работы часто имеют временный или сезонный характер, нанимаемые работники могут не иметь необходимого опыта или подготовки в профессиональной сфере и соблюдении техники безопасности.

3. Нарушение норм техники безопасности и охраны труда. Некоторые работодатели в целях экономии времени и средств пренебрегают требуемым обучением в области охраны труда, не покупают необходимое оборудование и средства индивидуальной защиты (СИЗ).

4. Устаревшее оборудование. Использование старого или неисправного оборудования значительно повышает риск аварий и увеличивает нагрузку на персонал.

5. Недостаточная организация рабочего процесса. Отсутствие необходимого контроля и пренебрежение правилами организации рабочего места, соответствующего требованиям безопасности.

6. Человеческий фактор. Частые переработки, невнимательность, стрессы, недостаточный контроль за состоянием здоровья со стороны работодателя также играют значительную роль.

7. Отсутствие средств индивидуальной защиты (СИЗ) /пренебрежение их использованием. Отсутствие понимания важности использования средств индивидуальной защиты, недостаточная мотивация к их правильному использованию.

Далее рассмотрим какие травмирующие факторы преобладают в данной статистике. Относительные показатели травматизма, произошедшие с работниками в зависимости от травмирующего фактора в 2022 г., представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Относительные показатели травматизма, произошедшие с работниками в зависимости от травмирующего фактора в 2022 г. (составлено авторами)

№	Травмирующий фактор	Групповой	Тяжелый	Смертельный	Всего
1.	Транспортные происшествия	4	3	1	8
2.	Падение пострадавшего с высоты	0	38	14	52
3.	Падение, обрушение, обвалы предметов, материалов, земли и т.п.	0	9	3	12
4.	Воздействие движущихся, разлетающихся, вращающихся предметов, деталей, машин и т.д.	0	5	1	6
5.	Естественная смерть	0	0	76	76
6.	Повреждение в результате противоправных действий других лиц	0	6	1	7
7.	Другие причины	4	56	27	88

Относительные показатели травматизма, произошедшие с работниками в зависимости от травмирующего фактора в 2023г., представлены в таблице 5. Приведенные данные показывают, что наибольшее количество несчастных случаев, не считая естественную смерть, случается в виде падения пострадавшего с высоты, что опять же направляет на мысль об усилении контроля и надзора за системой управления охраной труда в части

профильного обучения, выдачи обозначенных в нормах средств индивидуальной защиты (СИЗ) и совершенствования системы безопасности.

Таблица 5 – Относительные показатели травматизма, произошедшие с работниками в зависимости от травмирующего фактора в 2023 г. (составлено авторами)

№	Травмирующий фактор	Групповой	Тяжелый	Смертельный	Всего
1.	Транспортные происшествия	0	2	2	4
2.	Падение пострадавшего с высоты	1	52	10	64
3.	Падение, обрушение, обвалы предметов, материалов, земли и т.п.	1	8	2	10
4.	Воздействие движущихся, разлетающихся, вращающихся предметов, деталей, машин и т.д.	0	15	1	16
5.	Естественная смерть	0	0	56	56
6.	Повреждение в результате противоправных действий других лиц	1	3	0	3
7.	Другие причины	2	35	13	48

Одним из элементов повышения ответственного отношения и мотивации к труду без травматизма является развитие культуры безопасного труда. Развитие культуры безопасного труда является важным аспектом любой организации, поскольку оно напрямую влияет на здоровье сотрудников, производительность труда и общую эффективность работы.

Культура безопасного труда подразумевает создание среды, в которой сотрудники осознают важность соблюдения правил безопасности, активно участвуют в реализации и стремятся минимизировать риски на рабочем месте. Основными элементами развития такой культуры являются:

1. Определение ценностей и политики безопасного труда. Руководство организации/компании должно чётко сформулировать цели в области безопасности труда и разработать систему, которая будет отражать желание обеспечить безопасные условия работы. Данная политика должна быть доступна и понятна всем сотрудникам, а также регулярно пересматриваться с учетом изменений в законодательстве, технологиях и условиях работы.

2. Обучение и информирование сотрудников. Своевременное обучение сотрудников правилам охраны труда является основополагающим,

это включает в себя инструктажи, профильные обучения, тренинги, семинары, практические занятия. Разъяснение сотрудникам правил и причин их возникновения, а также возможные последствия их игнорирования.

3. Вовлечение сотрудников. Развитие культуры безопасности требует активного участия всех сотрудников. Это может включать в себя создание комитетов по безопасности, проведение регулярных встреч для обсуждения вопросов безопасности и поощрение сотрудников за внесенные предложения или выявление потенциальных рисков. Сотрудники должны чувствовать, что их мнение ценится и они могут влиять на улучшение условий труда.

4. Оценка и оптимизация рисков. Регулярная оценка рисков на рабочих местах помогает выявить потенциальные опасности и разработать меры по их устранению. Внедрение современных технологий и новых методов для минимизации рисков, например, автоматизация опасных процессов, использование средств индивидуальной защиты (СИЗ).

5. Отслеживание и анализ несчастных случаев и микротравм. Систематизация отчетности и анализ происшествий позволит выявить причины производственных травм, микротравм и разработать меры по их предотвращению в будущем. Важно создать рабочие взаимоотношения, в которых сотрудники не боятся сообщать о случившихся несчастных случаях или нарушениях безопасности, а компания в свою очередь оперативно реагировала на обращения.

6. Поощрение и мотивация. Создание системы поощрений за соблюдение правил охраны труда и активное участие в совершенствовании условий труда способствует укреплению культуры безопасности. Поощрение может включать в себя премии, грамоты, публичное признание заслуг сотрудников.

7. Постоянное совершенствование. Культура безопасного труда является постоянно развивающимся процессом. Необходимо регулярно пересматривать политику и нормативно-правовые акты.

8. Роль руководства. Руководство компании должно личным примером демонстрировать соблюдение правил безопасности и активно поддерживать инициативы работников в этой области. Пример руководства помогает укрепить доверие сотрудников и показать приоритет безопасности для организации.

9. Внедрение современных технологий. Современные технологии, такие как автоматизированные системы мониторинга, программное обеспечение для управления системой охраны труда могут значительно повысить безопасность на рабочем месте.

10. Создание безопасной среды. Рабочее место должно быть организовано таким образом, чтобы минимизировать риски. Это включает в

себя освещенность рабочего места, организацию рабочей зоны, правильное хранение материалов. Также важно учитывать психологическую составляющую, создавая условия, в которых сотрудники будут чувствовать себя в безопасности.

На основании изложенного можно сделать вывод, что систематический подход к культуре безопасного труда является неотъемлемой частью функционирования системы управления охраной труда, поскольку риск травматизма и профессиональных заболеваний достаточно высок. Это требует комплексного и многоуровневого подхода, включающего обучение, мотивацию, внедрение технологий и усовершенствование условий труда, при внедрении культуры безопасности в ежедневную рутину и изменение мышления каждого сотрудника.

Список использованных источников:

1. Гильдингерш, М.Г. Методологические аспекты формирования корпоративной культуры и практика их применения в организации / М.Г. Гильдингерш, С.А. Давыдов, М.А. Петров // Социология. – 2024. – № 2. – С. 172-180. – EDN OVKAHV

2. Гриднева, М.А. Профессиональные стандарты на рынке труда: особенности и практика их применения / М.А. Гриднева, О.Д. Маслюк, М. А. Петров // Социально-трудовые исследования. – 2020. – № 2(39). – С. 85-98. – DOI 10.34022/2658-3712-2020-39-2-85-98. – EDN QKXKH

3. Петров, М.А. Влияние факторов организационной культуры на ее формирование и развитие / М.А. Петров, М.М. Старовойтова // Социально-трудовые отношения и управление человеческими ресурсами на современном этапе: Материалы международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 15–17 июня 2016 года / Под редакцией В.К. Потемкина, О.А. Попазовой. – Санкт-Петербург: Издательство "Инфо-да", 2016. – С. 40-46. – EDN YOWEMD

4. Прозоровская, К.А. Основы безопасности труда: учебное пособие / К.А. Прозоровская. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – 77 с. – ISBN 978-5-7310-5314-3. – EDN GVZPRE

5. Прозоровская, К.А. Управление безопасностью труда: учебное пособие / К.А. Прозоровская. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – 82 с. – ISBN 978-5-7310-5508-6. – EDN YMVVVE

6. Федеральный закон №197-ФЗ от 30.12.2001 «Трудовой кодекс Российской Федерации».

Данилкин Егор Алексеевич

Danilkin Egor Alekseevich

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

Программа «Инновационные персонал-технологии и управление карьерой»

Master program «Innovative HR technologies and career management»

e-mail: danilkin01@inbox.ru

Петров Максим Алесандрович

Petrov Maxim Alexandrovich

кандидат социологических наук, доцент

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: petrov_maxim@rambler.ru

**ИНСТРУМЕНТЫ ВНУТРЕННЕГО HR-МАРКЕТИНГА
КАК ФАКТОР ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ
НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ
INTERNAL HR MARKETING TOOLS AS A FACTOR
OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF ACADEMIC STAFF
IN THE CONTEXT OF EDUCATION DIGITALIZATION**

В условиях цифровой трансформации образования особую актуальность приобретает проблема профессионального развития научно-педагогических работников. Данная статья анализирует влияние инструментов внутреннего HR-маркетинга на мотивацию преподавателей к освоению цифровых компетенций.

In the context of digital transformation of education, the problem of professional development of academic staff becomes particularly relevant. This article analyzes the influence of internal HR marketing tools on teachers' motivation to master digital competencies.

Ключевые слова: внутренний HR-маркетинг, профессиональное развитие, научно-педагогические работники, цифровизация образования, мотивация персонала.

Keywords: internal HR marketing, professional development, academic staff, digitalization of education, staff motivation.

Цифровизация образования в России достигла критического уровня развития. Согласно данным НИУ ВШЭ, на начало 2023/24 учебного года каждый второй студент осваивал программы бакалавриата, специалитета,

магистратуры с применением электронного обучения (51%) и дистанционных образовательных технологий (46%) [3]. Российские образовательные учреждения в 2023 году потратили около 1,83 млрд рублей на покупку VR-очков для учебных целей, что свидетельствует об интенсивном внедрении передовых технологий в образовательный процесс [8]. Однако технологическое оснащение не гарантирует эффективности образовательного процесса без соответствующей подготовки преподавательского состава. В этих условиях особую актуальность приобретает применение инструментов внутреннего HR-маркетинга для мотивации научно-педагогических работников к освоению цифровых компетенций.

HR-тренды 2024 года показывают растущее внимание к развитию внутреннего персонала. Эксперты Academy to Innovate HR (AIHR) спрогнозировали 11 трендов в управлении персоналом [10], которые наберут обороты в 2024 году, среди которых особое место занимает внутренний маркетинг как инструмент удержания и развития кадров. Внутренний HR-маркетинг представляет собой систему мероприятий, направленных на создание условий для профессионального развития и повышения лояльности сотрудников к организации [4]. В контексте образовательных учреждений данный подход приобретает специфические черты, связанные с особенностями педагогической деятельности и необходимостью постоянного обновления профессиональных компетенций [7].

Исследования российских ученых показывают, что традиционные подходы к управлению персоналом в образовательных организациях требуют существенной модернизации. Клячко Т.Л. и Семионова Е.А. отмечают, что система мотивации преподавателей должна учитывать не только материальные, но и профессиональные стимулы, связанные с возможностями карьерного роста и освоения новых технологий [2].

Особую роль в современных условиях играет цифровая компетентность преподавателей. Согласно исследованию Захаровой И.Г., только 38% российских преподавателей высшей школы обладают достаточными навыками работы с цифровыми образовательными платформами [1]. Анализ статистических данных [5-6] свидетельствует о стремительном развитии цифровых технологий в российском образовании (см. таблицу 1). В 2024 году возможно увеличение стоимости онлайн-образования в размере 10-20%, что указывает на рост инвестиций в данную сферу [6]. Наиболее распространенными инструментами являются цифровые платформы обучения (91% учреждений) и корпоративные мероприятия (88% учреждений). Однако наивысшую эффективность показывают программы академической мобильности (4,5 балла) и система менторства (4,3 балла) [9].

Таблица 1 – Показатели цифровизации российского образования
(2023-2024 гг.)

Показатель	2023 г.	2024 г.	Изменение, %
Доля студентов, использующих электронное обучение	51%	58%	+13,7
Доля студентов, использующих дистанционные технологии	46%	52%	+13,0
Инвестиции в VR-технологии, млрд руб.	1,83	2,1	+14,8
Доля преподавателей с цифровыми компетенциями	38%	42%	+10,5

Проведенный анализ показал, что российские образовательные учреждения активно внедряют различные инструменты внутреннего HR-маркетинга для стимулирования профессионального развития преподавателей (см. таблицу 2).

Таблица 2 – Распространенность инструментов
внутреннего HR-маркетинга

Инструмент	Частота использования, %	Эффективность (по 5-балльной шкале)
Внутренние образовательные программы	86	4,1
Система менторства	74	4,3
Корпоративные конкурсы и гранты	62	4,0
Программы академической мобильности	48	4,5
Цифровые платформы обучения	91	4,2
Система признания достижений	69	3,8
Гибкие условия труда	43	4,1
Корпоративные мероприятия	88	3,7

Исследование выявило значительные изменения в структуре мотивационных факторов профессионального развития преподавателей в условиях цифровизации (см. таблицу 3).

Таблица 3 – Рейтинг мотивационных факторов
профессионального развития

Мотивационный фактор	Средний балл (1-5)	Изменение за 2 года
Соответствие современным требованиям	4,4	+1,1
Повышение квалификации	4,2	+0,6

Мотивационный фактор	Средний балл (1-5)	Изменение за 2 года
Улучшение качества преподавания	4,0	+0,4
Профессиональная самореализация	4,1	+0,7
Карьерный рост	3,6	-0,1
Материальное стимулирование	3,8	+0,2
Признание в профессиональном сообществе	3,9	+0,3

Наиболее значимым мотивационным фактором является соответствие современным требованиям (4,4 балла), что отражает осознание преподавателями необходимости постоянного обновления компетенций в условиях цифровизации [11-13]. Корреляционный анализ выявил статистически значимую связь между использованием инструментов внутреннего HR-маркетинга и готовностью преподавателей к цифровой трансформации.

Образовательные учреждения, системно применяющие инструменты внутреннего HR-маркетинга, демонстрируют:

- на 42% более высокий уровень готовности преподавателей к цифровизации;
- на 35% больше инициативных предложений по внедрению цифровых технологий;
- на 38% выше показатели участия в программах повышения квалификации.

Анализ показал существенные различия в применении инструментов внутреннего HR-маркетинга в различных регионах России.

Таблица 4 – Региональные особенности применения HR-инструментов

Федеральный округ	Средний уровень внедрения, %	Приоритетные инструменты
Центральный	78	Цифровые платформы, менторство
Северо-Западный	74	Академическая мобильность, гранты
Южный	65	Корпоративные мероприятия, обучение
Сибирский	62	Внутренние программы, признание
Уральский	69	Цифровые платформы, гибкие условия
Дальневосточный	58	Менторство, материальное стимулирование

Наиболее высокий уровень внедрения инструментов HR-маркетинга наблюдается в Центральном (78%) и Северо-Западном (74%) федеральных округах, что коррелирует с уровнем экономического развития регионов. Полученные результаты подтверждают гипотезу о значительном влиянии инструментов внутреннего HR-маркетинга на готовность

научно-педагогических работников к профессиональному развитию в условиях цифровизации образования. Особенно важным представляется изменение структуры мотивационных факторов. Рост значимости фактора «соответствие современным требованиям» (+1,1 балла за два года) отражает осознание преподавателями необходимости постоянного обновления компетенций. Это согласуется с общероссийскими тенденциями развития рынка труда, где цифровые навыки становятся критически важными для профессиональной деятельности. Высокая эффективность программ академической мобильности (4,5 балла) и системы менторства (4,3 балла) указывает на важность персонализированного подхода к профессиональному развитию. Данные инструменты обеспечивают не только передачу знаний, но и формирование профессиональных сетей, что особенно важно в условиях цифровизации. Региональные различия в применении HR-инструментов отражают неравномерность развития цифровой инфраструктуры в российских регионах. Это требует дифференцированного подхода к реализации программ профессионального развития с учетом региональной специфики.

На основе проведенного исследования можно сформулировать следующие практические рекомендации для руководителей образовательных учреждений:

1. Развитие системы менторства: создание структурированных программ наставничества с фокусом на цифровые компетенции.
2. Внедрение программ академической мобильности: расширение возможностей для обмена опытом между преподавателями различных учреждений.
3. Персонализация обучения: разработка индивидуальных траекторий профессионального развития с учетом потребностей каждого преподавателя.
4. Региональная адаптация: учёт региональных особенностей при разработке программ профессионального развития.
5. Системный подход: комплексное применение различных инструментов HR-маркетинга для максимизации эффекта.

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:

- Инструменты внутреннего HR-маркетинга играют ключевую роль в стимулировании профессионального развития научно-педагогических работников в условиях цифровизации образования.
- Наиболее эффективными инструментами являются программы академической мобильности, система менторства и цифровые платформы обучения.
- Цифровизация образования существенно изменила структуру мотивационных факторов профессионального развития, повысив значимость соответствия современным требованиям.

- Системное применение инструментов внутреннего HR-маркетинга способствует повышению готовности преподавателей к цифровой трансформации на 42%.

- Существуют значительные региональные различия в применении HR-инструментов, требующие дифференцированного подхода к их внедрению.

Результаты исследования имеют важное практическое значение для развития системы управления персоналом в российских образовательных учреждениях и могут быть использованы при разработке стратегий цифровой трансформации образования.

Список использованных источников:

1. Захарова, И.Г. Цифровая компетентность преподавателей российских вузов: современное состояние и перспективы развития / И.Г. Захарова // Высшее образование в России. – 2023. – № 2. – С. 45-62.

2. Клячко, Т.Л. Мотивация преподавателей высшей школы в условиях цифровизации / Т.Л. Клячко, Е.А. Семионова // Вопросы образования. – 2022. – № 4. – С. 89-108.

3. Образование в цифрах: 2024: краткий статистический сборник / Л.М. Гохберг, О.К. Озерова, Е.В. Саутина, Н.Б. Шугаль; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2024. – 132 с.

4. Петров, М.А. Маркетинг персонала / М.А. Петров, К.А. Прозоровская. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2017. – 76 с. – ISBN 978-5-7310-4068-6. – EDN YPEOPE

5. Российский статистический ежегодник. 2024: стат. сб. / Росстат. – М., 2024. – 694 с.

6. Рынок EdTech: тенденции и прогнозы онлайн-образования в России на 2024 год // Atlanty: [сайт]. – URL: <https://atlanty.ru/media/rynok-edtech/>.

7. Сулейманкадиева, А.Э. Цифровая образовательная экосистема: генезис и перспективы развития онлайн-образования / А.Э. Сулейманкадиева, М.А. Петров, И.Н. Александров // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – Т. 11, № 3. – С. 1273-1288. – DOI 10.18334/vines.11.3.113470. – EDN RHTTYM

8. Цифровизация образования в России // TAdviser: [сайт]. – URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация_образования_в_России.

9. Что происходит в российском образовании: 6 трендов из статистики // Skillbox Media: [сайт]. – URL: <https://skillbox.ru/media/education/chto-proiskhodit-v-rossiyskom-obrazovanii-6-trendov-iz-statistiki/>.

10. HR-тренды 2024 года: прогнозы экспертов Academy to Innovate HR // Mirapolis: [сайт]. – URL: <https://www.mirapolis.ru/blog/hr-tendentsiy-2024-goda/>.

11. Digital Educational Ecosystem: Transformation and Development Trends of Online Education / А.Е. Suleimankadieva, М.А. Petrov, О.А. 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

12. Suleimankadieva, A. Digital educational ecosystem as a tool for the intellectual capital development / A. Suleimankadieva, M. Petrov, A. Kuznetsov // SHS Web of Conferences, Perm, 07–16 апреля 2021 года. Vol. 116. – Perm: EDP Sciences, 2021. – P. 00060. – DOI 10.1051/shsconf/202111600060. – EDN MRBUDW

13. Suleimankadieva, A. Education system transformation in the digital economy / A. Suleimankadieva, M. Petrov, C. Prozorovskaya // Challenges, Trends and Inspirations within the labor market 2021: Proceedings of scientific papers from the international scientific conference, Trenčín, 11 ноября 2021 года / Alexander Dubček University in Trenčín. – Trenčín: Faculty of Healthcare, Alexander Dubcek University of Trencin, 2022. – P. 355-361. – EDN FRBRGQ

УДК 378.1

Калинина Ольга Владимировна
Kalinina Olga Vladimirovna

доктор экономических наук, профессор
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)
e-mail: ovkalinina@spbstu.ru

Харламова Татьяна Львовна
Kharlamova Tatyana Lvovna

доктор экономических наук, профессор
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)
e-mail: harlamova_tl@spbstu.ru

РОССИЙСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В НОВОЙ ПАРАДИГМЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

RUSSIAN EDUCATION IN THE NEW PARADIGM OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT

В статье анализируются ключевые трансформации российской системы образования в контексте перехода к новой парадигме технологического развития. Рассматриваются стратегические приоритеты государственной политики в сфере образования, направленные на обеспечение технологического суверенитета и подготовку кадров для инновационной экономики. На основе анализа нормативно-правовых документов и актуальных статистических данных выявлены основные вызовы и возможности

для модернизации образовательных институтов. Предложены рекомендации по совершенствованию образовательных стратегий, учитывающих потребности высокотехнологичных отраслей.

This article analyzes key transformations in the Russian education system in the context of the transition to a new paradigm of technological development. It examines the strategic priorities of state education policy aimed at ensuring technological sovereignty and training personnel for an innovative economy. Based on an analysis of regulatory documents and current statistical data, the main challenges and opportunities for modernizing educational institutions are identified. Recommendations for improving educational strategies that take into account the needs of high-tech industries are offered.

Ключевые слова: российское образование, технологическая парадигма, цифровизация, практико-ориентированное обучение, кадровый потенциал.

Keywords: Russian education, technological paradigm, digitalization, practice-oriented learning, human resources potential.

Изменения, происходящие в современной экономике и обществе, столь стремительны и масштабны, что заставляют представителей науки, бизнеса и университетского сообщества говорить о контурах будущего развития, используя терминологию парадигмального подхода, который, согласно пониманию Томаса С. Куна, определяет модели постановки проблем, когда возникающие новые парадигмы выходят за рамки простых, известных решений и существенно изменяют правила игры [1]. Действительно, сегодня мы являемся не только наблюдателями, но и участниками серьезнейших трансформаций в глобальной и национальной экономической среде, которые формируют новые тренды и, вместе с тем, порождают новые проблемы и вызовы.

В условиях неослабевающего санкционного давления на российскую экономику решение важнейших из них обусловлено необходимостью обеспечения национальной безопасности, включая военную, экономическую, продовольственную, информационную и технологическую безопасность, а также достижения технологического суверенитета, определяемого Концепцией технологического развития на период до 2030 года как «наличие в стране (под национальным контролем) критических и сквозных технологий собственных линий разработки и условий производства продукции на их основе, обеспечивающих устойчивую возможность государства и общества достигать собственные национальные цели развития и реализовывать национальные интересы» [2]. Приоритеты научно-технологического развития страны определены Указом Президента Российской Федерации от 18 июня

2024 года № 529 [3], а также рядом стратегических документов, прежде всего – «Стратегией научно-технологического развития Российской Федерации» [4].

В сегодняшних реалиях особенно актуализирована повестка обеспечения технологического лидерства России, под которым Минэкономразвития РФ понимает не только «разработку отечественных технологий на основе собственных линий и производство конкурентоспособной продукции, но и преимущество таких технологий и продукции перед зарубежными аналогами» [5]. Природа технологического лидерства основывается на теории возрастающей отдачи в высокотехнологичных секторах за счет возникновения мультипликативного эффекта, оказывающего влияние на развитие других отраслей и сфер и формирование конкурентных технологических преимуществ, усиливающих позиции страны в мировой экономике [6]. Тем самым, курс на достижение технологического лидерства выступает в качестве национальной цели, что предполагает, в том числе, увеличение внутренних затрат на исследования и разработки минимум до 2% ВВП до 2030 года; как следует из Указа «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» от 7 мая 2024 года, объем инвестиций частного бизнеса в НИОКР должен вырасти не менее чем вдвое [7]. Это закреплено Правительством РФ в конце 2024 года в рамках 8 реализуемых национальных проектов с общим объемом финансирования около 3 трлн руб.

Это, в том числе, обсуждалось 10 февраля 2025 года на стратегической сессии Правительства России, посвященной технологическому лидерству [8]. В контексте реализации указанных национальных проектов ни у кого не вызывают сомнений инновационные основы технологического лидерства, и это, на наш взгляд, не противоречит обозначенному выше подходу, относящемуся к осмыслению возникающих новых парадигм. Речь идет о том, что давно признанная всеми роль инноваций в научно-техническом прогрессе и смене технологических укладов сегодня не только не подвергается сомнению, но и приобретает новое звучание, исходя из усложнения процессов общественно-экономического развития на фоне новых вызовов, стоящих перед нашей страной, и связанных с ними стратегических задач. Это, в свою очередь, подчеркивает диалектический характер развития экономики и общества, которое, согласно законам Гегеля, осуществляется по спирали.

И, коль скоро речь заходит об этом, здесь будет уместно проиллюстрировать наиболее значимые моменты сегодняшнего этапа технологического развития на примере современной интерпретации классической модели «тройной спирали» инноваций, в рамках которой генерация инновационных идей и инновационное развитие в целом базируется на взаимодействии трех институциональных структур: государства, бизнеса и университетов.

Дискуссия по вопросам такого взаимодействия в контексте технологического лидерства на протяжении последних лет находится в центре внимания научной и деловой общественности; в качестве примера здесь можно привести многочисленные имеющиеся публикации [9; 10; 11; 12; 13; 14], а также проведение в ноябре 2024 года Делового форума «Технологическое лидерство: бизнес, наука и государство», организованного Ассоциацией инновационных регионов России (АИРР) и Общественной организацией «Деловая Россия [15].

С рассматриваемых позиций представляет большой интерес изучение вклада каждой из структур в обеспечение технологического лидерства. Роль органов государственного управления сегодня сфокусирована на активизации регулирующего и стимулирующего воздействия на инновационный процесс в соответствии со стратегическими национальными приоритетами в области национальной безопасности и устойчивого развития страны, при разработке и реализации национальных программ и проектов и определении ключевых направлений инновационной и технологической политики. На практике это выражается в создании благоприятной среды для поддержки инновационной активности на базе экосистемного и платформенного подходов, при последовательном устранении действующих барьеров и ограничений.

В свою очередь, отечественные бизнес-структуры сегодня получают уникальную возможность интеграции в процесс обеспечения технологического лидерства, прежде всего, участвуя в реализации стратегии цифровой трансформации, в рамках которой, в том числе, реализуются проекты по созданию и интеграции отечественного программного обеспечения, как для процессов управления производственным процессом, так и для организации взаимодействия внутри компании и за ее пределами. По мнению С. Тихомирова, представителя российской IT-компании «Кастис», цифровые элементы позволяют поддерживать развитие бизнеса на всех уровнях: бизнес-процессы, организационные процедуры, корпоративная культура и т.д. Это дает возможность быстро перестраивать процессы и не зависеть от зарубежного программного обеспечения (интервью изданию РБК 28.10.2024 [16]). При этом отечественные компании могут руководствоваться «Методическими рекомендациями по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием», утвержденными Минцифры РФ в ноябре 2020 года [17]. Эти рекомендации, адресованные в первую очередь государственным компаниям, могут применяться и бизнес-структурами, при выборе ими приоритетных цифровых решений из широкого спектра вариантов, базирующихся на российских разработках в области программного обеспечения (таблица 1).

Таблица 1 – План импортозамещения программного обеспечения на 2014-2025 гг. (по данным Минцифры России)

№	ОКПД (преимущественно)	Направление	Срок реализации проекта	Доля импорта в 2014 г.	Максимальная доля импорта к 2020 г.	Максимальная доля импорта к 2025 г.
Сегменты рынка корпоративного ПО, по которым уже имеется задел в виде конкурентоспособных отечественных продуктов – преференции отечественной продукции информационных технологий при осуществлении закупок за государственный счет						
1	58.29.21.000	Бизнес-приложения (ERP, CRM, BI, СЭД, управление проектами и т.д.)	2015 – 2025	75%	50%	25%
2	58.29.21.000	Антивирусное программное обеспечение и программное обеспечение информационной безопасности	2015 – 2025	60%	50%	40%
3	58.29.12.000	Интернет-сервисы, применяемые в корпоративной среде (электронная почта, сервис файлового обмена, интернет-браузер, картографический сервис, сервис обмена мгновенными сообщениями и т.д.)	2015 – 2025	50%	25%	10%
Сегменты рынка корпоративного ПО, по которым нет достаточного задела в виде конкурентоспособных отечественных продуктов – поддержка коллективной разработки программного обеспечения						
4	58.29.11.000	Клиентские и мобильные операционные системы	2015 – 2025	95%	75% <*>	50% <*>
5	58.29.11.000	Серверные операционные системы	2015 – 2025	75%	60% <*>	50% <*>

Окончание табл. 1

№	ОКПД (преимущественно)	Направление	Срок реализации проекта	Доля импорта в 2014 г.	Максимальная доля импорта к 2020 г.	Максимальная доля импорта к 2025 г.
6	58.29.13.000	Системы управления базами данных	2015 - 2025	86%	70% <*>	50% <*>
7	58.29.21.000	Средства управления «облачной» инфраструктурой и виртуализацией	2015 – 2025	93%	75% <*>	50% <*>
8	58.29.21.000	Пользовательское офисное программное обеспечение	2015 – 2025	97%	75% <*>	50% <*>
Сегменты рынка ПО, связанные с отраслевой спецификой						
9	58.29.21.000	ПО для промышленности (PLM-, CAD-, CAM-, CAE-системы)	2015 – 2020	88%	60% <*>	50% <*>
10	58.29.21.000	ПО для ТЭК	2015 – 2020	95%	70% <*>	50% <*>
11	58.29.21.000	ПО для строительства (BIM, CAD, CAM)	2015 – 2020	80%	60% <*>	50% <*>
12	58.29.21.000	ПО для здравоохранения	2015 – 2020	90%	70% <*>	50% <*>
13	58.29.21.000	ПО для финансового сектора	2015 – 2020	70%	60% <*>	50% <*>
14	58.29.21.000	ПО для транспорта	2015 – 2020	80%	65% <*>	50% <*>

Так, согласно «Стратегии цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности в целях достижения их "цифровой зрелости" до 2024 года и на период до 2030 года», сегодня определены приоритетные стратегические направления в области цифровой трансформации ключевых отраслей экономики и соответствующие им сквозные цифровые технологии [18]. В таблице 2 приводится соответствующий пример приоритетных направлений для обрабатывающих отраслей российской промышленности.

Реализуя стратегии собственного развития в соответствии с государственными приоритетами, российские компании решают целый комплекс задач, включая активизацию инновационной деятельности, создание новых объектов интеллектуальной собственности, получение новых компетенций в

рамках организационного знания, оптимизацию затрат и снижение рисков, обусловленных зависимостью от поставок и обновлений зарубежного ПО, а также расширение сферы бизнеса и перспективы заключения новых партнерских соглашений, в том числе с участием государства и университетов [19].

Таблица 2 – Приоритетные стратегические направления в области цифровой трансформации (по данным Минцифры России; фрагмент)

Приоритетные направления развития цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности	Сквозные цифровые технологии
<ul style="list-style-type: none"> – инфраструктурное обеспечение технологического развития; – обеспечение технологического суверенитета, в том числе технологической независимости критической информационной инфраструктуры; – производство высокотехнологичной продукции, соответствующей индивидуальным требованиям потребителя, увеличение доли высокотехнологичной продукции, предоставляемой по сервисной модели «товар как услуга», повышение эффективности работы оборудования за счет внедрения новых решений для управления загрузкой фондов; – снижение затрат предприятий на разработку и вывод продукции на рынок за счет использования технологий цифрового моделирования и цифровых испытаний, разработки и применения цифровых испытательных стендов, цифровых (испытательных) полигонов; – сокращение срока вывода высокотехнологичной продукции на рынок; – формирование условий для роста частных инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, в том числе в разработку критических и сквозных технологий; – увеличение вложений в российские решения в сфере информационных технологий в 4 раза по сравнению с показателем 2019 года; 	<ul style="list-style-type: none"> – технологии обработки и передачи данных; – искусственный интеллект, включая технологии машинного обучения и когнитивные технологии; – технологии хранения и анализа больших данных; – технологии распределенных реестров; – нейротехнологии, технологии виртуальной и дополненной реальности; – квантовые вычисления; – квантовые коммуникации; – новое промышленное и общесистемное программное обеспечение; – геоданные и геоинформационные технологии; – технологии доверенного взаимодействия; – современные и перспективные сети мобильной связи; – новые производственные технологии: – технологии компонентов робототехники и мехатроники; – технологии сенсорики; – микроэлектроника и фотоника; – технологии цифрового проектирования, математического, информационного моделирования и управления жизненным циклом изделия или продукции производственной или сервисной системы; – технология «умное производство»; – технологии новых материалов и веществ, их моделирования и разработки;

Окончание табл. 2

<p>Приоритетные направления развития цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности</p>	<p>Сквозные цифровые технологии</p>
<p>– внедрение технологий искусственного интеллекта в обрабатывающих отраслях промышленности; – достижение цифровой зрелости обрабатывающих отраслей промышленности.</p>	<p>– технологии аддитивного производства.</p>

Именно университеты, в силу их интегрирующей роли в модели «тройной спирали» инноваций, сегодня оказываются в центре происходящих изменений, обусловленных необходимостью достижения технологического лидерства. Кадровое обеспечение этого процесса, прежде всего в области подготовки высококвалифицированных инженерных кадров, лежащее в зоне ответственности российских университетов, сегодня обсуждается на разных уровнях – от Правительства РФ до органов местного самоуправления и общественных организаций. Здесь следует обратить внимание на такой программный документ, как «Поручение Правительства Российской Федерации от 27 ноября 2024 года о развитии колледжей и вузов, обеспечивающих подготовку инженерных кадров и научных разработок для технологического лидерства» [20]. По словам министра науки и высшего образования РФ В. Фалькова на питч-сессии проектов 15 ведущих университетов в рамках программы перезапуска программы "Приоритет-2030" в начале февраля 2025 года, «...у университетов две глобальные задачи. Первая – подготовка высококвалифицированных кадров. Сегодня мы понимаем, что надо готовить инженеров не только под существующие запросы экономики, но и заглядывать далеко в будущее. Вторая задача – обеспечение технологического лидерства России. И университеты являются местами, где не только учат, но и активно развиваются прикладные и фундаментальные науки» [21].

Вместе с тем, необходимо констатировать, что отечественная сфера высшего образования в новых условиях становится ареной преобразований, сталкиваясь с многочисленными вызовами, которые необходимо систематизировать. Об этом шла речь в выступлении В.В. Путина В.В. на заседании Совета при Президенте по науке и образованию 8 февраля 2025 года, где было заявлено о необходимости корректировки Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации с учётом тех глубоких политических, технологических трансформаций, которые происходят в мире, а также беспрецедентного санкционного давления на нашу страну. Было указано, что «приоритеты научно-технологического развития должны быть самым тесным образом связаны с ключевыми вызовами и задачами в экономике, в социаль-

ной сфере, в области безопасности и направлены на достижение нашего суверенитета в самом широком смысле: государственного, ценностного, индустриального и, безусловно, технологического» [22].

Во исполнение решений Президента Российской Федерации 12 марта 2025 года в Москве состоялось заседание Координационного совета Министерства науки и высшего образования Российской Федерации по области образования «Инженерное дело, технологии и технические науки» под председательством ректора Санкт-Петербургского политехнического университета А.И. Рудского, участники которого обсудили вопросы развития российской системы высшего инженерного образования [23].

Итак, сегодня на государственном уровне и на уровне отечественного высшего образования определено, что основой обеспечения технологического суверенитета нашей страны является инженерное образование. На наш взгляд, рассуждая о содержании инженерного образования, не всегда следует ставить знак равенства между ним и высшим техническим образованием, поскольку, наряду с получением обучающимися традиционных знаний и навыков в области «точных» наук, инженерное образование охватывает компетенции в области современных технологий, цифрового и платформенного мышления, применения технологий искусственного интеллекта, формирования нестандартных подходов к управлению индустрией, а также предполагает готовность инженеров к риску, наличие у них эмоционального интеллекта, креативных качеств и «гибких» навыков коммуникации и работы в команде (эти вопросы, в частности, обсуждались на IV ежегодной образовательной конференции «Мы в будущем», организованной ПАО «Газпром нефть» в мае 2022 года [24]). Очевидно, что такой набор компетенций соответствует представлениям о современном инженере как об инноваторе, настроенном на постоянное обновление собственных возможностей и определение новых векторов развития. Это также подтверждает тезис о постоянном развитии по спирали, дополняя традиционный портрет инженера характеристиками, соответствующими современным реалиям технологического лидерства в цифровую эпоху.

Возрастающее внимание к инженерной подготовке сегодня формирует общественный запрос на развитие соответствующей модели высшего образования, а в дальнейшем – и специализацию отечественных университетов по инженерному типу. Так, на заседании Координационного совета Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12 марта 2025 года Председателя Комитета ГД РФ по промышленности и торговле В. Гутеневым были названы важные стратегические инициативы в рамках подготовки высококвалифицированных кадров для отечественной промышленности:

- развитие передовых инженерных школ, число к 2030 году должно вырасти до 100;
- проект индустриальной аспирантуры, который выстроит прямую связь между университетами, производством и работодателями, что критически необходимо для технологического лидерства [23; 24].

Федеральный проект «Передовые инженерные школы» (ПИШ), рассчитанный на период до 2030 года, направлен на подготовку специалистов для высокопроизводительных секторов экономики, ориентированных на экспорт. В рамках реализации проекта отобранные по конкурсу вузы совместно с технологическими компаниями создают передовые инженерные школы – площадки для совместных разработок и для обучения студентов по следующим тематическим направлениям:

- Искусственный интеллект и цифровые технологии;
- Электроника, радиотехника и системы связи;
- Программная инженерия;
- Технологии материалов;
- Передовые производственные технологии;
- Биология и биотехнологии в сельском хозяйстве.

На сегодняшний день перечень передовых инженерных школ включает 50 крупных российских университетов, созданных в партнерстве с высокотехнологичными компаниями [25; 26].

Что касается индустриальной аспирантуры, развитие которой актуализировано необходимостью кадрового обеспечения технологического суверенитета, то здесь речь идет о подготовке высококвалифицированных инженеров-исследователей для реального сектора экономики. При этом аспирант проходит обучение на базе компании-индустриального партнера и приобретает не только исследовательские навыки, но и способность в рамках диссертации решать прикладные инженерно-технологические задачи под руководством как университетских профессоров, так и представителей индустрии [27]. Безусловно, развитие столь востребованной сегодня модели аспирантуры невозможно без организации прочного, взаимовыгодного партнерства между вузами и компаниями реального сектора, осуществляющими все этапы проведения НИОКР и производства продукции, что дает необходимую прикладную базу инженерной подготовки.

С другой стороны, представители индустрии в рамках такого партнерства получают доступ к реализуемым университетами научным проектам и инновационным разработкам, что способствует технологическому обновлению производства, ускоряет коммуникацию, как внутри научно-образовательного сообщества, так и за его пределами, и в целом – усиливает роль университетов, как центров генерации и трансфера инновационных идей в модели «тройной спирали». Если говорить о Санкт-Петербургском политехническом университете Петра Великого, то сегодня в числе его индустриальных

партнеров такие лидеры отечественной индустрии, как ГК «Росатом», ПАО «ОАК», ПАО «Т Плюс», ПАО «Газпром» и другие крупные российские компании.

Подводя итог исследованию роли университетов в новой парадигме обеспечения технологического лидерства на фоне многочисленных вызовов современного этапа общественно-экономического развития, можно сформулировать направления усиления их значимости в модернизированной «тройной спирали» инноваций. К ним следует отнести:

- подготовку высококвалифицированных инженерно-технических специалистов, а также управленческих кадров, для отраслей промышленности, обладающих системным мышлением и видением стратегических перспектив развития нашей страны;

- формирование у студентов всех уровней обучения новых компетенций, адекватных тенденциям и вызовам сегодняшнего дня;

- переосмысление учебных программ подготовки кадров и следование траектории развития инженерного образования;

- обеспечение обучающимся возможности учиться и работать по будущей специальности без потери качества образования через многообразие форм подготовки, включая классическое образование, корпоративные университеты, дистанционное обучение, практики и стажировки, программы повышения квалификации, обучение в индустриальной аспирантуре;

- совершенствование человеческого капитала университетов путем создания условий для повышения квалификации и омоложения профессорско-преподавательского состава, а также преодоления поколенческих разрывов в установках и ценностях на основе укрепления единой, инновационно ориентированной, инклюзивной университетской культуры, направленной на партнерство, кооперацию и взаимодействие с отечественными производственными предприятиями [28].

По нашему мнению, реализация указанных направлений сформирует устойчивые основы технологического суверенитета и технологического лидерства России и обеспечит плавный, эволюционный переход к новой парадигме индустриального цифрового развития нашей страны.

Список использованных источников:

1. Thomas S. Kuhn. The Structure of Scientific Revolutions. – University of Chicago Press, 1962. – 264 p.

2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 № 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года». <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202305250050> (дата обращения 14.08.2025).

3. Указ Президента Российской Федерации от 18 июня 2024 г. № 529 «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий». <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409113212/> (дата обращения 14.08.2025).

4. Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 г. № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации». <http://kremlin.ru/acts/bank/50358> (дата обращения 21.08.2025).
5. Минэкономразвития дало определение понятию «технологическое лидерство». – Министерство экономического развития Российской Федерации, 12 декабря 2024 г. https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_dalo_opredelenie_ponyatiyu_tehnologicheskoe_liderstvo.html (дата обращения 20.08.2025).
6. Медведева, Н.В. Развитие курса на технологическое лидерство / Н.В. Медведева // ЦИТИСЭ. – 2024. – № 3(41). – С. 300-309.
7. Указ Президента РФ от 7 мая 2024 года «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». <http://www.kremlin.ru/acts/news/73986> (дата обращения 20.08.2025).
8. Михаил Мишустин дал поручения по итогам стратегической сессии, посвящённой технологическому лидерству. – Правительство России. Новости, 10 февраля 2025 г. <http://government.ru/news/54184/> (дата обращения 20.08.2025).
9. Разинкина, И.В. Развитие спирали инноваций: сравнительный анализ инновационных моделей тройной, четверной и пятерной спиралей / И. В. Разинкина // Экономические науки. – 2022. – № 206. – С. 131-137. – DOI 10.14451/1.206.131.
10. Кобичева, А.М. Университет в роли инновационной корпорации / А.М. Кобичева, О.В. Калинина, Д.Г. Родионов // Российский экономический интернет-журнал. – 2019. – № 4. – С. 73.
11. Багдасарьян, Н.Г. Инженерное образование в призме технологического лидерства / Н. Г. Багдасарьян, О. Н. Субочева, Н. В. Оплетина // Русский инженер: Сборник тезисов II Всероссийского конгресса с международным участием, Москва, 30 октября – 01 ноября 2024 года. – Москва: Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет), 2024. – С. 341-342.
12. Макиева, А. ИННОПРОМ-2024: курс на технологическое лидерство через партнерство / А. Макиева // Стандарты и качество. – 2024. – № 8. – С. 12-16.
13. Скворцова, И.В. К проблеме формирования инновационного мышления у студентов университетов / И.В. Скворцова, Ю.Р. Нурулин, О. А. Кальченко // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2021. – № 3(49). – С. 96-104. – DOI 10.6060/ivesofin.2021493.555.
14. Фирас, Д. Инновационная модель «тройной спирали» в развивающихся странах: пример Сирии / Д. Фирас, Т. Л. Харламова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 10, № 2(155). – С. 92-98. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.02.10.012.

15. Делороссы обсудили с властями развитие бизнеса в регионах на форуме «Деловой России» и АИРР. – Общероссийская общественная организация «Деловая Россия», 08 ноября 2024 г. <https://deloros.ru/press-centr/novosti/novosti-o-nas/delorossy-obsudili-s-vlastyami-razvitie-biznesa-v-regionakh-na-forume-delovoy-rossii-i-airr/> (дата обращения 22.08.2025).

16. Что стимулирует партнерство отраслевых лидеров с провайдерами IT-услуг. – РБК Отрасли, 28 октября 2024 г. <https://www.rbc.ru/industries/news/671a0d6b9a794740dc7bc6fc> (дата обращения 22.08.2025).

17. Методические рекомендации по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием». – Минцифры России, 2020 г. – https://old.ru-ikt.ru/upload/iblock/c33/METODICHESKIE_REKOMENDATSII_po_tsifrovoy_transformatsii_gosudarstvennykh_korporatsiy_i_kompaniy_s_gosudarstvennym_uchastiem (дата обращения 21.08.2025).

18. Стратегия цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности в целях достижения их "цифровой зрелости" до 2024 года и на период до 2030 года. 29 июля 2021 года. – <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/401415210> (дата обращения 27.08.2025).

19. Харламова, Т.Л. Современные подходы к управлению интеллектуальной собственностью для обеспечения инновационного развития / Т.Л. Харламова, А.С. Подмастерьев // Журнал правовых и экономических исследований. – 2024. – № 1. – С. 284-291.

20. Поручение Правительства Российской Федерации от 27 ноября 2024 по итогам стратегической сессии о развитии колледжей и вузов, обеспечивающих подготовку инженерных кадров и научных разработок для технологического лидерства. – <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/410905072/> (дата обращения 22.08.2025).

21. "Приоритет 2030" перезапускают в масштабах РФ с фокусом на техлидерство. – РИА «Новости». 3 февраля 2025 года. <https://ria.ru/20250203/prioritet-1996993540.html> (дата обращения 21.08.2025).

22. Заседание Совета по науке и образованию при Президенте Российской Федерации, 8 февраля 2025 года. – <http://www.kremlin.ru/events/councils/73407/> (дата обращения 21.08.2025).

23. Будущее инженерного образования: в Минобрнауки прошло заседание координационного совета. – <https://www.spbstu.ru/media/news/education/budushchee-inzhenerenogo-obrazovaniya-v-minobrnauki-proshlo-zasedanie-koordinatsionnogo-soveta/> (дата обращения 21.08.2025).

24. Газпром нефть обсудила новые подходы к обучению и развитию потенциала человека с экспертами в области образования. 8 июня 2022 года. – <https://career.gazprom-neft.ru/about/events/gazprom-neft-obsudila-novye-podkhody-k-obucheniyu-i-razvitiyu-potentsiala-cheloveka-s-ekspertami-v-o/> (дата обращения 27.08.2025).

25. Передовые инженерные школы. – Минобрнауки России. <https://engineers2030.ru> (дата обращения 26.08.2025).

26. Политех представил программу развития университета на Совете Минобрнауки. – https://www.spbstu.ru/media/news/studencheskaya_zhizn/politekh-predstavil-programmu-razvitiya-universiteta-na-sovete-minobrnauki/ (дата обращения 26.08.2025).

27. Аспирантуру подталкивают к оборудованию. «Технологическому суверенитету» прописали ее индустриальную модель. – Коммерсантъ, 26 апреля 2024 года. <https://www.kommersant.ru/doc/6666297/> (дата обращения 26.08.2025).

28. Подготовка управленческих кадров для устойчивого развития российской промышленности: современные вызовы и решения / О.В. Калинина, З.Л. Симакова, И.В. Багаева, В.В. Вилькен // Теория и практика управления в современных условиях: Сборник научных трудов по итогам IV Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 13–14 февраля 2025 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, 2025. – С. 13-18.

УДК 338.465

Кантышева Ирина Георгиевна

Kantysheva Irina Georgievna

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

Программа «Организация и управление в социальной работе»

Master program «Organization and management in social work»

e-mail: iren.kante@mail.ru

Гильдингерш Марина Григорьевна

Gildingersh Marina Grigorievna

доктор экономических наук, профессор

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: mgild@mail.ru

**ПРОБЛЕМЫ ПЕРЕХОДА
ОТ ПСИХОНЕВРОЛОГИЧЕСКИХ ИНТЕРНАТОВ
К СОПРОВОЖДАЕМОМУ ПРОЖИВАНИЮ ИНВАЛИДОВ
PROBLEMS OF TRANSITION FROM NEUROPSYCHIATRIC
BOARDING SCHOOLS TO ASSISTED LIVING FOR THE DISABLED**

В статье рассматривается понятие сопровождаемое проживание инвалидов, изучаются причины деинституализации. Автором исследуются проблемы внедрения сопровождаемого проживания инвалидов, представлены

данные мониторинга, проводимого в 2023 году ФГБУ ФНОЦ МСЭ и Р им. Г.А. Альбрехта Минтруда России.

The article examines the concept of assisted living for the disabled, examines the causes of deinstitutionalization. The author examines the problems of introducing accompanied living for the disabled, presents data from monitoring conducted in 2023 by the Federal Scientific Center for Medical and Social Expertise and Rehabilitation named after G.A. Albrecht of the Ministry of Labor of the Russian Federation.

Ключевые слова: сопровождаемое проживание инвалидов, инвалид, независимая жизнь.

Keywords: assisted living for the disabled, disabled person, independent life.

Переход от психоневрологических интернатов к сопровождаемому проживанию – это не просто смена места жительства, а глубокая трансформация подхода к жизни людей с инвалидностью. Причины, послужившие толчком к этому процессу:

1. Нарушение прав человека. Изоляция и ограничение свободы. Психоневрологические интернаты часто становились местами изоляции, где люди с инвалидностью лишались свободы передвижения, выбора и самоопределения. Их жизнь была строго регламентирована, а контакты с внешним миром ограничены.

2. Отсутствие индивидуального подхода. В интернатах преобладала "массовая" модель ухода, где индивидуальные потребности и желания каждого проживающего отходили на второй план.

3. Риск злоупотреблений. Закрытая среда интернатов повышала риск физического, психологического насилия со стороны персонала или других жителей. Отсутствие контроля и прозрачности создавало благоприятные условия для злоупотреблений.

4. Неэффективность модели институционализации:

- пассивность и деградация. Жизнь в интернатах часто вела к пассивности, атрофии навыков самообслуживания и деградации личности. Отсутствие стимулов к развитию и самореализации приводило к потере мотивации и ухудшению состояния здоровья.

- отсутствие социальной интеграции. Интернатная среда не способствовала социальной интеграции людей с инвалидностью в общество. Ограниченный доступ к образованию, трудоустройству, досугу и общению с другими людьми приводил к социальной изоляции и маргинализации.

- высокая стоимость. Содержание людей с инвалидностью в интернатах было экономически неэффективным. Значительные расходы на со-

держание, персонал и инфраструктуру могли быть использованы более рационально, если бы люди с инвалидностью жили в сообществе и получали необходимую поддержку.

5. Изменение общественного сознания:

- признание прав людей с инвалидностью. В обществе происходило переосмысление роли и места людей с инвалидностью. Была принята Конвенция ООН о правах инвалидов. Началось признание их права на самостоятельную жизнь, выбор места жительства и участие в общественной жизни наравне с другими гражданами. [1]

- повышение требований к качеству жизни. Общество стало предъявлять более высокие требования к качеству жизни людей с ОВЗ, включая доступ к достойным условиям проживания, образованию, трудоустройству, досугу и медицинской помощи.

6. Международные обязательства. Ратификация Россией в 2012 году Конвенции о правах инвалидов обязывает страну-участницу обеспечить людям с ОВЗ равные возможности и условия для жизни, включая право на выбор места жительства и модели ухода. [2]

7. Развитие альтернативных моделей. Появились и развивались альтернативные модели ухода, такие как сопровождаемое проживание, приемная семья, которые предоставляют людям с инвалидностью возможность жить в сообществе, развивать самостоятельность, участвовать в общественной жизни и реализовывать свой потенциал.

Переход от институционализации к сопровождаемому проживанию является важным шагом на пути к созданию более справедливого и инклюзивного общества для людей с инвалидностью. В настоящее время Федеральный закон от 28.04.2023 №137-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [3] закрепил понятие «сопровожаемое проживание» как «...комплекса мер, направленных на обеспечение проживания в домашних условиях инвалидов старше 18 лет, неспособных вести самостоятельный образ жизни без помощи других лиц...».

С 2018 года ФГБУ ФНОЦ МСЭ и Р им. Г.А. Альбрехта Минтруда России проводит мониторинг развития сопровождаемого проживания в Российской Федерации, получены материалы из 85 субъектов Российской Федерации по организации технологий сопровождаемого проживания. С целью развития сопровождаемого проживания и выявления нуждающихся инвалидов в субъектах Российской Федерации ведется работа по информированию населения и инвалидов в существовании такой формы социального обслуживания. Так, информация о наличии и возможности предоставления услуг в рамках сопровождаемого проживания размещена в средствах массовой информации (телевидение, интернете, печатных изданиях и др.

источниках), а также на сайтах исполнительных органов власти – в 53 субъектах Российской Федерации (62,3%).

В процессе исследования в 2023 году, было выявлено, что первостепенное значение имеет несовершенство нормативно-правовой базы, как федерального, так и регионального уровней, регламентирующей организацию сопровождаемого проживания. Данную проблему отметили 44,7% субъектов Российской Федерации. Для решения данной проблемы уже принят единый Федеральный закон №137-ФЗ от 28.04.2023; Постановление Правительства от 03.07.2024 №910 «Об утверждении Правил организации сопровождаемого проживания инвалидов» [4]; Приказ Минтруда России от 28.07.2023 №606н «Об утверждении критериев, применяемых для установления нуждаемости инвалида в сопровождаемом проживании (с учетом ограничений жизнедеятельности и нарушенных функций организма), определения объема, периодичности и продолжительности предоставления услуг по сопровождаемому проживанию» [5], что позволит широко внедрять сопровождаемое проживание.

Анализ нормативных правовых актов (НПА), представленных в ходе мониторинга субъектами Российской Федерации, показал, что внедрение технологий сопровождаемого проживания в них осуществляется в рамках действующего федерального законодательства – Федерального закона от 28.12.2013 №442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» [6] и Федерального закона от 13.07.2020 №189-ФЗ «О государственном (муниципальном) социальном заказе на оказание государственных (муниципальных) социальных услуг в социальной сфере» [7] и Федерального закона от 24 ноября 1995 г. №181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» (ст. 9.1) [8], а также на основе регионального законодательства субъектов Российской Федерации. Так, в 57 регионах приняты нормативные правовые акты для решения конкретных задач. Правовые документы приняты в 48 субъектах РФ, еще в 33 субъектах – методические и нормативные документы. В ближайшее время разрабатываются и готовятся к принятию нормативные правовые документы еще в 21 субъекте Российской Федерации.

Кадровое обеспечение процесса деинституционализации представляет отдельную проблемную область. Сопровождаемое проживание требует специалистов с принципиально иными компетенциями, ориентированными на поддержку самостоятельности и социальной интеграции. Система профессионального образования не успевает адаптироваться к новым требованиям, что создает дефицит квалифицированных кадров. Отсутствие профессиональных стандартов и программ подготовки специалистов по сопровождаемому проживанию усугубляет данную проблему. Согласно полученным данным в ходе мониторинга проблему подготовки кадров отметили 50,6% субъектов Российской Федерации.

По данным мониторинга 41,7% субъектов Российской Федерации отмечают, что испытывают трудности в реализации финансирования сопровождаемого проживания инвалидов. Существующие нормативы финансирования социальных услуг не в полной мере учитывают специфику индивидуального сопровождения в условиях проживания приближенным к домашним. В связи с этим ФГБУ ФНОЦ МСЭ и Р им. Г.А. Альбрехта Минтруда России ведется работа по разработке единого стандарта предоставления услуг в рамках сопровождаемого проживания.

Инфраструктурные ограничения также существенно влияют на темпы развития сопровождаемого проживания. Проблемы дефицита доступного жилья, неразвитости системы социального найма, отсутствия специально адаптированных помещений отмечают 65,8% субъектов Российской Федерации. Непригодность городской среды и транспортной инфраструктуры дополнительно осложняет процесс социальной интеграции.

Социально-психологические барьеры проявляются как на уровне общества в целом, так и на уровне отдельных социальных групп. Стигматизация людей с ментальными нарушениями, страх и предубеждения со стороны местных сообществ создают препятствия для их интеграции. Межведомственная разобщенность и недостаточная координация действий различных структур (социальной защиты, здравоохранения, образования, служб занятости) затрудняет формирование комплексной системы поддержки. Преодоление обозначенных проблем требует системного подхода, включающего совершенствование законодательства, развитие механизмов финансирования, формирование профессиональных компетенций, создание необходимой инфраструктуры и преодоление социальных барьеров. Только комплексное решение данных задач позволит обеспечить успешный переход к современной модели поддержки людей с ментальными нарушениями.

Список использованных источников:

1. Конвенция о правах инвалидов. Принята резолюцией 61/106 ГА ООН 13.12.2006.
2. Федеральный закон от 03.05.2012 №46-ФЗ «О ратификации Конвенции о правах инвалидов».
3. Федеральный закон № 137 от 28.04.2023 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
4. Постановление Правительства от 03.07.2024 №910 «Об утверждении Правил организации сопровождаемого проживания инвалидов».
5. Приказ Минтруда России от 28.07.2023 №606н «Об утверждении критериев, применяемых для установления нуждаемости инвалида в сопровождаемом проживании (с учетом ограничений жизнедеятельности и нару-

шенных функций организма), определения объема, периодичности и продолжительности предоставления услуг по сопровождаемому проживанию».

6. Федеральный закон от 28.12.2013 №442-ФЗ (ред. от 28.04.2023) «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации».

7. Федеральный закон от 13.07.2020 №189-ФЗ «О государственном (муниципальном) социальном заказе на оказание государственных (муниципальных) социальных услуг в социальной сфере».

8. Федеральный закон от 24.11.1995 №181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации».

УДК 339.9

Клупт Михаил Александрович

Klupt Mikhail Aleksandrovich

доктор экономических наук, профессор

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: klupt@mail.ru

ДИНАМИКА МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ КАК ЗЕРКАЛО (ДЕ)ГЛОБАЛИЗАЦИИ

THE DYNAMICS OF INTERNATIONAL TRADE AS A MIRROR OF (DE)GLOBALIZATION

Бурный рост международной торговли, наблюдавшийся в период гиперглобализации, значительно замедлился. Происходит реструктуризация мировой торговли, вызванная геополитической фрагментацией современного мира.

The booming growth of international trade during the period of hyperglobalisation has slowed down significantly. World trade is being restructured under the impact of geopolitical fragmentation of the modern world.

Ключевые слова: международная торговля, замедление глобализации, фрагментация, экспортно-ориентированная экономика, внутренний спрос.

Keywords: international trade, slowbalisation, fragmentation, export-led economy, domestic demand.

Заявления о грядущем повышении таможенных тарифов, сделанные в начале апреля 2025 г. президентом США Д. Трампом, усилили неопреде-

ленность перспектив мирового экономического развития. «Индекс страхов» *VIX*, характеризующий оценку неопределенности участниками финансовых рынков, подскочил до наивысших в «послековидный» период значений [1, р. 4]. Текущие события, при всей их экстраординарности, представляют собой, однако, лишь логическое продолжение тенденций, обозначившихся примерно полтора десятилетия назад. Глобализация долгое время представлялась необратимым, поступательным и преимущественно линейным процессом. Эти представления во-многом опирались на реалии гиперглобализации (периода с начала 1990-х гг. и до «великой рецессии» 2008-2010 гг.) – создание в 1995 г. ВТО, смягчение тарифных ограничений, рост показателей экспорта и импорта темпами, опережающими динамику ВВП. Однако «великая рецессия», антироссийские санкции и американо-китайские торговые войны существенно изменили всю систему международных экономических отношений. В экономической литературе ныне все чаще говорится о замедлившейся глобализации (*slowbalisation*) [2], а иногда и о деглобализации.

В свете событий последних полутора десятилетий глобализация представляется не линейным, а ступенчатым процессом, каждая последующая стадия которого оказывается отрицанием предыдущей [3]. В случае международной торговли, механизмом, определяющим подобную стадиальность, является борьба между фритредерским и протекционистским лобби, верх в которой попеременно одерживает то одна, то другая сторона. Переход от периода гиперглобализации к наблюдаемому сегодня замедлению глобализационных процессов и фрагментации мировой торговли был в значительной степени обусловлен действиями крупнейших субъектов мировой экономики – США и Китая, каждый из которых руководствовался своими, во-многом противоположными интересами. США, рынки которых оказались наводнены дешевыми китайскими товарами, пришли к выводу, что основным бенефициаром гиперглобализации стал Китай и начали все более склоняться к протекционистской экономической политике [4]. Китай, в свою очередь, достиг уровня развития, на котором целесообразным стало изменение приоритетности секторов, ориентированных преимущественно на внутренний спрос и экспорт, в пользу первого из них.

В экономическом развитии КНР после начала в 1978 г. политики реформ и открытости можно выделить два периода. На первом, продолжавшемся до середины 2000-х гг., важнейшим двигателем экономического роста было лавинообразное увеличение экспорта трудоемкой, дешевой и технологически несложной продукции. Экспорт товаров и услуг КНР вырос с 7,2% ВВП в 1978 г. до 36,0% в 2006 г.⁴

⁴ Здесь и далее значения экспорта (в % к ВВП) приведены по данным Всемирного Банка <https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS> (дата обращения 23.05.2025).

На втором этапе главным драйвером экономического роста стал быстро растущий внутренний спрос. Отношение экспорта товаров и услуг к ВВП снизилось до 19,6% в 2016 г., после чего стабилизировалось (в 2023 г. 19,7%). В настоящее время КНР проводит политику «двойной циркуляции», нацеленную на гармоничное сочетание внутреннего и ориентированного на экспорт секторов экономики при доминирующей роли первого из них. Одной из задач этой политики является снижение рисков, обусловленных глобальной экономической турбулентностью⁵.

Экономическое развитие Индии и Индонезии привело, как и в КНР к росту внутреннего спроса и последовавшего за ним снижения отношения экспорта товаров и услуг к ВВП – в Индии с 24,1% в 2008 г. до 21,8% в 2023 г. в Индонезии, соответственно, с 29,8% до 21,7% (рис.). На отказ всех трех азиатских гигантов от экспортно-ориентированной модели экономики существенное влияние оказали глобальные экономические кризисы и торговые войны, показавшие, что для обеспечения устойчивости экономического роста в условиях глобальной турбулентности необходимо сбалансированное развитие секторов, ориентированных на внутренний и внешний спрос. Решению этой задачи способствовало постоянное увеличение внутреннего спроса, в немалой степени обеспечиваемое многомиллионным и быстро растущим средним классом.

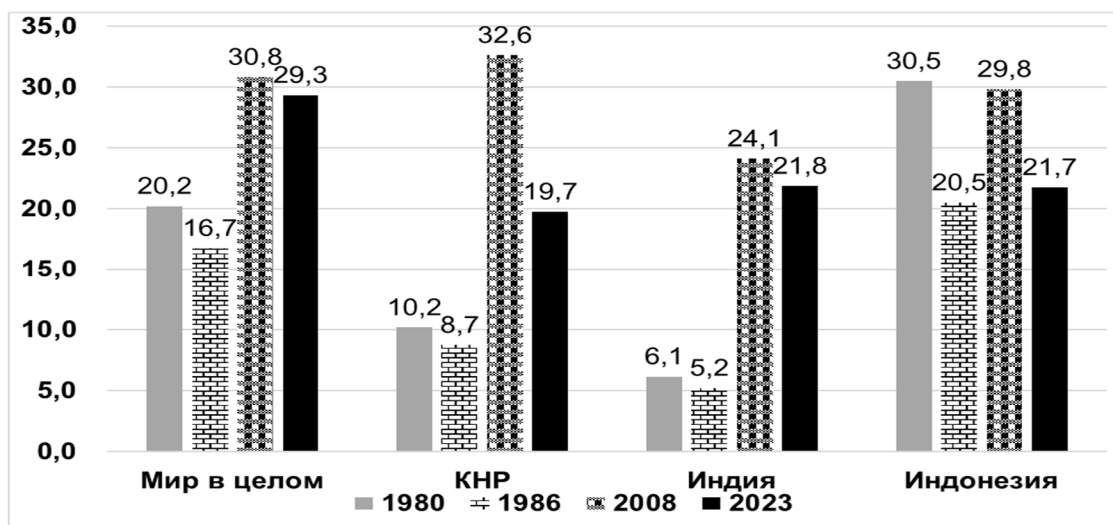


Рисунок 1 – Экспорт товаров и услуг в % к ВВП в крупнейших странах Азии и мире в целом в 1980-2023 гг.

Источник: данные Всемирного Банка <https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS> (дата обращения 23. 05.2025).

⁵ Dual circulation needed to protect China economy in ‘extreme’ circumstances, Xi Jinping warns. South China Morning Post, 9 June, 2023. <https://www.scmp.com/news/china/politics/article/3223483/dual-circulation-needed-protect-china-economy-extreme-circumstances-xi-jinping-warns> (дата обращения 23.05.2025).

Подводя итоги вышесказанному, отметим основные тенденции в развитии международной торговли и глобализационных процессов в целом, наблюдаемые в последние годы. Во-первых, динамика международной торговли, являясь лишь одним из компонентов глобализации, тем не менее достаточно точно отражает смену быстрого нарастания глобализационных процессов их замедлением, а по ряду позиций и обращением вспять. Об этом, в частности, свидетельствует динамика композитного индекса глобализации *KOF de-facto*, отражающего фактическое, а не юридическое положение дел [5]. Быстрый рост значений этого индекса (с 44,6 в 1990 г. до 57,11 в 2017 г.) сменился последующей стабилизацией (57,25 в «предковидном» 2019 г. и 57,01 в 2022 г.)⁶.

Во-вторых, замедление глобализационных процессов не сопровождается резким сжатием объемов мировой торговли, скорее можно говорить о ее неустойчивой динамике и непрерывной реструктуризации. Так, после снижения объема мировой торговли на 2,3% в 2023 г., в 2024 г., по предварительной оценке, произошел ее рост на 4%, при этом объем торговли товарами вырос на 2%, а услугами на 9% [6].

В-третьих, наблюдается фрагментация мировой торговли, обусловленная нарастающей международной напряженностью и тенденцией к увеличению товарооборота между геополитическими союзниками и его сокращению между противниками. Так, по оценкам UNCTAD, в 3 квартале 2023 г. товарооборот между близкими по результатам голосований в ООН странами вырос по сравнению с 1 кварталом 2022 г. 6%, тогда как между далекими сократился на 4%, а очень далекими на 5 % [7].

Список использованных источников:

1. Trade and development foresights 2025. Under pressure: uncertainty reshapes global economic prospects. UNCTAD. 2025.

2. Garcia-Herrero A. Slowbalisation in the Context of US-China Decoupling // *Intereconomics*. – 2022. – Vol. 22. – No. 6. – P. 352-358. DOI: 10.1007/s10272-022-1086-x

3. Клупт М.А. Международная торговля в меняющемся мире: экономико-статистический анализ // *Вопросы статистики*. 2024. – Т.31. -№ 2. – С. 73-83. doi: <https://doi.org/10.34023/2313-6383-2024-31-2-73-83>.

4. Rodrick D. Globalization Wrong Turn. And How It Hurt America // *Foreign Affairs*. – 2019. – Vol. 98. – No. 4. – P. 26–33.

5. Gygli S., Haelg F., Potrafke N., Sturm J.-E. The KOF Globalisation Index – revisited // *The Review of International Organizations*. – 2019. – Vol. 14. – Issue 3. – No. 7. P. 543-574. <https://doi.org/10.1007/s11558-019-09344-2>

⁶ <https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html> (дата обращения 23. 05.2025).

6. WTO. World Trade Statistics. Key insights and trends in 2024 [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/world_trade_statistics_e.htm

7. UNCTAD Global Trade Update. December 2023 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2023d3.pdf>

УДК 659

Кривонос Алексей Дмитриевич

Krivosov Aleksei Dmitrievich

доктор филологических наук, профессор

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: krivosov.a@unecon.ru

**ЭВОЛЮЦИЯ ФОРМАТОВ
РАСПРОСТРАНЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ИНФОРМАЦИИ:
ОТ КОРПОРАТИВНЫХ СМИ К БРЕНДМЕДИА
EVOLUTION OF CORPORATE INFORMATION DISTRIBUTION
FORMATS: FROM CORPORATE MEDIA TO BRAND MEDIAS**

В статье рассматриваются этапы и причины развития каналов корпоративной информации. Данная эволюция зависела от экономических факторов, а с конца XX века – технологических. Традиционно такими каналами в Европе с 1830-х гг. были корпоративные издания, которые в конце XX века в связи с развитием Интернета трансформировались в корпоративные медиа. Нынешний этап развития знаменуется активным распространением брендмедиа – своеобразными информационными амбассадорами бренда.

The article discusses the stages and reasons for the development of corporate information channels. This evolution depended on economic factors, and since the end of the 20th century, technological factors. Traditionally, corporate publications have been such channels in Europe since the 1830s, which transformed into corporate media at the end of the 20th century due to the development of the Internet. The current stage of development is marked by the active spread of brand media – a kind of brand information ambassadors.

Ключевые слова: корпоративная информация, корпоративное издание, корпоративное медиа, брендмедиа.

Keywords: corporate information, corporate publication, corporate media, brand media.

Вопросы стратегии, принципов и технологий управления корпоративными коммуникациями существенны для подготовки студентов магистерской программы «Стратегические коммуникации в бизнесе». В последнее десятилетие трансформации медиасреды сформировали новые принципы корпоративного управления, особенности функционирования инструментов и каналов корпоративных коммуникаций. Здесь значительная роль традиционно отводилась корпоративным изданиям, далее корпоративным СМИ, которые служат инструментом маркетинга, PR, рекламы (ИМК) и корпоративным медиа.

Традиционные печатные корпоративные СМИ определяются нам прежде всего как издания, выражающие корпоративную философию и отражающие корпоративную культуру [1]. Что касается корпоративных медиа, то в литературе вопроса и деятельности профессионалов-коммуникаторов нет единой трактовки данного понятия; сюда включают широкий спектр носителей корпоративной информации, не всегда тождественных традиционным СМИ. Функциями корпоративных медиа считаются информационная, коммуникационная, имиджевая, идеологическая, организационно-агитационная, интегративная образовательно-просветительская, воспитательная и др., а в последнее время и тейнмент-функция. Важным фактором эффективности корпоративного медиа является и канал его распространения. Так, с 1990-х гг. корпоративные медиа вступают в следующий период своего развития, становятся электронными корпоративными СМИ и выходят за рамки прежних форматов распространения корпоративной информации. В диджитал-эпоху электронные СМИ, социальные сети корпораций становятся приоритетным поставщиком корпоративной информации.

Ранее мы предложили периодизацию корпоративных (прежде всего зарубежных) медиа [2]: с 1830-х годов – период становления, затем функционирования корпоративных печатных СМИ; с 1990-х гг. – период становления современных корпоративных изданий; с 2010-х гг. – период перехода к корпоративным медиа, далее к бренд-медиа. Отметим, что тогда же формируется концепт бренд-медиа – в традиции зарубежной и российской теории журналистики, а позднее и в практике российских специалистов по коммуникациям. Под бренд-медиа практики понимают «тематическое медиаиздание, созданное брендом, которое может существовать независимо от его имиджа и целевой аудитории. У медиа свои читатели, цели, форматы и способы продвижения. Это полноценное издание из блогов, UGD-контента, видео и подкастов. Основная цель бренд-медиа – сделать как можно больше полезного контента в разных форматах» [4].

Специалисты по теории журналистики определяют бренд-медиа либо как маркетинговый инструмент, который нацелен на создание дополнительной ценности для аудитории, не связанный с характеристиками бренда, либо как нишевое тематическое медиа. Они дают следующие основные характеристики данного типа медиа: сходство с медиапроизводством СМИ и цифровым медиапроизводством, выделяя «чистый тип бренд-медиа» и «опирающийся на традиционные формы корпоративного издания» [3, с. 18-19]. Отметим: традиционно теоретики журналистики рассматривали корпоративные СМИ как компонент системы СМИ (игнорируя семантику «массовой», а не корпоративной информации), то же происходит и сегодня с атрибуцией бренд-медиа, когда и в ретроспективе первыми бренд-медиа в теории журналистики называют корпоративные печатные издания американских компаний в начале XX века.

Уточним: нынешние бренд-медиа – прерогатива не только крупных компаний-брендов, функции бренд-медиа выполняют также и нишевые специализированные издания. Бренд-медиа в рекламе и PR – эффективный инструмент брендинга компании, обращенный как к традиционной внутренней общественности организации, но имеющий особое влияние на приоритетные группы внешней общественности, а также стейкхолдеров и клиентов – основных акторов формирования одного из коммуникационных результатов компании – его бренда.

Список использованных источников:

1. Кривоносов, А.Д. Корпоративное издание в свете науки о связях с общественностью // Петербургская школа PR: от теории к практике: Сборник статей. Вып. 2. – Санкт-Петербург: Издательство Роза мира, 2004. – С. 106-116. – EDN TZRXNH.

2. Кривоносов, А.Д. Опыт периодизации корпоративных медиа: от листов для служащих до онлайн-изданий // Коммуникации в эпоху цифровых изменений: Сборник материалов IV Международной научно-практической конференции, Париж – Санкт-Петербург, 16–20 ноября 2020 года. – Париж – Санкт-Петербург: L'Harmattan, Изд-во СПбГЭУ, 2020. – С. 113-116. – EDN KHNNOW.

3. Нигматуллина, К.Р. Рынок брен-медиа: определения, классификация, характеристики / К.Р. Нигматуллина, Н.А. Павлушкина // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. – 2022. – № 6. – С. 3-27.

4. Что такое бренд-медиа, чем отличается от корпоративного блога и как работать с трафиком [Электронный ресурс]. URL: <https://netology.org.ru/blog/08-2023/> (дата обращения 21.03.2025).

**ГИБКОСТЬ ЗАНЯТОСТИ КАК СОЦИОКУЛЬТУРНАЯ НОРМА:
 ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ РАБОТОДАТЕЛЕЙ**

**EMPLOYMENT FLEXIBILITY AS A SOCIO-CULTURAL NORM:
 BEHAVIORAL STRATEGIES OF EMPLOYERS**

В статье рассматриваются теоретико-методологические основы исследования гибких форм занятости в условиях демографического кризиса и кадрового дефицита в России. Индекс гибкости работодателей IFR позволяет количественно оценить распространённость и эффективность гибких практик. Сделан вывод, что в условиях острого дефицита кадров компании более активно внедряют гибридные и дистанционные модели, а также практики результатного менеджмента и договора.

This article examines the theoretical and methodological foundations of research into flexible employment arrangements amidst Russia's demographic crisis and labor shortages. The IFR Employer Flexibility Index allows for a quantitative assessment of the prevalence and effectiveness of flexible practices. It is concluded that, amidst acute labor shortages, companies are more actively implementing hybrid and remote work models, as well as performance management practices and contractual arrangements.

Ключевые слова: гибкость занятости, гибкие формы занятости, индекс гибкости работодателей (IFR), кадровый дефицит, демографический кризис, рынок труда России.

Keywords: employment flexibility, flexible forms of employment, employer flexibility index (IFR), labor shortage, demographic crisis, Russian labor market.

Актуальность темы обусловлена изменяющимся ландшафтом рынка труда в России и в мире, а также социальными и демографическими изменениями. Демографический кризис и прогрессирующий кадровый дефицит усиливают конкуренцию за сотрудников; гибкие форматы, такие как дистанционная работа, гибридный график, частичная, проектная и платформенная занятость становятся новыми стандартами для рынка труда. В рамках работы над темой обозначена проблема: транслируемая в публичном

поле «гибкость» работодателя часто расходиться с реальными условиями труда, что способствует столкновению и несоответствию ожиданий соискателей и работодателей.

Гибкие режимы становятся социокультурной нормой в тот момент, когда начинают восприниматься в сознании работодателей и работников как правильный и закреплённый нормативными актами формат взаимодействия. Однако, подобная легитимация происходит не только в момент закрепления нормативными актами, но и через социальные ожидания, профессиональные сообщества и управленческие практики (DiMaggio & Powell, 1983). В социологическом понимании норма – это не только правило, но и ожидаемая «правильность» действий, разделяемая большинством участников социального взаимодействия. Для анализа гибкой занятости как социокультурной нормы необходимо опираться на ряд фундаментальных социологических концепций:

1. Концепцию прекаризации и стратификации рабочих мест Гая Стэндинга и Арне Каллеберга, описывающую рост нестабильной занятости и социальное расслоение на «хорошие» и «плохие» рабочие места;

2. Теорию общества риска Ульрих Бека, акцентирующую перераспределение социальных и экономических рисков между государством, организациями и индивидами, в том числе через новые формы труда;

3. Идею трансформации «социального вопроса» Робера Кастеля, показывающую изменения зависимости между трудом, социальными гарантиями и идентичностью работника;

4. Институциональную перспективу, в рамках которой гибкость рассматривается через различные механизмы, от копирования успешных практик до закрепления их в трудовом законодательстве.

Для эмпирического анализа предложено использование индекса гибкости работодателя (IFR), описывающий ряд возможностей (удалёнка, гибкий график, неполная занятость, проектная работа, job sharing, compressed week), их формализацию в корпоративных политиках, долю сотрудников, реально охваченных гибкими форматами, а также преобладание KPI по результату над контролем процесса. В рамках реалий российского рынка труда гибкая занятость переживает ускоренную формализацию и институционализацию. Подобный ускоренный формат был связан, прежде всего, с пандемией COVID-19, которая стала мощным толчком и катализатором для всего рынка труда перехода на дистанционные и гибридные форматы работы. Большое распространение и закрепление подобные формы занятости получили в IT секторе и в офисах крупных компаний, где цифровизация и автоматизация бизнес-процессов позволяет сохранять высокий уровень производительности (Росстат, 2023). Однако, в отраслях с высоким влиянием фактора физического присутствия превалирует формат, при котором

необходимо очное присутствие на рабочем месте. В таких случаях гибкость выражается в сменных графиках и частичной занятости, не затрагивая другие формы организации труда.

Формализация и закрепление законодательными рамками так же играет важную роль. В 2021 году в ТК РФ были внесены поправки, закрепляющие дистанционную и смешанную форму занятости. (Федеральный закон №407-ФЗ, 2020). В 2024 году по данным Минтруда, в дистанционном формате работало около 1 млн человек. Если включить гибридные формы, по оценке HH.ru, общее число удалённых сотрудников не превышает 4-5 млн человек. Такие цифры, по оценкам ВШЭ и РАНХиГС, существенно ниже потенциально возможного процента. По данным исследований он может составлять 15-20%.

Параллельное развитие получил новый формат – режим самозанятости. Число самозанятых в 2024 году превысило 10 млн человек (ФНС РФ, 2024) Подобный рост свидетельствует о легитимации контрактной гибкости, однако необходимо учитывать тот факт, что трудовые права и гарантии самозанятых сильно ограничены. В мировой практике гибкая занятость превратилась из тенденции в институционально закреплённую практику. В США к началу 2024 года число работников, регулярно работающих вне офиса, составило 45%. На рынках труда стран ЕС и США стандартом становится гибридная занятость, предполагающая сочетание офисной работы с дистанционным форматом (OECD, 2022). Одновременно растёт сектор *platform work* – занятости через профессиональные платформы (Uber, Upwork, Deliveroo), где труд регулируется не трудовым, а гражданским правом (ILO, 2021). Все большее распространение получает модель «портфелей занятости» (*portfolio employment*), когда один специалист совмещает несколько ролей в разных организациях (Eurofound, 2022).

Для работодателей такие формы открывают доступ к широкой экспертизе без долгосрочных обязательств, для работников – к диверсификации доходов. Важным элементом становится переход от контроля процесса к управлению результатом: метрики *performance management*, agile-подходы и KPI, ориентированные на ценность, постепенно формируют основу культурной нормы. Это сопровождается институциональными изменениями: от реформ трудового законодательства в Германии и Франции (узаконивание гибридов, ограничение сверхурочной нагрузки) до экспериментов с четырёхдневной рабочей неделей в Великобритании, Новой Зеландии и Японии (OECD, 2023).

Сходство российского и мирового опыта прежде всего заключается в том, что гибкая занятость становится новой нормой трудовых отношений и переходит из новой тенденции, в оформленную нормативными актами практику. Работодатели все чаще видят в гибкой занятости возможность

повышения лояльности, что ведет к увеличению продуктивности. Однако, не все работодатели понимают, как правильно сформировать подход к контролю и управлению работником в таком формате, что снижает уровень распространения таких форматов. В России процесс легитимизации гибких форматов находится на стадии формирования, следовательно, социальные гарантии для таких работников сформированы неотчетливо. В странах Европы и в США предпринимаются системные шаги к развитию и закреплению социальных гарантий для фрилансеров и гибридных работников. Другим ключевым различием является социокультурная основа. В западных странах культура доверия и ориентации на результат поддерживает гибкость как норму, тогда как в России сохраняются традиции контроля и бюрократического надзора. Однако, кадровый дефицит и рост конкуренции за специалистов постепенно стимулируют российских работодателей к системному подходу к внедрению гибкой занятости, сближая национальную практику с мировыми трендами.

Таблица 1 – Сравнение российских и мировых практик гибкой занятости

Параметр	Россия	Мир
Правовое регулирование	Поправки в ТК РФ (2021) закрепили дистанционку и гибрид; развитие самозанятости, но без соцгарантий	ЕС и США: четкая правовая база для гибрида и платформенной занятости; механизмы соцстрахования для фрилансеров
Отрасли-лидеры	ИТ, телеком, офисные функции	ИТ, финансы, консалтинг, креативные индустрии, сфера услуг
Формы занятости	Самозанятость, частичная занятость, гибрид; портфельные практики слабо развиты	Platform work, portfolio employment, гибрид, эксперименты с 4-дневной неделей
Социокультурные установки	Высокий уровень контроля, слабое доверие, ориентация на процесс	Культура доверия и автономии, ориентация на результат, институционализация work-life balance

Для расчёта индекса гибкости работодателя (IFR) было проведено анкетирование представителей 60 компаний. Анкета состояла из двух блоков: паспортички и 10 вопросах с вариантами ответов гибкости работодателя. В анкетировании приняли участие представители компаний из разных регионов РФ. Среди них: Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Омск, Челябинск, Ставрополь, Краснодар, Сочи, Псков, Выборг. Средний IFR по выборке равен 50,5 из 100. Это свидетельствует о том, что работодатели очень дозированно используют гибкие практики. Внедрение и закрепление подобных практик происходит в первую очередь в активно развивающихся отраслях – ИТ. Рассматривая полученные данные исследование, остановимся

на трех аспектах: регион, масштаб компании, тип организации, а также проанализируем связь уровня индекса IFR с кадровым дефицитом.

Таблица 2 – Региональные аспекты гибкой занятости

Регион	Средний уровень кадрового дефицита	Средний IFR	Особенности
Москва (30%)	Значительный → умеренный	ок. 55	Больше всего распространены удалёнка и гибкий график (особенно в IT и финансах).
Санкт-Петербург (40%)	Значительный	ок. 52	Гибрид и гибкий график есть, но формализация слабая. Производственные компании чаще всего с осторожностью относятся к гибкости.
Сибирь и Урал (Новосибирск, Екатеринбург, Омск, Челябинск)	Критический / Значительный	ок. 35	Крупные и промышленные работодатели менее гибки, кадровый дефицит выше.
Юг Северо-Кавказ (Ставрополь, Краснодар, Сочи)	Значительный → умеренный	ок. 60	Больше гибких практик в услугах и строительстве (сезонная работа)
Малые города (Псков, Выборг)	Критический	ок. 30	Гибкие практики почти не развиты, особенно в госструктурах и образовании.

Москва и Санкт-Петербург показывают средний уровень гибкости, который всё ещё недостаточный для нивелирования кадрового дефицита. Промышленная отрасль показывает высокий уровень дефицита и низкий уровень гибкости. Южные регионы и сфера услуг показывают высокую адаптивность к условиям рынка, что связано с сезонным характером работы.

Таблица 3 – Взаимосвязь масштаба компании, индекса IFR и кадрового дефицита

Масштаб	Средний уровень кадрового дефицита	Средний IFR	Комментарий
Малый бизнес (до 100 чел.)	Значительный	ок. 65	Более гибки: используют аутсорсинг, частичную занятость, гибкие графики.
Средний бизнес (101–500 чел.)	Значительный	ок. 52	Используют гибкие практики точно, чаще в IT и услугах.

Масштаб	Средний уровень кадрового дефицита	Средний IFR	Комментарий
Крупный бизнес (501–5000 чел.)	Критический	ок. 40	Сильный дефицит, гибкость ограничена, особенно в производстве.
Очень крупный бизнес (5000+)	Критический	ок. 30	Жёсткая бюрократия, почти нет гибких практик, кадровый дефицит самый высокий.

Исходя из анализа результатов можно сделать вывод о том, что чем меньше компания, тем выше гибкость и ниже кадровый дефицит. Крупные компании чаще страдают от бюрократии и инерции, что усиливает кадровый кризис.

Таблица 4 – Взаимосвязь типа организации, уровня индекса IFR и кадрового дефицита

Тип организации	Дефицит	Средний IFR	Особенности
Частные компании	Умеренный/ значительный	ок. 58	Гибкость выше: гибрид, проектная занятость, аутсорсинг.
Государственные	Критический	ок. 25	Почти нет гибкости, доминирует контроль присутствия, отсюда острейший дефицит кадров.
Смешанные (госкорпорации, доля государства)	Значительный	ок. 40	Формально внедряют гибкость, но реально она мало используется.

Компании государственного сектора испытывают самый высокий уровень кадрового дефицита и практически не используют гибкие формы занятости. Частный бизнес чаще использует гибкие практики, что позволяет снизить критические значения дефицита кадров, позволяя легче удерживать сотрудника. На основании данных анкетирования работодателей и выявленных закономерностей можно выделить несколько практических направлений управленческих действий:

1. Формализация гибких практик. Внедрение удалённой (дистанционной) работы и гибридной занятости требует не только корректного технического исполнения, но и юридического закрепления с сохранением соци-

альных гарантий. В рамках внедрения гибкой занятости необходима разработка и внедрение корпоративных стандартов, которые будут регулировать и закреплять правила применения гибкой занятости в качестве локальных нормативных актов.

2. Дифференцированный подход в зависимости от масштаба компании. Для представителей малого и среднего бизнеса необходимо систематизировать и стандартизировать существующие гибкие форматы, закрепив их локальными актами. Для крупных компаний и госкорпораций – необходимо смещение вектора с контроля процессом на его конечный результат, что в дальнейшем позволит активнее внедрять гибкие практики занятости.

3. Развитие культуры доверия и ориентация на результат. Развитие культуры автономии и ответственности, а также нацеленность сотрудников на результат, а не процесс снижает сопротивление руководителей гибким форматам. Кадровым службам рекомендуется внедрять программы обучения руководителей по управлению удаленными командами и результат-ориентированному менеджменту.

4. Работа с государственным сектором. Для государственных компаний и организаций социальной сферы необходимо адаптировать кадровую политику таким образом, чтобы сделать привлекательным этот сектор для молодых специалистов, которые все чаще ориентируются на баланс работы и личной жизни.

5. Внедрение и поддержка work–life balance как элемента корпоративной культуры и HR-бренда. Кадровый дефицит определяет новые правила игры для рынка труда. И эти правила устанавливает кандидат, а не работодатель. Нивелирование кадрового кризиса лежит не только в плоскости увеличения заработных плат, но и в формировании системы нематериальной мотивации, ключевым элементом которой являются гибкие формы занятости.

Проведённое исследование подтвердило, что на сегодняшний день происходит формализация и закрепление гибкости занятости, как новой социокультурной формы российского рынка труда. Не смотря на различные факторы, такие как региональная принадлежность компании, масштаб и тип, общий вектор развития заключается в институализации и закреплении гибкой занятости, в том числе через локальные и федеральные нормативные акты. Говоря о региональной специфике, можно сделать вывод о том, что дефицит наиболее выражен в промышленных регионах и малых городах, как раз там, где гибкие практики развиты слабее. Масштаб компании также имеет значение – малый и средний бизнес быстрее

адаптируются к новым условиям и показывают наиболее высокий уровень гибкости. Государственные компании демонстрируют самый высокий уровень кадрового дефицита и практически полное отсутствие гибких практик. Выдвинутая гипотеза о том, что чем выше кадровый дефицит у работодателя, тем ниже индекс IFR, получила эмпирическое подтверждение. Компании, которые активно внедряют гибкие практики, легче нивелируют кадровый кризис и проще управляют командой в условиях волатильности рынка труда.

Список использованных источников:

1. Варшавская, Е.Я. Гибкость занятости в России: макроэкономический аспект / Е.Я. Варшавская // Известия Томского политехнического университета. – 2008. – Т. 313, № 6. – С. 57-60. – EDN KALGAN
2. Гибкие формы занятости в экономике Томской области: динамика, факторы и перспективы развития / И.В. Волчкова, И.В. Вотякова, Е.С. Воробьева, Е.А. Шмарина // Экономика труда. – 2025. – Т. 12, № 6. – С. 869-886. – DOI 10.18334/et.12.6.123360. – EDN LBIANS
3. Гриднева, М.А. Аутсорсинг персонала / М.А. Гриднева, М.А. Петров, В.С. Тестова. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2019. – 88 с. – ISBN 978-5-7310-4627-5. – EDN ALIWYR
4. Императивы устойчивого развития социально-экономических систем в цифровой экономике / А.Э. Мосияш, Т.А. Селищева, Е.А. Боркова [и др.]. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. – 196 с. – ISBN 978-5-7310-6294-7. – EDN NVSPXD
5. Петров, М.А. Аутсорсинг в работе с персоналом: учебное пособие / М.А. Петров, В.С. Тестова. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2014. – 51 с. – EDN TKMMLF
6. Рязанцева, М.В. Тенденции в области гибкой занятости / М.В. Рязанцева // Экономика труда. – 2024. – Т. 11, № 5. – С. 631-646. – DOI 10.18334/et.11.5.120979. – EDN CFWHMS
7. Сценарии развития малого бизнеса в России в условиях неопределенности / И.Н. Александров, В.Н. Дорошко, А.В. Исаков [и др.] // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 11, № 11(152). – С. 31-36. – DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2024.11.11.004. – EDN QDOSUI
8. Янченко, Е.В. Гиг-экономика: риски прекаризации занятости / Е.В. Янченко // Экономика труда. – 2022. – Т. 9, № 5. – С. 909-930. – DOI 10.18334/et.9.5.114795

Лизовская Вероника Владимировна

Lizovskaya Veronika Vladimirovna

кандидат экономических наук, доцент

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: lizovskaya.vv@mail.ru

Аюпова Ксения Ильдаровна

Aiupova Kseniia Ildarovna

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

Программа «Маркетинг и цифровые коммуникации»
Master program «Marketing and digital communications»

e-mail: ayupova.ki@mail.ru

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИИ ДЛЯ ТЕСТИРОВАНИЯ АРХЕТИПОВ БРЕНДОВ В ОНЛАЙН-РЕКЛАМЕ

USING AI TO TEST BRAND ARCHETYPES IN ONLINE ADVERTISING

В статье рассматриваются современные возможности применения искусственного интеллекта для тестирования рекламы с учетом особенностей восприятия потребителей на основе их деления по архетипам. Для анализа был выбран бренд «Спортмастер» и проанализированы архетипы данного бренда. С использованием нейросетей были сгенерированы реакции потребителей, относящихся к разным архетипам, на предложенную рекламную кампанию бренда. Данный подход может помочь в совершенствовании рекламных сообщений, оптимизации рекламных кампаний и бюджетов на маркетинг.

The article discusses the modern possibilities of using artificial intelligence to test advertising, taking into account the peculiarities of consumer perception based on their division into archetypes. The brand "Sportmaster" was selected for the analysis and the archetypes of this brand were analyzed. The reactions of consumers belonging to different archetypes to the proposed brand advertising campaign were generated using neural networks. This approach can help in improving advertising messages, optimizing advertising campaigns and marketing budgets.

Ключевые слова: искусственный интеллект, архетип бренда, архетип потребителя, оптимизация рекламной кампании.

Keywords: artificial intelligence, brand archetype, consumer archetype, advertising campaign optimization.

Современные возможности искусственного интеллекта активно применяются во всех сферах, при этом эксперты в вопросах маркетинга их используют очень часто для написания текстов, разработки контент-планов, оптимизации рекламных кампаний, анализа данных и так далее. Обычно тестирование рекламной кампании является крайне затратным и долгосрочным процессом. В этой связи, крайне интересным направлением применения искусственного интеллекта может быть возможность «имитации» поведения потребителей для тестирования рекламы, что должно существенным образом сэкономить бюджеты рекламодателя и позволить адаптировать сообщения под потребности конкретной целевой аудитории.

Современные компании часто применяют в брендинге подход, связанный с использованием архетипов [1]. По Карлу Юнгу, архетипы – это универсальные шаблоны, знакомые каждому, или ментальные образы, присутствующие в коллективном бессознательном [2]. Среди них выделяют, например, архетип «Шут» удовлетворяет потребность потребителей приятно проводить время [3]. При этом, крайне часто выделяются архетипы брендов, однако нельзя забывать и классический подход, связанный с делением потребителей на группы в зависимости от их архетипа. Обычно тестирование и выявление особенностей поведения потребителей в зависимости от их архетипа проводится с помощью А/В-тестирования, фокус-групп или же анализа потребительского поведения. Однако, данные методы, как уже было отмечено выше, являются крайне энергозатратными и требуют значительных временных или финансовых ресурсов.

На основе анализа больших данных с применением искусственного интеллекта может осуществляться имитация поведения группы потребителей для тестирования успешности рекламной кампании. [4] Данный процесс должен проходить в несколько этапов. В первую очередь должен быть сформирован профиль целевой аудитории с учетом различных факторов, а также выделены особенности потребителей с разными архетипами. Рекламный контент с использованием инструментов ИИ (таких как ChatGPT, Midjourney, Google Ads AI) может также формироваться и тестироваться индивидуально для отдельных архетипов с определением эмоционального отклика у пользователей у отдельных категорий пользователей.

В рамках исследования была поставлена цель смоделировать с помощью нейросети реакцию и восприятие у потребителей рекламного сообщения компании «Спортмастер» (рисинок 1).

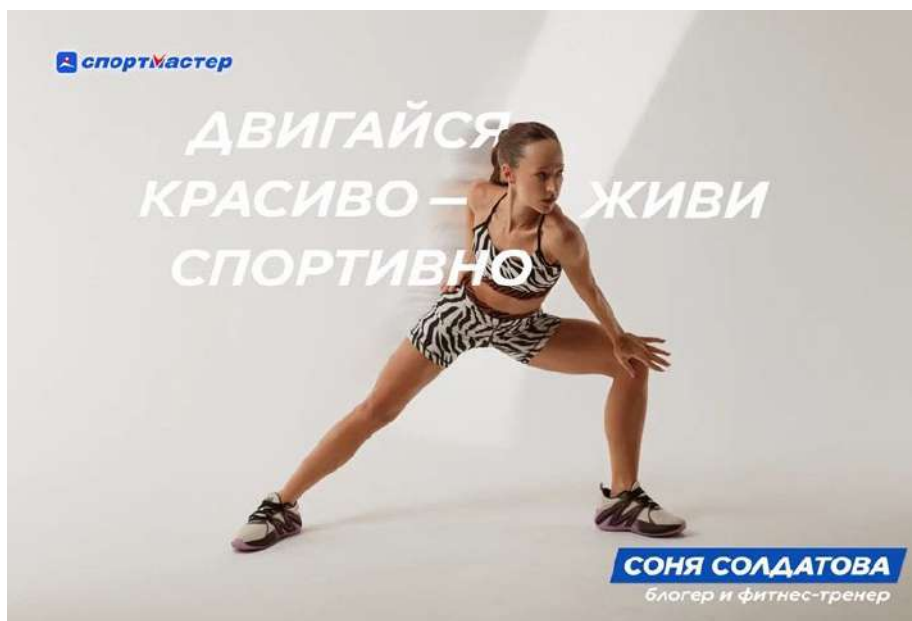


Рисунок 1 – Протестированная реклама компании «Спортмастер»

Для примера был взят бренд «Спортмастер» одной из популярных торговых сетей по продаже спортивных товаров на российском рынке, так как бренд, даже исходя из названия, в первую очередь формирует ассоциации со спортивным образом жизни, то можно говорить про следующие два архетипа, заложенные в данном бренде:

- архетип «Герой» мотивирует потребителей к ведению активного образа жизни, при этом подчеркивая силу и стремление к новым высотам;
- архетип «Искатель» предлагает покупателю непосредственно спортивные товары для различных видов спорта и активного отдыха, тем самым побуждая людей к поиску новых увлечений.

Логично, что для успешного продвижения следует ориентироваться на аудиторию, для которой важны аналогичные ценности, то есть аудиторию с аналогичными архетипами. Для проведения исследования была использована нейросеть ChatGPT, версия 4-о. Для выполнения данной задачи в начале было сформировано описание типового портрета потребителя спортивной одежды, ориентированного на достижения в своей профессиональной деятельности, который наиболее характерен для архетипа «Герой». Описание персоны с данным архетипом получилось следующее: мужчина, 30 лет, профессиональный спортсмен, который привык добиваться результата.

Ответ ниже отражает ответ нейросети о реакции потребителя на указанное выше рекламное сообщение (текст полностью сохранен):

1. Визуал норм, но слабый по вызову. Форма, поза, свет – всё чисто, стильно. Но мне не хватает напряжения, вызова, мощности. Я привык к рекламе, которая качает: скорость, усилие, пульс. Здесь – эстетика, а не драйв.

2. Слоган звучит красиво, но не цепляет. «Двигайся красиво – живи спортивно» – это про лайфстайл, не про результат. А мне ближе: «Преодолей», «Сделай лучше», «Работай на максимум». Слоган больше подойдет для тех, кто хочет просто быть активным, а не пахать.

3. Герой норм, но не мой референс. Форма у девушки хорошая, видно, что в теме. Но как мужчина-спортсмен я скорее зацепился бы за образ с мужской энергетикой: кроссфит, бег, штанга – что-то с напряжением.

4. Где результат? Где вызов? Хочется видеть: «Пробеги 10 км – получи скидку», «Сделай 100 отжиманий – открой доступ к новым товарам» или банально – до/после. Здесь – просто поза.

Как мы можем заметить, реакция у сгенерированной персоны на предлагаемое рекламное сообщение довольно неоднозначная, что говорит о необходимости его доработки для лучшего соответствия ценностям потребителей с архетипом «Герой». Подобное исследование было проведено и для других архетипов, при этом, только для двух из двенадцати архетипов предложенное сообщение было привлекательным, остальные его определили в целом как посредственное (Таблица 1).

Таблица 1 – Сводные результаты по запросам по всем архетипам

Архетип	Реакция на рекламное сообщение
Невинный	Мне реклама нравится
Исследователь	Не раздражает, но и не вдохновляет.
Опекун	Красивая реклама, но она не совсем про меня.
Любовник	Да, мне нравится! Реклама визуально и по тону очень «моя»
Шут	Реклама норм, но не зацепила.
Бунтарь	Для меня – мимо. Красиво, но без души
Творец	Вижу хорошую базу, но как человек, живущий эстетикой – я бы хотел большего
Правитель	Реклама на уровне «хорошо», но не «выше ожиданий»
Волшебник	Красивая картинка, но без волшебства.
Славный парень/девушка	Мне приятно смотреть на эту рекламу
Мудрец	Реклама добротная, но проходная.

Несомненно, для чистоты эксперимента необходимо провести аналогичное исследование с реальными потребителями и сравнить результаты. Однако уже сейчас можно сделать вывод о том, что искусственный интеллект может быть применим для тестирования рекламных сообщений, он учитывает особенности потребителей и их эмоциональные пат-

терны, реакцию на полученную информацию и может дать рекомендации по улучшению рекламной кампании на основе полученных результатов.

Несмотря на перечисленные возможности, необходимо учесть и ряд ограничений в ситуации использования искусственного интеллекта для стесирования рекламы:

- ограничение алгоритмов: нейросеть может неправильно интерпретировать какие-либо эмоциональные оттенки рекламы, нет уверенности в том, правильно ли моделируется восприятие рекламы целевой аудиторией;
- зависимость от качества промта: если запрос недостаточно проработан или сложен, возможен некорректный и/или поверхностный результат.

Кроме того, эффективность результата зависит от культурных особенностей и трендов рынка, что не всегда учитывается при анализе информации с использованием искусственного интеллекта и может привести к ошибкам в стратегических решениях и коммуникативных стратегиях разработанных на основе результатов анализа с использованием нейросетей.

Список использованных источников:

1. Арпентьева М.Р., Брайцева С.В. Архетипы и ролевые модели в визуальном брендинге [Электронный ресурс] // CyberLeninka. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/arhetipy-i-rolevye-modeli-v-vizualnom-brendinge> (дата обращения: 5.04.2025).

2. Васильева А.С. Архетипы в современной интернет-рекламе: возможности и перспективы [Электронный ресурс] // CyberLeninka. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/arhetipy-v-sovremennoy-internet-reklame-vozmozhnosti-i-perspektivy> (дата обращения: 5.04.2025).

3. Хлебникова С.А. Использование архетипов К.-Г.Юнга в целях позиционирования территориальных брендов [Электронный ресурс] // eLIBRARY.RU – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20192225> (дата обращения: 05.04.2025).

4. Шевченко Д.А., Крюкова Е.М., Зеленев В.В., Галстян В.В. Использование возможностей искусственного интеллекта в рекламе [Электронный ресурс] // CyberLeninka. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-vozmozhnostey-iskusstvennogo-intellekta-v-reklame> (дата обращения: 05.04.2025).

Маргулян Яков Аронович

Margulyan Yakov Aronovich

доктор социологических наук, профессор

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: Ymargulyn@yandex.ru

Конанова Юлия Евгеньевна

Konanova Yulia Evgenievna

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

Программа «Корпоративные социальные инновации»

Master program «Corporate social innovation»

e-mail: konanovay1999@mail.ru

ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ РОССИЙСКОГО ОБЩЕСТВА

KEY TRENDS IN THE DIGITAL TRANSFORMATION OF THE SOCIAL SPHERE OF RUSSIAN SOCIETY

Цифровизация социальной сферы как важнейшая область жизнедеятельности человека обусловила необходимость социологического осмысления содержания, основных направлений и тенденций развития данного процесса. В рамках статьи рассмотрены современные подходы к пониманию социальной сферы, определены её содержательные характеристики, проанализированы направления цифровой трансформации социального пространства российского социума, определены основные тренды развития социальной сферы в новых условиях функционирования российского общества.

The digitalization of the social sphere as a crucial area of human activity has necessitated a sociological understanding of the content, main directions, and development trends of this process. This article examines modern approaches to understanding the social sphere, defines its substantive characteristics, analyzes the directions of digital transformation in Russian society, and identifies key trends in the development of the social sphere in the new conditions of Russian society.

Ключевые слова: социальная сфера, цифровая трансформация, цифровые технологии, социальные процессы, социальные услуги.

Keywords: social sphere, digital transformation, digital technologies, social processes, social services.

Современные подходы к пониманию социальной сферы предполагают её рассмотрение как сложной, открытой, динамично функционирующей подсистемы общества, в которой создаётся национальное богатство,

обеспечивается воспроизводство человека как творческой личности, повышается качество жизни граждан, реализуется система социальных связей и коммуникационного взаимодействия.

Многогранный характер социальной сферы обуславливает отсутствие в научной литературе единства мнений учёных на данное понятие и содержательные характеристики. Так, например, с экономической точки зрения, социальная сфера рассматривается как «совокупность отраслей, предприятий, организаций, непосредственным образом связанных и определяющих образ и уровень жизни людей, их благосостояние, потребление» [6, с. 324]. С точки зрения социального менеджмента данная сфера «охватывает все пространство жизни человека от условий его труда, быта, здоровья, досуга до социально-классовых, национально-этнических отношений» [9]. По мнению Ю.Ю. Отварухиной сюда относится взаимосвязанная совокупность функциональных комплексов народного хозяйства, деятельность которых непосредственно направлена на обеспечение высокого качества жизни населения и воплощается потребительская стоимость, способная удовлетворять потребности людей [5, с. 18]. Н.В. Зубаревич определяет социальную сферу в контексте устойчивого соразвития общества и природы, как «систему организации общества, при которой удовлетворение потребностей нынешнего поколения происходит не в ущерб возможностям удовлетворения потребностей будущих поколений» [2, с. 264].

Социологический подход позволяет рассматривать социальную сферу как целостную, постоянно трансформирующуюся подсистему общества, связанную с объективной потребностью по «непрерывному воспроизводству, развитию и самореализации личности во взаимодействии с другими субъектами социального процесса» [4]. Социальная сфера обеспечивает создание и развитие человеческого потенциала, реализацию творческих возможностей личности, гармоничное существование и развитие системы «природа-общество-человек» [11]. В данной сфере жизнедеятельности общества обретает смысл социальная политика государства, реализуются социальные и гражданские права человека, обеспечивается качество жизни граждан, происходит развитие, совершенствование взаимодействующих общественных групп и индивидов [10].

Цифровая трансформация социальной сферы российского социума позволяет повышать качество предоставляемых населению услуг через ориентацию на потребителя, персонализировать подход к удовлетворению потребностей людей, способствует активизации современных способов экономического взаимодействия бизнес-структур и населения через организацию электронной торговли, цифровых каналов продаж, безналичных способов оплаты [8, с. 197]. Происходит автоматизация и алгоритмизация социального контроля, позволяющая осуществлять передачу соответствующих функций контроля от человеческих ресурсов компьютерам и алгоритмам.

Происходит дальнейшая сервисизация общественного производства, когда социальные услуги становятся доминирующим фактором в системе потребностей и ценностей общества с рыночной экономикой. Сервисизация экономики приводит не только к росту сектора услуг и расширению отраслей социальной сферы, их количественному и качественному нарастанию, но и к проникновению модели отношений, типичной для сектора услуг, в другие секторы народного хозяйства [1].

Под воздействием современных цифровых технологий происходят существенные изменения в общественном разделении труда, развитии производительных сил, характере, содержании трудовой деятельности, структуре занятости, социальной мобильности, географии социальной занятости работников [7]. Это приводит к увеличению трудовой деятельности по предоставлению социальных услуг, отраслевому и межотраслевому разнообразию предприятий и организаций социальной сферы, усилению различий в профессиональных компетенциях и специализациях работников.

Изменяется отношение работников к применению цифровых технологий в производственной деятельности. Так, например, согласно проведённому нами исследованию, на вопрос: «Как вы относитесь к автоматизации и использованию искусственного интеллекта в сфере трудоустройства» 62,5% респондентов положительно оценивают данный процесс, считая, что это облегчит рабочие процессы и создаст новые возможности. 23,6% отнеслись к этому нейтрально и только 13,9% опрошенных высказывают негативное отношение, опасаясь, что автоматизация угрожает существующим рабочим местам.

Цифровизация активно преобразует социальное пространство, способствует социальной интеграции общества, повышению качественных параметров образовательного процесса (развитие системы непрерывного образования, онлайн-курсов и цифровых платформ, доступности образовательных ресурсов, применения интеллектуальных обучающих систем), совершенствованию системы здравоохранения (диагностики, персонализации лечения, дистанционного консультирования, роботизированной хирургии, повышения качества ухода за пациентами). В стране активно развиваются цифровые сервисы для населения, позволяющие предоставлять государственные услуги в электронном формате через соответствующий портал.

Важным направлением развития социальной сферы в условиях цифровизации является совершенствование системы социальной защиты населения. Современные инновационные технологии оптимизируют деятельность учреждений социальной защиты, расширяют возможности доступа к получению услуг для различных категорий людей, особенно для людей с ограниченными возможностями и пожилых, сокращают время на документооборот. Внедрение искусственного интеллекта позволяет использовать голосовых помощников и чат-ботов для предоставления информации о социальных льготах, применять технологии нейросетей (компьютерное зрение, распознавание и синтез речи, анализ видеопотока в режиме реального

времени), что существенным образом улучшает качество жизни различных социальных групп населения.

Социальная сфера отличается от других сфер жизнедеятельности общества своими качественными характеристиками рабочей силы. Продолжают сохраняться тенденции высокого образовательного уровня специалистов и рабочих мест для них, функционирует система подготовки и переподготовки кадров, обладающих профессиональными компетенциями по разработке и внедрению цифровых технологий, повышается спрос на специалистов, владеющих комплексом жестких, гибких и специальных цифровых компетенций [3]. В данной сфере сохраняется высокая социальная мобильность специалистов, расширяются масштабы коммуникационного взаимодействия, интенсифицируется активность использования информационных ресурсов на интернет-платформах.

Основные тренды развития социальной сферы российского общества:

- Реформирование системы социального обслуживания, направленное на совершенствование качества, доступности предоставляемых населению социальных услуг, персонифицирование финансирования, профессионализацию специалистов, развитие частного сектора в области социального обслуживания через механизмы государственно-частного партнёрства;
- повышение уровня жизни граждан, обеспечение роста денежных доходов и снижение социальной дифференциации различных групп и слоёв населения;
- социальная, медицинская, образовательная, психологическая и юридическая поддержка военнослужащих и их семей;
- развитие системы инклюзивного подхода и интеграции людей с ограниченными возможностями в социальную защиту и образовательной системе;
- восстановление и развитие социальной инфраструктуры новых регионов, вошедших в состав РФ;
- активное вовлечение НКО и волонтеров в решение социальных проблем, в том числе социальную и психологическую реабилитацию уязвимых групп;
- увеличение финансирования строительства и функционирования инфраструктурных объектов (детских садов, школ, студенческих кампусов университетов, объектов здравоохранения, железных и автомобильных дорог и др.);
- расширение масштабов цифровизации социальной сферы (оцифрованности процессов, применения технологий искусственного интеллекта, управления большими данными и прозрачности работы в некоммерческом секторе в партнерстве с государственной системой для более качественного планирования федеральных и региональных программ помощи, бюджетных расходов, грантовых программ, автоматизации рутинных и интеллектуальных процессов в организации, прозрачной отчетности, хранения информации);

- реализация целей и задач национального проекта «Семья», направленного на повышение доходов и увеличение рождаемости в России, оказание помощи и поддержки многодетным семьям и семьям, находящимся в трудной жизненной ситуации, развитие программ социальной адаптации;
- совершенствование деятельности по оптимизации работы государственных учреждений и институтов гражданского общества по социальной защите наиболее уязвимых слоёв населения, решению социально-демографических проблем, связанных с рождаемостью, сокращением численности населения, ростом ожидаемой продолжительности жизни, старением населения и сокращением трудовых ресурсов;
- укрепление системного взаимодействия научных учреждений и бизнес-структур, увеличение доли частного финансирования проектов в сфере науки, образования, здравоохранения и культуры.

Таким образом, под влиянием цифровизации происходят крупномасштабные трансформации социальной инфраструктуры, рынка труда, коммуникационного взаимодействия людей, совершенствуется система социальной защищённости граждан, повышается качество жизни населения страны.

Список использованных источников:

1. Донскова Л. И. Сервисизация общества как процесс и результат: российский опыт // Вестник Томского государственного университета. 2009. №320. С. 45-49.
2. Зубаревич Н.В. Социальное развитие регионов в России: проблемы и тенденции переходного периода. М.: Едиториал УРСС, 2003.
3. Лебедева И.С., Губарев С.В., Белоглядова И.А. Тенденции цифровизации экономики и социальной сферы // Опыт образовательной организации в сфере формирования цифровых навыков. – 2019. – С. 135-139.
4. Осадчая Г.И. Социология социальной сферы. Учебное пособие. 2-е изд, перераб. и доп.– М.: Академический проект, 2020. – 336 с.
5. Отварухина Ю.Ю. Исследование и разработка концепции и методов управления социальной сферой. Автореферат дис... канд. экон. наук. СПб., 2000.
6. Плаксин С.М., Жулин А.Б., Фаризова С.А. «Черный лебедь» в белой маске. – Аналитический доклад НИУ ВШЭ к годовщине пандемии COVID-19. М.: ВШЭ, 2021.
7. 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/vines.11.4.114013. – EDN OJVFMH
8. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. М.: ИНФРА-М, 1999.

9. Социальный менеджмент: Учеб. пособие / В.Н. Иванов, В.И. Патрушев, Н.С. Данакин и др.; ред. В.Н. Иванова, В.И. Патрушева. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Высш. шк., 2002.

10. Социология / Э. Б. Авакова, А. Н. Асадов, М. А. Петров, К. А. Прозоровская. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2015. – 155 с. – ISBN 978-5-7310-3375-6. – EDN VOVTOP

11. Суркова С.А., Кунгурцева Г.Н. Теоретико-методологические аспекты выявления сущности социальной сферы //Журнал экономической теории. 2008, № 4. С. 85-96.

УДК 378.1

Миэринь Лариса Александровна
Mierin Larisa Alexandrovna

доктор экономических наук, профессор
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
St. Petersburg State University of Economics
e-mail: mierinla@rambler.ru

Петров Александр Николаевич
Petrov Alexander Nikolaevich

доктор экономических наук, профессор
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
St. Petersburg State University of Economics
e-mail: pan@unecon.ru

Хорева Любовь Викторовна
Khoreva Lyubov Viktorovna

доктор экономических наук, профессор
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
St. Petersburg State University of Economics
e-mail: luhor@inbox.ru

**ПРАКТИКО-ПРОГНОСТИЧЕСКАЯ ФУНКЦИЯ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАУКИ И ПРОБЛЕМЫ ЕЁ РЕАЛИЗАЦИИ
В ПОДГОТОВКЕ ЭКОНОМИСТОВ**

**PRACTICAL AND FORECASTING FUNCTION OF ECONOMIC
SCIENCE AND PROBLEMS OF ITS IMPLEMENTATION
IN THE TRAINING OF ECONOMISTS**

Система высшего образования в России находится в очень сложной фазе своего развития. Поиск наиболее приемлемого соотношения фундаментальности и практико-ориентированности в системе экономического

образования обсуждается многими учеными-экономистами. В статье предложен авторский подход, рассматривающий необходимость дальнейшего развития практико-прогностической функции экономической науки и выстраивания сбалансированной системы обучения с учетом сочетания фундаментальности и практико-ориентированности. Предложены пути решения задачи дальнейшего развития практико-ориентированного обучения экономистов.

The system of higher education in Russia is in a very difficult phase of its development. The search for the most acceptable ratio of fundamentality and practice-orientedness in the system of economic education is discussed by many economists. The article proposes the author's approach, considering the need for further development of the practical-prognostic function of economic science and the construction of a balanced system of training taking into account the combination of fundamentality and practice-orientedness. The ways of solving the problem of further development of practice-oriented training of economists are proposed.

Ключевые слова: система образования, экономическое образование, фундаментальность, практико-ориентированность, экономическая наука.

Keywords: education system, economic education, fundamentality, practice-oriented, economic science.

«Для человечества нет ничего важнее экономики, и нет ничего, что человечество знает так плохо, как ее».

Джон Мейнард Кейнс

В связи с разворачивающимся процессом трансформации российского высшего образования под флагом отказа от явно провалившейся попытки модернизироваться по европейскому образцу вновь встает вопрос: что делать, в каком направлении двигаться дальше? Ссылки на позитивный опыт советского периода развития образовательной системы со стороны сторонников отказа от либеральных моделей заставляют задуматься: а не выплеснули ли мы и ребенка в процессе модернизации высшего образования, пойдя по пути копирования западных дисциплин, как это явно произошло в экономическом образовании? И по большому счету дело даже не в отдельных дисциплинах, а в общем развороте в подходах к образованию, когда в образовательное пространство для обсуждения вбрасывается вопрос: что нужно реализовывать – фундаментальность или практико-ориентированность? А как можно представить высшее образование без фундаментальных знаний, даже в голове не укладывается! На то оно и высшее!

С одной стороны, действительно, цикличность развития всех социально-экономических процессов в современном хозяйстве развитых стран требует периодического обновления системы образования на всех уровнях, для обеспечения соответствия развитию и прогрессу производительных сил общества. Отсюда, как следствие, возникает перманентная задача поиска новых организационных моделей образовательной системы и ее подсистем/институтов. И осознание необходимости преобразований мы наблюдаем периодически в выступлениях лидеров держав, когда страна сталкивается с проблемами развития. Это можно проследить в речах руководителей России, Японии, США и других стран. И это – объективный процесс. Тем более остро стоит проблема перестройки образования, что мир вошел в полосу постиндустриализма, с другими информационными и технологическими скоростями, и с новыми инструментальными возможностями организации образовательного процесса.

С другой стороны, реализуя задачу перестроения сферы образования, нужно очень грамотно распорядиться имеющимся в нашей стране человеческим капиталом, опираясь на отечественные потенции и опыт. Попытки копирования чужих моделей, субъективного заимствования «положительных примеров» со стороны, «рассмотрения рыночной экономики как безальтернативной модели общественного устройства» [12, с. 25], не дают какого-либо продвижения вперед, а приводят к ненужным метаниям, потерям времени и ресурсов. Что наглядно демонстрирует неудавшаяся попытка, после нескольких лет экспериментов, внедрения «прикладного бакалавриата» в российскую высшую школу и в систему среднего профессионального образования одновременно.

Потому, нынешний этап развития сферы высшего образования можно характеризовать как достаточно проблемный, требующий принятия взвешенных и продуманных решений, реализуемых без отрыва от консенсуса всего образовательного сообщества. Здесь мы хотели бы сделать акцент на изменениях, с которыми сталкивается экономическое образование в нашей стране и той роли, которую играет экономическая наука в формировании специалиста, готового к работе в новом, быстро меняющемся постиндустриальном хозяйстве. В условиях перманентных разговоров о переизбытке «экономистов и юристов» с высшим образованием, подготовленных вузами страны, вопросы о целесообразности и содержательной структуре такой подготовки выглядят весьма актуальными.

Многие известные экономисты и управленцы принимают участие в дискуссиях о том, каким должно быть «экономическое образование», проходят форумы и конференции, ведутся дискуссии о соотношении уровней образования и запускаются пилотные проекты [13], ведётся работа по под-

готовке новых образовательных стандартов и т.д. Вся эта активность является, несомненно, важной в части создания новых организационных рамок деятельности университетов, обеспечения эффективной и социально справедливой системы финансирования высшего образования, однако в стремлении успешно трансформировать формальные образовательные институты можно потерять содержательную значимость и функции науки и образования как таковых. Основными функциями последних называются: познавательная функция (для экономической науки – это расширение знания о постоянно меняющихся экономических процессах); методологическая функция (обеспечивающая теорию инструментами изучения экономических практик); практическая функция (обосновывающая выбор экономической политики на различных уровнях); прогностическая функция (нацеленная на предвидение трендов экономического развития) [8]. Мы полностью согласны с тезисом, который встречаем у академика А.Г. Аганбегяна: «чтобы проводить экономическую политику, надо предвидеть последствия тех или иных действий в экономике. Поэтому научное прогнозирование является неотъемлемой частью экономического знания» [1, с. 49].

Каково значение и в чем суть прогностической функции экономической науки? Как указывают многие исследователи, эту функцию можно описать следующим образом: «прогностическая функция экономической науки имеет особое значение, поскольку не только показывает негативные сценарии развития экономики при сохранении существующих тенденций, но и указывает нам пути избегания таких негативных сценариев» [5, с. 75]. Такое понимание, в свою очередь, нацеливает экономическое образование не только на «трансляцию» классических теоретических постулатов, но и ориентирует на учет национальной специфики социально-экономического развития и на отражение происходящих изменений, усиливающих сервисную составляющую экономики [14], а также серьезных изменений в геополитике и геоэкономике.

Сложность реализации данной функции в настоящее время состоит в том, что в экономике практически невозможно использовать ведущий метод прогностики, а именно – выявление трендов и прогнозирование будущего на основе пролонгаций сложившихся тенденций, т.к. мир меняется очень быстро, тенденции рушатся под действием новых факторов и нарастания хаоса. И в экономике, и в общественных процессах все временно, хрупко, сложно предсказуемо. Возрастает число и «черных лебедей» и «серых носорогов». Но это не отменяет необходимости выстраивания будущего, наоборот, мы должны учить студентов видеть зарождающиеся процессы в хаосе происходящего, а для этого, нужно формировать у них непротиворечивую картину мира, картину, опирающуюся на фундаментальные знания о хозяйственных процессах, позволяющие улавливать и управлять происходящих по слабым сигналам из будущего.

В определённом смысле решение этих задач можно найти в предложенной А.А. Аузаном триединой формуле экономического образования: (1) фундаментальная подготовка в области современных эмпирических методов исследований; (2) «прививка от идеологизации путем развития концептуального разнообразия»; (3) акцент на российских экономических реалиях, которые требуется более четко фиксировать не только в экономической теории, но и в государственных документах стратегического характера (соединение теории и практики) [2, с. 155-156; 3]. Дополнить данную формулу экономического образования, с нашей точки зрения, целесообразно еще и фундаментальной подготовкой не только в предметной области методологии («современные эмпирические методы»), но и фундаментальными знаниями собственно в области истории экономики, базовых экономических теорий и современных школ экономической мысли, а не ограничиваться только микро и макроэкономикой. Кроме того, студентам-экономистам требуется знание таких областей экономики как: поведенческая экономика, платформенная экономика, экономика устойчивого развития, климатическая экономика и др., нацеленных на изучение реалий происходящего, то есть следует помнить и учитывать при формировании программ экономического образования то, что экономическая наука быстро меняется в ответ на новые вызовы и мегатренды современности [10].

Почему в высшем образовании и, в экономическом образовании, в частности, важна фундаментальная составляющая? Не логичнее ли было бы обучить цифровым навыкам студентов, что позволило бы им с помощью нового инструмента – искусственного интеллекта (нейросетей) быстро получать ответы на конкретные запросы в профессиональной сфере? Искусственный интеллект безусловно эффективней инструмент, но именно инструмент, а не субъект, который принимает решения [6]. И для принятия адекватного решения недостаточно точечного понимания текущей ситуации, требуется системный взгляд на всю проблемную зону (профессиональную задачу). Сегодня все отчетливее звучат голоса учёных-экономистов, которые говорят, что стране нужны кадры, умеющие не только строить бизнес-модели для получения прибыли (что безусловно важно), но и владеющие основами политэкономии, дающей представление о расстановке социально-экономических сил, отношениях собственности, вопросах распределения и перераспределения национального богатства [4]. То есть именно фундаментальная экономическая наука может и должна обеспечить целостное понимание и прогнозную оценку образа будущего.

Как указывает А.А. Аузан, и мы с ним согласны: «образование, конечно, всегда несколько отстаёт от науки, а наука, простите, практически всегда отстаёт от жизни» [3, с. 153]. И по оценкам экспертов практические знания в области экономики и менеджмента устаревают примерно на 50%

за 3-5 лет [9, с. 15]. При этом, в условиях стремительно меняющейся экономической реальности, оценить запросы рынка труда на специалистов, которые этому рынку понадобятся через 4-5 лет (а, именно, это сегодня наименьший период подготовки специалиста в системе высшего образования) представляется весьма проблематичным. В этой связи как раз и актуализируется та самая прогностическая функция экономической науки, которая может помочь хотя бы приблизительно оценить подобные потребности. В то же время, фундаментальная подготовка в вузе позволит выпускнику не растеряться в новых реалиях, с которыми он столкнётся при выходе из учебного заведения. Поскольку как известно: «нет ничего более практичного, чем хорошая теория»⁷.

Особенно остро в российском образовании при подготовке экономистов и менеджеров ощущается потребность в знании российской действительности. Введение курса «Основы российской государственности» не закрыло «ментальной дыры» в подготовке специалистов, выпускаемых для страны, потому, на наш взгляд, дисциплины «Экономика России» или «Национальная экономика» должны в обязательном порядке присутствовать в вузе, что позволит студентам соединить знание теории с реальной практикой хозяйствования, научит понимать последствия принимаемых экономических решений на уровне государства, видеть и оценивать реальную макроэкономическую политику.

С другой стороны, сугубо теоретическая направленность подготовки экономистов, без встраивания в реальные хозяйственные процессы может привести к их (специалистов) полной беспомощности. В этой связи мы поддерживаем позицию, которая сегодня постулируется как тренд реформы высшего образования, а именно: расширение практико-ориентированного обучения [7], повышение гибкости и вариативности образовательных траекторий, активизация (может быть даже с возвратом советских практик заводов-вузов) взаимодействия с будущими работодателями, что повысит шансы выпускников на успешное трудоустройство. А. Аузан, описывая тенденции, имеющие место в экономическом образовании большинства развитых стран мира, отмечает большой спрос на практико-ориентированность [2, 3]. И это, несомненно, должно быть сохранено в российском экономическом образовании.

Подходить к решению задач практико-ориентированности можно, с нашей точки зрения, с двух сторон. С одной стороны, через усиление знакомства преподавателей вузов с реальными практиками хозяйственной деятельности (например, обеспечение регулярных/обязательных стажировок преподавателей на действующих предприятиях, а также путем привлечения

⁷ Фраза приписывается О. Майеру, создателю термодинамики, однако называются и иные «родоначальники» этой фразы.

преподавателей к реальной консалтинговой деятельности в соответствии с профессиональной специализацией). С другой стороны, через более активное привлечение к преподаванию высококвалифицированных руководителей и специалистов-практиков (решение данной задачи связано с готовностью практиков выходить к студентам, а также поиском форм мотивации такой деятельности [9]).

Несомненно, что вузовская наука может внести свой весомый вклад в развитие как фундаментальности, так и практико-ориентированности образования экономистов. В настоящее время приоритет в получении грантов отдается техническим наукам, что обусловлено общими запросами хозяйственной жизни, однако, на наш взгляд, это не совсем верно. Без дальнейшего продвижения научных изысканий в социально-экономической области невозможно общественное развитие. Потому, требуется государственная и общественная поддержка исследовательских проектов в области теоретической и прикладной экономики в рамках программ вузовской науки, чтобы у преподавателей был стимул для теоретической разработки новых проблем хозяйственной практики и подключению к этому студентов. При формировании новых учебных планов и программ требуется сохранение принципа разумной достаточности, чтобы не было перекаса в ту или другую сторону, как это часто происходит в трансформационных процессах, в попытках чиновников от образования изобрести «велосипед».

Заканчивая краткое рассмотрение вопросов практико-прогностической функции экономической науки, отметим, что найти баланс между фундаментальностью и практико-ориентированностью в экономическом образовании – это очень сложная задача, которая требует серьёзной проработки. Определённый оптимизм вызывает позиция В. Фалькова, руководителя Министерства науки и высшего образования РФ, который на заседании Совета Федерации указал, что высшее образование должно удерживать баланс между фундаментальностью и применимостью знаний в условиях меняющихся задач на рынке труда [11]. Для этого нужно обеспечить гибкость образовательных программ в зависимости от отрасли, профессии и запроса на тех или иных специалистов, а вузам нужно дать возможность гибко настраивать свои программы и выбирать приоритеты в подготовке кадров для экономики страны.

Список использованных источников:

1. Аганбегян, А.Г. Эффективность образования, особенно высшего экономического образования / А.Г. Аганбегян // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2023. – Т.239. – №1. – С. 45-79. – DOI 10.38197/2072-2060-2023-239-1-45-79.
2. Аузан А.А., Мальцев, А.А., Курдин, А.А. Российское экономическое образование: образ ближайшего будущего // Вопросы экономики. – 2023. –

- №10. – С. 5–26. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2023-10-5-26>. (дата обращения: 01.04.2025).
3. Аузан, А.А. Российское экономическое образование: образ ближайшего будущего / А.А. Аузан // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2023. – Т. 244. – № 6. – С. 152-156. – DOI 10.38197/2072-2060-2023-244-
4. Бузгалин, А.В. Экономическое образование: качественное обновление необходимо и возможно / А.В. Бузгалин, А.И. Колганов // Вопросы экономики. – 2023. – №11. – С. 141-160. – DOI 10.32609/0042-8736-2023-11-141-160.
5. Залетный, А.А. Прогностическая функция экономической науки в современной российской переходной экономике / А.А. Залетный, М.Ю. Павлов // Экономическое возрождение России. – 2015. – №1(43). – С. 72-77.
6. Каньгин, Г.В. Реализация социальных Целей устойчивого развития в условиях новых вызовов и рисков / Г.В. Каньгин, Л.А. Миэринь, Л.В. Хорева // Управление устойчивым развитием. – 2024. – №6(55). – С. 23-28. –DOI10.55421/2499992X_2024_6_23.
7. Лавренко, Е.А. Практико-ориентированное обучение как ключевой принцип подготовки управленцев и экономистов / Е.А. Лавренко // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры: Материалы Всероссийской научно-методической конференции, Оренбург, 23–25 января 2019 года. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2019. – С. 1427-1429.
8. Маммедов, Б.Д. Экономическая теория как наука: предмет, функции, методы / Б.Д. Маммедов // Экономика и управление: проблемы, анализ тенденций и перспектив развития: сб. материалов II Международной научно-практической конференции. – Новосибирск: Общество с ограниченной ответственностью «Центр развития научного сотрудничества», 2017. – С. 13-17.
9. Манюшис, А.Ю. Реформирование российского экономического образования: отвечая на цивилизационные вызовы XXI века / А.Ю. Манюшис // Вестник Московского Международного Университета. – 2024. – №3(3). – С. 5-19.
10. Миэринь, Л.А. Мегатренды глобального развития как вызовы для России / Л.А. Миэринь // Современные вызовы и реалии экономического развития России: Сб. материалов IX Международной научно-практической конференции. – Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2024. – С. 74-77.
11. Портал Федерального собрания Российской Федерации. 5 июня 2024 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://council.gov.ru/events/news/157277/> (дата обращения: 01.04.2025).

12. Толкачев, С.А. Судьба экономической теории на этапе глобального мирохозяйственного кризиса / С. А. Толкачев // *AlterEconomics*. – 2025. – №22(1). – С. 22-39. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2025.22-1.3> (дата обращения: 01.04.2025).

13. Указ «О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования» от 12 мая 2023 года. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/news/71118> (дата обращения: 01.04.2025).

14. Cruz, E. Leisure time and the sectoral composition of employment / E. Cruz, X. Raurich // *Review of Economic Dynamics*. – 2020. – Vol. 38. – Pp. 198-219. – DOI: 10.1016/j.red.2020.04.004

УДК 316.43

Мурашов Сергей Борисович

Murashov Sergey Borisovich

доктор социологических наук, профессор
Академия лидерства и администрирования
бизнес-процессов ФНС России – Нева
Academy of Federal Tax Service of Russian Federation
«Leadership Administration Business – Neva»
e-mail: sbmurashov@yandex.ru

**УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМИ ФАКТОРАМИ
ИННОВАТИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИЙ
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ:
СОЦИОЛОГО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

**MANAGEMENT OF SOCIAL FACTORS OF INNOVATION
OF ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT
OF DIGITAL TRANSFORMATION: SOCIOLOGICAL
AND MANAGERIAL ANALYSIS**

Статья посвящена анализу трансформации управленческих подходов в условиях цифровизации и инновационно-технологического переустройства общества. Особое внимание уделяется роли социальных факторов как ключевого ресурса инноватизации деятельности организаций. Рассматриваются изменения в моделях социально-управленческого взаимодействия, включая коллаборативные формы и экосистемный подход, а также обосновывается необходимость перехода к человекоцентричным моделям управления.

This article analyzes the transformation of management approaches in the context of digitalization and the innovative and technological transformation of

society. Particular attention is paid to the role of social factors as a key resource for the innovation of organizational activities. Changes in models of social and managerial interaction, including collaborative forms and an ecosystem approach, are examined, and the need for a transition to human-centered management models is substantiated.

Ключевые слова: инновационно-технологическое переустройство общества, трансформация управленческих подходов, инноватизация деятельности организаций, человекоцентричные модели управления, цифровизация общества.

Keywords: innovative and technological reorganization of society, transformation of management approaches, innovatization of organizational activities, human-centered management models, digitalization of society.

Современный этап развития общества характеризуется масштабными и ускоряющимися процессами инновационно-технологической трансформации, которые оказывают системное воздействие на все сферы жизнедеятельности, включая экономику и управление хозяйственными организациями. В этих условиях традиционные управленческие подходы, сформированные в рамках индустриальной логики, утрачивают свою эффективность, вступая в противоречие с динамикой внешней среды и усложнением социально-экономических взаимодействий [3]. Это обуславливает необходимость переосмысления теоретико-методологических оснований управления, в том числе с позиций социологии управления, акцентирующей внимание на социальной укоренённости управленческих процессов [2].

Глобальные изменения, происходящие в мировой экономике, во многом обусловлены не только технологическим прогрессом, но и усилением геополитических факторов, трансформацией рынков и изменением характера конкуренции. В результате возрастает уровень неопределённости и энтропии в управленческой среде, что усиливает значение человеческого фактора и требует перехода к более гибким, адаптивным и социально ориентированным моделям управления [8]. В рамках социологического подхода управление рассматривается не как сугубо техническая функция, а как процесс организации социального взаимодействия, в котором решающую роль играют ценности, нормы, мотивации и коммуникационные практики субъектов.

Цифровизация выступает ключевым фактором трансформации управленческих систем, формируя новые условия социально-экономического взаимодействия. Внедрение цифровых технологий приводит к изменению характера коммуникаций, ускорению обмена информацией и расширению возможностей координации деятельности. Вместе с тем цифровизация не сводится исключительно к технологическому обновлению, а предполагает глубокую трансформацию социальных отношений внутри организаций и в их взаимодействии с внешней средой. Это проявляется в изменении ролей

участников управленческих процессов, усилении значимости сетевых форм взаимодействия и формировании новых институциональных структур, основанных на цифровых платформах [1].

В этих условиях особую актуальность приобретает проблема управления социальными факторами, которые становятся определяющим ресурсом инноватизации. Человеческий капитал, уровень профессиональной подготовки, способность к обучению и адаптации, а также особенности организационной культуры начинают играть ключевую роль в обеспечении устойчивого развития организаций [9]. Усиление человекоцентричности управления отражает объективную необходимость учитывать не только экономические, но и социальные параметры функционирования организаций [6]. При этом социальные факторы проявляются как в позитивных аспектах, способствующих повышению эффективности управленческих решений, так и в негативных, связанных с конфликтностью интересов, сопротивлением изменениям и ограничениями адаптивности.

Значительные изменения происходят и в сфере взаимодействия между организациями, что обусловлено развитием цифровых платформ и сетевых технологий. Формируется новая логика социально-экономических отношений, основанная на принципах открытости, доступности и многосубъектности. Цифровые платформы становятся не только технологической, но и социальной инфраструктурой, обеспечивающей интеграцию различных акторов и создающей условия для реализации новых форм взаимодействия. В рамках этих процессов происходит трансформация традиционных границ организаций, что ведёт к формированию сложных сетевых структур и расширению возможностей для инновационной деятельности.

Одним из наиболее значимых направлений развития современных управленческих моделей является усиление коллаборативного фактора. Коллаборация выступает как особая форма социального взаимодействия, позволяющая объединять ресурсы различных организаций для достижения общих целей [5]. В условиях высокой неопределённости и ограниченности ресурсов коллаборативные модели обеспечивают повышение гибкости и адаптивности хозяйственных систем, способствуя ускорению инновационных процессов [7]. При этом коллаборация не ограничивается рамками отдельных проектов, а становится устойчивой характеристикой организационной деятельности, формируя новые принципы управления и трансформируя организационные структуры.

Развитие коллаборативных форм взаимодействия приводит к формированию экосистем как особого типа социально-экономических структур. Экосистемный подход отражает изменение природы конкуренции, в рамках которой организации одновременно выступают и как конкуренты, и как партнёры. Экосистемы обеспечивают доступ к разнообразным ресурсам,

способствуют ускоренному внедрению инноваций и позволяют создавать дополнительную ценность для потребителей за счёт интеграции различных продуктов и услуг. Вместе с тем их развитие сопровождается рядом противоречий, связанных с концентрацией рыночной власти, ограничением конкуренции и возможным снижением инновационной активности вне экосистемных структур, что требует дальнейшего теоретического осмысления и разработки механизмов регулирования.

Особое значение в условиях инновационно-технологического переустройства приобретает проблема стимулирования инновационной активности субъектов управления. Недостаточный уровень мотивации, консерватизм управленческих практик и институциональные ограничения выступают факторами, сдерживающими развитие инновационных процессов. В этой связи возрастает роль государственных и корпоративных механизмов поддержки инноваций, направленных на формирование благоприятной среды для реализации научно-технологического потенциала. Важным аспектом является интеграция усилий различных акторов, включая государство, бизнес и научное сообщество, что позволяет обеспечить системный характер инновационного развития [4].

С точки зрения социологии управления, эффективная инноватизация деятельности организаций возможна только при условии гармоничного сочетания технологических и социальных факторов. Это предполагает развитие новых управленческих конструктов, ориентированных на интеграцию человеческих и технологических ресурсов, формирование гибких организационных структур и совершенствование механизмов социального взаимодействия. Важную роль в этом процессе играет концепция инновационной амбидекстрии, позволяющая сочетать развитие радикальных и постепенных инноваций и обеспечивать устойчивость организаций в условиях неопределённости.

Таким образом, трансформация управления в условиях цифровой экономики носит комплексный характер и затрагивает как технологические, так и социальные аспекты. Социальные факторы выступают не только объектом управления, но и активным ресурсом, определяющим направление и динамику инновационного развития. В этих условиях формируется новая управленческая парадигма, основанная на принципах человекоцентричности, сетевого взаимодействия и интеграции различных форм социально-экономической деятельности. Реализация данной парадигмы позволяет обеспечить устойчивое развитие организаций и их конкурентоспособность в условиях глобальных трансформаций.

Список использованных источников:

1. Интеллектуализация социально-экономических систем и императивы устойчивого развития цифровой экономики / А.Э. Мосияш, М. А. Петров, В.А. Спивак, Н.М. Фомичева // Императивы устойчивого развития социально-экономических систем в цифровой экономике. – Санкт-Петербург:

Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. – С. 101-107. – EDN JTOQOE

2. Методологические аспекты оценки интеллектуального капитала глобальной компании в условиях современных технологических трансформаций / А.Э. Сулейманкадиева, Е.А. Ткаченко, М.А. Петров [и др.] // Генезис ноономики: НТП, диффузия собственности, социализация общества, солидаризм: Сборник пленарных докладов Объединенного международного конгресса СПЭК-ПНО-2020, Москва, 02–04 декабря 2020 года / Под общей редакцией С.Д. Бодрунова. Том 2. – Москва: Ассоциация "Некоммерческое партнерство по содействию в проведении научных исследований "Институт нового индустриального развития им. С.Ю. Витте", 2021. – С. 92-103. – EDN JONКСU

3. Мурашов, С.Б. Управление социальными факторами развития и инноватизации организаций / С.Б. Мурашов, А.С. Корезин. – Санкт-Петербург: Северо-Западный институт повышения квалификации ФНС России, 2023. – 138 с. – ISBN 978-5-94226-074-3. – EDN BWAVIU

4. Поскочинова, О.Г. Роль прорывных инноваций при переходе к новому типу социально-экономического развития / О.Г. Поскочинова, М. А. Петров // Экономические науки. – 2024. – № 233. – С. 72-79. – DOI 10.14451/1.233.72. – EDN IJTYQV

5. Современные тенденции интеграционных процессов в фармацевтической отрасли: особенности и тренды развития стратегических партнерств и альянсов / А.Э. Сулейманкадиева, М.А. Петров, А.С. Митина, Т.Ф. Тумаров // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Т. 10, № 4. – С. 1151-1166. – DOI 10.18334/err.10.4.100918. – EDN JJGPFV

6. Сулейманкадиева, А.Э. Управление знаниями и непрерывное развитие персонала / А.Э. Сулейманкадиева, М.А. Петров, М.А. Гриднева. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. – 128 с. – ISBN 978-5-7310-6059-2. – EDN JTEVFR

7. Управление сетевыми корпоративными структурами в условиях цифровой экономики / А.Н. Петров, А.Э. Сулейманкадиева, Л.В. Хорева, М.А. Петров // Социально-экономическое развитие в условиях цифрового общества: Сборник лучших докладов по материалам IX Национальной научно-практической конференция Института магистратуры с международным участием, Санкт-Петербург, 20–21 апреля 2020 года / Санкт-Петербургский государственный экономический университет. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – С. 97-107. – EDN NIPXGV

8. Methodological aspects of intellectual capital valuation of a global company in modern conditions / A.E. Suleimankadieva, E.A. Tkachenko, M.A. Petrov [et al.] // Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management and Organisational Learning, ICICKM: 17,

Toronto, ON, 15–16 октября 2020 года. – Toronto, ON, 2020. – P. 346-353. – DOI 10.34190/IKM.20.061. – EDN VKTGGP

9. 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

УДК 331.5

Паршуков Алексей Евгеньевич
Parshukov Aleksey Evgenievich

кандидат экономических наук, доцент

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)
e-mail: parshukov_ae@spbstu.ru

Савинов Сергей Алексеевич
Savinov Sergey Alekseevich

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)
e-mail: sega.s.1515@mail.ru

Фёдорова Марина Юрьевна
Fedorova Marina Yuryevna

Старший преподаватель

Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций
им. проф. М.А. Бонч-Бруевича
The Bonch-Bruevich St. Petersburg State University of Telecommunications
e-mail: ekon_up@sut.ru

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СФЕРЕ

TOPICAL ISSUES OF DEVELOPING HUMAN RESOURCES POTENTIAL IN THE TELECOMMUNICATIONS SECTOR

В статье актуализируется проблематика телекоммуникационной сферы в контексте обеспеченности персоналом, отмечается дефицит квалифицированных кадров на фоне быстрого развития данной отрасли в частности и технологий в общем. Нехватка специалистов связана с отставанием образовательных программ, с трудоустройством выпускников не по специ-

альности, что компенсируется развитием корпоративного обучения. В статье предлагаются основные векторы развития отрасли, для формирования и развития кадрового потенциала.

The paper actualizes the problematics of telecommunication sphere in the context of personnel provision, the shortage of qualified personnel is noted against the background of rapid development of this industry in particular and technology in general. The shortage of specialists is associated with the lag of educational programs, with the employment of graduates not in the specialty, which is compensated by the development of corporate training. The article proposes the main vectors of industry development for the formation and development of human resources potential.

Ключевые слова: кадровый потенциал, телекоммуникации, развитие персонала, управление персоналом.

Keywords: human resources potential, telecommunications, personnel development, personnel management.

Человечество проходит через стремительную трансформацию в области коммуникационных и информационных технологий. Данный процесс находит отражение в разработке инновационных методов передачи информации, роботизации производственных процессов и перспективе дистанционного контроля над комплексными системами. Телекоммуникационная отрасль обеспечивает устойчивое экономическое развитие любого современного государства. С каждым годом наблюдается неуклонное расширение спектра технологических инноваций и сервисных предложений в данном секторе. Можно отметить ряд публикаций, в которых отмечается активный рост данной сферы и исследуются вопросы повышения эффективности работы с персоналом, так Павлова Н.В. рассматривает ключевые факторы удовлетворенности персонала с целью привлечения и удержания специалистов в отрасли [1]. Быстрова Н.В. с коллегами исследуют сложности адаптации и вовлеченности персонала, которые возникают на фоне стремительного развития технологий работы в телекоммуникациях [2].

В тоже время исследований формирования и развития кадрового потенциала в телекоммуникационной сфере не так много. Однако исследователи отмечают общую тенденцию, которая охватывает не только данный сектор экономики. Например, Волошина И.А. подчеркивает, что лишь более четверти компаний телекоммуникационного сектора фокусировались на удержании персонала, замещение которого крайне затруднено, причем, данное исследование проводилось в 2022 году, за 3 года, несомненно, ситуация усложнилась [3].

В результате возникают два полностью противоположных явления:

- существенное повышение экономического благосостояния государства. Граждане обретают беспрепятственный доступ к неограниченным информационным ресурсам, формируются дополнительные сферы предпринимательской деятельности, трансформируются традиционные бизнес-модели в направлении оптимизации, наблюдается совершенствование качественных характеристик коммуникационных сервисов и уровня обслуживания потребителей;

- дефицит квалифицированных кадров в отрасли связи, профессиональная деятельность в телекоммуникационном секторе характеризуется высоким уровнем востребованности, однако образовательные учреждения, осуществляющие подготовку соответствующих специалистов, испытывают значительные трудности в отслеживании актуальных трендов и технологических инноваций, что препятствует своевременной модернизации образовательных методик, Данное наблюдение также отмечает Витевская О.В. [4].

Телекоммуникационный сектор включает в себя разнообразные современные средства информационного обмена, сотовую и стационарную телефонию, интернет и факсимильную связь. Функционирование любой коммерческой организации в современных условиях невозможно представить без использования технологий связи. В условиях постоянного роста предпринимательской активности происходит интенсивное расширение телекоммуникационной инфраструктуры, что обуславливает возрастающую потребность в квалифицированных кадрах для обеспечения её бесперебойного функционирования. Профессиональную деятельность в сфере телекоммуникаций можно классифицировать по двум категориям:

- инженерно-технические должности;
- административно-руководящие должности.

В первую категорию входят технический персонал с разной степенью специализации, отвечающий за установку, запуск и техническое обслуживание разнообразных средств телекоммуникации и коммуникационных сетей. Примерами таких специалистов являются: мастер по ремонту радиоаппаратуры, специалист по радиоэлектронным системам, работник по обслуживанию телефонного оборудования, специалист по коммутационным центрам или администратор серверных комплексов.

Ко второй категории относятся специальности в областях администрирования, коммуникаций и управления. В данной сфере востребованы сотрудники как имеющие специализированное образование, так и без него. При этом работники без профильной подготовки, как правило, начинают свой профессиональный путь с начальных позиций, таких как операторы контактных центров или помощники руководителей.

Отрасль отличается динамичным прогрессом, что, в свою очередь, приводит к проблемам. Общее количество сотрудников, работающих в организациях российской отрасли связи, по итогам 2022 г. составило 328,2 тыс. человек, а выпуск соответствующих специалистов в 2022 г. в 146 профильных образовательных организациях составил 21,2 тыс. человек [5]. На 2024 г. в России насчитывается 146 вузов и 266 учреждений среднего профессионального образования, где студенты могут получить квалификацию "Электроника, радиотехника и системы связи". В общей сложности по этим направлениям подготавливается около 108,2 тыс. будущих специалистов. В 2022 г. число выпускников составило 21,2 тысячи специалистов, тогда как количество поступивших на обучение 33,5 тыс. человек [6]. В качестве иллюстрации для сопоставления, в том же году по направлению "Информатика и вычислительная техника" образовательные учреждения выпустили 84 тыс. квалифицированных специалистов при общем количестве принятых абитуриентов в 184,3 тыс. Так, доля выпускников с квалификацией, непосредственно соответствующей потребностям телекоммуникационного сектора, составляет всего около одной пятой (20,2%) от общего числа подготовленных кадров в сфере ИКТ.

Компании телекоммуникационного сектора сталкиваются с постоянным дефицитом специалистов, что становится всё более проблематичным при увеличивающейся потребности в услугах связи. В международном масштабе телекоммуникационная индустрия отличается быстрым развитием, непрерывным совершенствованием сервисов и технического оснащения.

Далее значительная часть информации основана на внутренних исследованиях АО "ЭР-Телеком Холдинг", где один из авторов работал в должности младшего рекрутера. К основным глобальным тенденциям кадрового потенциала отрасли телекоммуникации можно отнести:

- увеличение доходности в расчете на каждого работника и рост эффективности трудовой деятельности, обусловленные внедрением современных технологий, сопровождающиеся возрастающими требованиями к профессиональным навыкам, при увеличении среднего уровня оплаты труда специалистов отрасли связи и сокращением необходимости в расширении штата сотрудников;

- увеличение востребованности тренингов в профильных учебных центрах производителей коммуникационных технологий и ПО, что даёт будущим работникам возможность приобретать узкоспециализированные компетенции по конкретным устройствам или программам. Такой подход также выгоден самим разработчикам телеком-оборудования и ПО, поскольку помогает формировать собственное экспертное сообщество и предоставлять отрасли грамотных технических специалистов;

- увеличение численности персонала, прошедшего подготовку по внутрикорпоративным образовательным программам, ключевым достоинством которых выступает точная адаптация учебных планов к конкретным потребностям и бизнес-задачам компаний;
- привлечение компаний-операторов и разработчиков телекоммуникационных систем к активному участию в подготовке учащихся образовательных учреждений;
- интенсивное освоение и применение инновационных технических решений, в том числе систем с искусственным интеллектом в организациях телекоммуникационного сектора.

В Российской Федерации существуют следующие вызовы в области развития кадрового потенциала в отрасли связи:

- требования к работникам телекоммуникационной сферы стремительно эволюционируют вслед за трансформацией рыночных запросов и инновационным развитием технологий, создавая необходимость для учебных заведений оперативно корректировать программы и приспособляться к изменяющимся условиям;
- подготовка кадров ведется преимущественно с использованием зарубежного технического оснащения, что повышает вероятность зависимости от иностранных технологий;
- при разработке учебных планов не учитываются актуальные запросы индустрии и ожидания потенциальных работодателей, из-за чего выпускники оказываются недостаточно подготовленными к практическим вызовам профессиональной деятельности.

Квалификационный портрет "специалиста нового поколения" в телекоммуникационной сфере должен быть предельно разносторонним, охватывая как специализированные технические компетенции в телекоммуникациях, так и познания в родственных дисциплинах, в частности, в сфере безопасности, а также умения в области координации проектной деятельности, межличностного взаимодействия, обработки данных и инновационных технологических решений.

Профессионалы в сфере телекоммуникаций, владеющие навыками работы со сквозными технологиями, окажутся в приоритете на рынке труда, поскольку значительная часть компаний отрасли связи планирует интегрировать системы с искусственным интеллектом.

Стратегические задачи в развитии кадрового потенциала телекоммуникационной сферы России нацелены на создание равновесия между потребностями работодателей и наличием компетентных профессионалов на рынке труда к 2030 году [6]. На текущий момент заметен значительный разрыв между спросом и реальным предложением кадров на рынке труда.

Одна из причин нехватки специалистов, заключается в недостаточной престижности телекоммуникационной сферы среди молодежи. Потенциальные кандидаты зачастую отдают предпочтение альтернативным сферам занятости, включая доставку, пассажирские перевозки или военно-промышленный комплекс, где финансовое вознаграждение выше, а рабочие обязанности меньше. К примеру, сотрудники служб доставки в мегаполисах могут получать доход в диапазоне 90-120 тыс. руб. ежемесячно, что превосходит материальное вознаграждение технических специалистов по монтажу в телекоммуникационном секторе.

Наряду с этим, демографическая ситуация, особенно усугубляющаяся в региональных областях, усложняет решение кадровой проблемы. Численность трудоспособного населения демонстрирует тенденцию к сокращению, причём остающиеся кадры зачастую не располагают требуемыми компетенциями и нуждаются в дополнительной подготовке. Эта проблема особенно заметна в малых населенных пунктах, откуда молодежь уезжает в поисках лучших карьерных возможностей.

Текучесть кадров в отрасли также остается высокой, достигая 10-12%. Данная проблема значительно связана с низким уровнем мотивации персонала, функционирующего в среде повышенных физических и психологических нагрузок, профессиональным выгоранием [7]. Значительная часть профессионалов мигрирует в альтернативные сектора экономики с более благоприятными трудовыми условиями. В частности, оборонный сектор и масштабные корпоративные структуры привлекают внимание кандидатов с помощью конкурентоспособного материального вознаграждения и расширенного социального пакета.

Разрыв между финансовыми ожиданиями кандидатов и возможностями работодателей серьезная проблема рынка труда. Соискатели выдвигают денежные требования, которые нередко выходят за рамки установленных компаниями диапазонов оплаты, что осложняет процесс найма новых кадров. Монтажники запрашивают оплату, которая в 1,5-2 раза превышает предложения работодателей, создавая напряженность в секторе. Это связано с ростом уровня жизни и обострением конкуренции за кадры [8]. Организации оказываются перед сложным выбором, увеличивать затраты на оплату труда, что влияет на финансовое положение, или искать альтернативные пути привлечения кадров.

Дефицит кадров отражается на операционной эффективности телекоммуникационного бизнеса. Из-за недостатка компетентных работников увеличиваются сроки как при установке оборудования, так и при ликвидации технических сбоев, что в свою очередь вызывает недовольство пользователей. В ряде организаций время ожидания подключения

услуг растягивается до нескольких недель, влекущее за собой уход потенциальных потребителей и нанося урон имиджу компании. В силу ограниченности внутренних ресурсов организации вынуждены обращаться к услугам подрядчиков, что повышает операционные издержки. Параллельно с этим наблюдается тенденция к увеличению трудовой нагрузки на действующий персонал, что приводит к снижению уровня удовлетворенности и, как следствие, к повышению текучести кадров.

Для решения проблем кадрового потенциала необходимо принимать системные меры:

- повышение привлекательности профессии за счет увеличения заработной платы и улучшения условий труда. Внедрение гибкого графика, социальных льгот и программ поддержки сотрудников может сделать работу в телекоммуникациях более привлекательной для молодежи;

- развитие кадрового резерва через сотрудничество с учебными заведениями. Привлечение студентов техникумов и вузов на практику и стажировки позволит подготовить новых специалистов и снизить зависимость от внешнего рынка труда;

- оптимизация бизнес-процессов, включая автоматизацию рутинных задач и перераспределение обязанностей, что поможет более рационально использовать имеющиеся кадровые ресурсы;

- временное привлечение подрядчиков для снижения нагрузки на собственные кадры, хотя это решение должно быть временным из-за увеличения затрат;

- государственная поддержка через стимулирование молодежи к работе в телекоммуникационной отрасли с помощью грантов, субсидий и образовательных программ, а также повышение престижа профессии.

Список использованных источников:

1. Павлова, Н.В. Ключевые факторы удовлетворенности персонала в сфере телекоммуникаций / Н.В. Павлова // Гуманитарный научный журнал. – 2022. – № 4-2. – С. 26-32. – EDN MNYPFR.

2. Быстрова, Н.В. Актуальные проблемы адаптации персонала в сфере телекоммуникаций / Н.В. Быстрова, С.Н. Казначеева, Е.Р. Пронина // Наука Красноярья. – 2022. – Т. 11, № 1-4. – С. 65-71. – EDN UPVSGO.

3. Волошина, И.А. Оценка обеспеченности профессиональными кадрами предприятий в условиях необходимости адаптации к новым экономическим реалиям (на примере фармацевтической промышленности, телекоммуникаций и радиотехники, промышленной электроники и приборостроения, железнодорожного транспорта) / И.А. Волошина, И.Т. Перова //

Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 6. – С. 516-527. – EDN CAVRBO.

4. Витевская, О.В. Проблема подготовки инженерных кадров в области телекоммуникаций / О.В. Витевская // Проблемы техники и технологии телекоммуникаций. Оптические технологии в телекоммуникациях: Материалы XX Международной научно-технической конференции, XVI Международной научно-технической конференции. В 2-х томах, Уфа, 20–22 ноября 2018 года. Том 1. – Уфа: ГОУ ВПО "Уфимский государственный авиационный технический университет", 2018. – С. 454-455. – EDN YOSDHV.

5. Российский сектор ИКТ: ключевые показатели // Институт статистических исследований и экономики знаний URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/826844484.pdf> (дата обращения: 17.02.2025).

6. Распоряжение Правительства РФ от 24.11.2023 №3339-р «Об утверждении Стратегии развития отрасли связи Российской Федерации на период до 2035 года» // КонсультантПлюс URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_463486/46cff9d9ccf5c8609054321d0e897b0f90d2fa32 (дата обращения: 17.02.2025).

7. Колотик, Е.Н. Проблемы и пути решения профессионального выгорания в организации телекоммуникации / Е.Н. Колотик // Современные наука и образование: достижения и перспективы развития: Сборник материалов XXX международной очно-заочной научно-практической конференции, Москва, 07 июня 2023 года. Том 2. – Москва: Научно-издательский центр "Империя", 2023. – С. 154-156. – EDN ISNWOI.

8. Специалисты-техники по телекоммуникационному оборудованию // Mojazarplata URL: <https://mojazarplata.ru/karqera/rabota-i-zarplata-v-rossii/rossija-tehnicheskie-specialisty-v-telekommunikacii-svjazi> (дата обращения: 17.02.2025).

9. Покровская, Н.Н. Диагностика профессиональных компетенций и мотивация инженера в экономике знаний / Н.Н. Покровская, М.А. Петров, М.А. Гриднева // Человеческий фактор в сложных технических системах и средах (Эрго-2018): Труды Третьей международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 07 июля 2018 года / Под редакцией А.Н. Анохина, А.А. Обознова, П.И. Падерно, С.Ф. Сергеева. – Санкт-Петербург: Межрегиональная общественная организация "Эргономическая ассоциация", 2018. – С. 774-781. – EDN YUOSDJ

Попова Екатерина Михайловна

Popova Ekaterina Mikhailovna

доктор экономических наук, профессор

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: Popova57@mail.ru

Руденко Светлана Анатольевна

Rudenko Svetlana Anatolyevna

кандидат экономических наук, доцент

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: svrud2013@yandex.ru

**КВАЗИВАЛЮТНЫЕ ОБЛИГАЦИИ:
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ
ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ**

**QUASI-CURRENCY BONDS: INVESTMENT ATTRACTIVENESS
FOR INVESTORS**

Рассматриваются облигации, номинированные в иностранной валюте, расчёт цены этих облигации, факторы влияющие на формирование цены, положительные и отрицательные стороны инвестирования в квазивалютные облигации.

The article examines bonds denominated in foreign currency, the calculation of the price of these bonds, the factors influencing the formation of the price, and the positive and negative aspects of investing in quasi-currency bonds.

Ключевые слова: валютные облигации, квазивалютные облигации, доходность и риски облигаций, инвестиционная привлекательность.

Keywords: foreign currency bonds, quasi-currency bonds, bond yields and risks, investment attractiveness.

Российская экономика уже несколько лет существует в условиях санкций и во многом адаптировалась к этой ситуации. Однако вопрос валютной диверсификации инвестиционных активов продолжает оставаться острым и решить его полноценно на данный момент не представляется возможным. Тем не менее, на рынке появились инструменты, выпущенные в российской юрисдикции, подразумевающие все расчеты в рублях, но привязанные к иностранной валюте. К таким инструментам относятся квазивалютные облигации (искусственные валютные облигации). Квазивалютные

облигации – долговые инструменты, номинал и купонные выплаты которых выражены в иностранной валюте, но расчеты осуществляются в рублях по курсу ЦБ РФ на дату платежа. Эти облигации можно отнести к гибридным инструментам, сочетающим как валютные, так и рублевые активы.

Рассматриваемые облигации к 2025 году стали популярным инструментом у всех участников рынка (эмитенты и инвесторы). Наиболее надежными эмитентами квазивалютных облигаций являются: МинФин РФ, ПАО «Сибур Холдинг», ПАО «Южурзолото», ПАО «НОВАТЭК», ПАО «Акрон», АО «ХК Металлоинвест» [1, 2].

Рассмотрим факторы, делающие эти облигации привлекательными для покупки:

- Снижение валютных рисков (защита от девальвации);
- Диверсификация активов;
- Получение высокой доходности, в случае благоприятно сложившейся ситуации.

Подчеркнем, что квазивалютные облигации не являются возможностью для полноценной валютной диверсификации, так как у инвестора нет возможности осуществлять какую – либо стратегию с иностранной валютой [3]. Эмитент осуществляет платежи строго в установленные даты по курсу, сложившемуся на данный момент и у инвестора нет возможности «придержать» валюту и подождать более благоприятного курса.

На момент написания статьи (апрель 2025 г.) сложилась вполне благоприятная ситуация для покупки иностранной валюты и инструментов, имеющих валютный номинал. И если приобретение иностранной валюты имеет некоторые сложности (по валюте «недружественных» стран предусмотрены высокие брокерские комиссии за хранение, юань сложно перевести в наличную форму и т.п.), то покупка квазивалютных облигаций проста и не несет в себе инфраструктурных рисков. Последнее связано с тем, что нет необходимости иметь валюту на брокерском счете.

Для инвестора важнейшей характеристикой облигации является ее стоимость. Главный риск владельца любой облигации – падение этой стоимости. В связи с этим, рассмотрим процедуру формирования курса квазивалютной облигации. Этот процесс значительно сложнее, чем расчет стоимости рублевой облигации, так как требует учета не только процентных ставок рынка, но и курса иностранной валюты. Облигации торгуются по доходности, которая определяется альтернативным вложением. На доходность альтернативы влияет безрисковая доходность в данной иностранной валюте, ожидания по инфляции в этой валюте, премия за риск и т.д. Но сегодня реальность такова, что российскому инвестору приходится (и имеет

смысл) сравнивать свои инвестиции в валюте с доходностью в рублях, которую он мог бы получить за это же время. Например, если доходность квазивалютной облигации 9% годовых и инвестор ожидает роста курса иностранной валюты на 10% за год, то рублевая доходность составит 19% годовых. Полученный результат сравнивается с доходностью в рублях, которую возможно получить за этот период. Рассмотрим такую ситуацию: инвестор приобрел облигацию с номиналом в долларах США, курс в момент приобретения был равен 85р. за доллар. Через какой-то период доллар вырос до 120 р. за единицу. Пусть у инвестора есть необходимость продать эту облигацию. Возникает вопрос будет ли достаточный спрос на облигацию при новом курсе? Продавец захочет получить доходность выше чем потенциал обоснованной девальвации, а дальнейшая девальвация уже будет менее вероятна. Следовательно, цена облигации будет снижаться. Подчеркнем, что этот риск во многом неожиданный для инвестора, но такая ситуация складывается нередко. Таким образом, при резком росте курса иностранной валюты за короткий промежуток времени, мы часто можем видеть снижение цены облигации в рублях. Эта логика не будет работать в отношении коротких облигаций, в этом случае чувствительность цены к изменениям курса гораздо меньше.

Сформулируем риски приобретения квазивалютных облигаций:

- Высокая вероятность снижения цены облигации даже в случае роста курса иностранной валюты;
- Сложность оценки справедливой стоимости облигации, в связи с необходимостью учета множества факторов;
- Риск связанный с неблагоприятным движением курса иностранной валюты;
- Кредитный риск;
- Риск ликвидности.

Таким образом, инвестор должен учесть множество факторов перед принятием решения о приобретении квазивалютной облигации. Анализ инвестиционных качеств этих инструментов остается классическим (рассматриваются доходность, риски и ликвидность), но в данном случае оценка должна корректироваться с учётом прогноза валютного курса и изменения не только национальных, но и иностранных процентных ставок.

Список использованных источников:

1. Официальный сайт компании БКС. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika>
2. Официальный сайт НАУФОР. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://naufor.ru>

3. Попова, Е.М. Цифровая трансформация фондового рынка: инструменты и технологические новации / Е.М. Попова, С.А. Руденко // Социально-экономическое развитие в условиях цифрового общества: Сборник лучших докладов по материалам IX Национальной научно-практической конференция Института магистратуры с международным участием, Санкт-Петербург, 20–21 апреля 2020 года / Санкт-Петербургский государственный экономический университет. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – С. 119-124. – EDN YUIDML

УДК 371.136.1

Сафончик Марина Вячеславовна
Safonchik Marina Vyacheslavovna

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)
Программа «Управление человеческим капиталом предприятия»
Master program «Enterprise Human Capital Management»
e-mail: m.safonchik@list.ru

Александров Игорь Николаевич
Aleksandrov Igor Nikolaevich

кандидат экономических наук, доцент
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)
e-mail: aleksandrovin@spbstu.ru

**МЕТОДЫ ОЦЕНКИ РАЗВИТИЯ
ИННОВАЦИОННОГО ПОДХОДА ПЕРСОНАЛА
В ОБЛАСТИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**METHODS FOR ASSESSING THE DEVELOPMENT
OF AN INNOVATIVE APPROACH OF PERSONNEL
IN THE FIELD OF ADDITIONAL EDUCATION**

В представленной работе рассматривается значимость инновационного подхода сотрудников в области дополнительного образования. Проводится анализ существующих методов оценки развития персонала, на основе выявленных аспектов делается вывод о наиболее оптимальном сочетании методов и необходимости их модификации для адаптации к выбранной отрасли.

The presented work examines the importance of the innovative approach of employees in the field of additional education. The analysis of existing methods of personnel development assessment is carried out, based on the identified aspects, a conclusion is made about the most optimal combination of methods and the need for their modification to adapt to the chosen industry.

Ключевые слова: дополнительное образование, педагогические инновации, диагностические программы, психологические компетенции, готовность к инновациям.

Keywords: additional education, pedagogical innovations, diagnostic programs, psychological competencies, readiness for innovation.

В современном мире образованность человека определяется не только профессиональными навыками, но и личностным ростом. Формирование должного образования с раннего детства является фундаментальным этапом развития личности. Изучение современных тенденций в сфере образования выявляет проблему, заключающуюся в том, что общеобразовательные учреждения в большинстве ориентированы исключительно на применение традиционной педагогической системы. Традиционное обучение – это в первую очередь передача знаний и навыков от педагога к учащемуся. Существенной отличительной чертой традиционной системы образования является преобладание авторитарной педагогики, при которой инициатива остается только у преподавателя, также, как и разработка учебных планов, поскольку учебная программа представляет собой утвержденный государственными органами стандарт образования [1, с. 32].

Несмотря на вековую устойчивость традиционной системы образования благодаря её систематичности и четкой структуре, такой статичный подход к образовательному процессу не всегда отвечает потребностям современного общества, предъявляющего повышенные требования к развитию креативности, инновационных способностей и технологической грамотности у обучающихся. В наши дни каждому человеку необходимо развивать свои мягкие навыки с целью подстраиваться под постоянные изменения в окружающем мире, соответственно у традиционной системы обучения имеется весомый недостаток – отсутствие учёта индивидуальности обучающегося. В связи с этим дополнительное образование приобретает всё большую востребованность как средство обеспечения соответствия современным требованиям в образовательной сфере. Многие родители стремятся отправить детей в учреждения дополнительного образования, поскольку в таких учреждениях предоставляются возможности для удовлетворения разнообразных потребностей ребенка, включая познавательные, когнитивные, коммуникативные и другие, которые выходят за пределы рамок стандартного школьного образовательного процесса.

Как было отмечено ранее, уровень образованности человека зависит не только от базовых знаний, но и от развития высококультурной личности. Следовательно, традиционное образование всё больше нуждается в дополнительном, которое включает в себя различные способы организации досуга с разнообразными формами образовательной деятельности, благодаря

инновационному подходу в педагогике. Процесс обучения становится всесторонним, способным не только передавать необходимую информацию, но и раскрывать творческие способности и индивидуальные черты ребенка. Педагогическая инновация – нововведение в педагогическую деятельность, изменения в содержании и технологии обучения и воспитания, имеющие целью повышение их эффективности [2, с. 16]. Инновационные педагогические практики направлены не только на выполнение требований государства, но и на выработку новых концепций, стандартов развития и форм педагогической работы. Однако внедрение инновационной педагогики в образовательный процесс является не единственным гарантом качества образования.

Качество образования – комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы [3, ст. 2 п.29]. Совершенствование подготовки педагогических кадров остается одним из основополагающих факторов повышения качества современного образования. Таким образом степень развития компетентности преподавательского состава напрямую сказывается на результатах достижения целей образовательных учреждений. Далее автор рассмотрит методы оценки системы развития персонала сферы дополнительных образовательных услуг, а именно методы оценки развития инновационной педагогики.

Стандартную оценку эффективности кадров учреждений дополнительного образования автор делит на два основных блока:

1. Научно-методическое проведение аттестации педагогических работников. Управление профессиональным развитием педагогов в системе образования предусматривает согласование достижения каждым педагогом соответствующих стандартов, установленных учебным заведением, относительно уровней профессиональных компетенций. В данном блоке развитие педагогического персонала происходит с помощью некоторых общих управленческих методов:

- прохождение педагогами аттестации и повышение квалификации;
- участие сотрудников на конференциях, конкурсах профессионального мастерства, проектных группах;
- планирование роста в профессиональной сфере,
- внутриорганизационная ротация.

2. Методики определения сформированных личностных компетенций педагогов. В данном блоке оценивается:

— способность к организации педагогической деятельности, которая исследуется экспресс-диагностикой организаторских способностей (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов);

— наличие способностей к деловой коммуникации, которые выявляются тестом «Определение коэффициента общительности» В. Ф. Ряховского;

— реализация творческого потенциала, которая проводится диагностикой личностной креативности (Е.Е. Туник);

— способности к управлению, которые можно оценить с помощью тестов на определение способностей к управлению (И.В. Липсиц, А.Л. Журавлев, Е.П. Ильин, Е.Е. Туник) [4, с. 232].

Методы, представленные выше, являются устойчивым стандартом по анализу психологических компетентностей и современных требований, предъявляемых к сотрудникам сферы дополнительного образования. Предлагается опробовать данные методики на формате инновационной деятельности педагогов, чтобы оценить профессиональную компетентность педагогического состава, применяющего инновационные разработки в процессе своей работы. Первостепенно проводить оценку необходимо по второму блоку. Однако применение указанных методов к оценке инновационной деятельности в области педагогики, по мнению автора, является недостаточным. Неотъемлемой частью анализа внедрения новшеств служит готовность преподавательского состава к инновациям. В связи с этим предлагается модифицировать методики определения сформированных личностных компетенций педагогов для изучения готовности преподавательского состава к инновациям. Оптимальной диагностикой данного аспекта анализа была выделена диагностическая программа, которая включает следующие методики:

— шкала готовности к творческо-инновационной деятельности (С. Ю. Степанов),

— диагностика самоактуализации личности (методика А.В. Лазукина в адаптации Н.Ф. Калина),

— диагностика групповой мотивации (И.Д. Ладанов),

— общая оценка готовности учителя к участию в инновационной деятельности [5, с. 36].

Таким образом, профессионально-личностное развитие педагогов дополнительного образования представляет собой единство саморазвития и самоорганизации личности, результатом которого становятся инновации в профессиональной деятельности. Для дальнейшего развития и совершенствования нововведений в образовательной отрасли необходимо осуществлять системную оценку педагогического коллектива, их готовность к инновациям, способы применения новых технологий и разработанные индивидуальные подходы каждого педагога. Автор подчеркивает важность совмещения двух видов педагогических инноваций: идеологические и общеметодические, в целях общей оценки инновационной деятельности педагогов. Идеологические инновации – направленные на выявление у педагогов дополнительного образования уровня развития мотивации к внедрению новых технологий обучения и проявления индивидуального подхода к обучающимся. Идеологические инновации служат основой для всех последующих, поскольку осознание необходимости и значимости обновлений является ключевым. Вторым видом приведены общеметодические инновации – внедрение в педагогическую прак-

тику нестандартных педагогических технологий. Для оценки обоих видов инноваций рекомендуется использовать комплексный метод с целью получения целостного обзора результатов оценивания работников в сфере дополнительного образования при внедрении инноваций в их трудовую деятельность.

Список использованных источников:

1. Ахмедов И.Р. Традиционное обучение и новые педагогические технологии как основа современной педагогической системы // Современное образование (Узбекистан). 2014. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/traditsionnoe-obuchenie-i-novye-pedagogicheskie-tehnologii-kak-osnova-sovremennoy-pedagogicheskoy-sistemy> (дата обращения: 07.05.2024).

2. Ключкова, Г.М. Инновационные процессы в образовании: электронное учеб.-метод. пособие / Г.М. Ключкова. – Тольятти: Изд-во ТГУ, 2015. – 103 с.

3. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 08.03.2026) «Об образовании в Российской Федерации» URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/b819c620a8c698de35861ad4c9d9696ee0c3ee7a/?ysclid=1w2o8w8mi2492403891

4. Шевченко Н.Н., Колесов В.И. Сущность компетентного подхода в профессиональной подготовке будущего педагога // Вестник Череповецкого государственного университета. 2020. №5 (98). URL: <https://.ru/article/n/suschnost-kompetentnostnogo-podhoda-v-professionalnoy-podgotovke-buduschego-pedagoga> (дата обращения: 10.05.2024).

5. Декина Е.В., Шалагинова К.С. Формирование мотивации к инновационной деятельности у педагогов дополнительного образования // Концепт. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-motivatsii-k-innovatsionnoy-deyatelnosti-u-pedagogov-dopolnitelnogo-obrazovaniya> (дата обращения: 10.05.2024).

6. 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. – ISBN 978-5-7310-4501-8. – EDN YYOGDJ

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. Петров, М.А. Оценка эффективности внутрифирменного обучения персонала / М.А. Петров // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2017. – № 1-2. – С. 490-495. – EDN ZVCMJP

9. 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 BFDXIX

10. Сулейманкадиева, А.Э. Управление инновациями и интеллектуальным капиталом компании / 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. – ISBN 978-5-7629-2934-9. – EDN VHJATF

11. 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. – ISBN 978-5-7310-4920-7. – EDN IFMНBF

12. Экономика и управление интеллектуальным капиталом: Коллективная монография / А.Э. Сулейманкадиева, И.А. Садырин, О.Ю. Сыроватская [и др.]. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – 183 с. – ISBN 978-5-7310-4970-2. – EDN RGXUEN

УДК 141.201

Трофимов Валерий Владимирович
Trofimov Valery Vladimirovich

доктор технических наук, профессор
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
St. Petersburg State University of Economics
e-mail: tww@mail.ru

Трофимова Елена Валерьевна
Trofimova Elena Valerievna

кандидат экономических наук, доцент
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
St. Petersburg State University of Economics
e-mail: elena.trofimova@list.ru

ФИЛОСОФСКИЕ ОСНОВЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ: ЦИФРЫ, МЕТРИКИ И ПРОСТРАНСТВА ВИРТУАЛЬНОСТИ И РЕАЛЬНОСТИ

PHILOSOPHICAL FOUNDATIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION: DIGITS, METRICS, AND SPACES OF VIRTUALITY AND REALITY

Изложены философские основы цифровой трансформации с фокусом на триаде «цифра – метрика – пространство». Анализируется онтологическая роль цифры как первичной детерминанты метрических систем, формирую-

щих как физические, так и виртуальные пространства. Рассматривается эволюция метрических концепций от Евклидовой, Римана и Минковского до Финслеровой и специализированных метрик (например, Бервальда-Моора, Г. Клетечки и др.), демонстрируя, как каждая метрика формирует специфическую геометрию пространства и влияет на научное восприятие физического пространства. Особое внимание уделяется конструированию пространств виртуальности (игровые миры, социальные сети, киберпространство), где метрики являются основным инструментом их создания и организации. Выявлены феноменологические аспекты восприятия виртуальных метрик, ведущие к когнитивной адаптации и изменению пространственных интуиций. Делается вывод о глубоких философских импликациях цифровой трансформации, требующих переосмысления категорий бытия, познания и ценности в условиях формирующейся гибридной реальности.

The article presents the philosophical foundations of digital transformation with a focus on the triad "digit – metric – space". The ontological role of the number as the primary determinant of metric systems that form both physical and virtual spaces is analyzed. The evolution of metric concepts from Euclidean, Riemann and Minkowski to Finsler and specialized metrics (for example, Berwald-Moor, G. Kletecki, etc.) is considered, demonstrating how each metric forms a specific geometry of space and influences the scientific perception of physical space. Particular attention is paid to the construction of virtual spaces (game worlds, social networks, cyberspace), where metrics are the main tool for their creation and organization. Phenomenological aspects of the perception of virtual metrics are revealed, leading to cognitive adaptation and changes in spatial intuitions. A conclusion is made about the deep philosophical implications of digital transformation, requiring a rethinking of the categories of being, cognition and value in the context of the emerging hybrid reality. Keywords: digital transformation, philosophy of digital, metric, space, virtuality, reality, Euclidean metric, Minkowski metric, Finsler space, Berwald-Moor metric, G. Kletecki metric.

Ключевые слова: цифровая трансформация, философия цифры, метрика, пространство, виртуальность, реальность, Евклидова метрика, метрика Минковского, Финслерово пространство, метрика Бервальда-Моора, метрика Г. Клетечки.

Keywords: digital transformation, philosophy of digital, metric, space, virtuality, reality, Euclidean metric, Minkowski metric, Finsler space, Berwald-Moor metric, G. Kletecki metric.

1. Введение

1.1. Актуальность исследования. Современная цивилизация находится на переломном этапе, определяемом всеобъемлющим процессом

цифровой трансформации. Данный процесс выходит далеко за рамки технологических инноваций, затрагивая глубинные основы человеческого существования и познания. Он приводит к радикальному реформатированию экономических систем, социальных структур, культурных практик и, что наиболее важно для данного исследования, фундаментальных представлений о реальности. В условиях, когда цифровые технологии становятся не просто инструментами, а средой обитания, возникает насущная философская потребность в переосмыслении базовых категорий, через которые мы конструируем и воспринимаем мир. В частности, это касается таких универсальных концептов, как «цифра», «метрика» и «пространство».

Традиционные философские и научные парадигмы, разработанные в преимущественно аналоговом мире, сталкиваются с феноменами, требующими нового категориального аппарата. Цифровая трансформация изменяет природу самого пространства – оно перестает быть исключительно физическимместилищем, становясь также конструктом, активно формируемым алгоритмами и данными. Это особенно очевидно в динамично развивающихся виртуальных и дополненных реальностях, метавселенных, где пространственные отношения подчиняются принципам, существенно отличающимся от Евклидовой геометрии. Необходимость философского осмысления взаимосвязи между дискретной природой цифры, способами измерения (метриками) и конфигурацией пространств продиктована не только академическим интересом, но и потребностью в глубоком понимании онтологических сдвигов, происходящих под влиянием цифровизации, что является критически важным для адекватного реагирования на вызовы и возможности новой эпохи.

1.2. Степень разработанности проблемы. Философское осмысление цифровизации, хотя и является относительно молодой областью, активно развивается. Значительный вклад в понимание сущности цифровой эпохи внесли работы Л. Флориди, Н. Винера, посвященные философии информации [1, 2], Дэвида Чалмерса рассматривающего виртуальный реализм, информационную онтологию сознания и структурный реализм в философии [3]. Концепции пространства исследовались в рамках классической и современной философии И. Кантом и Э. Гуссерлем [4,5], А. Бергсоном [6], М. Хайдеггером [7], В. Гейзенбергом [8, 9], А. Эйнштейном [10, 11], однако вопрос о специфической детерминации пространственных структур цифровыми метриками до сих пор не получил достаточного системного философского анализа. Несмотря на наличие отдельных работ, затрагивающих аспекты математических метрик в физике и информатике [12, 13], комплексное философское исследование, интегрирующее онтологические аспекты цифры, гносеологическую роль метрики и их влияние на конструирование пространств в контексте цифровой трансформации, остается недостаточно

разработанным. Данное исследование призвано восполнить указанные проблемы, предложив новую перспективу для понимания фундаментальных изменений, происходящих в современном мире.

1.3. Цель и задачи исследования. Целью настоящего исследования является выявление и комплексный анализ философских основ, лежащих в плоскости взаимосвязи категории «цифры», «метрики» и «пространства» в контексте разворачивающейся цифровой трансформации. Для достижения поставленной цели сформулированы и решены следующие задачи: рассмотреть философскую концепцию «цифры» как имманентного и определяющего начала для конструирования метрических систем в цифровой реальности; осуществить компаративный анализ роли различных типов пространств, включая Евклида, Минковского, Римана, Финслера, и особенности специфических метрик, таких как Бервальда-Моора и трехмерное время Г. Клетечки, в формировании концепций и восприятии пространственных структур; исследовать влияние выбираемых метрик на формирование и внутреннюю организацию пространств в виртуальной и дополненной реальности, а также выявить их фундаментальные отличия от пространств физического мира; представить конкретные примеры применения и глубоко проанализировать специфику метрических конструкций, используемых для организации и восприятия виртуальных пространств (например, в игровых средах, социальных сетях, базах данных).

1.4. Гипотеза исследования. Предполагается, что в условиях цифровой трансформации цифра перестает быть только инструментом измерения и кодирования, приобретая статус онтологической основы, которая детерминирует формирование метрических систем. Эти метрические системы, в свою очередь, активно конструируют пространственные структуры – как в физической, так и, в особенности, в виртуальной реальности, – приводя к появлению качественно новых типов пространств, не всегда соответствующих нашим Евклидовым интуициям. Таким образом, изменение в понимании и применении цифры влечет за собой фундаментальные сдвиги в концептуализации метрики, что кардинально трансформирует опыт восприятия и конструирования пространства, требуя нового философского осмысления.

1.5. Методология и методы исследования. В основе настоящего исследования лежит *междисциплинарный подход*, сочетающий классические философские методы с анализом концептуального аппарата точных и компьютерных наук: *Философско-аналитический метод* (применяется для концептуального прояснения категорий «цифра», «метрика» и «пространство», а также для экспликации их взаимосвязей и философских импликаций в контексте цифровой трансформации); *Системный подход* (используется для рассмотрения цифровой трансформации как комплексного феномена, в котором взаимосвязь указанных категорий носит нелинейный и иерархический характер.

Позволяет выявить системные эффекты, возникающие при взаимодействии цифры, метрики и пространства); *Компаративный анализ* (применяется для сопоставления различных метрических систем (Евклида, Минковского, Римана, Финслера, Клеточки) и их влияния на формирование пространственных моделей в различных контекстах, например, физическая реальность, игровые миры, социальные сети); *Феноменологический метод* (использован для анализа субъективного опыта восприятия виртуальных метрик и его влияния на человеческое сознание, включая когнитивную адаптацию и потенциальное изменение пространственных интуиций); *Метод абстрагирования и идеализации* (позволяет выделить общие закономерности в процессе конструирования пространств через метрики, игнорируя второстепенные детали конкретных реализаций); *Диалектический метод* (применяется для изучения противоречий, возникающих между традиционными пространственными интуициями и новыми формами пространства, конституируемыми цифровыми метриками). Для более глубокого понимания специфики метрик и их влияния на пространство привлекается концептуальный аппарат из следующих областей: *Математика* (дифференциальная геометрия, топология, теория графов); *Теоретическая физика* (теория относительности, космология); *Информатика* (теория информации, компьютерная графика, машинное обучение, сетевые технологии).

1.6. *Информационная база исследования* включает в себя широкий спектр источников, обеспечивающих междисциплинарный характер работы: *Фундаментальные труды по философии* (работы классических и современных философов, посвященные онтологии и эпистемологии пространства и времени (И. Кант и Э. Гуссерль [4, 5], А. Бергсон [6], М. Хайдеггер [7], В. Гейзенберг [8, 9]), а также философии математики и логики; *Публикации по философии науки и философии техники* (исследования о влиянии научных открытий (неевклидовы геометрии, теория относительности) на изменение картины мира, а также труды по философии информации (Л. Флориди [2], Н. Винер [1]), метафизике виртуальности и цифровой философии [12, 13]; *Научные работы по математике и физике* (источники по дифференциальной геометрии, теории метрических пространств, общей теории относительности, космологии, а также конкретные работы, посвященные пространствам, рассматриваемым в исследовании (Евклидова, Минковского, Финслера, а по специальным метрикам Бервальда-Моора и трехмерного времени Г. Клеточки); *Публикации по информатике и компьютерным наукам* (исследования по компьютерной графике, машинному обучению, сетевым технологиям, разработке виртуальных и дополненных реальностей, а также исследования метавселенных); *Аналитические материалы и экспертные доклады* (отчеты исследовательских центров и аналитических агентств, посвященные тенденциям цифровой трансформации,

развитию VR/AR технологий и их влиянию на общество); *Примеры из цифровой практики* (конкретные кейсы из игровой индустрии, социальных медиа, платформ больших данных, иллюстрирующие применение различных метрик).

1.7. *Научная новизна* исследования заключается в следующих положениях: *Комплексный философский анализ триады «цифра – метрика – пространство»* (впервые предпринята попытка системного философского исследования взаимосвязи этих трех категорий, которая раскрывается как детерминистическая цепочка – «цифра определяет метрику, а метрика определяет пространство»). Это позволяет предложить новую, интегрированную модель понимания пространственного конструирования в цифровую эпоху; *Расширенное понимание роли цифры* (обосновывается тезис о том, что цифра не является просто количественной характеристикой или средством кодирования, а выступает в качестве онтологической основы цифрового мира, чья дискретная природа имплицитно формирует все последующие метрические построения); *Систематизация метрик в контексте виртуальности* (проведен компаративный анализ классических пространств (Евклида, Минковского, Римана, Финслера) и специфических метрик (Бервальда-Моора и Г. Клеточки), дополненный анализом их применения и трансформации в виртуальных пространствах. Выявлены и классифицированы новые типы метрик (геймплейные, социальные, информационные), активно конструирующие виртуальную реальность); *Феноменологический анализ восприятия цифровых метрик* (впервые уделено столь пристальное внимание феноменологическим аспектам восприятия человеческим сознанием неевклидовых и нестандартных метрик виртуальных пространств, а также их влиянию на когнитивные процессы и изменение пространственных интуиций); *Формулировка проблемной области метафизики цифрового пространства* (обозначены новые горизонты для метафизики, требующей разработки категорий для описания гибридных (реально-виртуальных) форм бытия и их пространственных характеристик).

1.8. *Практическая значимость* данного исследования обусловлена следующими аспектами: *Концептуальная основа для разработчиков* (результаты исследования могут служить методологической и концептуальной базой для разработчиков виртуальных и дополненных реальностей, дизайнеров метавселенных, позволяя им осознанно подходить к конструированию пространств и выбору метрик, формируя тем самым более глубокий и осмысленный пользовательский опыт); *Повышение медиаграмотности* (понимание механизмов конструирования пространства в цифровых средах через метрики способствует повышению цифровой и медиаграмотности пользователей, позволяя им критически осмысливать информационные "пузыри", "эхо-камеры" и другие эффекты, возникающие под воздействием алгоритмически заданных

метрик); *Основа для этических дискуссий* (исследование закладывает фундамент для этических дискуссий о границах манипуляции восприятием и поведением пользователей в цифровых пространствах, особенно в контексте использования метрик для таргетинга и персонализации); *Развитие междисциплинарных исследований* (материалы статьи могут стимулировать междисциплинарные исследования на стыке философии, информатики, психологии и дизайна, способствуя интеграции гуманитарного знания в процесс разработки высокотехнологичных систем); *Образовательный потенциал* (материалы исследования могут быть использованы в качестве учебных пособий для курсов по философии науки, философии технологии, медиа-философии и цифровым гуманитарным наукам, способствуя формированию критического мышления у будущих специалистов в области IT).

1.9. Структура статьи. Статья состоит из введения, четырех основных разделов, заключения и списка литературы. Во введении обосновывается актуальность темы, формулируются цель и задачи, характеризуется степень разработанности проблемы и описывается методология исследования. Второй раздел посвящен философскому осмыслению «цифры» как детерминанты метрики и пространства. В третьем разделе анализируются различные метрики применительно к осмыслению физической реальности. Четвертый раздел рассматривает специфику метрик в виртуальных пространствах. В заключении суммируются основные выводы, обсуждаются философские импликации цифровой трансформации и намечаются перспективы дальнейших исследований.

2. Философия цифры и ее влияние на концепцию метрики

2.1. Цифра как онтологическая основа цифрового мира. Феномен «цифры» в современном мире выходит далеко за рамки ее традиционного понимания как математического символа или инструмента для счета. В контексте цифровой трансформации, цифра, в ее наиболее фундаментальном проявлении (бинарный код, дискретные состояния), становится онтологической основой новой формы реальности – цифрового мира. Исторически, еще в пифагорейской школе, число (архетип цифры) рассматривалось как первоначало всего сущего, как универсальный принцип порядка и гармонии космоса. Пифагорейцы утверждали, что «все есть число», подразумевая не только количественную, но и качественную, структурную сущность мира, которая может быть выражена через числовые отношения в качестве принципов, лежащих в основе гармонии как музыки, так и всего космоса (арифметическая, геометрическая и гармоническая последовательности). Геометрия, в свою очередь, обеспечивала возможность выразить эти числовые соотношения в пространственной форме, делая абстрактные идеи доступными для воображения. Этот древний взгляд находит новое, технологически опосредованное воплощение в XXI веке.

Современная «цифра» – это не просто символ, а активный агент, который осуществляет деконструкцию и последующую реконструкцию реальности. Любая информация, от изображений и звуков до сложных систем данных и социальных взаимодействий, трансформируется в дискретные числовые значения. Этот процесс *дискретизации* и *квантования* является ключевым. Он означает, что непрерывные аналоговые потоки преобразуются в конечные, измеряемые единицы. Например, световая волна превращается в массив пикселей с числовыми значениями яркости и цвета, а звуковая волна – в последовательность отсчетов амплитуды. Эта фундаментальная операция позволяет алгоритмам «понимать» и манипулировать данными, поскольку компьютеры по своей природе оперируют дискретными состояниями.

Эволюционируя вместе с развитием цивилизации, цифра приобрела *новое качество*: способность к самостоятельному развитию, изменению, адаптации, благодаря использованию сложных алгоритмов и больших объемов данных. *Число*, будучи одной из древнейших концепций философии, сегодня приобретает новое значение: в цифровом мире все данные и процессы сводятся к нулям и единицам, то есть к *числовым кодам*. В настоящее время математика (*теория чисел*) рассматривает следующие виды чисел: натуральные (N), целые (Z), рациональные (Q), иррациональные (I), вещественные/действительные (R), а также комплексные (C) и дуальные числа, спиноры, кватернионы и квадранты; октавы (8-мерные); седеньоны (16-мерные) и др. гиперчисла.

Таким образом, цифра становится не просто инструментом описания, а универсальным языком и механизмом структурирования, организации и, в конечном итоге, создания цифрового бытия. Она детерминирует не только способы представления информации, но и принципы функционирования всей цифровой инфраструктуры, формируя новое онтологическое измерение, где реальность может быть активно конструирована и переконструирована через алгоритмические операции.

2.2. «Цифра определяет метрику»: философское обоснование. Тезис «цифра определяет метрику» постулирует глубокую философскую взаимосвязь между дискретной природой цифровой информации и принципами формирования метрических систем в цифровой реальности. Метрика, в общем смысле, есть функция, которая определяет «расстояние» или «меру близости» между двумя элементами в некотором множестве согласно установленным правилам: *положительности* $\rightarrow d(x, y) \geq 0$, *тождества* $\rightarrow d(x, y) = 0 \Leftrightarrow x = y$, *симметрии* $\rightarrow d(x, y) = d(y, x)$ и *триангулярному* принципу (неравенство треугольника) $\rightarrow d(x, z) \leq d(x, y) + d(y, z)$. Ее назначение – количественно выразить степень различия или сходства объектов. В традиционных контекстах метрики часто возникали как аппроксимация некоей имманентной пространствен-

ной или временной протяженности. Однако в цифровом мире ситуация меняется: метрика не столько «открывает» существующее расстояние, сколько «конструирует» его на основе дискретных данных.

Фундаментальное обоснование этого тезиса кроется в том, что цифровая информация по своей сути дискретна. Объекты и сущности в цифровой среде существуют в виде конечных, чётко разделённых единиц данных. Следовательно, любое измерение, любой способ определения «расстояния» между этими цифровыми сущностями неизбежно должен быть производным от их численного представления. Если, например, мы рассматриваем два цифровых изображения, «расстояние» между ними будет вычисляться на основе числовых значений их пикселей (например, с использованием евклидовой метрики в пространстве цветовых компонентов или метрики сходства, основанной на статистике). В сетевых структурах (например, в социальных сетях) «расстояние» между двумя пользователями определяется количеством промежуточных связей, то есть дискретным числом шагов в графе.

Этот процесс создания метрики из цифровых данных демонстрирует гносеологическую первичность цифры: прежде чем определить «расстояние» (т.е. применить метрику), необходимо, чтобы сами сущности были представлены в цифровом, дискретном виде. Алгоритмы, которые обрабатывают эти данные, фактически «вычисляют» метрики, тем самым не только измеряя, но и активно конструируя понятия «близости», «различия» или «связанности» внутри данной цифровой системы. Например, рекомендательные системы в интернете используют сложные метрики сходства (например, косинусное сходство или расстояние Жаккара), которые вычисляются на основе цифровых профилей пользователей и их взаимодействий. Эти метрики определяют, какие товары или контент «близки» по интересам, и тем самым формируют цифровое «пространство» рекомендаций. Таким образом, метрика в цифровом мире становится не просто пассивным измерительным инструментом, а активным конструктом, чья форма и содержание детерминированы дискретной природой цифровых данных.

2.3. «Метрика определяет пространство»: от абстракции к реальности. Тезис «метрика определяет пространство» является краеугольным камнем как в математической геометрии, так и в философском осмыслении структур реальности. Он предполагает, что пространство не является априорным, независимым «вместилищем» для объектов, а, напротив, конституируется через систему отношений, заданных метрической функцией. Метрика, определяющая способ измерения «расстояния» между любыми двумя точками (или элементами) множества, имманентно формирует топологию и геометрию того, что мы воспринимаем как «пространство».

Исторически, эта идея развивалась от классических философских концепций к современным научным теориям. И. Кант, например, утверждал, что пространство и время являются априорными формами чувственного созерцания, присущими человеческому разуму. Однако с появлением неевклидовых геометрий (Лобачевский, Риман) стало очевидно, что математически можно конструировать пространства с различными метриками, где сумма углов треугольника не равна 180 градусам или параллельные линии пересекаются. Это привело к переосмыслению роли метрики: она перестала быть лишь способом измерения фиксированного пространства и стала его определяющим элементом. Кульминацией этого процесса стала Общая теория относительности А. Эйнштейна, где гравитация описывается как искривление пространства-времени, а метрика (тензор метрики) напрямую связана с распределением массы и энергии. Пространство-время Минковского, объединяющее пространственные и временные координаты в единый континуум, является прямым следствием выбора особой метрики, которая определяет «интервал» между событиями.

В контексте цифровой трансформации и формирования виртуальных пространств, этот тезис приобретает особую эмпирическую и практическую значимость. Виртуальные среды (такие как метавселенные, игровые миры, симуляции) не обладают изначальной физической протяженностью. Их «пространство» полностью конструируется программным кодом, который, в свою очередь, включает в себя алгоритмы для вычисления «расстояний». Например, в 3D-моделировании или в компьютерных играх, движение объектов и восприятие глубины определяется не физическими законами, а численными координатами и метрическими функциями, заложенными в движок. Искажение этих метрик (например, нелинейные перспективы, телепортация) приводит к созданию пространств, которые могут нарушать привычные физические интуиции, но при этом остаются внутренне непротиворечивыми в рамках своей цифровой логики. Таким образом, метрика выступает как фундаментальный принцип организации, конфигурации и конституирования пространственных структур, активно формируя наш опыт и взаимодействие как с физической, так и с искусственно созданной, цифровой реальностью. Это подчеркивает активную, созидательную роль метрики в формировании того, что мы называем «пространством».

3. Анализ метрик реальности и их пространственные импликации

3.1. Классические и неклассические метрики в осмыслении физической реальности. Познание и описание физической реальности на протяжении веков неразрывно связаны с развитием концепции метрики. Метрика выступает как фундаментальный оперативный инструмент, позволяющий

количественно определять «расстояние» между точками или событиями, и тем самым конституирует геометрию того пространства, в котором эти точки и события располагаются. Различные метрические системы отражают эволюцию наших представлений о структуре универсума.

Евклидова метрика – парадигма классического пространства. Евклидова метрика, формально определяемая как:

$$d(P, Q) = \sqrt{\sum_{i=1}^n (q_i - p_i)^2} \quad (1)$$

в n -мерном Евклидовом пространстве, является основополагающей для классической физики и нашего повседневного интуитивного восприятия пространства. Она порождает геометрию, где пространство является плоским, однородным (свойства одинаковы во всех точках) и изотропным (свойства одинаковы во всех направлениях). В философском смысле, Евклидова метрика имплицитно поддерживает идею об *абсолютном пространстве* Ньютона – независимом, неизменном и бесконечномместилище всех физических явлений, которое существует независимо от материи, энергии или наблюдателя. Актуальность этой метрики в макроскопическом мире подтверждается успешностью классической механики в описании движения тел при низких скоростях. Однако, при всей своей интуитивности и практической применимости, Евклидова метрика имеет свои ограничения. Она не способна адекватно описать пространственно-временные искажения, возникающие при скоростях, приближающихся к скорости света, или в присутствии массивных гравитационных полей. Эти ограничения стали катализатором для разработки более сложных метрических структур.

Метрика Минковского – объединение пространства и времени. Кардинальный сдвиг в понимании пространственно-временной структуры произошел с разработкой Специальной теории относительности (СТО) Альберта Эйнштейна, геометрическая интерпретация которой была дана Германом Минковским. Метрика Минковского переводит пространство и время из двух независимых сущностей в единый четырехмерный континуум – *пространство-время*. Интервал ds^2 между двумя событиями в пространстве-времени Минковского определяется как:

$$ds^2 = c^2 dt^2 - dx^2 - dy^2 - dz^2 \quad (2)$$

(или с противоположным знаком, в зависимости от сигнатуры метрики).

Ключевым элементом здесь является *неевклидов характер* этой метрики, выражающийся в наличии отрицательного знака перед пространственными компонентами (или временной, в зависимости от конвенции).

Этот знак фундаментально отличает метрику Минковского от Евклидовой и отражает инвариантность интервала относительно преобразований Лоренца.

Философские импликации этой метрики огромны: *Относительность одновременности* (события, одновременные для одного наблюдателя, могут быть неодновременными для другого, движущегося относительно первого); *Световой конус* (метрика Минковского определяет причинную структуру пространства-времени, разделяя события на те, которые могут быть причиной или следствием данного события (внутри светового конуса), и те, которые причинно с ним не связаны (вне конуса)); *Неразрывность пространства и времени* (время становится «четвертым измерением» пространства, а не отдельной сущностью, что полностью меняет классическое ньютоновское мировоззрение).

Метрика Г. Клеточки. Суть теории Г. Клеточки заключается в том, что время существует в трёх независимых измерениях и является первоосновой реальности, а пространство – лишь его производное. Учёный построил модель, в которой три временные оси взаимодействуют между собой и формируют то, что мы воспринимаем как пространство.

Первое временное измерение (t_1) соответствует явлениям квантового масштаба, работающим в масштабе времени Планка. Это измерение управляет квантово-механическим поведением и фундаментальными взаимодействиями частиц.

Второе временное измерение (t_2) проявляется в масштабе взаимодействия, опосредуя взаимодействие между квантовыми и классическими явлениями. Это измерение имеет решающее значение для понимания поколений частиц и слабых взаимодействий.

Третье временное измерение (t_3) действует в космологических масштабах времени, управляя крупномасштабной эволюцией структуры и гравитационными явлениями.

Метрика определяется как

$$\begin{aligned} ds^2 &= dt_1^2 + dt_2^2 + dt_3^2 - dx^2 - dy^2 - dz^2 \\ &= d\tau^2 - d\Sigma^2, \end{aligned} \quad (3)$$

и представляет собой в пространстве Минковского модифицированную псевдо-Евклидовую метрику (Эйнштейна). Важной характеристикой метрики Г. Клеточки является наличие трехмерного времени. Главная ценность предложенной теории заключается в её потенциале для решения одной из самых сложных задач физики – объединения квантовой механики и гравитации в единую теорию всего. Её значение для данного исследования заключается в демонстрации того, как специализированные метрики могут

быть сконструированы для отражения специфических, часто неевклидовых или нелинейных, свойств моделируемой реальности. Она служит примером того, как "цифра" (в виде дискретных данных или параметров системы) определяет нетривиальные метрические пространства.

Финслерова метрика в отличие от римановой метрики определяет расстояние как функцию точки в многообразии. Финслерова метрика зависит не только от положения (точки x), но и от *направления* (касательного вектора y) движения или измерения.

$$ds=(dx_1 \times \dots \times dx_n)^{1/n} \quad (4)$$

Важным примером является метрическое пространство *Бервальда–Моора* ($n=4$), используемое в теоретической физике и приложениях теории поля. Эти пространства позволяют рассматривать более общие случаи взаимодействия частиц и полей.

Формально, расстояние в Финслеровом пространстве определяется через функцию $F(x, y)$, которая обладает свойством однородности первой степени относительно y . Это означает, что «расстояние» между двумя точками может зависеть от выбранного пути или ориентации. В философском плане, Финслерова геометрия позволяет описывать *анизотропные пространства*, где свойства среды (например, скорость света или распространение волн) могут варьироваться в зависимости от направления.

Примеры ее применения включают: *Физика* (описание оптических свойств кристаллов, где скорость света зависит от направления его распространения; некоторые модели в космологии или квантовой гравитации, где пространство может иметь микроскопическую анизотропию); *Биология* (моделирование распространения сигналов в нейронных сетях или движения микроорганизмов в вязких средах, где «стоимость» перемещения зависит от направления); *Компьютерная графика и робототехника* (оптимизация путей в средах с препятствиями или различной проходимостью, где «метрика пути» зависит от свойств поверхности).

Философски, Финслерова метрика бросает вызов интуиции об изотропности и однородности пространства, допуская, что сама "ткань" реальности может обладать направленной зависимостью, что имеет глубокие импликации для понимания фундаментальных взаимодействий и симметрий.

3.2. Роль метрик в формировании научного мировоззрения. Метрические системы не являются просто инструментами измерения они формируют эпистемологическую и онтологическую основу научного мировоззрения, определяя, как мы концептуализируем и интерпретируем реальность. Каждая метрика несёт в себе имплицитные предпосылки о природе пространства, времени, причинности и взаимосвязи феноменов.

Концептуальная зависимость. Выбор метрики прямо влияет на построение научных теорий и моделей. Например, принятие Евклидовой метрики в классической физике привело к формированию детерминистической картины мира, где движение тел описывается абсолютными координатами и временем, а причинно-следственные связи строго линейны. Это мировоззрение поддерживало идею о предсказуемости и механистичности Вселенной.

Изменение парадигм. Переход к метрике Минковского и далее к псевдоримановым метрикам Общей теории относительности Эйнштейна привел к смене научной парадигмы. Пространство и время перестали быть независимыми сущностями и стали динамическими, взаимосвязанными компонентами единого континуума, искривляющегося под воздействием материи и энергии. Это повлекло за собой переосмысление гравитации как свойства самой геометрии пространства-времени, а не как силы, действующей в нем. Такая концептуализация требовала отказа от многих интуитивных представлений и формирования нового, более сложного взгляда на структуру бытия.

Отражение сложности реальности. Развитие и применение более сложных моделей пространств (например, Финслерово пространство) или специализированных метрик (например, метрики Бервальда-Моора и Г. Клеточки), отражает стремление науки адекватно описывать всё более сложные и нелинейные аспекты реальности. Эти метрики и пространства позволяют учитывать анизотропию, неоднородность, зависимость от направления или внутренних состояний системы, что невозможно в рамках более простых метрических пространств. Они расширяют наши аналитические возможности и формируют более нюансированное мировоззрение, признающее сложность и многомерность мира.

Метафизические импликации. Таким образом, метрики играют активную роль в формировании не только наших научных моделей, но и метафизических представлений о реальности. Они определяют, какие вопросы мы можем задавать, какие явления можем измерять и как мы интерпретируем полученные данные. От выбора метрики зависит, воспринимаем ли мы пространство как пустое вместилище, как динамический фон, или как активного участника физических взаимодействий. В конечном итоге, именно через метрические структуры наука выражает и проверяет свои гипотезы о фундаментальной организации мира, постоянно корректируя и расширяя наше понимание его онтологических основ.

4. Метрики и пространства виртуальности: примеры и анализ

4.1. Конструирование виртуальных пространств через метрики.

В эпоху стремительной цифровой трансформации фундаментальным аспектом становится не только анализ метрических характеристик физической реальности, но и экспликация принципов формирования пространств

виртуальности. Виртуальная реальность (VR), дополненная реальность (AR), смешанная реальность (MR) и зарождающиеся концепции метавселенных представляют собой не просто технологически усовершенствованные симуляции, а качественно новые онтологические формы пространственного опыта. Эти пространства принципиально отличаются от физического мира тем, что их существование и внутренняя структура целиком детерминированы алгоритмическими правилами и программными кодами. Если в физическом мире метрика воспринимается как имманентное свойство уже существующего континуума (будь то Евклидова, Минковского или иная метрика), то в виртуальных средах метрика не является «открытой» или «обнаруженной»; она является *конструктом*, созданным инженерами и программистами.

Иными словами, любое кажущееся «расстояние», «объем» или «взаимосвязь» в виртуальном пространстве есть результат явного или неявного применения математических функций – метрик, которые закладываются в основу программного обеспечения. От элементарных геометрических расчетов для позиционирования объектов в 3D-движке до сложных алгоритмов определения «близости» пользователей в децентрализованной метавселенной, все это базируется на метрических правилах. Например, в компьютерной графике, где любой трехмерный объект дискретизируется до набора полигонов (треугольников, квадратов) и вершин с численными координатами, расстояния между этими вершинами вычисляются с использованием той или иной геометрической метрики (как правило, Евклидовой, для определения видимости, коллизий и прочих взаимодействий). Однако, ключевое отличие состоит в том, что виртуальные среды позволяют *сознательно манипулировать этой метрикой*, создавая таким образом *неевклидовы пространства*. Это достигается путем применения нестандартных координатных систем, искажающих шейдеров, механизмов телепортации или порталов, которые переопределяют привычные пространственные отношения. Например, в классической физике кратчайшее расстояние между двумя точками – это прямая, тогда как в виртуальном пространстве таковым может быть переход через портал, который мгновенно перемещает пользователя на другую «сторону» пространства, игнорируя промежуточное физическое расстояние. Это демонстрирует, что в виртуальности тезис «метрика определяет пространство» реализуется в своей наиболее чистой и детерминированной форме, поскольку отсутствие заранее заданной физической «ткани» пространства означает, что его существование и свойства целиком зависят от заданных программных метрик.

4.2. *Примеры метрик в виртуальных пространствах.* Анализ конкретных категорий виртуальных сред позволяет глубоко проиллюстрировать разнообразие, сложность и философскую значимость метрик, которые в них используются.

(1) *Игровые миры, Геометрия, Геймплей и Нарратив.* Видеоигры представляют собой наиболее наглядный пример искусственно сконструированных пространств, где метрические системы пронизывают практически все уровни дизайна и взаимодействия.

Базовые геометрические метрики. Фундамент большинства 3D-игр составляет модифицированная Евклидова метрика. «Расстояние» между игроком и интерактивным объектом, или между двумя точками на карте, обычно рассчитывается по прямой, что необходимо для корректной работы физических симуляций (траектории снарядов, столкновения, гравитация), систем рендеринга (определение того, что видно из текущей точки зрения) и систем навигации (расчет путей для NPC или автопоиска пути). Однако, даже в пределах Евклидовой геометрии могут быть применены контекстуальные модификации. Например, в играх с многоуровневым дизайном или сильно пересеченной местностью (например, горы, здания с лифтами), метрика для расчета пути может учитывать не только горизонтальное расстояние, но и вертикальные перепады, или "стоимость" прохода через определенные типы местности. Это приводит к формированию *взвешенных метрик*, где каждый сегмент пути имеет свой "вес".

Геймплейные метрики и нарративные искажения. Помимо чисто геометрических, игры активно используют абстрактные метрики, напрямую связанные с игровыми механиками и нарративом. "Расстояние до цели" может быть не физическим, а композиционным или логическим – например, количество выполненных квестов, побежденных врагов, пройденных сюжетных этапов. В стратегических играх, "расстояние" между двумя армиями или базами может быть определено не только по прямой линии на карте, но и по времени, необходимому для перемещения с учетом скорости юнитов, типа местности (дороги, горы, реки), наличия "зон контроля" противника или даже "тумана войны". Метрики "угрозы" или "сложности" могут основываться на комбинации численных характеристик противника (урон, очки здоровья) и его поведения, определяя "дистанцию" между игроком и потенциальной опасностью. Особый интерес представляют игры, которые сознательно манипулируют пространственной метрикой для создания уникального опыта. Игры, вдохновленные неевклидовой геометрией (например, *Antichamber*, *Hyperbolica*, *M.C. Escher*), или использующие концепцию телепортации, порталов (*Portal*), создают пространства, где привычные Евклидовы аксиомы нарушаются. Комната может быть бесконечной, параллельные линии пересекаться, а объекты исчезать и появляться в другом месте. Это вызывает у игрока глубокий когнитивный диссонанс, заставляя перестраивать свои пространственные интуиции и подтверждая тезис о том, что воспринимаемое "пространство" напрямую следует за примененной метрикой.

Социальные сети и Информационные Пространства. Конструирование "Близости". В этих средах понятие "пространства" становится значительно более абстрактным, однако его метрическая обусловленность не уменьшается, а приобретает новые формы.

Метрики Связности и Социальной Близости. В социальных сетях, таких как Facebook, LinkedIn или Twitter, "расстояние" между пользователями определяется не физической дистанцией, а сложными графовыми метриками. Это может быть количество промежуточных связей (например, "степени разделения", как в концепции "шести рукопожатий"). Метрики центральности (степени, близости, меж связности) определяют "важность" и "доступность" узлов (пользователей) в сети. "Близость" пользователей также может быть определена на основе общих интересов, лайков, комментариев, подписок, что формирует абстрактные "пространства интересов". Например, алгоритмы рекомендаций используют метрики схожести (такие как косинусное сходство между векторами предпочтений пользователей или их взаимодействий с контентом) для группировки "похожих" пользователей или "похожего" контента.

Метрики Релевантности и Информационного "Пузыря". Поисковые системы и алгоритмы формирования новостных лент (например, в Google News, TikTok, YouTube) используют высоко сложные метрики релевантности для определения "близости" информации к запросу или интересам пользователя. Эти метрики учитывают не только ключевые слова, но и контекст поиска, историю запросов, геолокацию, авторитетность источника, актуальность информации, вовлеченность других пользователей и множество других параметров. В результате формируется *персонализированное "информационное пространство"* для каждого пользователя, где "расстояние" до информации определяется ее релевантностью, а не объемом данных. Философские импликации здесь огромны: такие метрики конструируют "эхо-камеры" и "информационные пузыри", где пользователи оказываются внутри ограниченного пространства информации, соответствующей их уже существующим убеждениям или интересам. Это приводит к феномену "сжатия" социального и информационного пространства для одних групп и "расширения" для других, в зависимости от алгоритмически определяемой "близости".

(2) *Пространства данных и киберпространство. Абстрактные топологии.*

Метрики в больших данных и машинном обучении. В анализе больших данных и машинном обучении "пространство" часто представляет собой многомерное пространство признаков, где каждая точка соответствует объекту (например, покупателю, документу, медицинскому показателю), а измерения – его характеристикам. "Расстояние" между этими точками измеряется различными метриками, такими как *Евклидова метрика* (для непре-

равных числовых признаков), *Манхэттенская* метрика (сумма абсолютных разностей координат), расстояние *Чебышева* (максимальная разность координат), или более специализированные метрики, такие как расстояние *Хэмминга* (количество позиций, в которых бинарные строки различаются) для категориальных или бинарных данных, или расстояние *Левенштейна* (редакционное расстояние) для строк. Эти метрики используются для кластеризации (группировки похожих объектов), классификации (отнесения объектов к категориям), поиска аномалий и рекомендательных систем, фактически создавая абстрактную топологию внутри необъятных массивов данных.

(3) *Кибербезопасность и "Сетевое расстояние"*. В контексте киберпространства и кибербезопасности, "расстояние" может быть определено не по физическому расположению серверов, а по логическим связям, уязвимостям, времени отклика или сложности доступа. Метрики центральности узлов в сетевых графах (например, степень, близость, связность) используются для идентификации критически важных компонентов сети, "близость" которых к злоумышленнику может означать повышенный риск. Здесь "пространство" – это не географическая карта, а динамическая карта сетевых соединений и потенциальных путей атаки, где метрики определяют "доступность" и "удаленность" от защищенных ресурсов.

4.3. *Феноменологические аспекты восприятия виртуальных метрик*. Взаимодействие человека с виртуальными пространствами, построенными на столь разнообразных и зачастую не интуитивных метриках, порождает глубокие феноменологические вопросы, влияющие на наш когнитивный и эмоциональный опыт. Восприятие пространства является одним из фундаментальных элементов человеческого сознания, формируемого на протяжении всей эволюции в условиях относительно стабильного Евклидова физического мира. Когда пользователь погружается в виртуальную среду, где эти метрические константы нарушаются, возникают следующие феномены:

Когнитивный диссонанс и дезориентация. При первом столкновении с неевклидовыми или нестандартными метриками в VR/AR (например, при мгновенной телепортации на сотни метров, изменении масштаба пространства вокруг игрока без его движения, или появлении порталов, связывающих отдаленные точки), мозг сталкивается с противоречивой информацией. Привычные паттерны пространственного восприятия, основанные на линейных расстояниях и непрерывности, оказываются неэффективными. Это может вызывать сильный когнитивный диссонанс, ощущение дезориентации, головокружение, тошноту (т.н. "киберболезнь") или просто недоумение. Восприятие начинает "пробуксовывать", пытаясь применить знакомые правила к качественно новой метрической структуре.

Адаптация и формирование новых ментальных карт. Однако человеческое сознание обладает значительной пластичностью. После первоначального шока, пользователи способны постепенно адаптироваться к новым метрическим правилам виртуального пространства. Они начинают формировать новые ментальные карты, где "расстояние" не всегда означает физическую протяженность, а может быть функцией "стоимости" (например, времени, усилий или ресурсов для перемещения). Происходит своего рода "перекалибровка" пространственной интуиции. Эта адаптация демонстрирует, как глубоко метрика влияет на формирование нашего восприятия: если долго пребывать в пространстве с определенной метрикой, она становится "новой нормой" для этого контекста.

Изменение самовосприятия и социальной идентичности. В более абстрактных виртуальных пространствах, таких как социальные сети, где метрики определяют не только географическое, но и социальное или информационное "расстояние", восприятие пользователя может претерпевать ещё более глубокие изменения. Человек может ощущать себя "близким" к знаменитости или влиятельному лицу, находящемуся на другом конце света, благодаря возможности прямого взаимодействия (метрика связности), в то время как физически близкие люди могут быть "удалены" в цифровом социальном пространстве из-за отсутствия общих интересов или взаимодействия. Алгоритмы рекомендаций, формирующие информационные "пузыри", приводят к тому, что человек может чувствовать себя "центром" уникального информационного пространства, где весь контент "релевантен" именно ему, что усиливает эгоцентрическое восприятие. Это влияет на формирование цифровой идентичности, где "место" в социальной или информационной иерархии определяется не географией, а метриками связей, влияния и релевантности.

Долгосрочные когнитивные влияния. Постоянное погружение в виртуальные среды с нетрадиционными метриками поднимает важные вопросы о долгосрочном влиянии на когнитивные способности человека в реальном мире. Например, может ли длительное использование мгновенной телепортации в VR изменить интуитивное понимание дистанции в физическом мире? Или как привычка к персонализированным информационным пространствам повлияет на способность критически оценивать нефильТРованную информацию? Метрики виртуальности не просто моделируют реальность; они активно формируют наше восприятие и взаимодействие с ней, открывая новые горизонты для исследований на стыке философии сознания, психологии и информатики.

5. Заключение

5.1. Основные выводы исследования. Настоящее исследование посвящено выявлению и анализу философских основ взаимосвязи цифры, мет-

рики и пространства в контексте беспрецедентной цифровой трансформации. Проведенный анализ позволяет сформулировать ряд ключевых выводов.

Во-первых, установлено, что *цифра*, в её современном понимании как дискретная, квантованная единица информации, является не просто инструментом счета, а выступает в качестве фундаментальной онтологической основы цифрового мира. Именно дискретный характер цифры детерминирует принципы конструирования метрических систем, поскольку измерение и упорядочивание в цифровой среде неизбежно базируются на численном представлении объектов.

Во-вторых, доказано, что *метрика* играет ключевую роль в формировании и определении пространства. Исторический обзор от Евклидова и Минковского пространств до более сложных структур, таких как Финслерово пространство, и, в особенности, метрика Г. Клеточки, продемонстрировал, как выбор метрики определяет геометрию и топологию *физического пространства*, влияя на наше понимание его свойств и взаимодействий внутри него.

В-третьих, исследование показало, что в *пространствах виртуальности* (игровые миры, социальные сети, киберпространство) тезис «метрика определяет пространство» реализуется в наиболее чистом виде. Здесь метрики не только измеряют, но и активно конструируют пространственные отношения, что позволяет создавать неевклидовы, асимметричные и динамически изменяющиеся пространства, недоступные в физической реальности. Приведенные примеры проиллюстрировали, как геймплейные метрики в играх, метрики связности в социальных сетях и метрики релевантности в информационных пространствах формируют уникальные пространственные конфигурации.

5.2. Философские импликации цифровой трансформации. Выявленная взаимосвязь между цифрой, метрикой и пространством имеет глубокие философские импликации для осмысления эпохи цифровой трансформации. Происходит не просто технологический сдвиг, а фундаментальное *переосмысление базовых категорий бытия, познания и ценности*. Категория бытия расширяется за счет включения цифровых онтологий, где объекты и пространства могут существовать исключительно в форме данных и алгоритмов. Это требует новой метафизики, способной адекватно описывать гибридные формы существования – реальные, виртуальные и дополненные, – и их сложную взаимосвязь.

В гносеологическом плане, если раньше познание стремилось «открыть» объективные метрики реальности, то теперь оно сталкивается с реальностями, где метрики активно «конструируются». Это ставит вопрос о валидности и онтологическом статусе познания в таких сконструированных пространствах. Меняется и наше понимание субъекта, который теперь

не только воспринимает, но и активно соучаствует в формировании метрик виртуальных пространств, что, в свою очередь, влияет на его самовосприятие и когнитивные способности. Цифровая трансформация бросает вызов традиционным философским концепциям, требуя разработки новых аналитических инструментов и категорий для осмысления мира, в котором границы между физическим и цифровым, реальным и виртуальным становятся все более размытыми.

5.3. Направления дальнейших исследований. Настоящее исследование открывает ряд перспективных направлений для дальнейшей научной работы: *Этические аспекты манипуляции метриками* (как сознательное конструирование метрик в виртуальных пространствах (например, в социальных сетях или метавселенных) может использоваться для манипулирования поведением, убеждениями и восприятием пользователей? Какие этические рамки необходимы для регулирования разработки и применения таких метрик?); *Влияние новых вычислительных парадигм* (исследование воздействия квантовых вычислений, искусственного интеллекта (особенно генеративных моделей) и нейроинтерфейсов на принципы формирования и восприятия метрических пространств. Как эти технологии могут изменить саму природу цифры и метрики, и как это отразится на конструировании реальностей?); *Разработка новых философских категорий* (необходимость формулирования новых философских категорий и концепций для описания гибридных (реально-виртуальных) пространств, а также для анализа феноменов, возникающих на стыке физической и цифровой реальностей. Это включает в себя исследование «транс пространственных» переходов, адаптации сознания к множественным метрическим системам и формирования новых форм телесности и присутствия); *Психологические и социологические аспекты* (более глубокое изучение когнитивных и психологических последствий длительного пребывания в метрически модифицированных виртуальных средах, а также влияния этих сред на социальные структуры и коммуникации).

Таким образом, данное исследование подчеркивает не только технологическую, но и глубокую философскую значимость цифровой трансформации. Осмысление взаимосвязи между цифрой, метрикой и пространством является критически важным для понимания фундаментальных изменений в современном мире и для формирования адекватного ответа на вызовы новой цифровой эпохи.

Список использованных источников:

1. Винер Н. Кибернетика, или Управление и связь в животном и машине. / Пер. с англ. И.В. Соловьева и Г.Н. Поварова; Под ред. Г.Н. Поварова. – 2-е издание. – М.: Наука; Главная редакция изданий для зарубежных стран, 1983. – 344 с.

2. Floridi L. The philosophy of information: ten years later // *Metaphilosophy* / ed. by A.T. Marsoobian. – Oxford, UK. – Vol. 41. № 3. April 2010. – P. 420–442.
3. Танюшина А.А. Виртуальный реализм, информационная онтология сознания и структурный реализм в философии Дэвида Чалмерса // *Философский журнал*. 2021. №4. – С.53-64.
4. Минасян Л.А., Лещева О.А. Кантовский подход в понимании пространства с позиции современного естествознания // *Философская мысль*. 2022. №3. – С.1-11. DOI: 10.25136/2409-8728.2022.3.37549.
5. Мотрошилова Н.В. Г. Кантор и Э. Гуссерль: взаимодействие идей // *HORIZON. Феноменологические исследования*. 2013. №1. – С.7-27.
6. Ермолаев И.А. Влияние идей Анри Бергсона на развитие философской мысли XX века. диссертация и автореферат по ВАК РФ 09.00.03, кандидат философских наук Ростов на Дону. 2014. – 21 с.
7. Романенко А.С. Философия Мартина Хайдеггера на страницах современного отечественного философского журнала: от ретроспекции к перспективе // *Vox. Философский журнал*. 2020. №28. – С.128-140.
8. Простова, М. А. 2008.04.003. Бокулич А. Гейзенберг встречается с Куном: завершённые теории и парадигмы. Bokulich A. Heisenberg Meets Kuhn: closed theories and paradigms // *philosophy of science*. – East Lansing, 2006. – Vol. 73, n 1. – P. 90-107. – mode of access: [HTTP://www.journals.uchicago.edu/DOI/ABS/10.1086/510176](http://www.journals.uchicago.edu/DOI/ABS/10.1086/510176) / М. А. Простова // *Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 3: Философия. Реферативный журнал*. – 2008. – № 4. – С. 23-31. – EDN JKGVBH.
9. Рыбакова И.А. Понятие «порядок действительности» в философии физики Вернера Гейзенберга (по материалам его книги “*Ordnung der Wirklichkeit*”). Диссертация кандидата философских наук, М.: 2022. – 27 с.
10. Пространство как трансцендентальная предпосылка познания реальности [Текст] / Рос. акад. наук, Ин-т философии; Редкол.: Е.А. Мамчур (отв. ред.) и др. – М.: ИФРАН, 2014. – 108 с.
11. Лебедев С.А., Шостов А.К. Основные концепции пространства и времени в современной физике: сравнительный анализ // *Гуманитарный вестник*. 2024. №1 (105). – С.63-72.
12. Трофимова Е.В. Цифровая философия и философия цифры: переосмысление реальности в эпоху технологий. / Е.В. Трофимова, В.В. Трофимов // *Экономика строительства*. 2025. №1. – С. 13-17.
13. Трофимова Е.В. Философия цифры: метрики и цифровые пространства виртуальной реальности // *Экономика строительства*. 2025. №5. – С. 512-517.

**СИСТЕМАТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ПРАКТИК
УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ
В ЭПОХУ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ:
ТЕНДЕНЦИИ И БУДУЩИЕ НАПРАВЛЕНИЯ**

**A SYSTEMATIC REVIEW OF TALENT MANAGEMENT PRACTICES
IN THE DIGITAL AGE: TRENDS AND FUTURE DIRECTIONS**

В данной статье представлен обзор современных государственных практик по привлечению в страну цифровых талантов. Представлен анализ значения развития цифровых талантов в Китае как основы лидерства страны в цифровой экономике.

Current article provides an overview of modern government practices to attract digital talent to the country. The author analyzes in detail the importance of developing digital talent in China as the basis of the country's leadership in the digital economy.

Ключевые слова: управление талантами, цифровые технологии, таланты, Китай, экономика.

Keywords: talent management, digital technology, talent, China, economics.

Для того, чтобы стать лидером в цифровой экономике Китая необходимо усовершенствовать региональную цифровую модель привлечения талантов в компании, а также создать глубокий пул экспертов в современных технологиях HR-менеджмента. Критериями успеха доминирования Китая в этой области будет являться его доминирование среди других держав, преимущественно западных, в разработке новых инновационных подходах привлечения талантов как собственных, так и из других стран. Путей реализации этой стратегии может быть несколько: быстрое реагирование на изменение технологий и среды для местной системы управления талантами, общее развитие человеческого капитала страны, повышение его квалификации в соответствии с актуальными потребностями рынка и увеличение международной значимости страны как места, где таланты могут реализовать свой потенциал.

По мнению автора, ключевую роль в этой должно сыграть правительство Китая. Приоритетом для развития человеческого капитала в Китае является цифровая трансформация его политику в области управления персоналом [1]. Из-за быстрого развития этой сферы, правительства разных стран по всему миру внедряют современные технологии в свой рынок труда. Это обеспечит создание новых рабочих мест и общее повышение конкурентоспособности страны в угоду адаптации к технологическим изменениям, происходящим в мире, что является актуальным в контексте того, что в Китае по данным исследования Всемирного экономического форума до 2027 года шести из десяти работников потребуется переквалификация [2].

В ходе анализа научной литературы автором были выделены 4 направления для Китая по реализации эффективной политики в сфере управления талантами в рамках цифровой трансформации экономики:

1. Создание экосистемы по способствованию эффективному обучению и развитию человеческого капитала.

2. Качественное улучшение местного рынка труда в условиях цифровизации экономики.

3. Увеличение роли Китая как мирового центра по привлечению талантов с всего мира.

4. Утверждение главенствующей роли правительства страны в процессе привлечения и обучения талантов.

В рамках создания экосистемы цифрового обучения Китаю необходимо разработать ряд образовательных инициатив на правительственном уровне. Сюда войдут программы по развитию и осведомлённости цифровой грамотности населения. В приоритете страны появление на рынке труда «цифровых граждан», которые смогут реализовать себя в цифровой экономике, путем использования конкурентноспособных навыков в использовании современных технологий. Также необходимо учитывать мнения заинтересованных сторон в это процессе и выработать новые государственные стандарты к требованиям по приему на работу на вакансии требующие квалификации в области цифровых технологий.

Качественное управление национальной системой образования должно быть в приоритете для правительства, и она должна отвечать требованиям цифровой экономики, ориентируясь на мнения экспертов в области образовательного процесса, а также работодателей и молодых специалистов. По мнению автора, необходимо сформировать национальную систему партнёрских отношений в виде наставничества, куда будут входить представители бизнеса и образовательных учреждений.

Для повышения интереса у населения, такую систему имеет смысл дополнить программами партнерства с участием частных образовательных академий и граждан с особыми навыками в области цифровых технологий.

Важным элементом в достижении цифрового превосходства в управлении талантами Китая могут помочь краткосрочные образовательные реформы, включающие в себя программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации, программы обучения сотрудников непосредственно на рабочем месте, а также программы по формированию у граждан навыков цифрового лидерства. Это можно достичь путём формирования альянсов местных институтов с ведущими мировыми образовательными организациями и транснациональными корпорациями.

Приоритетом для Китая является создание внутри страны привлекательной среды для должного функционирования цифровой экономики, которая обеспечит приток на рабочие места как местных молодых специалистов, так и молодых талантов из-за рубежа. Этого можно добиться путем реализации краткосрочных и долгосрочных программ по привлечению и удержанию талантов в области цифровых технологий, а также более лояльной визовой и миграционной политики. Ловушкой в этом процессе может послужить широкомасштабность реализации данной политики, когда в страну вместо необходимых специалистов попадут иностранные граждане, которые будут отнимать рабочие места и без того почти полутора миллиардного населения Китая.

Концепция привлечения цифровых талантов – это не только про создание платформ и условий для международной мобильности, но также и про свободный рынок без строгой государственной регуляции, необходимый для рыночной экономики. Хотя при этом важно придерживаться программ социальной защиты и предоставления льгот. Китаю необходимо улучшить свою репутацию и узнаваемость на мировом рынке молодых специалистов в области цифровой экономики. Это можно достичь путем организации ярмарок вакансий, помощь в трудоустройстве в ведущие организации страны, проведением соревнований и научных конференций по компьютерным наукам.

Частный сектор будет не в состоянии без помощи государства создать собственную модель привлечения талантов для цифровой экономики. Правительству необходимо создать специальные органы для координации бизнеса в этом процессе, что требует согласования всех положений с заинтересованными сторонами. В приоритете будет разработка таксономии цифровых рабочих мест и систематизации необходимых навыков

для сотрудников в области компьютерных технологий, что позволит правительству на основе точных данных выработать эффективную стратегию по привлечению цифровых талантов. Это также предоставит возможность для государства сотрудничать с заинтересованными сторонами и обеспечить их непосредственное участие в этом процессе. Подобный подход позволит бизнесу и образовательным организациям наблюдать за ходом процесса со стороны и тоже при желании принять участие в проектировании национальных стратегий занятости. Подобная практика уже существует в Великобритании в виде Министерства цифровых технологий, культуры, СМИ и спорта, и в США в виде Управления экономического развития в рамках стратегического плана Министерства торговли [3, 4].

Таксономию цифровых талантов необходимо будет периодически обновлять для подтверждения актуальных и выявления новых требований к навыкам в области цифровой экономики. Это позволит правительству эффективно взаимодействовать с отделами кадров бизнес-структур и другими заинтересованными сторонами на уровне министерств образования и труда. Необходимо создать специальный государственный орган по развитию цифровых талантов в стране, который будет активно вовлекать политиков для обеспечения внедрения таксономии в национальные стратегии занятости. Китаю для создания новой модели привлечения цифровых талантов требуются значительные усилия со стороны всех заинтересованных сторон, и он уже активно движется в этом направлении.

Список использованных источников:

1. Тунниссен М., Босели П. и Фруйтеер Б. Управление талантами и актуальность контекста: на пути к плюралистическому подходу. Обзор управления человеческими ресурсами, 2013.
2. Доклад о будущем рабочих мест 2023 // Всемирный экономический форум [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://tinyurl.com/22nefpb2> (дата обращения 13.04.2024 г.).
3. Цифровые навыки и таланты // DCMS, Цифровая стратегия Великобритании, обновленная 4 октября 2022 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://tinyurl.com/338wrfxt> (дата обращения 13.04.2024 г.).
4. Стратегический план | 2022–2026 гг., Инновации, справедливость и устойчивость: усиление конкурентоспособности Америки в 21 веке, 2022 г. // Министерство торговли США, [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://tinyurl.com/339kzafy> (дата обращения 13.04.2024 г.).

Шурыгина Надежда Александровна
Shurygina Nadezhda Aleksandrovna

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)
Программа «Управление человеческим капиталом предприятия»
Master program «Enterprise Human Capital Management»
e-mail: shurygina.nadezhda.a@gmail.com

Александров Игорь Николаевич
Aleksandrov Igor Nikolaevich

кандидат экономических наук, доцент
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU)
e-mail: aleksandrovin@spbstu.ru

МИТАП КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ВНУТРИКОРПОРАТИВНЫМ СООБЩЕСТВОМ

MEETUP AS AN INTERNAL COMMUNITY MANAGEMENT TOOL

В представленной работе рассматриваются внутрикорпоративные мероприятия как инструмент управления внутрикорпоративными сообществами. Дается определение митапа, его сущность и программа проведения. На основании проведённого исследования делаются выводы о возможности применения такого вида внутрикорпоративного мероприятия как митап в формировании внутреннего сообщества в организации.

The presented work examines intracorporate events as a tool for intracorporate community management. The definition of a meetup, its essence and its program. Based on the conducted research, conclusions are drawn about the possibility of using this type of internal corporate event as a meetup in the formation of an internal community in the organization.

Ключевые слова: митап, управление сообществами, внутрикорпоративное мероприятие, обучающее мероприятие.

Key words: meetup, community management, interacorporate event, training event.

Понятие управления сообществом (комьюнити-менеджмента) в настоящее время предпочитают относить к управлению сообществами вокруг бренда организации и её продуктов. Ко внешнему комьюнити-менеджменту можно отнести профессиональные сообщества (например, экспертные, партнёрские или сообщества представителей компании), клиентские

сообщества, формирующиеся вокруг бренда компании или её продукта, а также сообщества по образу жизни (например, по месту жительства, работе, увлечениям и пр. Такие сообщества в первую очередь существуют для формирования лояльности аудитории и получения обратной связи. Они необходимы для развития компании и её успешного существования во внешней среде. Однако деятельность специалиста по управлению сообществами может затрагивать не только внешнюю, но и внутреннюю аудиторию. Внутрикorporативные сообщества могут создаваться по делению сотрудников по таким категориям как их отдел, профессия или существовать в качестве кружка по интересам.

Анна Несмеева, основатель Сообщества внутренних коммуникаторов, в своей лекции о корпоративных сообществах поделилась результатами опроса о внутрикorporативных сообществах [1]. Согласно нему внутрикorporативные сообщества создаются для:

- возникновения дружеских и личных связей между коллегами (31%);
- личной самореализации сотрудника (28%);
- экономии ресурсов при решении рабочих вопросов (14%);
- прямого общения с руководством компании (13%);
- уменьшения конфликтов внутри компании (9%);
- роста качества обслуживания клиентов (5%);
- роста профессионализма сотрудников (5%).

Таким образом сообщество в первую очередь нацелено на социальное взаимодействие сотрудников и лишь во вторую на решение рабочих вопросов. И несмотря на то, что такие сообщества могут формироваться самостоятельно хорошей практикой для компании, является выделение некоторых ресурсов и людей (например, комьюнити менеджера, менеджера по внутренним коммуникациям или hr-менеджера) для организации внутреннего сообщества для досуга и профессионального роста сотрудника. Стоит отметить, что большинство сообществ работают по правилу одного процента. Под ним понимается следующее – 90% участников сообществ пассивны, 9% вовлечены и 1% наиболее активен и неравнодушен.

В условиях цифровизации и диджитализации бизнеса, площадки для сообществ также существуют в онлайн формате. Они представлены в виде мессенджеров, социальных сетей, форумов, площадок для вебинаров и видеозвонков, а также корпоративных порталов. Безусловно, сообщество одновременно существует и в офлайн формате в виде формальных и неформальных встреч и других способов взаимодействия.

Одним из необходимых инструментов комьюнити менеджмента можно назвать проведение мероприятий. В рамках данного исследования нас интересует такой вид внутрикорпоративных обучающих мероприятий как митап. Особую популярность и распространённость данный вид мероприятий получил в сфере IT. Митап (от англ. meet up – «встречаться») – неформальная встреча, целью которой является обмен опытом и знаниями, а также обсуждения актуальных тем и проблем [2]. Главную роль в успехе митапа играет профессионализм его ведущего. Здесь спикер является не лектором, а скорее модератором, который инициирует и развивает дискуссию. Поэтому он должен подобрать интересную тему близкую сотрудникам, создавать комфортную атмосферу для участников, а также контролировать и направлять обсуждение. Удобство митапа заключается в том, что его можно проводить на регулярной основе, так как такое мероприятие не требует долгой подготовки и может быть реализован исключительно на внутренние средства организации. Более того, его проведение возможно как в офлайн, так и онлайн формате.

Формат митапа позволяет участникам сообщества обмениваться знаниями о новых трендах и технологиях индустрии, решать возникшие ошибки и баги на общем собрании специалистов, проводить мозговые штурмы для поиска новых идей, обсуждать тему, с целью увидеть её с другого ракурса, тренироваться в качестве спикера, а также оперативно получать информацию от руководства и пр [3]. Таким образом проведение серии подобных мероприятий поможет сформировать сообщество для неформального общения и обмена профессиональным и не только опытом внутри организации. Такой формат также стимулирует сотрудников к обсуждению и аргументации. С помощью такого образовательного профессионального сообщества, организация может сформировать собственную базу знаний, которую могут пополнять участники сообщества и к которой могут обращаться сотрудники для решения своих профессиональных задач (вопросов).

Митапы могут помочь в адаптации новых сотрудников, помогая им влиться в коллектив. Так старшие сотрудники могут продемонстрировать свои знания, навыки и опыт в неформальной обстановке.

Отдельно можно отметить, что проведение митапов также можно использовать в качестве инструмента удержания “талантов”. Ведь ядро сообщества строится на инициативных сотрудниках, а главной отличительной чертой “талантов” является желание совершенствовать свои профессиональные навыки и делиться своим опытом с другими сотрудниками. Это значительно упростит поиск спикеров и одновременно будет поддерживать желание сотрудников развиваться.

Митап может не только дать новые идеи и знания сотрудникам, расширяя их кругозор и повышая их профессионализм, но и стать тренировочной площадкой для спикеров компании перед какими-то более крупными выступлениями. Более того, митап организованный с привлечением другой компании становится пиаром организации с точки зрения бренда работодателя компании. Как было сказано выше, митап рекомендуется проводить в виде серии мероприятий на регулярной основе. Это позволит сообществу стать более стабильным и укрепить чувство причастности сотрудников. Частота проведения будет зависеть от величины сообщества, его существования на отдельных площадках и активности на них, нужд участников сообщества и пр. Макет программы организации и проведения серии митапов можно представить в следующем виде:

1. Разместить предварительный пост-опрос на портале организации для выявления интересующих тем мероприятий как для “талантов”, так и рядовых сотрудников. На основе результатов выбрать тему митапа.

2. Среди “талантов” или других инициативных сотрудников найти желающих стать спикером и обсудить направление работы. Если на выбранную тему не нашлось спикера из организации, то пригласить опытного спикера извне.

3. Выбрать дату, время и место для митапа, которая бы удовлетворила всех ее участников и не мешала их исполнению своих рабочих обязанностей.

4. Разместить информирующий пост о мероприятии на корпоративном портале или другой используемой сотрудниками площадке для общения.

5. Проверить доклад спикера и презентацию, а также внести правки при необходимости.

6. Сделать напоминающий пост о мероприятии с опросом сотрудников о возможности посещения. При низком отклике сделать рассылку по корпоративной почте.

7. Провести мероприятие, сделать запись митапа и выложить ее на корпоративный портал организации.

8. Сделать пост-релиз о мероприятии на корпоративном портале, с просьбой оставить комментарии о впечатлениях от мероприятия.

9. Проанализировать мероприятие на свои и выявленные ошибки. Изучить обратную связь на корпоративном портале (отзывы в посте и оценки сотрудников).

10. Начать подготовку к следующему митапу.

Данным макет может быть скорректирован в соответствии с нуждами и особенностями функционирования компаний. Отдельно стоит выделить

проблемы организации и проведения митапов. Среди них: проблема управления активностью сообщества, работа на инициативности, постоянный поиск интересных сообществу тем, зависимость от профессионализма координатора (необходим контроль обсуждения, нельзя давать митапу превращаться в одностороннюю лекцию), зависимость от профессионализма спикера (ведущий должен понимать свою целевую аудиторию, т.е. сотрудников и подбирать понятные ей примеры и говорить понятным языком), проблема удержания внимания и вовлеченности во время мероприятия, особенно в онлайн формате, а также возможны технические проблемы (в онлайн-формате).

Таким образом практика проведения внутрикорпоративных мероприятий способствует общению между сотрудниками из разных отделов и людей, стоящих на разных ступенях служебной лестницы. Митап – это неформальная встреча специалистов, целью которого является обмен опытом. Проведение серии таких мероприятий позволяет сформировать профессиональное сообщество. Получение обратной связи даёт возможность быстрого реагирования на проблемы, интересы или желания работников, способствуя улучшению рабочего климата и укреплению командного духа. Это в свою очередь позволит повысить эффективность производства и может стать конкурентным преимуществом организации. Поэтому столь важно поддерживать доброжелательную атмосферу в коллективе и оперативно разрешать возникающие конфликты. Из вышесказанного можно сделать вывод о том, что проведение митапов является эффективным инструментом комьюнити менеджмента.

Список использованных источников:

1. Несмеева А. Корпоративные сообщества: зачем и как они работают // Compot-2019. [Электронный ресурс] – URL: https://www.youtube.com/watch?v=l_vZIVFqeow&t=541s (дата обращения 01.04.2024).
2. Новейшие педагогические методы и технологии: Митап // Главный портал МПГУ. [Электронный ресурс] – URL: <http://mpgu.su/postuplenie/proforientatsiya/metodicheskaja-papka-dlja-shkol/novejshie-pedagogicheskie-metody-i-tehnologii-2/mitap/> (дата обращения: 01.04.2024).
3. Кащеева Т. Не хочу конференцию! Проводим митапы, хакатоны, питчи и другие форматы // Сайт HUBSpeakers. [Электронный ресурс] – URL: <https://hubspeakers.ru/magazine/ne-khochu-konferentsiyu> (дата обращения 01.04.2024).

Юлдашева Оксана Урняковна

Yuldasheva Oksana Urnyakovna

доктор экономических наук, профессор

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

e-mail: uldasheva2006@yandex.ru

Давыдов Всеволод Денисович

Davydov Vsevolod Denisovich

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

St. Petersburg State University of Economics

Программа «Маркетинг и цифровые коммуникации»

Master program «Marketing and digital communications»

e-mail: davydov.vsevolod_2014@mail.ru

**ПРИМЕНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ
ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА
ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГА
USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES
TO IMPROVE MARKETING EFFICIENCY**

Во всем мире с каждым годом технологии искусственного интеллекта привлекают к себе большее внимание, что повышает интерес бизнеса к внедрению этой технологии. Данное исследование нацелено на определение эффективности применения искусственного интеллекта в маркетинге, а также на определение связанных вызовов, посредством анализа теоретического материала и проведения интервью с предпринимателем, имеющим опыт внедрения искусственного интеллекта в бизнес-процессы. Результаты исследования могут быть полезны предприятиям, желающим внедрить технологии искусственного интеллекта в свои бизнес-процессы.

Artificial intelligence technologies attract more attention every year around the world, which increases business interest in the introduction of this technology. This study aims to determine the effectiveness of the use of artificial intelligence in marketing, as well as to identify related challenges, by analyzing theoretical material and conducting interviews with an entrepreneur with experience in implementing artificial intelligence in business processes. The results of the study may be useful to enterprises wishing to integrate artificial intelligence technologies into their business processes.

Ключевые слова: искусственный интеллект, маркетинг, эффективность, интервью.

Keywords: artificial intelligence, marketing, efficiency, interview.

На данный момент, с развитием технологий цифровых коммуникаций и ростом их популярности среди массового пользователя, объемы потребляемого контента многократно растут с каждым годом, что делает борьбу за внимание потребителя все более сложной и дорогой, а классические маркетинговые стратегии перестают работать, что в свою очередь вызывает потребность у бизнеса в повышении эффективности маркетинга, поиска новых идей для продвижения для более успешной борьбы за клиента и повышения конкурентоспособности. С этой точки зрения технологии искусственного интеллекта (ИИ) могут открывать новые возможности для бизнеса, а именно упрощают анализ больших объемов данных, позволяют прогнозировать поведение потребителей и оптимизировать рекламные кампании.

По данным на 2024 год 35% российских компаний уже внедрили в свою деятельность стратегии по использованию ИИ, и с каждым годом это число продолжает расти. А рынок ИИ в России растет в среднем на 20% в год и уже составляет порядка 750 млрд рублей, что делает исследования в этой быстроразвивающейся отрасли особенно актуальными и востребованными [5].

На данный момент существует множество исследований, которые раскрывают отдельные аспекты применения технологий искусственного интеллекта для повышения эффективности маркетинга, однако необходимо комплексно взглянуть на этот вопрос и систематизировать возможности искусственного интеллекта, чтобы иметь исчерпывающее представление того, где и как искусственный интеллект помогает бизнесу. Кроме того, в статьях, посвящённых исследованию влияния ИИ на маркетинг, остается не раскрытым вопрос рисков и ограничений по использованию ИИ, что может быть особенно актуальным для предприятий малого и среднего бизнеса. В информационном поле можно заметить тренд на то, что искусственный интеллект рассматривается только с точки зрения безусловно эффективного и полезного инструмента, однако обратная сторона ИИ остается недостаточно исследованной.

Также в проанализированных мной статьях по рассматриваемой области наблюдается преобладание теоретических методов исследования, остается открытым вопрос того, как сами предприниматели относятся к технологиям ИИ, готовы ли они доверять им бизнес-процессы. То есть, существует недостаточность эмпирических методов в исследованиях. Таким образом, исходя из изложенной мной проблематики, целью данной работы является определение преимуществ, которые дает внедрение технологий ИИ в маркетинг, а также определение их рисков и ограничений.

Исследование проводилось на основе анализа публикаций и посредством пилотного интервью с индивидуальным предпринимателем в

В2С сфере. Результаты исследования позволят определить влияние внедрения технологий ИИ на маркетинг, а именно: понимание положительных и отрицательных аспектов внедрения, а также определение возможных ограничений. Результаты будут полезны предприятиям, которые еще не внедрили технологии на базе ИИ в свои процессы, что позволит более полно взвесить риски и оценить привлекательность данного решения. Далее, рассмотрим, какое влияние использование технологий ИИ на маркетинг определяют авторы в предыдущих исследованиях по смежным темам.

В статье Плиевой А.М. выделяется, что ИИ используется в персонализации маркетинга, в виртуальных ассистентах, в анализе больших данных, оптимизации рекламных компаний и прогнозировании поведения потребителей [3, с. 507]. Автором отмечается, что ИИ оказывает значительное влияние на маркетинговые стратегии предприятий и, кроме того, обладает еще большим потенциалом. Однако, совсем не рассматриваются аспекты рисков и ограничений на внедрение технологий ИИ.

В статье Игнатовой В.А. и Кузьмина Г.Н. также предлагается расширенный список возможностей по использованию ИИ, а именно выделяются возможности ИИ по улучшению качества обслуживания клиентов, посредством персонализации предложений, что оказывает положительное влияние на средний чек, отмечается возможность использования ИИ для автоматизации ряда бизнес-процессов, сокращения рутинных операций и высвобождения рабочей силы для более сложных задач, также указывается возможность использования ИИ для генерации уникального контента без необходимости выплачивать роялти правообладателю, что снижает издержки предприятия [1, с. 69]. Авторами также подмечается, что ИИ стремится обработать запрос весьма формально и поверхностно, что создает необходимость соблюдения ряда правил в работе с ним. В отдельных случаях проще решать задачи без использования ИИ, так как процесс обучения искусственных алгоритмов может занять больше времени и средств, чем решения той же задачи человеком, что говорит об ограниченности применения данной технологии.

В статье Рвачевой И.М. указывается, что применение ИИ для оптимизации рекламных коммуникаций является эффективным инструментом, который облегчает создание уникального контента для продвижения, повышая конверсию рекламных компаний в сети, повышая вовлеченность аудитории и, как следствие, увеличивая доходы предприятия [4, с. 215]. Однако, на мой взгляд, на данный момент рекламные креативы, созданные с использованием ИИ, широко распространены и зачастую кажутся не естественными, фальшами, снижая доверие клиентов и их отклик на такой контент. Также Рвачева И.М. отмечает, что внедрение ИИ – это дорогостоящий процесс, требующий очень высоких затрат, что делает эту технологию низкорентабельной и рискованной особенно для предприятий малого и среднего бизнеса. На данный

момент ИИ может быть помощником профессионала только в узком диапазоне задач, но пока не может конкурировать с ним за рабочее место.

Также в своей статье Кошель В.А. указывает на высокую эффективность ИИ для интеграции в чат-боты и голосовые помощники. Например, Amazon широко использует автоматизированные коммуникационные системы, что позволило компании увеличить время отклика на обращения клиентов в 3 раза, повысив их удовлетворённость в среднем на 34%. Кроме того, удалось сократить затраты на содержание колл центров на 45%. На мой взгляд, данный успешный кейс релевантен только для крупнейших игроков рынка, обладающих большими ресурсами и внушительным запасом данных, что ограничивает эффективное применение ИИ в чат-ботах менее крупными предприятиями [2, с. 13]. На наш взгляд, статьи по смежным темам являются весьма теоретическими и неточными, в них не уточняются особенности применения ИИ для разных рыночных ниш, также не учитываются возможности предприятия, его размеры, что требует эмпирической методологии исследования, для более точного определения влияния технологий ИИ на маркетинг.

Для более детального выявления преимуществ, ограничений и рисков, связанных с применением ИИ для повышения эффективности маркетинга, мной было проведено пилотное интервью с предпринимателем, занятым в сфере посуточной аренды загородной недвижимости на рынке Ленинградской области. Предприниматель имеет цифровизированный бизнес, 100% продаж осуществляют онлайн, 90% из которых через собственный сайт с автоматизированной воронкой продаж, активно используются каналы таргетированной рекламы. Респонденту предлагалось ответить на ряд вопросов, связанных с операционной деятельностью предприятия и опыту внедрения технологий ИИ, а также степень влияния ИИ на эффективность маркетинга. В ходе интервью респондент рассказал, что на его предприятии используются технологии ИИ для генерации контента в социальных сетях и рекламе, однако отметил, что большим откликом у клиентов пользуются креативы и тексты, созданные человеком. Хотя ИИ является хорошим помощником для генерации идей постов и составления контент плана. Также респондент поделился кейсом внедрения ИИ в чат-бот на сайте и мессенджерах социальных сетей. В функционал чат-бота включались возможности по ответам на часто задаваемые вопросы и оформление бронирований, однако, в ходе сбора обратной связи, выяснилось, что данное нововведение отпугивало людей, так как клиенты ожидали коммуникацию с человеком. Кроме того, чат-бот не мог полностью заменить сотрудника, что в конечном итоге привело к отказу от данной технологии.

Респондент рассказал, что технологии ИИ сильно помогают в повышении эффективности таргетированной рекламы. В Яндекс Директ существует отдельная функция, которая применяет технологии ИИ для анализа

аудитории, креативов и текстов, ИИ самостоятельно решает кому, что, где и когда показывать, может вносить правки в рекламируемый контент и давать советы по его улучшению. В VK Ads также есть ИИ помощник, однако он ограничен только самостоятельным подбором целевой аудитории. По заявлениям респондента, после подключения данных функций в рекламных кабинетах, удалось увеличить ROMI почти на 100 п. п.

Предприниматель также поделился информацией о том, что на данный момент потребности в обработке данных, собираемых о клиентах на его предприятии, полностью удовлетворяет CRM система, поэтому применение ИИ для анализа информационной базы в текущий момент нецелесообразно. ИИ требует глубокой интеграции в большое количество бизнес-процессов, что само по себе стоит дорого. Также ИИ требуется большая база качественных данных для обучения, что на данный момент данное предприятие не может себе позволить.

Таким образом, исходя из критического анализа научной литературы, можно утверждать, что на сегодняшний день ИИ влияет на эффективность маркетинга посредством: анализа больших данных, персонализации предложения, прогнозирования спроса, оптимизации рекламных компаний, виртуальных ассистентов, автоматизации ряда бизнес-процессов, отсутствия роялти за использование сгенерированного контента. Однако, также определены вызовы, с которыми придется столкнуться при использовании технологий ИИ в маркетинге: высокая стоимость внедрения и обслуживания, необходимость привлечения нового персонала для работы с ИИ или переобучение старого, ИИ не может полностью заменить человека, некоторые бизнес-процессы дешевле выполнять при помощи человека, ИИ является реактивной системой, применение ИИ может снизить удовлетворенность обслуживанием у клиентов и снизить их отклик на контент. Несмотря на ограничения и риски использования ИИ в маркетинге, эта технология все равно является эффективным инструментом в особенности для крупных предприятий. Важно подчеркнуть, что технологии ИИ помогают бизнесу развивать маркетинг отношений и data driven маркетинг, что указывает на высокий потенциал данной технологии. Недостатком данного исследования является маленькая выборка проведенного интервью, в будущих исследованиях необходимо учитывать, что нужно опросить представителей разных рыночных ниш, также разных размеров предприятий, что позволит уточнить вызовы и эффективность влияния ИИ на маркетинг.

Список использованных источников:

1. Игнатова В.А., Кузьмин Г.Н. Технологии искусственного интеллекта для малых и микропредприятий: рекомендации по применению для повышения операционной эффективности // Computational nanotechnology. – 2024. – №11. – С. 64-77. – DOI: 10.33693/2313-223X-2024-11-5-64-77.

2. Ань, В.Н. Технологии искусственного интеллекта и их роль в повышении эффективности рекламных коммуникаций / В.Н. Ань, В.А. Кошель // Практический маркетинг. – 2024. – № 2(320). – С. 10-15. – DOI 10.24412/2071-3762-2024-2320-10-15. – EDN KLYXEE

3. Плиева А.М. Искусственный интеллект в маркетинге: эффективные инструменты и перспективы развития // Актуальные вопросы современной экономики. – 2024. – №11. – С. 506-509.

4. Рвачева И.М. Роль технологий искусственного интеллекта в оптимизации рекламных коммуникаций // Экономика и управление, проблемы, решения. – 2024. – №12. – С. 213-218. – DOI: 10.36871/ek.ur.p.r.2024.12.12.024

5. Влияние искусственного интеллекта на маркетинг: перспективы и возможности // Высшая Школа Экономики. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://marketing.hse.ru/blog/vliyanie-iskusstvennogo-intellekta-na-marketing/> (дата обращения: 06.04.2025).

Научное издание

РОССИЙСКАЯ ЭКОНОМИКА И ОБЩЕСТВО: В ПОИСКАХ НОВОЙ ПАРАДИГМЫ

Сборник докладов профессорско-преподавательского состава
XIV национальной научно-практической конференции
Института магистратуры с международным участием

Санкт-Петербург

10–11 апреля 2025 г.

Верстка Ю.К. Трубкиной

Подписано в печать 22.10.2025. Формат 60×84 1/16.
Усл. печ. л. 10,75. Тираж 180 экз. Заказ 1097.

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

Отпечатано на полиграфической базе СПбГЭУ