

*ISSN 2949-5490*

**Альманах устойчивого  
развития: методология,  
теория, практика**

*Научный журнал  
№ 46(51)*

Балашиха 2023

**Главный редактор:**

Певцова Елена Александровна – доктор юридических наук, профессор, почётный работник высшего профессионального образования РФ, заслуженный работник образования Московской области, почётный работник науки и высоких технологий РФ.

**Члены редакционной коллегии:**

Аксенова Елена Ивановна – доктор экономических наук, доктор медицинских наук, профессор, Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения г. Москвы;

Алешкова Ирина Александровна – кандидат юридических наук, доцент, Институт научной информации по общественным наукам (ИНИОН) РАН (г. Москва);

Амонова Дильбар Субхоновна – доктор экономических наук, профессор, Российско-Таджикский (Славянский) университет (г. Душанбе, респ. Таджикистан);

Ботнарюк Марина Владимировна – доктор экономических наук, доцент, Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова (г. Новороссийск);

Гац Ирэн Юрьевна – доктор педагогических наук, доцент, почётный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, Государственный университет просвещения (г. Москва);

Гуськова Ирина Владимировна – доктор экономических наук, профессор, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского;

Долинская Владимира Владимировна – доктор юридических наук, профессор, Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина;

Каримова Ирина Холовна – доктор педагогических наук, профессор, иностранный академик Российской академии образования, Академия образования Таджикистана (г. Душанбе, респ. Таджикистан);

Левушкин Анатолий Николаевич – доктор юридических наук, профессор, Московский государственный юридический университет;

Мисько Олег Николаевич – доктор экономических наук, доцент, Северо-Западный институт управления - филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации" (г. Санкт-Петербург);

Пашенцев Дмитрий Алексеевич – доктор юридических наук, профессор, заслуженный работник высшей школы РФ, почетный работник высшего профессионального образования РФ, "Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации" (г. Москва);

Рахманова Екатерина Николаевна – доктор юридических наук, доцент, Российский государственный университет правосудия, Северо-Западный филиал (г. Санкт-Петербург);

Резникова Ольга Сергеевна – доктор экономических наук, доцент, Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского (г. Симферополь, респ. Крым);

Сапогов Владимир Митрофанович – кандидат юридических наук, доцент, Псковский государственный университет;

Саякбаева Айганыш Апышевна – доктор экономических наук, профессор, заслуженный экономист Кыргызской Республики, Кыргызский национальный университет имени Жусупа Баласагына (г. Бишкек, Кыргызская респ.);

Сергеева Ольга Александровна – доктор педагогических наук, доцент, Национальный исследовательский университет "МЭИ" (г. Москва);

Сморчкова Валентина Петровна – доктор педагогических наук, доцент, Государственный университет просвещения (г. Москва);

Цыганкова Инга Владимировна – доктор экономических наук, профессор, Северо-Западный институт управления - филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации" (г. Санкт-Петербург);

Чердаков Олег Иванович – доктор юридических наук, профессор, почётный работник сферы образования Российской Федерации, Финансовый университет при правительстве Российской Федерации (г. Москва);

Чихладзе Леван Теймуразович – доктор юридических наук, профессор, почетный работник сферы образования РФ, Юридический институт Российского университета дружбы народов имени Патриса Лумумбы (г. Москва);

Шевченко Наталья Ивановна – кандидат педагогических наук, доцент, Московский городской педагогический университет.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВАХИТОВА Р.З.</b> СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РАБОТНИКОВ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВОСПРИЯТИЕ СИТУАЦИИ ВЫНУЖДЕННОГО ВЫСВОБОЖДЕНИЯ В ПЕРИОД БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ.....	4
<b>ДОБРОВОЛЬСКАЯ Т.Ю., АНАНЧЕНКОВА П.И.</b> СТАРЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ, СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ПРОБЛЕМА ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ.....	10
<b>ЗУДИН Б.А.</b> КУЛЬТУРНЫЕ БАРЬЕРЫ В ИНТЕГРАЦИИ ИНОСТРАННЫХ ИТ-СПЕЦИАЛИСТОВ.....	17
<b>КОРАБЛИНА Л.Е.</b> ЭКОСИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ БИЗНЕСА: ПРЕИМУЩЕСТВА И РИСКИ.....	23
<b>КОРДУБАН Е.А., АНАНЧЕНКОВА П.И.</b> ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ МЕДИЦИНСКОГО ТУРИЗМА.....	30
<b>КУЗНЕЦОВ М.Ю.</b> НАУЧНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО И ЕГО РОЛЬ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ МОЛОДЫХ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ (ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ).....	37
<b>МУКИНА А.Н.</b> ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ПОЗНАВАТЕЛЬНОЙ АКТИВНОСТИ СТУДЕНТОВ В ПРОЦЕССЕ ИЗУЧЕНИЯ ИНОСТРАННОГО ЯЗЫКА.....	43
<b>ТОМИЛОВА Е.А., СЫЧЕВА И.В.</b> ОСОБЕННОСТИ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ И ДИСЦИПЛИНИРОВАННОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ-ИНВАЛИДОВ В ВУЗЕ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ.....	50
<b>ФИЛОНЕЦ К.А.</b> ВОЗМОЖНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВИЗАЦИЕЙ В ТРАНСПОРТНОМ КОМПЛЕКСЕ ГОРОДА МОСКВЫ.....	55

УДК 332

## **СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РАБОТНИКОВ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВОСПРИЯТИЕ СИТУАЦИИ ВЫНУЖДЕННОГО ВЫСВОБОЖДЕНИЯ В ПЕРИОД БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Вахитова Р.З.**

*Ассоциация арбитражных управляющих «Евразия»*

*115191, г. Москва, ул. Городская, д. 8, офис 38, Российская Федерация*

*E-mail: varuza86@yandex.ru; ORCID: 0009-0006-4731-480X*

### **Аннотация**

*В статье рассматриваются возрастные особенности восприятия вынужденного увольнения работников в условиях банкротства предприятия. Банкротство предприятий, приводящее к увольнению значительного числа сотрудников, оказывает серьёзное влияние на их социально-экономическое положение, психологическое состояние и карьерные перспективы. В статье анализируется, как возрастные различия влияют на восприятие потери работы, эмоциональные реакции и стратегии адаптации к новой реальности. Молодые работники чаще воспринимают увольнение как временное затруднение и возможность для профессионального роста, в то время как пожилые сотрудники сталкиваются с более выраженным чувством тревоги и неуверенности, вызванным страхом перед финансовой нестабильностью и дискриминацией по возрасту. В статье также рассматриваются правовые аспекты высвобождения работников и особенности процесса увольнения в условиях банкротства, включая различия между сокращением штата и ликвидацией предприятия. В статье предлагаются рекомендации по поддержке сотрудников разных возрастных категорий, включая программы переквалификации, стажировки, наставничество и меры по снижению возрастной дискриминации. Обоснована необходимость разработки целенаправленных мер государственной политики и программ, направленных на устранение возрастных барьеров и создание равных возможностей для всех категорий работников. Понимание возрастных различий в восприятии вынужденного высвобождения помогает формировать стратегии поддержки, которые способствуют социальной стабильности и эффективному трудоустройству высвобождаемых сотрудников.*

**Ключевые слова:** банкротство предприятия, вынужденное увольнение, возрастные особенности, трудоустройство, социальная адаптация, переквалификация, дискриминация по возрасту, поддержка работников

## **SOCIO-DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS OF EMPLOYEES THAT AFFECT THE PERCEPTION OF THE SITUATION OF FORCED RELEASE DURING THE BANKRUPTCY OF THE COMPANY**

**R. Vakhitova**

*Association of Arbitration Managers "Eurasia", Moscow, Russian Federation*

*E-mail:varuza86@yandex.ru; ORCID: 0009-0006-4731-480X*

### **Abstract**

The article examines the age-related features of the perception of forced dismissal of employees in the conditions of bankruptcy of an enterprise. The bankruptcy of enterprises,

which leads to the dismissal of a significant number of employees, has a serious impact on their socio-economic situation, psychological state and career prospects. The article analyzes how age differences affect the perception of job loss, emotional reactions and strategies for adapting to a new reality. Younger employees are more likely to perceive dismissal as a temporary hardship and an opportunity for professional growth, while older employees face a more pronounced sense of anxiety and insecurity caused by fear of financial instability and age discrimination. The article also examines the legal aspects of the release of employees and the specifics of the dismissal process in bankruptcy, including the differences between staff reduction and liquidation of an enterprise. The article offers recommendations for supporting employees of different age categories, including retraining programs, internships, mentoring and measures to reduce age discrimination. The necessity of developing targeted measures of state policy and programs aimed at eliminating age barriers and creating equal opportunities for all categories of workers is substantiated. Understanding age differences in the perception of forced release helps to form support strategies that promote social stability and effective employment of released employees.

**Keywords:** bankruptcy of an enterprise, forced dismissal, age characteristics, employment, social adaptation, retraining, age discrimination, employee support

### **Введение**

Банкротство предприятия — это кризисное событие, которое затрагивает не только саму организацию и её руководство, но и оказывает серьёзное влияние на работников, вынужденных терять свои рабочие места. «На протяжении уже многих столетий банкротство является неотъемлемой частью рыночной экономики. В условиях несостоятельности хозяйствующих субъектов возникает множество не только экономических, но и до сих пор не регламентированных в полной мере социальных вопросов, таких как выплата заработной платы, порядок сокращения штата, расторжения трудового договора, условий труда и других» [2]. Кроме того, не стоит не учитывать и проблемы, которые касаются непосредственно работников: стресс, снижение социально-психологического самочувствия, фрустрация, депрессия и пр.

Вынужденное увольнение работников в условиях банкротства сопровождается высоким уровнем стресса, финансовыми потерями и неопределённостью в будущем. Однако реакция на такое событие существенно различается в зависимости от возрастных характеристик работников. Пожилые и молодые сотрудники по-разному воспринимают и реагируют на вынужденную потерю работы, что определяет различия в их страхах

Цель данной статьи — проанализировать возрастные особенности восприятия вынужденного высвобождения работников в условиях банкротства предприятия. Исследование направлено на выявление психологических, социально-экономических и карьерных последствий банкротства предприятия для работников разных возрастных групп.

### **Основная часть**

Банкротство – это крайнее состояние экономического положение предприятия, при котором оно вынуждено прибегнуть к процедуре высвобождения работников. Однако, оно не единственное, и как отмечают Федорова Е.А. и Стрелков В.С., «компании состоят из людей, работающих в них. Независимо от отрасли и собственного финансового состояния и юридической формы организация проводит реструктуризацию персонала. Она не обязательно связана с финансовыми проблемами,

поводом может стать оптимизация деятельности или внедрение новых информационных технологий» [4].

Банкротство дает возможность уволить работников по таким основаниям:

- по собственному желанию (п. 3 ч. 1 ст. 77 ТК РФ);
- по соглашению сторон (п. 1 ч. 1 ст. 77 ТК РФ);
- по сокращению (п. 2 ч. 1 ст. 81 ТК РФ, п. 3 ст. 129 Закона № 127-ФЗ);
- в связи с ликвидацией (п. 1 ч. 1 ст. 81 ТК РФ), если начато конкурсное производство.

Два последних варианта никак не связаны с желанием сотрудников уволиться, и именно они чаще всего используются в условиях вынужденного высвобождения работников. При этом следует отметить, что, как отмечает Пименова А., «прекращение трудовых отношений при ликвидации предприятия отличается от сокращения персонала такими моментами:

- увольняются все без исключения: и беременные женщины, и одинокие родители, и инвалиды, и другие льготные категории работников, а также находящиеся в отпуске и на больничном;
- сотрудникам не предлагают иные вакансии;
- мнение профсоюза не учитывается» [3].

Особенности высвобождения работников в ходе банкротства представлены в таблице 2.

В условиях экономической нестабильности и усиления конкуренции на рынке банкротство предприятий становится частым явлением. «Когда юрлицо прекращает деятельность, страдают все. Особенно неприятно увольнение при банкротстве, если компания большая и сотрудников много. К сожалению, соблюдение этой бюрократической процедуры обязательно, и администрация предприятия попадает в непростую ситуацию», - отмечает в своей работе Вировин М. [1].

Исследования показывают, что потеря работы в результате банкротства оказывает значительное влияние на работников, вызывая финансовую нестабильность, социальные проблемы и эмоциональные переживания. Однако степень и характер этих последствий существенно зависят от возраста работников.

Психологические исследования показывают, что потеря работы воспринимается по-разному в зависимости от возраста. Молодые работники чаще воспринимают увольнение как временную трудность и возможность для профессионального роста и смены карьеры. Пожилые работники, напротив, испытывают большее чувство тревоги и неуверенности, связанные с ограниченными возможностями трудоустройства и страхом перед финансовой нестабильностью в будущем.

Таблица 2. Процедура увольнения в ходе банкротства предприятия.

Этап	По сокращению штата (на любой стадии банкротства)	В связи с ликвидацией (только после начала конкурсного производства)
Уведомление работников о предстоящем увольнении	Не позднее 2 месяцев до даты прекращения трудовых отношений с предложением других имеющихся вакансий (ст. 180 ТК РФ). Не относится к работникам, которых сократить нельзя (согласно ст. 261 ТК РФ)	В течение месяца с начала производства конкурсный управляющий обязан уведомить работников о предстоящем увольнении с соблюдением 2-месячного периода до даты расторжения трудового договора (п. 2 ст. 129 Закона № 127-ФЗ)

Дополнительные уведомления	Профсоюз уведомляется за 2 месяца до сокращения, а при массовом увольнении — за 3 месяца (ч. 1 ст. 82 ТК РФ). Служба занятости информируется в аналогичные сроки (п. 2 ст. 25 Закона от 19.04.1991 № 1032-1)	Уведомляется только служба занятости в сроки, аналогичные сокращению штата
Оформление приказа с наступлением срока увольнения	С приказом об увольнении по соответствующему основанию каждый работник знакомится лично под подпись	
Окончательный расчет	Процесс банкротства никаких дополнительных выплат в пользу работников не предполагает, стандартно сотрудники получают компенсацию за нарушение сроков выплат: • зарплату; • компенсацию за неиспользованный отпуск; • выходное пособие согласно ст. 178 ТК РФ; компенсацию за расторжение трудового договора ранее дня, обозначенного в уведомлении	
Выдача трудовой книжки	Оформляется запись об увольнении в трудовой книжке, не позднее следующего рабочего дня в ПФР подается отчет СЗВ-ТД	

Рассмотрим возрастные особенности восприятия вынужденного высвобождения.  
*Восприятие увольнения молодыми работниками.*

Молодые сотрудники (до 35 лет), как правило, проявляют гибкость и адаптивность в условиях потери работы. Их возрастные особенности включают готовность к обучению и освоению новых навыков, а также желание искать новые карьерные возможности. Для этой группы характерна высокая мобильность и готовность к переменам, что помогает им быстрее адаптироваться к новым условиям и воспринимать вынужденное увольнение как вызов или возможность для личностного и профессионального роста.

*Реакция на высвобождение работников среднего возраста.*

Работники среднего возраста (от 35 до 50 лет) часто находятся на пике своей карьеры и профессионального опыта, что может затруднить восприятие внезапного увольнения. Эта группа характеризуется более высокой степенью ответственности за семью, финансовыми обязательствами и потребностью в стабильности, что делает потерю работы серьёзным стрессовым фактором. Для работников этой возрастной категории важна возможность быстро вернуться на рынок труда и сохранить достигнутый уровень доходов.

*Психологические и социальные особенности пожилых работников.*

Пожилые работники (старше 50 лет) чаще всего испытывают наиболее сильные негативные эмоции, такие как страх, тревога и депрессия, связанные с невозможностью найти новую работу или пройти переобучение. Учитывая дискриминацию по возрасту (эйджизм) и отсутствие гибкости рынка труда для этой возрастной группы, пожилые работники часто чувствуют себя уязвимыми и отвергнутыми. Они также могут сталкиваться с ограниченными возможностями профессиональной переподготовки и освоения новых технологий, что усугубляет их положение.

Потеря работы для молодых сотрудников менее критична с финансовой точки зрения, так как у них часто меньше долговых обязательств и более низкий уровень

семейных расходов. В то время как для пожилых сотрудников потеря стабильного источника дохода может стать катастрофической, особенно если они близки к пенсионному возрасту и зависят от накопленных средств. Взрослые и пожилые сотрудники сталкиваются с большими трудностями при планировании финансов и пенсионного обеспечения.

Процессы социальной адаптации и поиска новой работы также зависят от возраста работников. Молодые специалисты легко участвуют в тренингах и курсах переподготовки, готовы переезжать в другой город или страну ради новой работы. Пожилые работники, напротив, часто не готовы к кардинальным переменам, что ограничивает их шансы на успешное трудоустройство. Социальные связи и семейные обязательства также играют важную роль в выборе ими стратегии адаптации.

Возрастные особенности восприятия ситуации вынужденного высвобождения в условиях несостоятельности предприятия работниками разных возрастных групп позволяют сформулировать ряд рекомендаций по снижению остроты восприятия и стабилизации психологической реакции.

*Рекомендации по поддержке молодых работников.*

Молодым сотрудникам важна поддержка в виде программ карьерного роста и профессионального развития, которые позволят им быстро освоить новые навыки и адаптироваться к меняющемуся рынку труда. Программы стажировок, обучение предпринимательству и гибкие условия трудоустройства играют ключевую роль в их успешной адаптации.

*Поддержка работников среднего возраста.*

Работники среднего возраста нуждаются в финансовой поддержке, гибких программах переквалификации и наставничестве. Создание возможностей для карьерного роста и поддержки семейных обязанностей также может способствовать их более успешной адаптации к новым условиям.

*Меры поддержки для пожилых работников.*

Для пожилых работников рекомендуется внедрять специальные программы переподготовки и активного трудоустройства, направленные на борьбу с дискриминацией по возрасту. Упрощение условий выхода на пенсию и социальная поддержка также важны для снижения стресса и повышения уверенности в себе.

### **Заключение**

Возрастные особенности восприятия вынужденного высвобождения работников в условиях банкротства предприятия определяют разные стратегии их адаптации и трудоустройства. Понимание этих особенностей позволяет разрабатывать более целенаправленные меры поддержки, учитывающие потребности каждой возрастной группы. Государственная политика и программы поддержки должны быть направлены на устранение возрастных барьеров и создание равных возможностей для всех категорий работников, что способствует социальной стабильности и экономическому развитию общества.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Вировин М. Банкротство компании: в каких случаях допускается увольнение сотрудников. URL:<https://adm-sharya.ru/art/pensiya/bankrotstvo-kompanii-v-kakih-sluchayah-dopускаetsya-uvolnenie-sotrudnikov.html> дата обращения: 07.09.2023 г.
2. Козырева А.А. Социальные аспекты несостоятельности предприятий. Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2016. № 8-2. С. 191-198.
3. Пименова А. Предприятие обанкротилось. Как правильно уволить сотрудников? URL:<https://www.klerk.ru/buh/articles/505730/> (дата обращения: 12.08.2023 г.)

4. Федорова Е.А., Стрелков В.С. Влияние сокращения персонала на банкротство российских компаний // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2019. Т. 10. № 2. С. 134–143.

**ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ**

*Вахитова Руфина Закиевна*, арбитражный управляющий, член Ассоциации арбитражных управляющих «Евразия», Москва, Российская Федерация;  
e-mail: varuza86@yandex.ru

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

*Rufina Z. Vakhitova*, Arbitration Manager, member of the Association of Arbitration Managers "Eurasia", Moscow, Russian Federation;  
e-mail: varuza86@yandex.ru

УДК 332

## СТАРЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ, СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ПРОБЛЕМА ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

*Добровольская Т.Ю.<sup>1</sup>, Ананченкова П.И.<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А.Семашко

105064, г.Москва, ул.Воронцово поле, д.12, Российская Федерация  
E-mail: [dobrovolskayatu@gmail.com](mailto:dobrovolskayatu@gmail.com); ORCID: 0000-0001-7728-1638

<sup>2</sup>Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А.Семашко

105064, г.Москва, ул.Воронцово поле, д.12, Российская Федерация  
E-mail: [ananchenkova@yandex.ru](mailto:ananchenkova@yandex.ru); ORCID: 0000-0003-3683-5168

### Аннотация

Старение населения является одной из наиболее острых демографических проблем современности, влияющей на достижение целей в области устойчивого развития (ЦУР). В то время как развитые страны уже сталкиваются с экономическими и социальными последствиями старения, развивающиеся страны только начинают сталкиваться с аналогичными вызовами, но с гораздо более быстрыми темпами роста пожилого населения. Ожидается, что к 2050 году численность людей в возрасте 60 лет и старше увеличится более чем в два раза и составит около 2 миллиардов человек. Этот демографический сдвиг создаёт значительные трудности для развивающихся стран, где социальные и экономические системы зачастую не готовы к таким изменениям. Системы социального обеспечения либо находятся на начальной стадии развития, либо вообще отсутствуют, что повышает уязвимость пожилых людей перед бедностью и социальным неравенством.

Недостаточная финансовая устойчивость и слабое развитие экономических институтов приводят к тому, что многие граждане не имеют доступа к пенсионным накоплениям и средствам для долгосрочного инвестирования. В условиях увеличения продолжительности жизни и урбанизации традиционные семейные способы поддержки быстро теряют свою значимость. Необходимость создания эффективных, устойчивых и доступных систем социальной защиты становится важным политическим приоритетом, но требует тщательного анализа и планирования. Опыт развитых стран показывает, что внедрение систем социальной защиты может быть сложным процессом, особенно если изначально они были разработаны неэффективно и требуют корректировки.

Международное сообщество, включая страны «Большой двадцатки», может сыграть ключевую роль в поддержке развивающихся стран, предоставляя знания и ресурсы для разработки устойчивых систем. Для успешного внедрения таких систем важна информированность общественности и поддержка долгосрочных стратегий, направленных на укрепление социальной защиты и снижение уровня бедности среди пожилых людей. Развитие этих систем поможет достичь ЦУР, таких как борьба с бедностью, сокращение неравенства и обеспечение устойчивого экономического роста, что крайне важно для инклюзивного и стабильного будущего общества.

**Ключевые слова:** старение населения, цели устойчивого развития, социальное обеспечение, развивающиеся страны, финансовая устойчивость, демографические вызовы

## POPULATION AGEING, SOCIAL SECURITY AND THE CHALLENGE OF ACHIEVING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

*Dobrovolskaya T.Yu.<sup>1</sup>, Ananchenkova P.I.<sup>2</sup>*

*<sup>1</sup>N.A.Semashko National Research Institute of Public Health  
12 Vorontsovo Pole str., Moscow, 105064, Russian Federation  
E-mail: e.korduban@gmail.com; ORCAD: 0009-0002-8390-0073*

*<sup>2</sup>N.A.Semashko National Research Institute of Public Health  
12 Vorontsovo Pole str., Moscow, 105064, Russian Federation  
E-mail: ananchenkova@yandex.ru; ORCID: 0000-0003-3683-5168*

### **Abstract**

*Population ageing is one of the most acute demographic problems of our time, affecting the achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs). While developed countries are already facing the economic and social consequences of aging, developing countries are just beginning to face similar challenges, but with a much faster growth rate of the elderly population. By 2050, the number of people aged 60 and over is expected to more than double to about 2 billion people. This demographic shift poses significant challenges for developing countries, where social and economic systems are often unprepared for such changes. Social security systems are either at an early stage of development or do not exist at all, which increases the vulnerability of older people to poverty and social inequality.*

*Insufficient financial stability and weak development of economic institutions lead to the fact that many citizens do not have access to pension savings and funds for long-term investment. With increasing life expectancy and urbanization, traditional family support methods are rapidly losing their importance. The need to create effective, sustainable and affordable social protection systems is becoming an important policy priority, but requires careful analysis and planning. The experience of developed countries shows that the implementation of social protection systems can be a difficult process, especially if they were originally designed inefficiently and require adjustments.*

*The international community, including the G20 countries, can play a key role in supporting developing countries by providing knowledge and resources to develop sustainable systems. Public awareness and support for long-term strategies aimed at strengthening social protection and reducing poverty among older people are important for the successful implementation of such systems. The development of these systems will help achieve the SDGs, such as poverty reduction, reducing inequality and ensuring sustainable economic growth, which is essential for an inclusive and stable future of society.*

**Keywords:** population ageing, sustainable development goals, social security, developing countries, financial stability, demographic challenges

### **Введение**

Старение населения прогрессирует во многих странах мира и, вероятно, в ближайшем будущем станет еще более серьезной политической проблемой. Из-за более высоких темпов старения развивающиеся страны, как правило, менее подготовлены к многочисленному пожилому населению, особенно с учетом того, что их быстро развивающиеся системы социального обеспечения могут оказаться неготовыми к подобным демографическим вызовам и неустойчивыми.

Ожидается, что к 2050 году численность населения мира в возрасте 60 лет и старше достигнет примерно двух миллиардов человек, увеличившись более чем вдвое по сравнению с 900 миллионами в 2015 году, при этом к 2050 году примерно 80% людей в

возрасте 60 лет и старше будут жить в условиях, которые существенным образом снизят уровень и качество их сегодняшней жизни.

### **Основная часть**

Растущее число пожилых людей во всем мире отражает стареющие демографические структуры на страновом уровне и экономические последствия этих демографических изменений стали предметом глобального интереса. Проблемы, связанные с демографической динамикой, «кажутся более актуальными в некоторых развитых странах, и эти страны до сих пор лидировали в обсуждении проблем старения населения и связанных с ними вопросов политики. Однако старение населения - проблема не только развитых стран» [1].

Большинство развивающихся стран недостаточно подготовлены к быстрому старению своего населения, и, что более важно, соответствующие политические меры еще предстоит широко изучить. Старение населения может представлять большую опасность для развивающихся стран. Во-первых, в развивающихся странах темпы старения населения зачастую намного выше. Улучшение медицинского обслуживания играет важную ключевую роль в старении населения принадлежит увеличению продолжительности жизни и снижению коэффициента рождаемости. В настоящее время преимущества более качественного медицинского обслуживания быстро распространяются, что значительно увеличивает продолжительность жизни и снижает младенческую смертность, особенно в странах с низким и средним уровнем дохода. В сочетании со снижением уровня рождаемости некоторые развивающиеся страны сталкиваются с беспрецедентными темпами старения населения.

Во-вторых, социальное обеспечение в развивающихся странах либо не существует, либо находится на ранней стадии развития. Несмотря на многочисленные грандиозные планы по расширению этих систем, они часто разрабатываются неустойчиво, учитывая масштабы демографических проблем.

В-третьих, экономические и финансовые институты менее развиты, поэтому люди в меньшей степени подготовлены к последствиям увеличения продолжительности жизни. Во многих развивающихся странах финансовый рынок менее развит, поэтому отсутствуют надлежащие инструменты долгосрочного инвестирования и накопления средств для подготовки к выходу на пенсию. Поскольку быстро меняющаяся экономическая среда снижает ценность их человеческого капитала, большинству приходится в значительной степени зависеть от традиционного способа обеспечения семьи на пенсии, за исключением небольшой части населения, получающей пенсии в официальном секторе. При медленном прогрессе в финансовом развитии бедность пожилых людей станет серьезной политической проблемой, что усилит необходимость принятия быстрых расширение систем социального обеспечения. В частности, по мере развития индустриализации в этих странах традиционные способы поддержки семьи быстро теряют свои позиции [6].

В развитых странах старение населения и связанные с ним социально-экономические последствия обусловлены сокращением численности населения трудоспособного возраста и увеличением числа пенсионеров, а также неустойчивостью систем социального обеспечения. С другой стороны, в развивающихся странах влияние старения населения на потенциальный экономический рост может быть менее значительным, учитывая, что благоприятная структура рабочей силы часто перевешивает негативный демографический эффект. Однако финансовая устойчивость расширяющихся систем социального обеспечения вызывает серьезную озабоченность. В большинстве развивающихся стран системы социального обеспечения, как правило,

расширяются быстрее, и решение о расширении этих систем часто принимается без должного учета их эффективности и долгосрочной финансовой устойчивости, что может усугубить риск для долгосрочной стабильности страны.

В наши дни системы социального обеспечения являются одним из ключевых институциональных элементов во многих развитых экономиках, способствующих повышению благосостояния населения. В развивающихся странах это считается важным политическим инструментом содействия экономическому развитию и росту путем сокращения бедности, укрепления социальной сплоченности и улучшения человеческого капитала [4]. Поэтому все больше стран внедряют и расширяют свои системы социального обеспечения в качестве важнейшей составляющей устойчивого экономического развития в соответствии с Повесткой дня в области устойчивого развития на период до 2030 года, однако разработка эффективной и устойчивой системы социальной защиты остается одной из наиболее серьезных политических задач для этих стран. В частности, быстрое расширение системы без учета надлежащих соображений устойчивости может существенно подорвать долгосрочную макроэкономическую стабильность и потенциал роста страны.

Как свидетельствует опыт многих стран, проводимая политика, даже если впоследствии она будет признана неэффективной, является сложной для корректировки, особенно когда задействовано много заинтересованных сторон. Поэтому для развивающихся стран крайне важно с самого начала создать адекватные и доступные по цене системы социального обеспечения.

Следует отметить, что, хотя за последние годы это число существенно возросло, только 45% населения мира фактически охвачено хотя бы одним пособием по социальной защите, и только 29% имеют доступ к комплексной системе социального обеспечения [5]. Ожидается, что для достижения целей устойчивого развития (ЦУР) политические усилия по расширению систем социального обеспечения будут продолжены, особенно в странах с низким и средним уровнем дохода. Кроме того, страны со стареющим населением столкнутся с необходимостью расширения систем из-за растущих социальных проблем, таких как бедность пожилых людей, неравенство и т.д.

Однако, даже если система уже внедрена, это не обязательно означает, что она должным образом спроектирована для обеспечения необходимой защиты на финансово устойчивой основе [3]. С прогрессом при разработке систем социального обеспечения эффективность этих систем является важным моментом, требующим тщательного изучения. Несмотря на заметное улучшение в глобальном масштабе, их влияние на сокращение бедности (измеряемое с точки зрения неравенства, численности бедного населения и разрыва в уровне бедности) в странах с низким уровнем дохода оказывается значительно менее значительным [7].

Старение населения оказывает значительное влияние на достижение целей в области устойчивого развития (ЦУР), затрагивая различные аспекты социально-экономической и экологической сфер. Вот основные направления, в которых проявляется это влияние:

1. Экономический рост и занятость (ЦУР 8): старение населения приводит к сокращению рабочей силы, что может замедлить экономический рост. Меньшее число работающих граждан увеличивает нагрузку на системы социального обеспечения и здравоохранения, что требует пересмотра экономических стратегий и политики в области занятости.

2. Борьба с бедностью (ЦУР 1): пожилые люди часто сталкиваются с проблемами финансовой нестабильности, особенно в странах с недостаточно развитой системой социальной защиты. Это может препятствовать усилиям по сокращению бедности и

повышению экономической безопасности населения. ЦУР 1 обязывает все страны покончить с нищетой, защитить планету и обеспечить процветание для всех. Ключом к достижению этой цели является обязательство «Никого не оставлять без внимания», которое распространяется на людей всех возрастов. Достижение ЦУР будет успешным только в том случае, если права и потребности пожилых людей будут в полной мере учитываться. ЦУР 1.3 предписывает странам «внедрять соответствующие национальным требованиям системы и меры социальной защиты для всех, включая минимальные уровни, и к 2030 году обеспечить значительный охват бедных и уязвимых слоев населения» [2].

3. Здоровье и благополучие (ЦУР 3): пожилые люди нуждаются в повышенном медицинском обслуживании, что создает дополнительную нагрузку на системы здравоохранения. Для устойчивого развития важно развивать системы здравоохранения, ориентированные на уход за пожилыми людьми, а также профилактику возрастных заболеваний.

4. Качество образования (ЦУР 4): Старение населения может потребовать расширения образовательных программ для пожилых людей, включая программы переподготовки и обучения, чтобы они могли оставаться активными участниками общества и рынка труда.

5. Неравенство (ЦУР 10): социальное и экономическое неравенство среди пожилых людей может усилиться, особенно в условиях экономической нестабильности. Это требует принятия мер по обеспечению социальной защиты и равных возможностей для пожилых людей.

6. Устойчивые города и сообщества (ЦУР 11): с ростом доли пожилого населения возникает необходимость в адаптации городской инфраструктуры к их потребностям. Это включает в себя доступный общественный транспорт, безбарьерные пространства, а также доступ к социальным услугам.

7. Партнерство в интересах устойчивого развития (ЦУР 17): старение населения требует междисциплинарного подхода и сотрудничества между различными секторами общества для выработки комплексных решений и стратегий. Это особенно важно для обеспечения устойчивости социальных и экономических систем.

Как уже говорилось, в последние десятилетия системы социального обеспечения быстро расширялись, и создание эффективных и доступных по цене систем приобрело ключевое значение для директивных органов, особенно в странах со стареющим населением. Очевидно, что надлежащая разработка систем является важнейшим элементом обеспечения эффективности и устойчивости. Однако для этого требуется тщательный анализ долгосрочной динамики систем, а также прогресса в экономическом развитии, что может быть особенно сложным в странах с низким и средним уровнем дохода. Кроме того, существует множество практических ограничений, таких как отсутствие надлежащих данных для надежных долгосрочных прогнозов и актуарных расчетов, труднопредсказуемые структурные изменения на пути развития и прогнозы на рынке труда.

Кроме того, управление государственными ресурсами в странах с низким и средним уровнем дохода обычно осуществляется на ежегодной основе и часто не рассчитано на долгосрочную перспективу. Хотя существует множество планов и стратегий развития, охватывающих более длительные сроки, соответствующими бюджетными планами часто пренебрегают или они составляются нереалистично. Расширение временного горизонта фискальной политики является ключевым первым шагом, но для достижения существенного прогресса в этом направлении сначала необходимо решить проблемы, связанные с нехваткой людских ресурсов и институциональными ограничениями.

Общественная поддержка является ключевым элементом в разработке политики, и близорукие рамки обсуждения политики также являются проблемой, связанной с общественностью. Часто, без надлежащего анализа возможных последствий для долгосрочной устойчивости системы, расширение системы социального обеспечения остается привлекательным вариантом для многих политиков.

Такое расширение системы будет продолжаться до тех пор, пока общественность будет оказывать решительную поддержку, и это часто делает систему еще более неустойчивой. Напротив, реформы, направленные на создание устойчивой и эффективной социальной системы безопасности также может опираться на мощную общественную поддержку. Проблема развивающихся стран заключается в том, что общественность в целом менее информирована, а иногда и менее обеспокоена устойчивостью системы. Даже если устойчивость системы социального обеспечения не является популярной темой для обсуждения в стране со стареющим населением, надлежащая информация и достоверный анализ являются необходимыми базовыми элементами для получения большей общественной поддержки устойчивой и доступной по цене системы социального обеспечения.

В развивающихся странах различные практические ограничения часто приводят к постепенному внедрению плохо продуманной системы. Постепенное внедрение системы социального обеспечения может снизить риск ущерба от политических ошибок, но также может замедлить прогресс в решении социальных проблем, на решение которых направлена система. С другой стороны, плохо спроектированная система без надлежащего анализа может оказаться не столь эффективной и может поставить под угрозу долгосрочную устойчивость системы. В любом случае институциональные механизмы для принятия обоснованных решений необходимы. принятие решений может существенно улучшить траекторию развития страны. Однако создать такие институты непросто.

Развитые страны имеют многолетний опыт работы с системами социального обеспечения, в то время как развивающимся странам необходимо создать базовую аналитическую базу для своих собственных систем. Хотя в разных странах политика может быть направлена по-разному, поддержка развитых стран, вероятно, значительно повысит институциональный потенциал развивающихся стран для надлежащего подхода к решению проблемы в долгосрочной перспективе. Кроме того, страны - члены G20 может помочь инициативам властей по реформированию, направленным на повышение осведомленности общественности о важности адекватности системы социального обеспечения и финансовой устойчивости системы, с тем чтобы обсуждение политики проводилось надлежащим образом при соответствующем давлении общественности.

### **Заключение**

Таким образом, старение населения создаёт как проблемы, так и возможности для достижения целей устойчивого развития. Чтобы справиться с этими проблемами, необходимо принимать меры, направленные на укрепление систем социальной защиты и социального обеспечения, развитие инклюзивной экономики и создание благоприятных условий для активного участия пожилых людей в общественной жизни.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Богуш Т.А. Эйджизм как социальный абьюз в концепции десятилетия здорового старения ООН. Сборник статей по итогам научно-практической конференции «Жизнь старшего поколения в современном обществе: социокультурные и экономико-демографические аспекты. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2022.

2. Цели в области устойчивого развития (ЦУР). URL:<https://www.un.org/ru/common-agenda/sustainable-development-goals> (дата обращения: 12.03.2023 г.)

3. Asher M. The Global Economic Crisis: An Opportunity for Strengthening Asia's Social Protection Systems? ADBI Working Paper Series. No. 198. Tokyo: Asian Development Bank Institute. 2010.

4. European Commission. Social Protection in European Union Development Cooperation. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Brussels: The European Commission. 2012.

5. International Labour Organization (ILO). Recommendation 202 concerning National Floors of Social Protection. Geneva: ILO. 2022.

6. Martin, L., and K. Kinsella. Research on the Demography of Aging in Developing Countries. Demography of Aging. Washington, DC: National Academy Press. 2019.

7. World Bank. 2018. The State of Social Safety Nets. Washington, DC: World Bank. 2018.

### **ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ**

*Добровольская Татьяна Юрьевна*, аспирант кафедры Экономики и социологии здравоохранения Национального научно-исследовательского института общественного здоровья им.Н.А.Семашко, Москва, Российская Федерация;

e-mail: [dobrovolskayatu@gmail.com](mailto:dobrovolskayatu@gmail.com)

*Ананченкова Полина Игоревна*, кандидат социологических наук, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой Экономики и социологии здравоохранения ФГБНУ «Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А.Семашко», г.Москва, Российская Федерация;

e-mail: [ananchenkova@yandex.ru](mailto:ananchenkova@yandex.ru)

### **INFORMATION ABOUT THE AUTHORS**

*Tatiana Y. Dobrovolskaya*, Post-graduate student of the Department of Economics and Sociology of Healthcare at the N.A.Semashko National Research Institute of Public Health, Moscow, Russia;

e-mail: [dobrovolskayatu@gmail.com](mailto:dobrovolskayatu@gmail.com)

*Polina I. Ananchenkova*, Candidate of Sociological Sciences, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics and Sociology of Health of the National Research Institute of Public Health named after N.A.Semashko;

e-mail: [ananchenkova@yandex.ru](mailto:ananchenkova@yandex.ru)

УДК 331.5

## КУЛЬТУРНЫЕ БАРЬЕРЫ В ИНТЕГРАЦИИ ИНОСТРАННЫХ ИТ-СПЕЦИАЛИСТОВ

**Зудин Б.А.**

*Академия труда и социальных отношений*

*119454, г.Москва, ул.Лобачевского, 90, Российская Федерация*

*E-mail: boriszudin@yandex.ru; ORCID: 0009-0009-0711-1903*

### **Аннотация**

*В условиях глобализации и стремительного развития цифровой экономики привлечение иностранных ИТ-специалистов становится важным фактором конкурентоспособности на мировом рынке труда. Однако процесс их интеграции в корпоративную культуру российских компаний сталкивается с рядом трудностей, связанных с культурными барьерами. В статье рассматриваются ключевые аспекты культурных различий, которые мешают эффективной адаптации иностранных специалистов, такие как различия в подходах к управлению, стилях общения, ценностные установки и другие факторы. Особое внимание уделено анализу существующих практик преодоления данных барьеров, а также разработке стратегий для их минимизации. Приводятся рекомендации по улучшению корпоративных условий для успешной адаптации иностранных сотрудников.*

**Ключевые слова:** *культурные барьеры, иностранные ит-специалисты, интеграция, корпоративная культура, межкультурная коммуникация, адаптация, российские компании*

## CULTURAL BARRIERS TO THE INTEGRATION OF FOREIGN IT SPECIALISTS

**B. Zudin**

*Academy of Labor and Social Relations*

*119454, Moscow, Lobachevsky str., 90, Russian Federation*

*E-mail: boriszudin@yandex.ru; ORCID: 0009-0009-0711-1903*

### **Abstract**

In the context of globalization and the rapid development of the digital economy, attracting foreign IT specialists has become a crucial factor for competitiveness in the global labor market. However, their integration into the corporate culture of Russian companies faces several challenges related to cultural barriers. This article examines key aspects of cultural differences that hinder the effective adaptation of foreign specialists, such as differences in management approaches, communication styles, values, and other factors. Special attention is given to the analysis of existing practices for overcoming these barriers, as well as the development of strategies to minimize them. Recommendations are provided to improve corporate conditions for the successful adaptation of foreign employees.

**Keywords:** *cultural barriers, foreign IT specialists, integration, corporate culture, cross-cultural communication, adaptation, Russian companies*

## **Введение**

В условиях глобализации информационных технологий международная конкуренция за высококвалифицированные кадры в области IT-отрасли становится одним из ключевых факторов, определяющих конкурентоспособность страны на мировом рынке. Россия, стремясь укрепить свои позиции на глобальном рынке технологий, активно привлекает иностранных IT-специалистов для работы в отечественных компаниях. Однако успешная интеграция иностранных специалистов требует преодоления многочисленных барьеров, среди которых культурные различия занимают центральное место. Культурные барьеры могут проявляться в различных аспектах корпоративной жизни — от различий в управленческих подходах до недопонимания в межличностной коммуникации. Преодоление этих барьеров требует комплексного подхода, который включает внедрение адаптационных программ, развитие межкультурной компетенции и создание благоприятной корпоративной среды для иностранных специалистов.

## **Основная часть**

Особенности IT-специалистов, которые могут затруднять их культурную адаптацию в новой зарубежной трудовой среде, связаны как с их профессиональной деятельностью, так и с личностными качествами. Вот некоторые из ключевых факторов:

- Сильная ориентация на индивидуальную работу и автономию: IT-специалисты часто привыкли к самостоятельному решению задач и работе в условиях гибкости. В новых культурах, где может преобладать более иерархический или командный подход, это вызывает трудности в адаптации и понимании роли каждого члена команды.

- Техническая направленность мышления: IT-специалисты часто сосредоточены на конкретных задачах и логических решениях, что может приводить к менее развитым навыкам межличностного общения. Это создает барьеры в налаживании контактов с коллегами из других культур, где социальное взаимодействие и "мягкие" навыки играют важную роль.

- Привычка использовать универсальный язык (английский): IT-сообщество активно использует английский язык как основной инструмент коммуникации. В среде, где основным языком общения другой, возникает языковой барьер, который усложняет взаимодействие с коллегами и понимание корпоративных стандартов и норм.

- Различия в рабочем этикете и управленческих стилях: IT-специалисты из стран с горизонтальными управленческими структурами могут столкнуться с трудностями при адаптации к иерархическим и формальным стилям управления в других культурах. Различия в отношении к рабочему времени, контролю и делегированию полномочий также могут вызвать недопонимание и разочарование.

- Низкий уровень вовлеченности в социальные и культурные аспекты: погруженность в рабочие задачи и высокие требования к производительности могут ограничивать IT-специалистов в участии в социальных и культурных мероприятиях на новом месте. Это снижает их возможности для быстрой адаптации и понимания культурных особенностей страны пребывания.

- Ожидания гибкости и быстрых изменений: IT-специалисты привыкли к быстрому темпу изменений и инновациям в своей работе. В культурах с более консервативным подходом к изменениям и долгими процессами принятия решений это может стать источником стресса и неудовлетворенности.

Эти особенности подчеркивают важность межкультурной подготовки и поддержки, которая поможет IT-специалистам лучше адаптироваться к новой культурной среде и стать более эффективными в международных командах.

Одним из ключевых культурных барьеров, с которыми сталкиваются иностранные IT-специалисты в российских компаниях, являются различия в управленческих подходах. В странах Запада и Азии распространены более горизонтальные модели управления, где акцент делается на командную работу и децентрализацию принятия решений. В то время как в России традиционно преобладают вертикальные иерархические структуры управления, в которых руководители играют ключевую роль в принятии решений и контроле за их выполнением [2]. Иностранные специалисты, привыкшие к большей автономии и гибкости в выполнении рабочих задач, могут испытывать сложности при адаптации к российским управленческим моделям. Эти различия могут привести к возникновению конфликтов в рабочей среде, снижению мотивации сотрудников и потере их производительности.

В некоторых странах, таких как США и Германия, широко распространены практики делегирования полномочий и ответственности, где каждый сотрудник может принимать решения в рамках своей компетенции. В России же, как правило, решения принимаются на более высоком уровне иерархии, что требует от иностранных специалистов дополнительной адаптации к таким управленческим методам [4]. Внедрение гибких моделей управления, таких как Agile и Scrum, которые позволяют командам самостоятельно распределять задачи и контролировать их выполнение, может значительно улучшить процесс интеграции иностранных сотрудников, обеспечивая им возможность работать в более привычной для них среде [5].

Одним из наиболее сложных аспектов культурных барьеров является различие в стилях общения. Культура общения может существенно различаться от страны к стране, и эти различия нередко становятся источником недопонимания в рабочем коллективе. В России, например, предпочтение часто отдается косвенной форме общения, в то время как специалисты из западных стран привыкли к более прямой и открытой коммуникации [7]. Эти различия могут привести к неясностям в рабочих задачах, несоответствию ожиданий и конфликтам в коллективе.

Кроме того, в российской корпоративной культуре часто сохраняется высокая степень формальности в общении между сотрудниками и руководством, тогда как в западных странах сотрудники и руководители могут поддерживать более неформальные и дружеские отношения. Иностранные специалисты могут испытывать сложности в понимании иерархических отношений в российских компаниях, что создает дополнительные барьеры для их интеграции [10].

Для успешного преодоления этих барьеров необходимы комплексные меры по улучшению межкультурной коммуникации внутри компаний. Одной из ключевых задач является не только обучение основам общения между представителями разных культур, но и формирование у сотрудников осознанного понимания межкультурных различий и их влияния на рабочий процесс. Программы межкультурного обучения могут включать специализированные тренинги, направленные на развитие культурной чувствительности, улучшение навыков ведения переговоров с учетом различий в национальных стилях общения, а также понимание различных подходов к решению конфликтов.

Одним из таких решений является внедрение программ обучения сотрудников основам межкультурной коммуникации. Такие программы могут охватывать как российских сотрудников, помогая им понимать поведение и ожидания иностранных

специалистов, так и иностранных работников, обучая их особенностям российской корпоративной культуры и профессиональной этики. Важно также учитывать, что межкультурное обучение должно быть не разовым мероприятием, а систематической частью HR-стратегии компании. Регулярные курсы, семинары и практические задания могут способствовать улучшению взаимопонимания между сотрудниками и предотвращению конфликтов, связанных с культурными различиями.

Кроме того, важную роль в адаптации иностранных специалистов играет создание многоязычной рабочей среды. В современных глобализированных компаниях английский язык часто используется как основной язык коммуникации, что снижает барьеры для иностранных сотрудников, не владеющих русским языком. Внедрение двуязычной системы общения не только помогает иностранным специалистам легче включиться в рабочие процессы, но и способствует обмену знаниями и опытом между российскими и международными сотрудниками. Важным аспектом является также перевод основной корпоративной документации на английский язык, что значительно упрощает доступ иностранных сотрудников к важной информации, необходимой для успешного выполнения задач. В некоторых компаниях, таких как международные корпорации, это уже стало стандартной практикой. Такие меры, направленные на повышение гибкости в коммуникации, способствуют ускорению адаптации и повышению продуктивности иностранных специалистов [6].

Однако важно отметить, что создание многоязычной среды не должно ограничиваться только переводом документов или использованием английского языка. Необходимо учитывать, что успешная межкультурная коммуникация подразумевает умение не только говорить на одном языке, но и учитывать культурные контексты, которые могут влиять на восприятие информации. Таким образом, программы межкультурного обучения и создание многоязычной среды должны идти рука об руку, чтобы обеспечить полноценную интеграцию иностранных сотрудников и минимизировать влияние культурных барьеров на рабочий процесс.

Важнейшей проблемой для успешной интеграции иностранных специалистов является языковой барьер. Несмотря на то, что английский язык является основным языком общения в международной IT-среде, уровень владения русским языком остается важным фактором для успешной работы в российских компаниях. В большинстве российских компаний основным языком для внутренней документации и повседневной коммуникации остается русский, что создает сложности для иностранных специалистов, не владеющих этим языком на достаточном уровне [14].

Для преодоления языковых барьеров многие компании внедряют программы корпоративного обучения русскому языку для своих иностранных сотрудников. Однако такие программы часто оказываются недостаточными или слишком краткосрочными для достижения необходимых языковых компетенций. Внедрение более длительных и глубоких программ языкового обучения, а также создание двуязычной рабочей среды может значительно облегчить процесс адаптации для иностранных сотрудников [8]. В этом контексте можно рассмотреть опыт таких стран, как Швеция и Норвегия, где активно применяются программы обучения национальному языку для иностранных специалистов, что способствует их успешной интеграции в корпоративную культуру [9].

Культурные различия могут также проявляться в ожиданиях от рабочего процесса и стилях работы. В западных культурах высоко ценится инициативность и индивидуальная ответственность, в то время как в российской корпоративной культуре акцент часто делается на коллективную работу и строгую иерархию. Это различие

может стать источником недопонимания и разочарований для иностранных специалистов, привыкших к более автономной работе [13].

Иностранные сотрудники могут также столкнуться с различиями в темпе и структуре работы. В некоторых странах рабочий процесс может быть более структурированным и регламентированным, тогда как в российских компаниях возможны более гибкие графики выполнения задач. Это может вызвать стресс у иностранных специалистов, не привыкших к подобным изменениям в работе. Для улучшения адаптации компаний рекомендуется внедрять четкие и понятные процессы планирования работы, а также разъяснять иностранным сотрудникам особенности рабочего процесса в России [12].

Одной из важнейших составляющих успешной адаптации иностранных специалистов является их социальная и культурная интеграция. Это включает не только профессиональную деятельность, но и повседневную жизнь, адаптацию к российским социальным нормам и культурным особенностям. Иностранные специалисты, особенно те, кто приезжает с семьями, могут испытывать трудности в социальной адаптации, что негативно сказывается на их общей удовлетворенности работой и мотивации [11].

Для облегчения социальной интеграции иностранных сотрудников многие компании создают специальные программы поддержки, которые включают помощь в решении бытовых вопросов, организацию культурных мероприятий и предоставление информации о жизни в России. Такие программы помогают иностранным специалистам быстрее адаптироваться к новым условиям и снижают уровень стресса, связанного с переездом в новую страну [1].

Государственная поддержка играет важную роль в процессе привлечения и интеграции иностранных специалистов в российскую IT-отрасль. В последние годы в России были введены новые миграционные программы, направленные на упрощение процесса въезда и работы для высококвалифицированных специалистов, однако они все еще нуждаются в усовершенствовании [3]. Одним из ключевых направлений государственной поддержки должна стать разработка программ, направленных на помощь в адаптации иностранных специалистов, включая социальную и культурную поддержку [15].

### **Заключение**

В условиях усиления международной конкуренции за высококвалифицированные кадры в IT-отрасли, успешная интеграция иностранных специалистов становится важным фактором для укрепления позиций России на мировом рынке технологий. Преодоление культурных барьеров, с которыми сталкиваются иностранные IT-специалисты в российских компаниях, требует комплексного подхода, включающего развитие межкультурной компетенции, адаптационные программы и создание благоприятной корпоративной среды. Основные культурные препятствия, такие как различия в управленческих моделях и стилях общения, а также языковой барьер, могут значительно затруднять процесс адаптации иностранных специалистов и снижать их продуктивность.

Для эффективного преодоления этих барьеров необходимы систематические меры, направленные на обучение сотрудников основам межкультурной коммуникации и создание многоязычной рабочей среды. Внедрение гибких управленческих моделей, таких как Agile и Scrum, может способствовать улучшению рабочего взаимодействия и повышению мотивации иностранных специалистов. Также важную роль в этом процессе играет государственная поддержка, которая должна быть направлена на

создание условий для быстрой и успешной интеграции иностранных кадров в российскую IT-отрасль.

В целом, интеграция иностранных специалистов в российскую корпоративную культуру требует не только усилий со стороны компаний, но и активного вовлечения государства. Компании, которые смогут эффективно использовать многообразие культурных взглядов и опыта иностранных специалистов, получат значительное преимущество в повышении своей конкурентоспособности на глобальном рынке IT-услуг.

#### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Григорьев И.И. Социальная адаптация иностранных специалистов в России. – М.: Мир экономики, 2021. С. 45-60.
2. Иванов А.Н. Управление персоналом в России: исторические аспекты и современные тенденции. – М.: Наука, 2022. С. 115-130.
3. Морозов С.А. Государственная поддержка иностранных специалистов: современные вызовы и перспективы. – М.: Государство и право, 2022. С. 102-120.
4. Петров В.В. Горизонтальные и вертикальные модели управления: сравнительный анализ. // Управление и экономика. 2021. №6. С. 40-52.
5. Смирнов Д.А. Применение гибких методологий управления проектами в российских компаниях. – М.: Финансы и Бизнес, 2020. С. 88-104.
6. Andersson M. Language Barriers and Integration in Global Workplaces. Springer, 2020. P. 56-72.
7. Brown R. Cross-Cultural Communication in the Workplace. Oxford University Press, 2019. P. 120-135.
8. Carlsson P. Language Learning Programs for International Employees. Palgrave Macmillan, 2021. P. 66-81.
9. Johansson L. Social Integration of Migrant Workers in Scandinavia. Springer, 2020. P. 150-167.
10. Johnson L. Management Structures in IT: Comparative Study. Cambridge University Press, 2018. P. 80-95.
11. Larson, S. The Role of Social Integration in Employee Retention. SAGE Publications, 2020. Pp. 130-145.
12. Murray, D. Managing Expectations in International Teams. John Wiley & Sons, 2021. Pp. 90-107.
13. O'Connor, J. Workplace Autonomy and Productivity. Harvard Business Review, 2022. Pp. 120-138.
14. Schmidt, K. Challenges of Language in International IT Teams. Routledge, 2019. Pp. 98-112.
15. Wang, H. Global Mobility and Migration Policies. Cambridge University Press, 2021. Pp. 200-218

#### **ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ**

*Зудин Борис Александрович* – аспирант Академии труда и социальных отношений (АТИСО), Москва, Российская Федерация;  
e-mail: boriszudin@yandex.ru

#### **INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

*Boris A. Zudin* – PhD student at the Academy of Labor and Social Relations (ATISO), Moscow, Russia;  
e-mail: boriszudin@yandex.ru

УДК 334

## **ЭКОСИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ БИЗНЕСА: ПРЕИМУЩЕСТВА И РИСКИ**

**Кораблина Л.Е.**

*Российский государственный университет народного хозяйства им.  
Вернадского,  
143900, Московская область, г. Балашиха, Шоссе Энтузиастов, 50, Российская  
Федерация  
E-mail: ieiu@rgunh.ru*

### **Аннотация**

*В статье рассмотрены подходы к формированию экосистемы бизнеса в современных условиях. Отмечается, что бизнес-экосистема может быть рассмотрена как пространственно-локализованный комплекс организаций, бизнес-процессов, инновационных проектов и инфраструктурных систем, взаимодействующих между собой в целях повышения эффективности функционирования. Рассмотрены основные принципы создания бизнес-экосистем, типы построения структуры экосистемы бизнеса, преимущества и недостатки реализации экосистемного подхода в построении бизнеса. Важным фактором при построении эффективных бизнес-экосистем является кадровый потенциал, как движущая сила развития бизнеса. Особое внимание уделено рискам при функционировании экосистемы бизнеса.*

**Ключевые слова:** системный подход, бизнес, бизнес-модель, экосистема, модульность, адаптация, координация, экосистема решений, экосистема транзакций, преимущества и риски бизнес-экосистем

## **ECOSYSTEM APPROACH TO BUSINESS DEVELOPMENT: ADVANTAGES AND RISKS**

**L. Korablina**

*Federal State Budgetary Educational Institution of the Russian State University of  
National Economy named after Vernadsky,  
143900, Moscow region, Balashikha, Highway Enthusiasts, 50, Russian Federation  
E-mail: ieiu@rgunh.ru*

### **Abstract**

*The article discusses approaches to the formation of the eco-system of business in modern conditions. It is noted that the business ecosystem can be considered as a spatially localized complex of organizations, business processes, innovative projects and infrastructure systems interacting with each other in order to increase the efficiency of functioning. The basic principles of creating business ecosystems, types of building the structure of a business ecosystem, advantages and disadvantages of implementing an ecosystem approach in building a business are considered. An important factor in building effective business ecosystems is human resources as a driving force for business development. Particular attention is paid to the risks in the functioning of the business ecosystem.*

**Keywords:** system approach, business, business model, ecosystem, modularity, adaptation, co-ordination, ecosystem of solutions, ecosystem of transactions, advantages and risks of business ecosystems

### **Введение**

Понятие системы и системного подхода введено в античные времена Аристотелем для описания взаимосвязи явлений и процессов. В приложении к экономическим и управленческим вопросам системный подход рассмотрен в работах Л. фон Берталанфи, А. Богданова и их последователей.

В рамках взаимосвязи экономических и социальных явлений и процессов в обществе объектом системного анализа является социально-экономическая система, которую можно рассматривать как единство социальных и экономических общественных отношений, связанных с развитием производства и удовлетворением потребностей общества.

Современное понятие бизнес-системы впервые предложено Д. Муром (1993 г.), который рассматривал данное понятие как экономическое сообщество с общими стратегическими направлениями деятельности, при этом отмечался межотраслевой характер взаимодействия. Принимая во внимание биологическое значение понятия «экосистема» Д. Мур отмечал, характерной чертой экосистемы является эволюционирование для наилучшего удовлетворения потребностей рынка на основе кооперации, координации и использования инновационных технологий.

### **Основная часть**

Современный подход с точки зрения общественных наук предложен В. Полтеровичем, который рассматривает социально-экономические системы как относительно устойчивое во времени и в пространстве объединение социально-экономических подсистем (агентов), социально-экономических благ и институтов [3].

Подходы к пониманию социально-экономических систем постоянно развиваются, в качестве системообразующих признаков выступают территориальные, ценностные, функциональные, технологические составляющие. Это позволяет рассматривать вопросы построения экосистем, понимаемых как комплекс подсистем, связанных общностью местоположения, функциональными взаимоотношениями и участием в создании единых социально-экономических ценностей.

Понятие экосистемы имеет отношение к биологии. Изначально экосистема рассматривалась как взаимодействие живых организмов с окружающей средой. Основной характеристикой является адаптивность к внешней среде, локализация и взаимодействие с подобными эволюционирующими подсистемами.

В приложении к бизнес-среде экосистемы рассмотрены Дж. Муром, основным элементом анализа при этом является структуризация взаимодействия различных участников системы различных отраслей.

Современный подход учитывает множественные связи между подсистемами в развивающемся обществе, имеющие целью создавать новую ценность путем актуализации сотрудничества и взаимодействия

Экосистемный подход реализует новые формы организаций, как субъектов анализа: кластеры, инновационные площадки, платформы, сети.

Экосистема может быть рассмотрена как пространственно-локализованный комплекс организаций, бизнес-процессов, инновационных проектов и инфраструктурных систем, взаимодействующих между собой в процессе создания и обращения материальных благ и ценностей, способный к длительному

самостоятельному функционированию за счет кругооборота указанных благ и систем [2].

Современные экосистемы строятся на двух основных принципах:

- продукт (создание общего востребованного продукта);
- транзакции (цифровые платформы).

Эксперты выделяют следующие отличия экосистем, актуальные для развития предприятий в современных условиях:

- опционный (или модульный) принцип построения, позволяющий формировать личностно-ориентированные предложения для потребителей;

- кастомизация, ориентация на конкретную группу потребителей, активно используя собственные возможности и инновационные решения, что позволяет добиться совместимости различных продуктов;

- многоаспектные внешние связи, которые в отличие от двусторонних отношений обеспечивают более эффективное взаимодействие (например, формат «маркетплейс»)

- координация, предполагает внедрение общих стандартов, правил и процедур, позволяющих контролировать и определять направления развития и взаимодействия;

- возможность саморазвития за счет использования ресурсов системы и внешней среды.

По сути, экосистема это инструмент решения многоаспектных задач в современной бизнес-среде на базе взаимодействия и принятия общих решений. В этом случае возможна интеграция для создания дополнительных ценностей для потребителя [8].

Актуальность экосистем связана с развитием инновационных технологий, виртуальных платформ и новых форм организации деятельности. Особенности экосистемы как бизнес-модели позволяют рассмотреть ее как модель управления, способствующую решению современных бизнес-задач, путем формирования целостного и ценностного предложения для повышения конкурентоспособности для создания продукта или услуги. Инструментами развития при этом является вертикальная интеграция, иерархическая цепь поставок и открытый рынок.

Эксперты выделяют следующие характеристики бизнес-экосистем: модульность, адаптация, взаимозависимость, координация.



Рис. 1. Компоненты экосистемы организации.

При этом, модульность рассматривается как относительная независимость отдельных проектов и видов деятельности, в отличие от вертикальной интеграции и иерархии. Адаптация есть характеристика открытого рынка, где каждый участник встраивается в концепцию экосистемы. Взаимозависимость является основой сотрудничества, предполагает формализацию деловых связей в формате договоров, соглашений, обязательств. В бизнес-экосистемах не предполагаются стандартные формы и методы контроля, но при этом присутствует механизм координации процессов — через выполнение определенных правил и следование стандартам [1].

В современных условиях бизнес-экосистемы обладают следующими преимуществами: расширение охвата и спектра возможностей взаимодействия для достижения конкурентных преимуществ, возможность масштабирования, устойчивость и гибкость.

При этом Digital-технологии являются движущей силой проекта, увеличивая его скорость, удобство, эффективность и масштабируемость. Цифровая среда не является обязательным условием существования системы, однако следует учесть, что конкурентоспособность предприятия напрямую зависит от использования современных коммуникационных инструментов.

Структуризация экосистемы позволяет выделить следующие элементы: организационный, инфраструктурный, коммуникационно-логистический, инновационный.

Организационный компонент предполагает формирование структуры системы и взаимосвязей. Инфраструктурная среда предполагает формирование внутрисистемных институтов, регламентов и механизмов взаимодействия

Коммуникационный компонент формирования механизма коммуникаций, в том числе с применением Digital-технологии

Инновационный компонент – использование новых адаптивных возможностей, технологий, инструментов для повышения конкурентоспособности во внешней среде (рисунок 1).

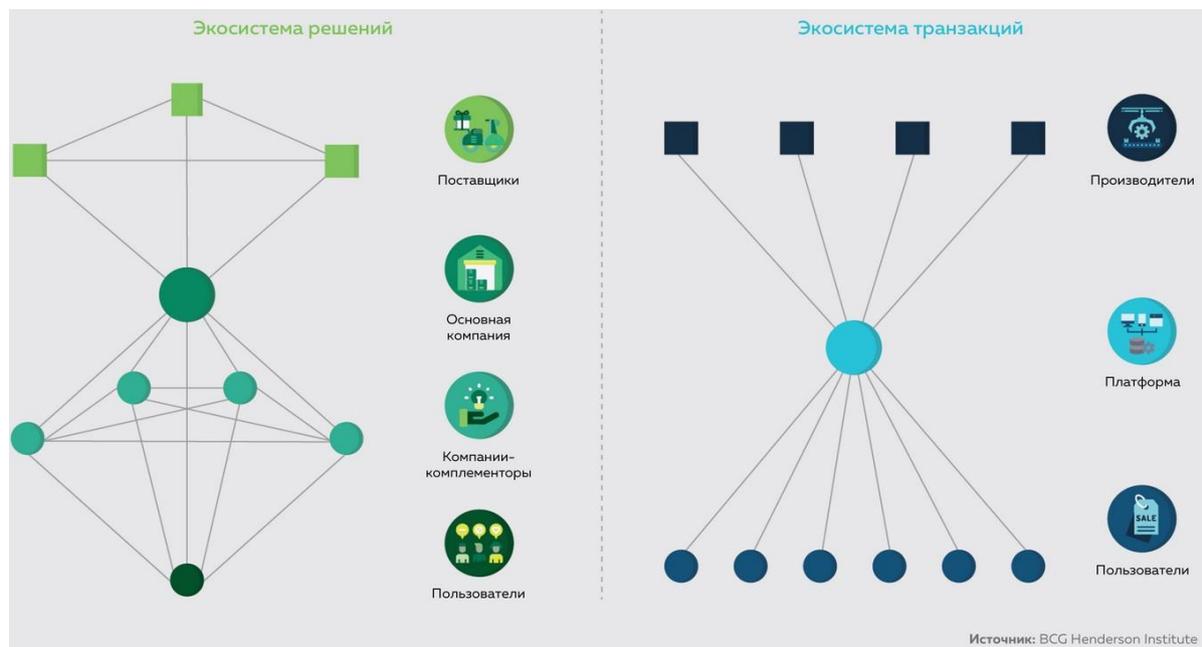


Рис. 2. Основные типы бизнес-экосистем [5].

Преимуществом современных бизнес-моделей с использованием Digital-технологии, по мнению исследователей, является сетевой эффект. По сути это приращение ценностей совместного бизнеса с присоединением каждого нового участника. Ресурсом данного взаимодействия являются платформы, как эффективный способ коммуникации. Отличие сетевого взаимодействия от других видов интеграции в том, что развитие бизнеса является не только результатом инвестирования (как фактором развития), но и благодаря внешним связям (как результатом взаимодействия) [4].

По данным исследований Института Брюса Хендерсона (BCG Henderson Institute) можно выделить два основных типа бизнес-экосистем: экосистемы решений и экосистемы транзакций.

Экосистемы решений включает основную компанию и несколько компаний-партнеров, создающих систему основных и дополняющих продуктов. При этом клиент не является активным субъектом влияния на систему, а осуществляет выбор основных и дополнительных продуктов и услуг (пример: банковские карты, решения системы «Умный дом», услуги 3D-печати для решения различных задач).

Экосистемы транзакций основаны на создании единой платформы с использованием цифровых технологий для коммуникаций продавца и покупателя. Среди примеров реализации можно отметить сервисы продаж, сервис перевозок, сервисы кинопоказов (рисунок 2) [5].

В России сегодня есть четыре компании, которые можно назвать экосистемами: VK (до переименования — Mail.ru Group), «Яндекс», Сбербанк и МТС. К такому выводу пришли авторы доклада Московской школы управления «Сколково» и МТС

В каждом построена своя экосистема и налажены коммуникационные связи для эффективного сотрудничества [7].

Аналитики выделяют следующие отличия экосистем от традиционных бизнес-сообществ

- взаимовыгодные интегрированные решения, удовлетворяющие запросы всех заинтересованных сторон;
- увеличение скорости принятия решений и вывода продукта на рынок за счет инноваций в производстве и управлении
- сетевое взаимодействие вне рамок отрасли и региона
- развитие новых форм сотрудничества, с целью создание ценностей для всех участников экосистемы бизнеса [4].

Для реализации экосистемного подхода в развитии бизнеса особое внимание должно быть уделено кадровому потенциалу. Работник в современном бизнес-сообществе рассматривается не как функционал, а как потенциал системы, фактор ее развития. Так, наиболее успешные экосистемы Китая Baidu, Alibaba Group и Tencent (BAT) делают упор на инновационную программу развития сотрудников, как движущей силы бизнеса.

Эксперты выделяют преимущества экосистемы BAT (Китай)

- ядро экосистемы, сильный основной бизнес, который является основной диверсифицированного развития
- структурированные координационные и интеграционные механизмы, основанные на эффективном кадровом потенциале
- экосистемное мышление руководителей, расширение приоритетов, выход за рамки рынков, отраслей, направлений, креативное мышление.

Следует отметить особенности рисков бизнес-экосистем и тот факт, что современные методы риск-менеджмента рассчитаны на традиционные бизнес-организации и бизнес-процессы. Для снижения рисков масштабного бизнеса необходимы новые подходы к управлению рисками. Например, в связи с развитием новых видов деятельности может пострадать текущий бизнес, вследствие смещения фокуса внимания в сторону нового направления деятельности. Объединение компаний требует новых методов руководства, адаптивной структуры управления, новых форм контроля. Функционирование экосистемы повышает требования по квалификации как высшего управленческого звена, так и работников среднего и низшего звена в области информационных технологий, повышаются требования к IT-специалистам, HR-службам, финансовым подразделениям.

Серьезные риски могут возникнуть при взаимодействии открытых систем (бизнес-организаций) и бюрократизированных систем (госкорпораций). При этом должно быть выстроено гибкое взаимодействие, учитывающее особенности, цели и приоритеты различных организаций.

По данным аналитиков РБК российские компании отмечают риски, тормозящие развитие экосистем [7].

Среди негативных факторов отмечается необходимость привлечения существенных ресурсов, фокус внимание на контроль качества и «размытие роли клиента в профильном бизнесе». В современных условиях позиционирование экосистемного подхода является визитной карточкой компании, имиджевой характеристикой, направленной на привлечение стейкхолдеров, налаживанию долгосрочных связей.

Для современной экономики экосистемный подход может стать фактором конкурентоспособности на отечественном и международном рынке.

## **Заключение**

Для современной экономики экосистемный подход может стать фактором

конкурентоспособности на отечественном и международном рынке. Преимущества экосистем позволяют расширить возможности предприятий в бизнес-сообществе, повысить эффективности деятельности в области производства и маркетинга, активно внедрять инновационные технологии. Анализируя зарубежный опыт российским компании адаптируют ключевые решения к условиям отечественного бизнеса, тем самым способствуя развитию отечественной экономики.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. К. Волков Бизнес-экосистема: структура, преимущества и недостатки. – URL: <https://hussle.ru/biznes-ekosistema-struktura-preimushhestva-i-nedostatki/?ysclid=loy3wuyjxq221418812> (Дата обращения 11.10 2023). – Текст: электронный
2. Клейнер Г.Б. Системный анализ в экономике — 2018: сборник трудов V Международной научно-практической конференции – биеннале (21–23 ноября 2018) / под общ. ред. Г.Б. Клейнера, С.Е. Щепетовой. — М.: Прометей, 2018. — С. 5–14. Текст: непосредственный
3. Полтерович В. М. Становление общего социального анализа // *Общественные науки и современность*. 2011. № 2. С. 101–111. Текст: непосредственный
4. В.В. Стаценко, И.И. Бычкова Экосистемный подход в построении современных бизнес-моделей // *Индустриальная экономика*. 2021. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekosistemnyy-podhod-v-postroennii-sovremennyh-biznes-modeley> (Дата обращения: 27.09.2023). - Текст: электронный
5. Стоит ли создавать бизнес-экосистему// *Стартапы. Бизнес. Технологии. Платформа для предпринимателей и высококвалифицированных специалистов малых, средних и крупных компаний*. – URL: <https://vc.ru/services/121003-stoit-li-sozdavat-biznes-ekosistemu-rassmotrim-preimushchestva-i-nedostatki?ysclid=lpglav7rox15169217> (Дата обращения: 27.09.2023). - Текст: электронный
6. О.Г. Трофимов, В.Я. Захаров, В.Г. Фролов Экосистемы как способ организации взаимодействия предприятий производственной сферы и сферы услуг в условиях цифровизации // *Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки*. 2019. №4 (56). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekosistemy-kak-sposob-organizatsii-vzaimodeystviya-predpriyatiy-proizvodstvennoy-sferyi-sfery-uslug-v-usloviyah-tsifrovizatsii> (дата обращения: 08.09.2023). - Текст: электронный
7. РБК: Технологии и медиа. Режим доступа: URL:[https://www.rbc.ru/technology\\_and\\_media/01/02/2022/61f3d76f9a794775ff544309?ysclid=lp6ow1ow2t559262511](https://www.rbc.ru/technology_and_media/01/02/2022/61f3d76f9a794775ff544309?ysclid=lp6ow1ow2t559262511) (дата обращение 11.10.2023) - Текст: электронный
8. Что такое экосистемы бизнеса РБК: Что такое экосистема бизнеса. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/6087e5899a7947ed35fdbbf3> (дата обращения: 08.09.2023). - Текст: электронный

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

*Кораблина Любовь Евгеньевна*, старший преподаватель кафедры территориального управления и планирования Российского государственного университета народного хозяйства им. Вернадского;  
e-mail: [ieiu@rgunh.ru](mailto:ieiu@rgunh.ru)

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

*Lyubov E. Korablina*, Senior Lecturer at the Department of Territorial Management and Planning of the Russian State University of National Economy. Vernadsky;  
e-mail: [ieiu@rgunh.ru](mailto:ieiu@rgunh.ru)

УДК 332

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ МЕДИЦИНСКОГО ТУРИЗМА

*Кордубан Е.А.<sup>1</sup>, Ананченкова П.И.<sup>2</sup>*

*<sup>1</sup>Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А. Семашко*

*E-mail: ananchenkova@yandex.ru; ORCID: 0009-0002-8390-0073*

*<sup>2</sup>Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А. Семашко*

*E-mail: ananchenkova@yandex.ru; ORCID: 0000-0003-3683-5168*

### **Аннотация**

*В последние десятилетия медицинский туризм стал важным сегментом мировой экономики, обеспечивая доступ к качественным медицинским услугам для пациентов из разных стран. В условиях глобализации и развития технологий этот сектор демонстрирует значительный рост, предоставляя возможность получить высококачественные медицинские услуги по более доступным ценам.*

*Государственная поддержка в данных странах включает инвестиции в медицинскую инфраструктуру, разработку благоприятного визового режима и внедрение международных стандартов качества. Также рассматриваются примеры успешного продвижения медицинских услуг на международной арене и влияние маркетинговых кампаний на привлечение иностранных пациентов. Анализ успешных практик этих стран позволяет выделить ключевые факторы, способствующие привлечению иностранных пациентов и повышению конкурентоспособности на глобальном рынке медицинских услуг.*

*В статье подчеркивается необходимость адаптации международного опыта к национальным условиям для достижения устойчивого роста сектора. Важным аспектом является взаимодействие государства с частным сектором, образовательными учреждениями и международными партнерами для создания эффективной системы медицинского туризма. Кроме того, подчеркивается важность изучения потребностей пациентов и их ожиданий, что является важным условием для дальнейшего развития этой отрасли.*

**Ключевые слова:** медицинский туризм, государственная поддержка, инфраструктура, визовые процедуры, международные стандарты, конкурентоспособность, иностранные пациенты, устойчивый рост

## STATE POLICY AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF MEDICAL TOURISM

*E. Korduban <sup>1</sup>, P. Ananchenkova <sup>2</sup>*

*<sup>1</sup>N.A.Semashko National Research Institute of Public Health*

*E-mail: ananchenkova@yandex.ru; ORCID: 0009-0002-8390-0073*

*<sup>2</sup>N.A.Semashko National Research Institute of Public Health*

*E-mail: ananchenkova@yandex.ru; ORCID: 0000-0003-3683-5168*

### **Abstract**

*In recent decades, medical tourism has become an important segment of the global economy, providing access to high-quality medical services for patients from different*

*countries. In the context of globalization and technological development, this sector is showing significant growth, providing an opportunity to receive high-quality medical services at more affordable prices.*

*Government support in these countries includes investments in medical infrastructure, the development of a favorable visa regime and the introduction of international quality standards. Examples of successful promotion of medical services in the international arena and the impact of marketing campaigns on attracting foreign patients are also considered. An analysis of the successful practices of these countries allows us to identify key factors contributing to attracting foreign patients and increasing competitiveness in the global medical services market.*

*The article emphasizes the need to adapt international experience to national conditions in order to achieve sustainable growth of the sector. An important aspect is the interaction of the state with the private sector, educational institutions and international partners to create an effective medical tourism system. In addition, the importance of studying the needs of patients and their expectations is emphasized, which is an important condition for the further development of this industry.*

**Keywords:** medical tourism, government support, infrastructure, visa procedures, international standards, competitiveness, foreign patients, sustainable growth

## **Введение**

Медицинский туризм в последние десятилетия стал важным сегментом мировой экономики, привлекая значительное внимание исследователей, специалистов в области здравоохранения и государственных деятелей. В условиях глобализации и интенсификации международных связей медицинский туризм не только предоставляет возможность получения высококачественных медицинских услуг по более доступным ценам, но и становится важным фактором экономического развития многих стран. Важность этой отрасли заключается не только в ее экономическом потенциале, но и в способности оказывать влияние на развитие национальных систем здравоохранения, повышать их конкурентоспособность и улучшать качество предоставляемых услуг.

Государственная политика играет ключевую роль в развитии медицинского туризма, создавая условия для привлечения иностранных пациентов и инвестиций, а также формируя благоприятную нормативно-правовую и экономическую среду для развития этой отрасли. Эффективные меры государственной поддержки способны не только стимулировать развитие внутреннего медицинского туризма, но и сделать страну привлекательной для иностранных пациентов, ищущих высококачественное лечение и диагностику. Важными аспектами государственной политики в данной сфере являются разработка стратегий и программ поддержки медицинского туризма, создание соответствующей инфраструктуры и формирование международных стандартов качества медицинских услуг [7].

В различных странах мира государственная политика в области медицинского туризма значительно отличается в зависимости от уровня экономического развития, состояния системы здравоохранения, культурных и социальных особенностей [8]. Изучение этих стратегий и успешных практик позволяет выявить наиболее эффективные механизмы поддержки и адаптировать их к национальным условиям. В этой связи важным представляется проведение сравнительного анализа моделей государственной поддержки в различных странах, с целью определения оптимальных решений для развития сектора медицинского туризма в условиях глобальной конкуренции.

### **Основная часть**

Медицинский туризм — относительно новое, но быстро развивающееся явление в глобальной экономике и здравоохранении. В его основе лежит процесс, при котором люди путешествуют за пределы своей страны для получения медицинских услуг, таких как лечение, диагностика, хирургические операции, реабилитация и оздоровительные процедуры. Этот феномен возник на стыке двух областей — туризма и медицины — и активно развивается в условиях глобализации, улучшения транспортных технологий и стремительного роста информационных технологий.

Медицинский туризм в научной литературе определяется как вид лечебно-оздоровительного туризма, при котором основной целью поездки является получение медицинских услуг за пределами страны проживания. К медицинскому туризму относятся поездки, связанные с лечением, операциями, стоматологией, пластической хирургией, а также оздоровительными и реабилитационными процедурами. По мнению отдельных авторов медицинский туризм также может включать в себя велнес-туризм, направленный на поддержание и улучшение здоровья с помощью нетрадиционных и традиционных методов, таких как СПА-процедуры, йога, диетология и прочее.

Согласно исследованиям, одним из ключевых факторов, способствующих развитию медицинского туризма, является разница в стоимости медицинских услуг в разных странах. Пациенты часто выбирают страны, где стоимость лечения значительно ниже, чем в их родной стране, при сопоставимом уровне качества и доступности услуг [4]. Кроме того, важным фактором является возможность получения медицинских услуг, которые недоступны или долго ожидаются в стране проживания пациента.

Медицинский туризм можно классифицировать по нескольким основным критериям, например:

1. По географическому признаку:

- международный медицинский туризм, при котором пациенты путешествуют в другие страны для получения медицинских услуг.
- внутренний медицинский туризм, в рамках которого пациенты перемещаются в пределах своей страны, чтобы получить лечение в регионах, где предлагаются более качественные или доступные услуги.

2. По мотивам поездки:

- экономические мотивы, в соответствии с которыми пациенты выбирают страну для лечения, основываясь на разнице в стоимости услуг.
- качество услуг, значимость которых возрастает тогда, когда пациенты стремятся получить более качественное лечение или специализированные медицинские услуги, которые недоступны в их родной стране.
- доступность медицинских услуг, которая обуславливает мотивированность коротким временем ожидания медицинских процедур и операций [5].

На развитие медицинского туризма влияет множество факторов, среди которых выделяются:

1. Экономические факторы. Стоимость медицинских услуг является одним из основных факторов, привлекающих пациентов. Страны с более низкими затратами на лечение, как правило, имеют конкурентное преимущество на рынке медицинского туризма.

2. Качество медицинских услуг. Репутация медицинских учреждений, наличие высококвалифицированного персонала и современного оборудования также играют важную роль в выборе страны для медицинского туризма. Международные сертификаты и аккредитации повышают доверие к качеству лечения в этих странах.

3. Технологическое развитие. Внедрение современных медицинских технологий и процедур, а также развитие цифровых платформ для записи на прием и консультаций способствуют привлечению иностранных пациентов.

4. Маркетинг и продвижение. Международные рекламные кампании, участие в медицинских выставках и сотрудничество с туристическими агентствами позволяют странам активно привлекать иностранных пациентов.

Государственная политика играет ключевую роль в развитии и поддержке медицинского туризма. Для успешного развития этого сектора требуется стратегический подход, который объединяет усилия правительства, частного сектора и международных партнеров. Политика в области медицинского туризма направлена на создание благоприятных условий для привлечения иностранных пациентов, улучшение качества медицинских услуг, развитие инфраструктуры и повышение конкурентоспособности страны на международном рынке.

Государственная политика в области медицинского туризма основывается на нескольких ключевых целях и задачах:

1. Повышение конкурентоспособности страны на международном рынке медицинских услуг. Основной целью является укрепление позиций страны на мировом рынке путем привлечения иностранных пациентов. Это включает в себя развитие высококачественных медицинских услуг, повышение их доступности и улучшение имиджа страны как ведущего центра медицинского туризма.

2. Развитие инфраструктуры и модернизация здравоохранения. Создание современной медицинской и туристической инфраструктуры, которая соответствует международным стандартам, является важной задачей государственной политики [3]. Это включает строительство новых клиник, оснащение медицинских учреждений передовыми технологиями, развитие транспортной инфраструктуры и улучшение условий для размещения иностранных пациентов.

3. Повышение качества медицинских услуг. Государственная политика направлена на обеспечение высокого уровня качества медицинских услуг, что достигается путем введения международных стандартов, аккредитации и сертификации медицинских учреждений, а также повышения квалификации медицинского персонала.

4. Упрощение миграционных и визовых процедур для иностранных пациентов. Создание благоприятных условий для въезда и пребывания иностранных граждан является важной задачей государственной политики. Упрощение визового режима, предоставление специальных медицинских виз и развитие цифровых платформ для регистрации и записи на прием позволяют значительно сократить административные барьеры для пациентов.

5. Создание благоприятных условий для инвестиций. Привлечение частных и иностранных инвесторов в сферу медицинского туризма является одной из приоритетных задач государственной политики. Это включает создание налоговых льгот, грантовых программ и других мер поддержки для инвесторов, готовых вложить средства в развитие медицинской и туристической инфраструктуры [1].

Для достижения поставленных целей государство использует различные инструменты и механизмы, направленные на стимулирование роста и развития медицинского туризма. Разработка и принятие законодательных актов, регулирующих деятельность в сфере медицинского туризма, являются основой государственной политики [9]. Эти акты устанавливают правила и стандарты для медицинских учреждений, регулируют вопросы страхования, лицензирования и сертификации, а также определяют права и обязанности иностранных пациентов.

Вместе с тем эффективно способствуют экспорту медицинских услуг государственные программы и проекты, направленные на развитие медицинского туризма, включают субсидии, гранты и льготные кредиты для медицинских учреждений, которые обслуживают иностранных пациентов. Такие программы могут также включать обучение и повышение квалификации медицинского персонала в соответствии с международными стандартами.

Важную роль в государственной политике играют маркетинговые кампании и мероприятия, направленные на продвижение страны как центра медицинского туризма [10]. Участие в международных выставках, организация форумов и конференций, а также активное продвижение в цифровых и традиционных медиа помогают повысить осведомлённость потенциальных пациентов о медицинских услугах страны.

Для развития медицинского туризма страны активно развивают международные партнерства с ведущими медицинскими учреждениями, туристическими агентствами и страховыми компаниями [2]. Государственная политика способствует установлению двусторонних и многосторонних соглашений, которые облегчают обмен знаниями, технологиями и ресурсами между странами.

Внедрение современных цифровых решений и платформ для медицинского туризма играет важную роль в государственной политике. Это включает развитие онлайн-сервисов для записи на прием, телемедицинских консультаций, электронных медицинских карт и других инструментов, которые упрощают взаимодействие между пациентами и медицинскими учреждениями.

Опыт различных стран показывает, что государственная политика в области медицинского туризма может существенно различаться в зависимости от стратегических приоритетов и особенностей национальной системы здравоохранения. Рассмотрим несколько примеров.

*Таиланд.* Таиланд является одним из лидеров мирового медицинского туризма благодаря активной государственной поддержке и развитию инфраструктуры. Государство инвестирует значительные средства в развитие медицинских учреждений, поддержку частных клиник и обучение персонала. Таиланд также активно продвигает свои медицинские услуги на международных рынках и предлагает специальные медицинские визы для иностранных пациентов [6].

*Южная Корея.* В Южной Корее государственная политика направлена на развитие высокотехнологичной медицины, такой как пластическая хирургия, онкология и лечение сердечно-сосудистых заболеваний. Правительство активно поддерживает медицинские учреждения, предоставляющие услуги иностранным пациентам, и способствует развитию цифровых технологий в медицине.

*Германия.* в Германии медицинский туризм основан на высоком уровне качества медицинских услуг и передовых технологиях. Государственная политика направлена на создание благоприятных условий для иностранных пациентов, включая упрощение визового режима и обеспечение доступа к медицинским учреждениям, сертифицированным по международным стандартам.

*Индия.* Индия привлекает иностранных пациентов благодаря низкой стоимости медицинских услуг при высоком уровне их качества. Государственная политика Индии включает в себя продвижение медицинских услуг за рубежом, развитие инфраструктуры и упрощение визовых процедур для медицинских туристов.

Государство играет важную роль в создании условий для успешного развития медицинского туризма. Оно выступает в качестве регулятора, инвестора, а также активного участника международных процессов, направленных на обмен опытом и продвижение национальных медицинских услуг. Одним из ключевых аспектов

государственной политики является обеспечение конкурентоспособности медицинских учреждений и повышение доверия иностранных пациентов к качеству предоставляемых услуг.

Для достижения этих целей государству необходимо учитывать международный опыт, развивать партнерства с другими странами, улучшать законодательную базу и продолжать инвестировать в медицинскую и туристическую инфраструктуру. Это позволит стране укрепить свои позиции на мировом рынке медицинского туризма и привлечь больше иностранных пациентов, что, в свою очередь, приведет к росту экономики и улучшению качества медицинского обслуживания.

### **Заключение**

В заключение можно сказать, что медицинский туризм представляет собой динамично развивающийся сектор, играющий важную роль в экономическом развитии стран. Его успешное развитие во многом зависит от государственной политики, направленной на создание благоприятной среды для привлечения иностранных пациентов и инвестиций. Эффективные стратегии государственной поддержки, такие как инвестиции в инфраструктуру, упрощение визовых процедур, внедрение международных стандартов качества и маркетинговые инициативы, являются ключевыми факторами, способствующими повышению конкурентоспособности на мировом рынке медицинских услуг.

Изучение международного опыта показывает, что страны используют свои уникальные подходы для стимулирования медицинского туризма. Комплексный и стратегический подход к государственной политике может эффективно сочетать интересы здравоохранения и туризма, создавая взаимовыгодные условия для пациентов и медицинских учреждений.

В условиях растущей конкуренции на глобальном рынке медицинского туризма важно учитывать международные тенденции и адаптировать успешные практики к национальным условиям. Только постоянное совершенствование государственной политики и внедрение инновационных решений могут обеспечить устойчивое развитие сектора медицинского туризма, что, в свою очередь, приведет к повышению качества медицинских услуг и укреплению экономики страны. Таким образом, роль государства в этом процессе не только регуляторная, но и стратегическая, что делает его активным участником формирования современного медицинского ландшафта.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Аксенова Е.И., Александрова О.А., Аликперова Н.В., Бурдастова Ю.В., Марков Д.И., Соловьев Л.С., Ярашева А.В. Развитие корпоративной культуры медицинских организаций в период становления медицинского туризма. Монография. – М.: НИИОЗММ ДЗМ, 2022.
2. Ананченкова П.И., Камынина Н.Н. Некоторые аспекты развития медицинского и лечебно-оздоровительного туризма. Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2020. Т. 28. № 4. С. 605-609.
3. Ананченкова П.И., Камынина Н.Н. Социально-экономические аспекты развития экспорта медицинских услуг. Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2020. Т. 28. № 2. С. 184-189.
4. Байменова А.С., Жакенова С.Р., Кошерова Б.Н. Рынок медицинских услуг на международном уровне (медицинский туризм): обзор литературы. Сибирский научный медицинский журнал. 2019. Т. 39. № 5. С. 5-11.
5. Березина А.А. Медицинский туризм в России и его влияние на экспорт медицинских услуг. Молодой исследователь: вызовы и перспективы. Сборник статей по материалам LСII международной научно-практической конференции. 2018. С. 88-91.

6. Косолапов А.Б., Бобрынова Е.В. проблемы и перспективы развития медицинского туризма в странах Азиатско-Тихоокеанского региона. Научный вестник МГУСиТ: спорт, туризм, гостеприимство. 2022. № 3 (73). С. 91-100.
7. Кочкурова Е.А., Васильева О.Л., Носкова В.А., Кочкуров А.С. Региональные проблемы организации экспорта медицинских услуг и развития медицинского туризма. Человек. Спорт. Медицина. 2023. Т. 23. № S1. С. 188-194.
8. Полоник И.С., Громова В.С. Медицинские свободные зоны как перспективное направление развития медицинского туризма. Новая экономика. 2017. № 1 (69). С. 37-40.
9. Шепелева Д.А., Тихомиров А.В. Проблемы и решения правового обеспечения медицинского туризма. Главный врач: Хозяйство и право. 2012. № 2. С. 24-26.
10. Шипилова (Клиот) Ю.М. Медицинский туризм как стратегическое направление медицинского менеджмента. Успехи современной науки и образования. 2015. № 3. С. 37-39.

#### **ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ**

*Кордубан Екатерина Александровна*, аспирант кафедры Экономики и социологии здравоохранения Национального научно-исследовательского института общественного здоровья им.Н.А.Семашко, Москва, Российская Федерация;

e-mail: ananchenkova@yandex.ru

*Ананченкова Полина Игоревна*, кандидат социологических наук, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой Экономики и социологии здравоохранения ФГБНУ «Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А.Семашко», г.Москва, Российская Федерация;

e-mail: ananchenkova@yandex.ru

#### **INFORMATION ABOUT THE AUTHORS**

*Ekaterina A. Korduban*, Post-graduate student of the Department of Economics and Sociology of Healthcare at the N.A.Semashko National Research Institute of Public Health, Moscow, Russia;

e-mail: ananchenkova@yandex.ru

*Polina I. Ananchenkova*, Candidate of Sociological Sciences, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics and Sociology of Health of the National Research Institute of Public Health named after N.A.Semashko;

e-mail: ananchenkova@yandex.ru

УДК 332

## НАУЧНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО И ЕГО РОЛЬ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ МОЛОДЫХ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ (ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ)

**Кузнецов М.Ю.**

Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы,  
E-mail: mukuz@rambler.ru; ORCID: 0000-0002-4701-4595

### **Аннотация**

Образование, профессиональная подготовка и карьерные консультации являются ключевыми составляющими научной системы и необходимыми условиями для её устойчивого развития. Важной составляющей этой системы выступает наставничество опытных исследователей над молодыми учеными.

Система наставничества — это устоявшийся механизм передачи научных идей. Для аспирантов наставничество играет ключевую роль в том, чтобы направлять их в творческих начинаниях в начале академической карьеры, которая требует личной и профессиональной вовлечённости. Таким образом, наставники стали важной частью академической карьеры молодых учёных.

Проводимые в разных странах исследования приходят к аналогичным результатам, подчеркивающим высокую степень значимости научных руководителей молодых ученых не как кураторов, а как наставников, чье влияние и участие в научной судьбе и академическом профессиональном развитии наставляемых значимо. Наставник помогает молодым исследователям выбрать правильные координаты научного поиска, конкретизировать формат исследования, презентовать результаты. Кроме того, научный наставник всегда готов оказать психологическую поддержку, вдохновить и мотивировать, обеспечивая молодому исследователю уверенность в своих силах и профессиональном развитии.

**Ключевые слова:** наставничество, академическая карьера, научное наставничество, молодой ученый, профессиональное развитие.

## SCIENTIFIC MENTORING AND ITS ROLE IN THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF YOUNG RESEARCHERS (LITERATURE REVIEW)

**M Kuznetsov**

Scientific Research Institute of Healthcare Organization and Medical Management of the Department of Healthcare of the City of Moscow  
E-mail: mukuz@rambler.ru; ORCID: 0000-0002-4701-4595

### **Abstract**

Education, professional training and career consultations are key components of the scientific system and necessary conditions for its sustainable development. Mentoring of experienced researchers over young scientists is an important component of this system.

The mentoring system is an established mechanism for the transfer of scientific ideas. For graduate students, mentoring plays a key role in guiding them in creative endeavors at the beginning of an academic career that requires personal and professional involvement. Thus, mentors have become an important part of the academic career of young scientists.

*Studies conducted in different countries come to similar results, emphasizing the high degree of importance of scientific supervisors of young scientists not as curators, but as mentors, whose influence and participation in the scientific fate and academic professional development of mentees is significant. The mentor helps young researchers choose the right coordinates for scientific research, specify the format of the study, and present the results. In addition, a scientific mentor is always ready to provide psychological support, inspire and motivate, providing a young researcher with confidence in his abilities and professional development.*

**Keywords:** mentoring, academic career, scientific mentoring, young scientist, professional development

### **Введение**

Образование, профессиональная подготовка и карьерные консультации являются ключевыми составляющими научной системы и необходимыми условиями для её устойчивого развития. Важной составляющей этой системы выступает наставничество опытных исследователей над молодыми учеными.

Структурированное независимое наставничество может обеспечить дополнительные точки зрения и ценные идеи благодаря взгляду со стороны, глубины знаний и профессиональному опыту наставника – то есть, благодаря тому, чего еще нет у молодого ученого. Постоянному общению с подопечным, не находящимся под непосредственным руководством наставника. Часто мнение стороннего наставника может дать подопечному свежий взгляд на развитие проекта, необходимость стратегического перехода, преимущества приобретения определённых навыков, способы оптимизации взаимодействия с коллегой и т. д. Наставничество может быть особенно полезным для молодых учёных, которые рассматривают возможность переезда в другую страну или перехода в другую научную организацию.

Система наставничества — это устоявшийся механизм передачи научных идей. Для аспирантов наставничество играет ключевую роль в том, чтобы направлять их в творческих начинаниях в начале академической карьеры, которая требует личной и профессиональной вовлечённости. Таким образом, наставники стали важной частью академической карьеры молодых учёных.

### **Основная часть**

Наставничество – это полисмысловое понятие, под которым понимают «процесс неофициальной передачи знания, социального капитала и психосоциальной поддержки, воспринятой реципиентом как релевантной для работы, карьеры или профессионального развития; включающий неофициальную коммуникацию, обычно непосредственную и в течение длительного времени между людьми» [7. С. 87], «кадровую технологию передачи знаний, навыков и установок от более опытных и профессиональных сотрудников менее опытным» [2], «практика помощи или консультирования менее опытного человека в течение определённого периода времени» [15]. Совокупность всех видов наставнической деятельности выполняется наставником - «высококвалифицированным специалистом или опытным работником, у которого другие работники могут получить совет или поддержку» [5], «лицом, осуществляющим индивидуальное или групповое профессиональное обучение непосредственно на рабочем месте, зачастую в ходе выполнения оплачиваемой работы. Теоретический курс сведен к минимуму, акцент ставится на формировании практических умений и навыков» [4. С. 354].

В свою очередь научное наставничество – это «продуктивный способ активизации исследовательской деятельности студентов, повышения уровня их научно-исследовательской культуры и академического статуса до равноправного субъекта “взрослой” вузовской науки» [3. С. 82–90.], «особый вид профессиональной деятельности научно-педагогических работников вузов, сфера взаимодействия научного руководителя и студентов, педагогическая технология формирования у них научно-исследовательских компетенций и повседневная практика социализации студентов в научной среде» [1. С. 5–16.].

В руководстве «Nature's guide for mentors» (Руководство для наставников от Nature<sup>1</sup>) указывается на то, что успешные наставники – это те, кто создает чувство общности [14]. Наставничество – это «ключ к успеху, механизм, помогающий начинающим ученым в продвижении по службе» [12].

Исследования показали, что ощущение принадлежности к сообществу может иметь решающее значение для успеха. В частности, чувство принадлежности к определенному академическому сообществу влияет на академическую мотивацию, достижения и благополучие молодых ученых, аспирантов, соискателей.

Имея научных наставников, молодые исследователи чувствуют, что их ценят и принимают. Это способствует развитию научной идентичности, при которой человек осознает себя как ученого. С другой стороны, отсутствие чувства принадлежности может создать эмоциональное препятствие, которое может помешать студенту продолжить учебу или добиться успеха в этой области.

Важнейшим компонентом научной идентичности является компетентность, определяемая как «обладание знаниями о научном содержании, навыках и практике» [16]. Эти навыки и практика, например, в сфере медицины и здравоохранения, могут варьироваться от общих лабораторных процедур, использования СИЗ, правильного обращения с химическими веществами и их утилизации, до более сложных лабораторных или полевых методов, специфичных для целей конкретного научного исследования, над которым работает молодой ученый.

Дополнительные навыки могут включать в себя: развитие научного склада ума, при котором аспирант учится задавать вопросы, выдвигать гипотезы, проектировать и проводить эксперименты, собирать и интерпретировать данные и записывать результаты; учиться писать рукописи; управлять лабораторией; подавать заявки на гранты и получить финансирование и прочее.

Проведенные исследования показывают, что отношения между научными руководителями и их аспирантами имеют решающее значение для успеха аспирантского проекта [10]. Учитывая это, дальновидные студенты обычно предпочитают выбирать наставников с учёными степенями.

Так, например, исследование, проведенное в Китае, показало, что молодые ученые стараются выбирать себе наставников из числа академиков Китайской академии наук (CAS) или Китайской инженерной академии (CAE), что приводит к эффекту Мэтью [13], который стимулирует академическое неравенство среди молодых исследователей. Ученые наблюдали эффект Мэтью в моделях научных коллабораций, распространении цитирований и продолжительности карьеры, а также отметили широко распространенную склонность к предпочтительной привязанности, которая

---

<sup>1</sup> Nature — британский еженедельный научный журнал, основанный и базирующийся в Лондоне, Англия. Будучи междисциплинарным изданием, Nature представляет рецензируемые исследования из различных академических дисциплин, главным образом в области науки и техники.

является врожденной человеческой тенденцией стремиться к прошлым успехам, независимо от того, были ли эти успехи результатом заслуг или удачи.

В культурном контексте Китая наставничество в современном обществе отражает традиционные конфуцианские ценности, почитающие иерархию, взаимность, коллективизм и эмоциональную насыщенность. Поэтому исследования академической преимущества в Китае должны учитывать социальный статус учёных, тем самым открывая новые перспективы для функционирования наставничества. Хао, Чжао и Чжоу доказали, что личность наставников, особенно их административный статус, способствует ускорению присвоения студентам профессиональных званий, в то время как академический статус наставников не оказывает существенного влияния [11].

Основываясь на результатах вышеупомянутых исследований, можно сделать вывод, что основной механизм наставничества до сих пор не ясен, особенно в Китае, где отношения между наставником и подопечным играют важную роль.

Исследования показывают, что наставники с более значительными совокупными преимуществами, скорее всего, помогут своим ученикам накопить первоначальный социальный капитал. Поскольку академические достижения на ранних этапах, как было доказано, играют важную роль на протяжении всей академической карьеры, учёным с благоприятным началом, обеспеченным эффективным и репутационно более весомым научным наставничеством, скорее всего, будет легче добиться успеха. В этом смысле академические успехи молодых учёных напрямую связаны с академическим статусом их наставников.

В некоторых исследованиях изучено влияние наставничества на карьеру аспирантов. Однако большинство исследований были сосредоточены только на академической успеваемости (т.е. продуктивности и цитируемости) и карьерной самоэффективности (т.е. интересах и целях) [9].

Эффективные наставники сосредоточены не только на текущем проекте или исследовании, но и на том, чтобы их подопечные были на пути к успешной карьере. В процессе наставничества подопечные знакомятся с профессиональными стандартами и практикой в данной области, такими как присвоение авторства и вклада в исследования, распространение полученных результатов и соблюдение этических ценностей в научных исследованиях [8. С.455-468.].

Согласно данным, приведенным в Nature's guide for mentors (2007), к личностным характеристикам эффективного наставника относятся:

- энтузиазм;
  - чуткость;
  - понимание индивидуальных различий между ним и наставляемым;
  - уважение к личности и идеям наставляемого;
  - бескорыстие
  - способность оказать не только профессиональную, но и дружескую поддержку.
- К профессионально значимым качествам эффективного наставника относятся:
- доступность;
  - способность вдохновлять и вселять оптимизм;
  - готовность оказывать поддержку, не прибегая к микроменеджменту;
  - умение задавать содержательные вопросы и быть терпеливым слушателем;
  - начитанность и непредубежденность;
  - помощь в определении правильных первоначальных ориентиров, дизайна и расписание исследовательского проекта;
  - готовность вознаграждать за успех (нематериальное стимулирование).

Ссылаясь на исследования и публикации Л.А. Кочемасовой, Амбарова П.А., Шаброва Н.В. отмечают: «говоря о том, что далеко не всякий научно-педагогический работник может выполнять функции наставника, исследователь, по сути, предлагает развести понятия «научный руководитель» (курсовой работы, диплома) и «научный наставник»» [1]. Аналогичное утверждает и Н.В. Ронжина, отмечая, что «научное наставничество имеет более широкое содержание, чем научное руководство студенческими работами в рамках учебных поручений, и включает в себя научное сопровождение отдельных студентов на протяжении всех уровней высшего образования в их научном поиске, реализации научных планов и научной карьеры вплоть до момента, когда они сами уже могут стать научными наставниками подрастающего поколения» [6. С. 126–130.].

Стиль наставничества, применяемый наставником по отношению к молодым исследователям, можно рассматривать как стиль руководства в контексте академической сферы. Стиль наставничества напрямую влияет на эффективность и результативность аспирантов.

В академической среде стили руководства делятся на несколько категорий, рассматривая их в контексте поддерживающих и контролирующих стилей. Контролирующий стиль наставничества часто воспринимается как «авторитет» в уничижительном смысле в контексте жизни, и «контролирующий» наставник может не понравиться аспирантам. Наставники, придерживающиеся поддерживающего стиля наставничества, могут предоставлять аспирантам информационные ресурсы, решать проблемы и трудности, а также признавать идеи и поведение, которые они демонстрируют. Люди чувствуют поддержку и доверие своих наставников, а также помощь и поддержку, которые они оказывают, что помогает стимулировать интерес и вовлечённость аспирантов, повышать их мотивацию преодолевать трудности и находить решения проблем, а также улучшать их творческие способности. Демонстрация интереса и практическое руководство со стороны наставника играют важную роль в развитии инновационных способностей молодых исследователей, а влияние различных стилей наставничества варьируется в зависимости от особенностей исследовательского проекта.

### **Заключение**

Таким образом, можно сделать вывод, что проводимые в разных странах исследования приходят к аналогичным результатам, подчеркивающим высокую степень значимости научных руководителей молодых ученых не как кураторов, а как наставников, чье влияние и участие в научной судьбе и академическом профессиональном развитии наставляемых значимо. Наставник помогает молодым исследователям выбрать правильные координаты научного поиска, конкретизировать формат исследования, презентовать результаты. Кроме того, научный наставник всегда готов оказать психологическую поддержку, вдохновить и мотивировать, обеспечивая молодому исследователю уверенность в своих силах и профессиональном развитии.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Амбарова П.А., Шаброва Н.В. Институциональные модели научного наставничества над студентами российских вузов: организационно-управленческие аспекты // Университетское управление: практика и анализ. 2023. Т. 27, № 3. С. 5–16.
2. Амбарова П.А., Шаброва Н.В., Кеммет Е.В. Михайлов А.Н. Научное наставничество в российских вузах: институциональные модели, профессиональные роли, повседневные практики [Электронный ресурс] // Проект РНФ. URL: <https://www.rscf.ru/project/23-28-01291/>.

3. Осадчая Г.И., Юдина Т.Н. Опыт научного наставничества академических ученых // Вестник Южно-Российского государственного технического университета. Серия: Социально-экономические науки. 2023. Т. 16, № 3. С. 82–90.
4. Педагогика: большая современная энциклопедия / Сост. Е.С. Рапацевич. – Мн.: «Современное слово», 2005. С. 354.
5. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. — 2-е изд., испр. М.: ИНФРА-М., 1999.
6. Ронжина Н.В. Научное наставничество в процессе формирования универсальной компетенции «системное и критическое мышление» // Прогнозирование профессионального будущего молодежи в условиях цифровой экономики: материалы Всероссийской научно-практической конференции / под науч. ред. Э.Ф. Зеера, В.С. Третьяковой. Екатеринбург : РГППУ, 2020. С. 126–130.
7. Урмина И.А., Горелова Н.Н. Наставничество, его значение в истории и современности // Социальная политика и социология. 2010. №7(61). С. 85–94.
8. Bird S.J. Mentors, advisors and supervisors: their role in teaching responsible research conduct. *Science and Engineering Ethics*. 2001;7:455-468.
9. Curtin N. et al. Mentoring the next generation of faculty: Supporting academic career aspirations among doctoral students. *Research in Higher Education*. 2016.
10. Dericks G. et al. Determinants of phd student satisfaction: The roles of supervisor, department, and peer qualities. 2019.
11. Hao Y. et al. An empirical research on the impact of tutor identity on Chinese researchers' career development. *Chinese Science Research Management*. 2021.
12. Iversen A.C., Eady N., Wessely S. The role of mentoring in academic career progression: a cross-sectional survey of the Academy of Medical Sciences mentoring scheme. *Journal of the Royal Society of Medicine*. 2014;107:308-317.
13. Jing Shang, Mingbin Zeng, Gupeng Zhang, Investigating the mentorship effect on the academic success of young scientists: An empirical study of the 985 project universities of China. *Journal of Informetrics*. 2022;16;2101285.
14. Nature's guide for mentors. *Nature*. 2007.
15. Oxford Learner's Dictionaries. 2022.
16. Trujillo G., Tanner K.D. Considering the role of affect in learning: monitoring students' self-efficacy, sense of belonging, and science identity. *CBE—Life Sciences Education*. 2014;13:6-15.

#### **ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ**

Кузнецов Михаил Юрьевич, начальник отдела высшего образования ГБУ «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы»;  
e-mail: mukuz@rambler.ru

#### **INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

Mikhail Y. Kuznetsov, Head of the Higher Education Department of GBU «Scientific Research Institute of Healthcare Organization and Medical Management of the Moscow City Department of Healthcare»,  
e-mail: mukuz@rambler.ru

УДК 378.1

## **ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ПОЗНАВАТЕЛЬНОЙ АКТИВНОСТИ СТУДЕНТОВ В ПРОЦЕССЕ ИЗУЧЕНИЯ ИНОСТРАННОГО ЯЗЫКА**

**Мукина А. Н.**

*Российский государственный университет народного хозяйства им. В. И. Вернадского  
143900, Московская область, г. Балашиха, ш. Энтузиастов, 50, Российская Федерация  
E-mail: alexandramukina@mail.ru*

### **Аннотация**

*В статье рассматривается проблема развития познавательной активности студентов в процессе обучения иностранному языку как основы для дальнейшего развития профессиональной компетентности будущих специалистов. Также анализируются различные аспекты в понимании сути понятия «активность». Раскрыты научные подходы к определению сущности понятия «познавательная активность» как показателя качества процесса иноязычного обучения в вузе. Делается вывод, о том, что применение подходов активного обучения в изучении иностранных языков способствует развитию у студентов познавательных и профессиональных интересов и мотивации, а также помогает формировать системное мышление. Кроме того, отмечается, что одной из главных задач в обучении иностранным языкам является упор на личные возможности каждого обучающегося, а также учет особенностей развития познавательной активности студентов.*

**Ключевые слова:** *активность, иностранный язык, высшее учебное заведение, познавательная активность, студент*

## **FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF STUDENTS' COGNITIVE ACTIVITY IN THE PROCESS OF LEARNING A FOREIGN LANGUAGE**

**A. Mukina**

*Vernadsky Russian State University of National Economy 143900, Moscow region,  
Balashikha, sh. Enthusiasts, 50, Russian Federation  
E-mail: alexandramukina@mail.ru*

### **Abstract**

*The article deals with the problem of developing students' cognitive activity in the process of learning a foreign language as a basis for further development of professional competence of future specialists. Various aspects of understanding the essence of the concept of "activity" are also considered. The scientific approaches to the definition of the essence of the concept of "cognitive activity" as an indicator of the quality of the process of foreign language education at the university are revealed. It is concluded that the use of active learning approaches in learning foreign languages contributes to the development of students' cognitive and professional interests and motivation, as well as helps to form systemic thinking. In addition, it is noted that one of the main tasks in teaching foreign languages is to focus on the personal capabilities of each student, as well as taking into account the peculiarities of the development of cognitive activity of students.*

**Keywords:** activity, foreign language, higher education institution, cognitive activity, student

### **Введение**

Перед современной высшей школой стоит задача создания для студентов необходимых педагогических траекторий для глубокого усвоения знаний и формирования умений, что, в свою очередь, поможет в дальнейшем заложить фундамент их успешной реализации в сфере профессиональной деятельности. Основным аспектом развития индивидуальности и формирования творческих и гражданских качеств будущих специалистов в разных отраслях науки и производства является их активное участие в образовательном процессе в период обучения в высших учебных заведениях. Именно это взаимодействие между самостоятельностью и познавательной активностью играет ключевую роль в достижении высоких результатов в обучении и развитии компетенций, требующихся для эффективной реализации на современном рынке труда.

В рамках университета важное значение в развитии познавательной активности студентов играют гуманитарные дисциплины, обладающие широкой образовательной и воспитательной ценностью. Особенно выделяется курс «Иностранный язык», так как его изучение предоставляет студентам значительные возможности для самовыражения и личностного роста. Кроме того, владение иностранными языками, особенно английским, помогает будущим специалистам развивать информационную культуру и коммуникативные компетенции. Несмотря на то, что процессы межкультурной коммуникации на иностранных языках становятся всё более важными для интеграции в экономических и образовательных сферах, уровень знания иностранных языков среди будущих профессионалов особенно в неязыковых университетах оставляет желать лучшего. Данное несоответствие между возросшими требованиями к качеству владения иностранным языком и реальными результатами выпускников этих вузов ставит под сомнение эффективность языкового обучения в высших учебных учреждениях. К сожалению, ситуация массового изучения иностранного языка в российских неязыковых вузах определяется отсутствием языковой среды и недостатком реальной практики общения на этом языке, что сопровождается недостаточным временем для его освоения. Кроме того, владение иностранным языком не всегда является обязательным для выполнения профессиональных обязанностей. Поэтому для вузов актуальна задача развития познавательной активности студентов при изучении иностранного языка как элемента подготовки высококвалифицированных специалистов. Эта активность имеет индивидуальный характер, и её недостаток необходимо анализировать в контексте личного опыта каждого студента.

Исходя из вышеизложенного, целью исследования является анализ существующих теоретических исследований, которые рассматривают сущность понятий «активность» и «познавательная активность» для дальнейшего определения особенностей развития познавательной активности студентов в процессе изучения иностранного языка.

Поставленной цели соответствуют задачи:

- рассмотреть разнообразные подходы к определению понятия «активность»;
- проанализировать исследования аспектов понимания природы познавательной активности;
- развития познавательной активности студентов в процессе изучения иностранного языка.

Методологическим основанием исследования являются идеи культурологического, системного, средового и педоцентристского подходов, направленных на развитие познавательной активности студентов средствами иноязычного обучения в вузе.

Методы исследования, использованные при написании настоящей статьи, включают литературный обзор, обобщение, анализ, сравнение.

### **Основная часть**

Необходимость детально рассмотреть саму дефиницию «познавательная активность» и особенности ее развития у студентов в процессе изучения иностранного языка первоначально требует анализа исследований понятия «активность» и разнообразных аспектов его проявлений. Единое определение для термина «активность» в науке отсутствует, так как оно рассматривается в разнообразных плоскостях и является общенаучным термином. Так, например, в социологии «активность» определяется как элемент человеческого поведения, в философии – как деятельное поведение, в психологии – как готовность к деятельности. В педагогике же «активность» представляет собой особое качество личности, которое проявляется в жизнедеятельности человека. К. А. Абульханова-Славская анализирует активность «через категорию потребности личности в самостоятельной деятельности» [1], Н.А. Половникова – «стремления к деятельности» [10], Ш. И. Ганелин – «инициативности и самостоятельности» [4]. Также в педагогических трудах отмечаются разнообразные виды активности: творческая, психическая, интеллектуальная, коммуникативная, трудовая. Однако наибольший интерес у ученых вызывает познавательная активность, так как является «целенаправленным сложным образованием личности, которое приобретает, закрепляется и развивается под влиянием различных факторов: субъективных (любопытность, усидчивость, воля, мотивация и др.) и объективных (окружающие условия, личность преподавателя, приемы и методы преподавания)» [7, с. 7].

Внимание ученых с давних пор приковано и к вопросу развития познавательной активности человека. В. В. Щетинина понимает данное понятие как «интегративное качество личности, которое возникает в потребности познания и предполагает сильный, устойчивый интерес к поиску нового материала» [14]. К. М. Егоров считает, что «познавательная активность- единое образование, выражающееся в стремлении к самообразованию» [5]. Также понятие «познавательная активность» анализируется в трудах Л. М. Аристовой, Г. И. Щукиной, В. С. Ильина, Б. Г. Ананьева, а структуру познавательной активности изучали Ш. А. Амонашвили, М. П. Михневич, Т. Л. Павловец. В настоящее время можно говорить о существовании нескольких аспектов к пониманию природы познавательной активности:

личностное качество, благодаря которому индивид одновременно является активным «Я» субъектом и системой смысловых организаций, и ориентаций, координирующих вывод поведения из начальных планов;

особый вид деятельности и совокупность определенных побуждающих к деятельности моментов.

Однако Т. И. Шамова полагает, что эти два подхода должны существовать во взаимосвязи, так как «познавательная активность - цель, средство достижения и результат деятельности, главным субъектом которой является личность человека» [12].

Также стоит отметить актуальность проблемы параметров познавательной активности, даже несмотря на существование нескольких классификаций, согласованная организованная система отсутствует. Так, например, Г. И. Щукина

считает, что «познавательная активность характеризуется поисковой направленностью в учении, интересом и эмоциональным подъемом» [15, с. 116]. А. П. Канищенко в качестве основных показателей познавательной активности выделяет: «повышенный интерес к предмету, желание вникнуть в содержание учебного материала, увеличить количество новой информации, воспользоваться дополнительной информацией, выбрать наиболее сложную задачу и проблему, стремиться выполнять все задания, даже при возникших трудностях» [14]. Поэтому в целях оценивания познавательной деятельности учащихся в образовательном процессе необходимо учитывать качество знаний, задаваемые преподавателем вопросы и проблемные ситуации, их характер, что позволит преподавателю своевременно устанавливать уровень сформированности познавательной активности у своих подопечных.

Если же анализировать проблемы, связанные с познавательной активностью именно студентов, то этот вид активности по мнению многих отечественных исследователей (А.К. Маркова, Г.И. Щукина, И.С. Якиманская и др.) является обязательным условием для эффективного усвоения всей системы знаний, умений и навыков. Поэтому данная деятельность способна стать показателем качества процесса обучения в вузе, что зависит от созданных для ее проявления факторов. К познавательной активности студентов побуждают любознательность, удовольствие от процесса познания, от его результатов, поэтому одним из условий ее развития является само обучающее воздействие, которое возникает, с одной стороны, в процессе реализации основной профессиональной образовательной программы, а с другой – при помощи воздействия преподавателя на личность обучающегося. Кроме того, для студентов необходимо создавать психологически безопасную среду, свободную от навязчивого наставничества, однако основанную на взаимном желании познавать и обмениваться знаниями и опытом. Именно в таких условиях, где каждый обучающийся чувствует свою уникальность и необходимость, где учитываются его личный опыт, интересы и мнения начинается активное развитие их познавательной активности, что, несомненно, способствует и формированию интереса и мотивации к обучению.

Актуальность формирования познавательной активности студентов в процессе изучения иностранных языков определяется, прежде всего, необходимостью повышения их профессиональных навыков, ключевым аспектом которых является умение эффективно коммуницировать. Познавательная активность способствует формированию активного подхода к учебному процессу, обеспечивает последовательность и настойчивость в образовательной деятельности, приводит к успешным результатам и содействует развитию потребности в постоянном самообразовании. Одной из главных задач в обучении иностранным языкам является упор на личные возможности каждого обучающегося, а также учет особенностей развития познавательной активности студентов:

использование атмосферы сотрудничества и доброжелательности на занятиях, ориентация на «ситуацию успеха» для каждого студента;

включенность всех обучающихся в активную продуктивную деятельность;

применение на практике актуальных, увлекательных познавательных, личностно - ориентированных и коммуникативных заданий, непосредственно связанных с личностью и жизненными ситуациями;

опора на индивидуальные потребности студентов, их темп и объем работы;

перестройка системы взаимодействия между преподавателями и студентами в процессе практически занятий: их вовлечение в активное обсуждение, саморегуляцию и организацию учебного процесса;

использование «открытых» форм занятий: индивидуальная, парная и групповая работа, направленная на самостоятельную «добычу» знаний;

реализация языкового портфеля для фиксации и оценки языковых навыков студента с целью дальнейшей конкретизации цели обучения иностранному языку и оптимизации всего учебного процесса.

Применение подходов активного обучения в изучении иностранных языков способствует развитию у студентов познавательных и профессиональных интересов и мотивации, а также помогает формировать системное мышление. Такие методы обучения обучают студентов работать в команде, развивают навыки совместного мышления и практической деятельности. Кроме того, они способствуют формированию социальных навыков и умений общения, а также способствуют независимости при принятии решений. Важно отметить, что активное обучение также способствует воспитанию ответственности к социальным ценностям и нормам.

Одним из факторов, способствующих созданию мотивирующей образовательной среды, повышающих интерес у студентов к изучению иностранных языков и развивающий их познавательную активность, является возможность освоения не только языковых навыков, но и основ своей будущей профессии. Как известно, одна из ключевых задач обучения иностранному языку в высшем учебном заведении - развитие коммуникативной компетенции. В этой связи рекомендуется использовать учебные материалы, ориентированные на коммуникацию в профессиональной сфере, что позволит развивать не только все виды речевой активности, но и основные профессиональные умения. К таким материалам относятся тексты по специальности о развитии конкретной отрасли, об этапах этого процесса в разных странах, а также о современных достижениях и новшествах в области, связанной с будущей профессией и т.д.

В Университете Вернадского на практических занятиях иностранным языком деятельность преподавателей также ориентирована на развитие у студентов познавательной активности посредством работы с профильными текстами по направлениям подготовки, которая обычно начинается с первичного предположения «о чем текст» для того, чтобы повторить уже изученную лексику и постепенно перейти к знакомству с новыми терминами, сложными словосочетаниями и грамматическими структурами. Обычно работа с профильными текстами осуществляется не на одном практическом занятии, поскольку «для полноценного восприятия текста студентами необходимо проанализировать лексический минимум по направлению подготовки, а также обсудить характерные грамматические и синтаксические конструкции» [8, с. 146]. На первом курсе студенты еще не владеют специальной терминологией в своих предметных областях даже на своем родном языке поэтому не используют языковые средства и неязыковые знания для решения экстралингвистических задач. При помощи принципа создания проблемной ситуации преподаватели иностранных языков университета с первых же занятий начинают заниматься пропедевтикой по работе с профессиональными текстами, которые обладают такими характеристиками как: они информативны, актуальны, доступны и хорошо структурированы по принципу от «простого к сложному».

### **Заключение**

Таким образом необходимо отметить важность и актуальность развития познавательной активности студентов, так как, развивая на занятиях иностранным языком в университете не только коммуникативные и культурологические навыки, но и общепрофессиональные компетенции, преподаватели существенно обогащают

профессиональное образование будущих специалистов и способствуют интеграции образовательного процесса и формированию у студентов ценностного отношения к разнообразию знаний в своей профессиональной сфере.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Абульханова-Славская, К. А. Деятельность и психология личности / К. А. Абульханова-Славская, М.- Наука, 1980. - 335 с.
2. Бакшаева, А.И. Применение проектных технологий в процессе изучения иностранного языка как средство активизации познавательной деятельности в старших классах / А.И. Бакшаева // Актуальные проблемы филологии и методики преподавания иностранных языков. Материалы региональной заочной научно-практической конференции, 2019. с. 134-137
3. Божко, В.Г. Эвристический потенциал задач на части как средства активизации познавательной деятельности будущих учителей начальных классов / В. Г. Божко, Ю, Н. Калайдо // Эвристическое обучение математике. Труды VI Международной научно-методической конференции. - 2023. С. 11-16
4. Ганелин, Ш.И. Обучение и воспитание школьника. Вопросы активности и самостоятельности в учебно-воспитательном процессе / Ш.И. Ганелин. Л.- ЛГУ, 1972. - 250 с.
5. Егоров, К.М. Теоретические основы формирования познавательной активности студентов в негосударственных учебных заведениях в условиях высшего профессионального образования / К.М. Егоров // Вестник Поморского университета. - 2007.- №8. - С. 173-176.
6. Железная, С.В. Использование электронных образовательных ресурсов для повышения познавательной активности учащихся / С. В. Железная // Психология и педагогика в современном обществе. Материалы XXXIII Всероссийской научно-практической конференции. Ставрополь, 2023. с. 72-75.
7. Казначеева, С. Н. Развитие познавательной активности студентов вуза: специальность 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Казначеева Светлана Николаевна; Нижний Новгород, 2007.-25с.
8. Мукина, А. Н. Некоторые вопросы обучения чтению профильных текстов на иностранном языке в аграрном вузе / А. Н. Мукина // Известия Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота: психолого-педагогические науки. - 2023. - № 3(65). - С. 144-147.
9. Некрасова, И.И. Познавательная активность студентов: содержание и методы измерения / И. И. Некрасова, О. А. Чикова // Вестник Алтайского государственного педагогического университета. - 2021 №3. – С. 63-68.
10. Половникова, Н.А. Система воспитания познавательных сил школьников / Н.А. Половникова. Казань: КГПИ, 1975. - 100 с.
11. Харабаджах, М. Н. Технологии интерактивного обучения как средство повышения познавательной активности младших школьников / М. Н. Харабаджах // Педагогический вестник. – 2020.- №15. С. 61-63.
12. Шамова, Т. И. Активизация учения школьников / Т. И. Шамова, М.: Педагогика, 1982. - 208 с.
13. Шевченко, А. Н. Анализ сущности познавательной активности личности в психолого-педагогической литературе / А. Н. Шевченко // вестник студенческого научного общества ГОУ ВПО "Донецкий национальный университет. - 2022.- №14-3. том 2.С. 334-39
14. Щетинина, В.В. Обновление подходов к формированию познавательной активности дошкольников / В. В. Щетинина // Вектор науки ТГУ. - 2012. -№ 4 (22). - С. 441-444.
15. Щукина, Г. И. Проблема познавательного интереса в педагогике / Г. И. Щукина, М.: Педагогика, 1971. - 351 с.
16. Юдина, А.М. Развитие познавательной активности у студентов высшей школы гуманитарного профиля средствами информационно-коммуникативной культуры / А. М. Юдина, А. А. Пронина // Глобальный научный потенциал. - 2020.- №7 (112). - С. 85-87.

**ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ**

Мукина Александра Николаевна, кандидат психологических наук, доцент, кафедра базовых дисциплин, Российский государственный университет народного хозяйства им. В. И. Вернадского;  
e-mail: alexandramukina@mail.ru

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

Alexandra N. Mukina, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Department of Basic Disciplines, Vernadsky Russian State University of National Economy;  
e-mail: alexandramukina@mail.ru

УДК 332

## ОСОБЕННОСТИ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ И ДИСЦИПЛИНИРОВАННОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ-ИНВАЛИДОВ В ВУЗЕ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

*Томилова Е.А.<sup>1</sup>, Сычева И.В.<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Национальный НИИ общественного здоровья имени Н.А. Семашко,  
105064, г. Москва, ул. Воронцово поле, д. 12, стр. 1, Российская Федерация  
E-mail: eatomilova79@gmail.com; ORCID: 0009-0004-4011-5336

<sup>2</sup>Белгородский юридический институт Министерства внутренних дел  
Российской Федерации имени И.Д. Путилина  
308024, г. Белгород, ул. Горького, 71, Российская Федерация  
E-mail: belui@mvd.ru; ORCID: 0009-0003-4914-4697

### **Аннотация**

Статья посвящена рассмотрению особенности трудовой мотивации и дисциплинированности в вузе преподавателей, которые имеют инвалидность или ОВЗ. Анализ проведен на примере материалов интервью с экспертами из числа лиц с инвалидностью и с ОВЗ, имеющих опыт работы не менее пяти лет. Определено, что целенаправленные мероприятия по профилактической работе с преподавателями с инвалидностью и с ОВЗ могут значительно повысить их трудовую мотивацию, способствовать их успешной интеграции в университетскую среду, а также снизить вероятность нарушений трудовой дисциплины в вузе.

**Ключевые слова:** трудовая мотивация, трудовая дисциплина, преподаватели вуза, инвалиды, ограниченные возможности здоровья

## FEATURES OF WORK MOTIVATION AND DISCIPLINE OF DISABLED UNIVERSITY LECTURERS: SOCIOLOGICAL ANALYSIS

*E. Tomilova<sup>1</sup>, I. Sycheva<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>N.A. Semashko National Research Institute of Public Health  
105064, Moscow, Vorontsovo Pole str., 12, building 1, Russian Federation  
E-mail: eatomilova79@gmail.com; ORCAD: 0009-0004-4011-5336

<sup>2</sup>Belgorod Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation  
named after I.D. Putilin:  
308024, Belgorod, Gorky St. 71, Russian Federation  
E-mail: belui@mvd.ru; ORCID: 0009-0003-4914-4697

### **Abstract**

The article is devoted to the consideration of the peculiarities of work motivation and discipline at the university of teachers who have disabilities or disabilities. The analysis was carried out using materials from interviews with experts from among persons with disabilities and special needs, having work experience of at least five years. It has been determined that targeted preventive work with teachers with disabilities can significantly increase their work motivation, contribute to their successful integration into the university environment, and also reduce the likelihood of violations of labor discipline at the university.

**Keywords:** labor motivation, labor discipline, university lecturers, disabled people, limited health capabilities

### **Введение**

В настоящее время актуальной является тема развития мотивации людей, имеющих инвалидность или ограниченные возможности здоровья (ОВЗ), для их успешного трудоустройства и осуществления эффективной профессиональной деятельности [1]. Одной из сфер приложения труда для людей с инвалидностью и ОВЗ является система высшего образования [2]. И здесь возникают исследовательские вопросы, которые необходимо решить, чтобы обеспечить университетскую практику соответствующими практическими рекомендациями.

Важным становится выявление особенностей трудовой мотивации преподавателей-инвалидов или имеющих ОВЗ к осуществлению профессиональной деятельности, а также адаптации к образовательному процессу [3]. Это необходимо, что чтобы преподаватель не допускал дисциплинарных проступков и был успешен. Такие эмпирические исследования имеют важное значение, поскольку «в долгосрочной перспективе работа направлена на обеспечение устойчивых рабочих мест для преподавателей с инвалидностью и с ОВЗ» [4, с. 275].

### **Основная часть**

Нами были опрошены методом интервью эксперты. Это были пять московских преподавателей университетов, имеющих инвалидность или ОВЗ. Материалы интервью позволили сделать некоторые выводы, которые позволяют разрабатывать практические рекомендации.

Эксперты считают, что трудовая мотивация и общая дисциплинированность преподавателей-инвалидов или тех, кто имеет ОВЗ, в университетах имеют свои уникальные особенности, обусловленные как их личными качествами, так и общими условиями работы в образовательной среде [5]. Эксперты выделили некоторые ключевые аспекты.

Согласно интервью, особенности трудовой мотивации [6] состоят в следующем.

1. Личностная мотивация. Преподаватели с инвалидностью и с ОВЗ часто обладают высокой внутренней мотивацией, связанной с желанием преодолеть трудности и продемонстрировать свои способности, в том числе, в профессии. Они могут самозабвенно стремиться к личностной самореализации и профессиональному росту, что делает их работу глубоко осознанной, значимой и целенаправленной. (Эксперты 1, 2, 5).

2. Социальная значимость. Преподавательская и научная работа в университете позволяет преподавателям с инвалидностью и с ОВЗ внести вклад не только в образовательный процесс, но и в общественное развитие в целом, что может служить дополнительным стимулом для таких людей. Желание и возможность быть в чем-то примером для студентов, представителей профессорско-преподавательского состава и для других людей с инвалидностью или с ОВЗ также может усиливать мотивацию. (Эксперты 1, 2, 4, 5).

3. Поддержка со стороны образовательного учреждения. Наличие специальных, индивидуализированных под нозологию и под потребности людей программ адаптации и поддержки со стороны университета может значительно повысить трудовую мотивацию, что приводит к дальнейшему развитию. Преподаватели с инвалидностью и с ОВЗ, чувствуя поддержку, значительно чаще проявляют инициативу и вовлеченность в общий образовательный и воспитательный процесс. (Эксперты 2, 3, 4, 5).

4. Профессиональная идентичность. Преподаватели-инвалиды могут испытывать сильное желание подтвердить свою профессиональную идентичность, отвлечься от

собственного недуга, преодолеть собственные ОВЗ. А это подталкивает их к активной работе над собой и к участию не только в образовательной, но и в научной деятельности. (Эксперты 1, 2, 5).

Кроме того, эксперты отметили и особенности в дисциплинированности преподавателей с инвалидностью и с ОВЗ. Они состоят в следующем.

1. Структурированность рабочего времени [7]. Преподаватели-инвалиды могут иметь более четкое понимание необходимости планирования своего времени и ресурсов, что способствует более высокой дисциплинированности, чем у остальных. (Эксперты 1, 2, 5).

2. Ответственность. То есть многие из преподавателей с инвалидностью и с ОВЗ обладают высокой степенью ответственности за свои обязанности, понимая важность своей роли в образовательном процессе и осознавая собственные ограничения и дополнительные потребности в организации рабочего места. (Эксперты 1, 2, 3, 5).

3. Адаптация к условиям преподавательского труда. Преподаватели могут целенаправленно развивать навыки самодисциплины и самоадаптации к различным, зачастую меняющимся условиям работы (дистантный труд, работа в аудитории), что помогает им справляться с внешними вызовами (дополнительно к собственным, ограничивающим их возможности) и поддерживать высокие профессиональные и дисциплинарные стандарты. (Эксперты 1, 2, 5).

4. Влияние состояния здоровья и самочувствия на трудовой процесс [8]. Так, физические ограничения могут влиять на общий режим работы и подстраивания под учебное расписание, что требует от преподавателей гораздо большей организованности и самоконтроля за собственным состоянием и при необходимости за своевременным приемом необходимых медицинских препаратов. (Эксперты 1, 2, 4, 5).

5. Психологические факторы. Трудовая мотивация и дисциплина могут во многом зависеть от уровня стресса и психоэмоционального состояния в конкретный момент. Поэтому позитивная атмосфера в педагогическом или научно-исследовательском коллективе может способствовать повышению собственной дисциплинированности человека с инвалидностью и с ОВЗ. (Эксперты 1, 2, 5).

### **Заключение**

То есть, в целом преподаватели-инвалиды, а также имеющие ОВЗ, работающие в университетах, обладают уникальными индивидуальными качествами, которые в значительной степени влияют на их позитивную внутреннюю трудовую мотивацию и высокую самоорганизованность и дисциплинированность. Поддержка со стороны руководства образовательных учреждений, создание инклюзивной среды и внимание к их потребностям по созданию условий для эффективного труда могут значительно повысить общую результативность их работы и индивидуальную удовлетворенность от профессии [9].

Учитывая мнения экспертов, у которых были взяты интервью, выделим перечень специальных мероприятий, направленных на развитие трудовой мотивации и предотвращение нарушений дисциплины среди университетских преподавателей с инвалидностью или с ОВЗ.

1. Обучение и развитие. Важной является организация специализированных курсов повышения квалификации и тренингов по педагогическим методикам, использованию технологий и инклюзивному обучению. Проведение мастер-классов, которые ведут наиболее опытные преподаватели в области инклюзии и адаптации людей к образовательному процессу в целом.

2. Поддержка и адаптация. Целесообразна разработка индивидуальных планов профессионального роста, но, конечно, с учетом особенностей здоровья и потребностей каждого вузовского преподавателя с инвалидностью или с ОВЗ. Важно обеспечивать доступ к рабочему пространству и к использованию информационно-коммуникационных технологий, необходимых для комфортной работы.

3. Мотивация и признание. Целесообразно внедрять специальные университетские программы поощрения. Это может быть введение систем наград и признания успехов преподавателей, включая премии, грамоты и публичное признание достижений (без какого-либо специального акцента на инвалидности или на ОВЗ). Важно осуществлять поддержку участия таких преподавателей в научных конференциях, публикациях и грантах, что повысит статус преподавателей такой группы в академической среде.

4. Создание инклюзивной среды. Здесь имеется в виду организация психологической поддержки, консультаций с психологами для помощи в преодолении стрессов, а также для адаптации к рабочей среде.

5. Коммуникация и вовлеченность в пространство общения. Можно использовать проведение регулярных встреч с руководством для обсуждения текущих вопросов, проблем и предложений по улучшению условий работы преподавателей с инвалидностью и с ОВЗ. Важно создать систему обратной связи для таких преподавателей, чтобы они могли высказывать свои пожелания и мнения о работе и условиях труда. Целесообразно разработать гибкий график работы, предоставляя возможности для индивидуальных потребностей.

Такие мероприятия могут значительно повысить трудовую мотивацию преподавателей с инвалидностью и с ОВЗ и способствовать их успешной интеграции в университетскую среду, а также снизить вероятность нарушений трудовой дисциплины в вузе.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Наберушкина Э.К. Социальное самочувствие и социально-психологическая безопасность студентов с инвалидностью в мегаполисе / Э.К. Наберушкина, О.В. Бессчетнова // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. – 2023. – Т. 23, № 4. – С. 366-372. – DOI 10.18500/1818-9601-2023-23-4-366-372.
2. WHO. Building a healthy city: a practitioner's guide, a step-by-step approach to implementing healthy city projects in low-income countries. WHO; 1995. <https://iris.who.int/handle/10665/62542>.
3. Carmona M. Place value: place quality and its impact on health, social, economic and environmental outcomes // J Urban Des. – 2019. – Vol. 24 (1). – P. 1–48.
4. Svendby R. Lecturers' Teaching Experiences with Invisibly Disabled Students in Higher Education: Connecting and Aiming at Inclusion // Scandinavian Journal of Disability Research. 2020. Vol. 1. P. 275–284. DOI: 10.16993/sjdr.712.
5. Lawrence R., Fudge C. Healthy cities: key principles for professional practice. In: Scriven A, Garman S, editors. Public health: social context and action. – Maidenhead: Open University Press; 2007. – P. 180–92.
6. Волкова О.А. Молодежь и профессиональный труд // Человек и труд. – 2006. – № 10. – С. 41-42.
7. Bafarasat Z.A, Cheshmehzangi A., Ankowska A. A set of 99 healthy city indicators for application in urban planning and design // Sustain Dev. – 2023. – Vol. 31 (3). – P. 1978–89.
8. Ананченкова П.И. Эйджизм. Старение. Достойная старость / П.И. Ананченкова, О.А. Волкова, Т.Ю. Пашко. – Москва: АТиСО, 2019. – 175 с.
9. Hooper P., Boulange C., Arciniegas G., Foster S., Bolleter J., Pettit C. Exploring the potential for planning support systems to bridge the research-translation gap between public health and urban planning // Int J Health Geogr. – 2021. – Vol. 20 (36). – P. 1–17.

### **ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ**

Томилова Екатерина Алексеевна - аспирант кафедры экономики и социологии здравоохранения ФГБНУ «Национальный НИИ общественного здоровья имени Н.А. Семашко»;

e-mail: eatomilova79@gmail.com

Сычева Ирина Владимировна - инспектор инспекции по личному составу ФГКОУ ВО «Белгородский юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации имени И.Д. Путилина», г.Белгород, Российская Федерация;

e-mail: belui@mvd.ru

### **INFORMATION ABOUT THE AUTHORS**

Ekaterina Alekseevna Tomilova - Postgraduate student of the Department of Economics and Sociology of Health of the Semashko National Research Institute of Public Health;

e-mail: eatomilova79@gmail.com

Irina Vladimirovna Sycheva - Inspector of the Personnel Inspectorate of the Belgorod Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation named after I.D. Putilin, Belgorod, Russian Federation;

e-mail: belui@mvd.ru

УДК 338Т1 (045)

## ВОЗМОЖНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВИЗАЦИЕЙ В ТРАНСПОРТНОМ КОМПЛЕКСЕ ГОРОДА МОСКВЫ

**Филонец К.А.**

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации  
127083, Москва, ул. Верхняя Масловка, 15, Российская Федерация  
E-mail: 223857@edu.fa.ru*

### **Аннотация**

*В статье широко рассматриваются возможности управления цифровизацией в транспортном комплексе города Москвы. Отмечается важнейшая роль транспортного сектора во всей экономике Российской Федерации. Именно цифровизация и автоматизация этой области крайне необходима в наше время. Москва - как столица государства во много является примером для других городов, демонстрируя практики реализации инновационных решений, которые способствуют значительным улучшениям в работе транспортных систем. Кроме того, в статье затрагиваются вопросы разработки цифровых сервисов для удобства граждан, например, биометрия. Также подробно рассматриваются финансовые составляющие процессов цифровизации. Предлагаются конкретные варианты источников их финансирования. Для обслуживания высокотехнологичных процессов требуются подготовленные кадры и ставится вопрос о грамотной подготовке специалистов. Происходит преобразование транспортной системы в удобную экосистему, что улучшает общественную мобильность в городе Москве.*

**Ключевые слова:** транспортный комплекс, управление цифровизацией, цифровая экономика, человеческий капитал, инфраструктура

## DIGITALIZATION MANAGEMENT CAPABILITIES IN THE MOSCOW TRANSPORT COMPLEX

**K. Filonets**

*Financial University under the Government of the Russian Federation, Verkhnyaya  
Maslovka st.15, 127083, Moscow, Russia  
E-mail: 223857@edu.fa.ru*

### **Abstract**

The article extensively examines the possibilities of digitalization management in the transport complex of the city of Moscow. The most important role of the transport sector in the entire economy of the Russian Federation is noted. It is the digitalization and automation of this area that is urgently needed in our time. Moscow, as the capital of the state, is a great example for other cities, demonstrating the practice of implementing innovative solutions that contribute to significant improvements in the operation of transport systems. In addition, the article deals with the development of digital services for the convenience of citizens, for example, biometrics. The financial components of digitalization processes are also considered in detail. Specific options for the sources of their financing are proposed. To service high-tech processes, trained personnel are required and the question of competent training of specialists is raised. The transport system is being transformed into a convenient ecosystem, which improves public mobility in the city of Moscow.

**Keywords:** transport complex, digitalization management, digital economy, human capital, infrastructure

### **Введение**

Развитие транспортного сектора на территории Российской Федерации играет ключевую роль в обеспечении экономического прогресса, поскольку именно с ним связана положительная динамика, показывающая перемещение товаров. Этот процесс неотъемлемо связан с производственной активностью и, как следствие, с возможностями для последующего потребления произведенной продукции. Как утверждают эксперты, базовые отрасли экономики, определяющие величину ВВП, в значительной степени зависят от эффективности функционирования средств транспортировки.

В рамках российской национальной программы была выдвинута цель формирования инновационной экосистемы цифровой экономики. Эта система предназначена для обеспечения высокого уровня взаимодействия между представителями бизнеса, академического круга, органов государственной власти и общества в целом, пересекая государственные границы. Такая инициатива рассматривается как ключевое решение для устранения текущих и предотвращения будущих препятствий и угроз, которые могут затруднить создание и развитие высокотехнологичных предприятий, повышающих общую конкурентоспособность национальной экономики в ответ на глобальные вызовы.

### **Основная часть**

Цифровые технологии активно проникают во все сферы экономики, а также в управленческие практики [7]. Вектор стратегического планирования на всех уровнях управления для обеспечения эффективного развития транспортного сектора определяется цифровой экономикой. Сегодня перед транспортным комплексом стоит задача создать современную, функциональную систему управления транспортным сектором, которая позволит ему регулярно адаптироваться к быстро меняющемуся технологическому ландшафту, цифровой революции, появлению искусственного интеллекта, а также стремительным изменениям в мировой экономике. Эти факторы в конечном итоге определяют конкурентоспособность и успех транспортного комплекса в ближайшие годы.

Управление цифровизацией и автоматизацией транспортного комплекса в Москве служит образцом для других городов, демонстрируя успешную практику реализации инновационных решений и приверженность принципам устойчивости и инклюзивности. Данные процессы способствуют значительным улучшениям в работе и совершенствовании транспортных систем. Наблюдаемая в столице активация цифровизации транспортной сферы проводится непосредственно через внедрение цифровых технологий и формирование широкоформатной цифровой инфраструктуры [3]. Таким образом формируются умные транспортные системы и цифровые инструменты, обслуживающие терминалы, предназначенные для обслуживания граждан.

Важной составляющей процесса является разработка цифровых сервисов для транспортных систем. Это включает в себя, к примеру, концепции мобильности в виде сервиса и введение платежных систем с биометрическими технологиями для всевозможных видов транспорта.

Информационные технологии, отличающиеся стремительным прогрессом, оказывают влияние на различные аспекты функционирования субъектов хозяйственной

деятельности [4]. Переосмысление успешных цифровых трансформаций предусматривает обязательное наличие обширных ресурсов, среди которых особую актуальность приобретают финансовые вливания и инвестиции [9]. Ключевую роль в данной сфере играют знания о недавних прорывах в области цифровизации и её модификации. Сложности, возникающие на этом пути, могут быть преодолены эффективным управлением. Руководящая структура столичного транспортного комплекса характеризуется наличием устоявшегося осознания значимости и неотложности реализации поддержки в процессах внедрения цифровых инноваций.

Считается, что ключевым аспектом управления процессом цифровой трансформации является нехватка возможностей для защищённого применения современных технологических решений и программных комплексов. Это ограничение затрагивает не только управленческие системы, касающиеся транспортной инфраструктуры стратегической значимости, но также и аспекты рутинной деятельности, включая использование в личных целях.

Внедрение цифровых технологий следует рассматривать как значимую составляющую процесса совершенствования государственного управления транспортным комплексом г. Москвы. Цифровизация позволит обеспечить внутренний контроль вопросов управления и повышение открытости данных.

Презентация и акцептация унифицированных критериев бизнес-ценности для программных продуктов, облачных технологий и прочих ИТ-инноваций становятся предметом особого внимания. Нарастающее осознание финансовых затрат, связанных с реализацией проектов, использующих искусственный интеллект, обеспечивается в динамике времени [5]. Централизованные стратегические встречи катализируют формирование коллективного видения важности интегрированных показателей.

Проблемы, связанные с человеческим капиталом при управлении цифровыми технологиями транспортного комплекса, могут быть решены путем развития человеческого капитала в целях повышения производительности труда и активизации человеческого фактора. В эпоху цифровых технологий транспортная система столицы России стоит перед необходимостью интеграции новаторских решений, что непременно влечет за собой потребность в кадрах, имеющих знания в промышленной автоматике, алгоритмах машинного обучения, системах нанотехнологии, измерениях в трехмерном пространстве и обеспечении информационной безопасности. Эти профессионалы должны владеть компетенциями на границе перечисленных специализаций для того, чтобы активно внедрять инновационные процессы и руководить их реализацией, гарантируя эффективность принимаемых решений в сфере внедрения новейших технологий.

В условиях цифровизации и автоматизации транспортного комплекса, основная задача заключается в адекватном прогнозировании потребностей в компетенциях, которые будут востребованы для освоения новшеств. Это подразумевает создание соответствующих образовательных программ, как в высших учебных заведениях, так и в мега-университетах, включая развитие методов дистанционного обучения. Данный подход позволит задействовать в процессах интеграции цифровых систем наиболее подготовленные кадры, чем усилит управленческие способности в области человеческого капитала, увеличивая его вклад в развитие и эффективность сферы.

В контексте оптимизации систем управления человеческим капиталом, ключевую роль занимает грамотная подготовка специалистов, обусловленная необходимостью управления цифровизацией и автоматизацией внутри транспортного комплекса. Предполагается целенаправленная разработка карты цифровых компетенций сотрудников, что включает в себя оценивание умений создания

цифрового контента, информационной грамотности, навыков безопасного взаимодействия в цифровой среде, а также способностей к коммуникации и сотрудничеству. Особую важность приобретает способность персонала эффективно применять цифровые инструменты при решении технических и производственных задач. Изложенная система оценок должна быть обусловлена спецификой транспортного сектора столицы, с учётом чего необходимо уточнить критерии оценивания. Именно это позволит достичь объективности при определении уровня человеческого капитала и оценить потребность в специалистах, способных внедрять и поддерживать цифровые технологии в данной сфере.

Решение финансовых проблем управления цифровизацией и автоматизацией транспортного комплекса подразумевает поиск инструментов финансовой поддержки, которая будет полностью обеспечивать потребности в финансах транспортного комплекса по управлению цифровизацией и автоматизацией [1].

Инструментами финансирования управления цифровизации и автоматизации транспортного комплекса могут быть:

- собственные средства – путем выделения средств из прибыли;
- банковские кредиты, льготные займы;
- государственное проектное финансирование;
- венчурное финансирование;
- механизмы альтернативного государственного финансирования;

Таким образом, для решения проблем управления цифровизацией и автоматизацией транспортного рынка г. Москвы предлагается:

– проблемы, связанные с человеческим капиталом при управлении цифровыми технологиями транспортного комплекса, могут быть решены путем развития человеческого капитала в целях повышения производительности труда и активизации человеческого фактора;

– решение финансовых проблем управления цифровизацией и автоматизацией транспортного комплекса подразумевает поиск инструментов финансовой поддержки, которая будет полностью обеспечивать потребности в финансах транспортного комплекса по управлению цифровизацией и автоматизацией.

Социально-экономические преобразования в государстве неизбежно связаны с эффективностью транспортной системы, как внутреннего благополучия общества и устойчивому прогрессу нации. Транспортная инфраструктура, предоставляя качественные услуги, поддерживает динамичное развитие бизнес-сектора, производственной мощности и социальной сферы, отчего прямо зависит благосостояние гражданского населения. Важность транспорта определяется через комплекс параметров: условия, способствующие экономической активности, повышению конкурентоспособности и уровня жизни, составляют основу данной системы. Обеспечивая эффективный доступ ко всему спектру транспортных услуг, она становится катализатором социо-экономического процветания и олицетворением достижений государства к непрерывному росту и модернизации.

Для преобразования транспортного комплекса в удобную экосистему, управляемую экономическими интересами, необходимы инновационные меры. Новаторские цифровые технологии предоставляют уникальную возможность интенсифицировать процесс модернизации транспортной инфраструктуры. Развитие этого сектора, основанное на отечественных цифровых разработках и отказе от приборов и программ из недружественных стран, способствует сокращению риска внешнего контроля. Это укрепляет системную независимость, служит опорой для

стабильного экономического прогресса, а сложная структура транспортной сети вызывает требование к инновациям в методах её организации.

Стремление руководства г. Москвы к увеличению эффективности транспортного комплекса заключается в ряде ориентированных на будущее начинаний. Первостепенное внимание уделяется повышению пропускной способности и совершенствованию условий перемещения через интеграцию метрополитена, пригородных железнодорожных линий, автобусного и таксомоторного сообщения, а также средств водного транспорта. В контексте совершенствования инфраструктуры производится реконструкция существующих и возведение новаторских транспортных артерий [2]. Улучшение сети улиц и дорог нацелено на устранение препятствий для бесперебойного движения, чему способствует и строительство современных транспортно-пересадочных комплексов. Развитие грузовой логистики, актуализация единого парковочного пространства и оптимизация организации движения подразумевают инициативы, направленные на снижение транспортного коллапса. Параллельно ведётся работа над созданием интеллектуальной транспортной системы, ориентированной на сокращение времени в пути и минимизацию дорожных пробок. Поддержка экологической устойчивости и здорового образа жизни населения выражается в формировании и росте зон для пешеходов и велосипедистов, чем дополняется основная задача – улучшение общественной мобильности.

### **Заключение**

Транспортный комплекс столицы России указывает на преобразования, обусловленные цифровизацией, подразумевающей внедрение передовых разработок вроде искусственного интеллекта, виртуальной реальности, роботизированных механизмов и квантовых инноваций. Этот процесс открывает значительные перспективы для поднятия стандартов безопасности, эффективности и клиентоориентированности на железнодорожном, автомобильном, воздушном и других видах московского транспорта. Ожидается, что благодаря цифровому переосмыслению транспортных систем, будет достигнут прогресс в минимизации вредного влияния на экосистему города, ускорении и оптимизации процессов перевозок, а также в усовершенствовании качества предоставляемых услуг в данной сфере.

Управление цифровизацией и автоматизацией транспортного комплекса в Москве служит образцом для других городов, демонстрируя, как инновационные решения и приверженность принципам устойчивости и инклюзивности, что привело к значительным улучшениям транспортных систем.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Кучковская Н.В. Правовые аспекты финансовой грамотности населения// Вопросы российского и международного права. 2023. Т. 13. № 1-2-1. С. 273-279.
2. Рагулина Ю.В., Братарчук Т.В. Современные тенденции социально-экономического развития Московской области// Вестник МИРБИС. 2021. № 4 (28). С. 143-148.
3. Рагулина Ю.В., Чемезов С.В., Островская А.А., Артяков В.В., Турко Н.И. К вопросу об управлении человеческими ресурсами с применением технологического инструментария// Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 4. № 9 (139). С. 193-201.
4. Стратегическое развитие предприятия на основе управления целевыми индикаторами / Ю. В. Рагулина, С. В. Чемезов, В. В. Артяков [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Научный консультант", 2023. – 270 с.
5. Тронин С.А. Правовые особенности искусственного интеллекта как объекта изучения// Вопросы российского и международного права. 2023. Т. 13. № 4-1. С. 357-363.
6. Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении : Учебник / С. Е. Прокофьев, С. Г. Камолов, О. С. Волгин [и др.] ; Под ред. С.Е. Прокофьева и С.Г.

Камолова. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2022. – 288 с.

7. Основы защиты информации в системе государственного и муниципального управления (с практикумом) : Учебник / С. Е. Прокофьев, Р. Е. Артюхин, О. В. Панина, К. Е. Лукичев. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2022. – 216 с.

#### **ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ**

*Филонец Константин Александрович*, студент факультета «Высшая школа управления», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации;  
e-mail: 223857@edu.fa.ru

#### **INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

*Konstantin A. Filonets*, student «Higher School of Management», Financial University under the Government of the Russian Federation;  
e-mail: 223857@edu.fa.ru

## Порядок представления статей в научный журнал «Альманах устойчивого развития: методология, теория, практика»

Научный журнал «Альманах устойчивого развития: методология, теория, практика» - рецензируемое научное издание, публикующее оригинальные статьи по научным специальностям:

- 5.1.1. Теоретико-исторические правовые науки;
- 5.1.2. Публично-правовые науки;
- 5.1.3. Частно-правовые (цивилистические) науки;
- 5.1.4. Уголовно-правовые науки.

- 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика;
- 5.2.4. Финансы;
- 5.2.6. Менеджмент.

### 5.4.3. Демография

- 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования;
- 5.8.7. Методология и технология профессионального образования.

По итогам публикации статьи в журнале, она будет размещена в РИНЦ в свободном доступе в электронном виде.

Авторам, желающим опубликовать в журнале материалы, соответствующие профилю научного издания, необходимо отправить статью в формате \*.doc или \*.docx., бланк рецензии, анкету, заявление и согласие на обработку персональных данных по электронной почте **almanah.rgunh@mail.ru**

Журнал не публикует:

- материалы, не соответствующие тематике журнала;
- материалы, опубликованные авторами ранее в других изданиях;
- статьи, не содержащие новой информации по сравнению с ранее опубликованными авторскими материалами;
- статьи, содержащие орфографические, математические или иные ошибки, которые не могут быть исправлены, а также утверждения и гипотезы, противоречащие установленным научным фактам;
- литературно-художественные и публицистические произведения любого содержания, в том числе на научную тему;
- любую информацию и объявления, не имеющие непосредственного отношения к научной деятельности;
- материалы, содержащие сведения, публикация которых запрещена законодательством об охране государственной, служебной и коммерческой тайны, законодательством об охране авторских прав, какими-либо договорами, контрактами или иными юридическими документами, а также патентами или лицензиями, как это определяется действующим законодательством Российской Федерации и ведомственными нормативными актами;
- материалы, содержащие оскорбления, клевету, либо заведомо ложные сведения в отношении граждан и организаций.

При явном несоответствии статьи настоящим Требованиям, статья может быть отклонена и не представляться на дальнейшее рассмотрение редакционной коллегии. Соответствующие замечания направляются автору статьи по электронной почте. После устранения замечаний, статья может быть направлена повторно на рассмотрение.

Окончательное решение о публикации (или отклонении) статьи принимается редакционной коллегией после ее рецензирования и обсуждения.

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций.  
Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
ПИ № ФС 77 - 85945 от 11.09.2023 г.

Изданию присвоен номер ISSN: 2949-5490

Научный журнал выходит 4 раза в год,  
включен в Российский индекс научного цитирования

**Альманах устойчивого развития:  
методология, теория, практика**

**№ 46(51)**

Ранее журнал назывался «Вестник Российского государственного аграрного заочного университета», ISSN 2075-3756, основан в 2003 году.

Учредитель: Университет Вернадского

Адрес: 143907, Московская обл., г. Балашиха, ш. Энтузиастов, д. 50

Редакция журнала «Альманах устойчивого развития: методология, теория, практика»

Телефон: (495) 521-38-65

e-mail: [almanah.rgunh@mail.ru](mailto:almanah.rgunh@mail.ru)

Интернет: <https://rgunh.ru/ru/science/nauchnye-izdaniya/>

Подписано в печать 19.12.2023 г.

Формат 60x84 1/8

Отпечатано на ризографе

Печ. л. 8,25 Уч.-изд. л. 4,27

Тираж 500 экз.

Заказ 80

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования Министерства сельского хозяйства Российской Федерации  
«Российский государственный университет народного хозяйства  
имени В.И. Вернадского»

Адрес издателя: 143907, Московская обл., г. Балашиха, ш. Энтузиастов, д. 50