

# ВЕСТНИК УНИВЕРСИТЕТА УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Научно-информационный журнал  
Периодичность выхода: 2 в полугодие  
Основан в 1999 году

*Журнал включен в Реферативный журнал и Базы данных ВИНИТИ.  
Сведения о журнале ежегодно публикуются в международной справочной системе  
по периодическим и продолжающимся изданиям «Ulrich's Periodicals Directory».*

№3

2022

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

### ПРЕДСЕДАТЕЛЬ РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА

**ПРУСС Н.М.** – президент Университета управления «ТИСБИ», доктор педагогических наук, профессор, академик Международной Академии Управления, Действительный член Академии информатизации РТ, Заслуженный работник высшей школы РФ, заведующая Международной кафедрой ЮНЕСКО, Национальный координатор проекта «Ассоциированные школы ЮНЕСКО» в Российской Федерации. Награждена Орденом Дружбы, имеет звания «Женщина-лидер, общественный деятель-2012», «Ректор года-2010, -2011, -2012», обладает Большой золотой медалью Яна Амоса Каменского.

### ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

**ЕЛЬШИН Л.А.** – д-р экон. наук, профессор кафедры экономики Университета управления «ТИСБИ».

### ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА

**АЮПОВ А.А.** – д-р экон. наук, профессор Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**БЕССОНОВА Л.А.** – д-р филос. наук, профессор Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**БЛАГИХ И.А.** – д-р экон. наук, профессор Санкт-Петербургского государственного университета (г. Санкт-Петербург).

**БОБИЕНКО О.М.** – канд. пед. наук, доцент, проректор по качеству Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**ВДОВИН В.Н.** – канд. экон. наук, исполнительный директор Казанской сувенирной компании (г. Казань).

**ВЕДИН Н.В.** – д-р экон. наук, профессор КНИТУ-КАИ им. А.Н. Туполева (г. Казань).

**ГРЯЗНОВ А.Н.** – д-р психол. наук, профессор, главный научный сотрудник Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**КИРШИН И.А.** – д-р экон. наук, профессор Высшей школы бизнеса КФУ (г. Казань).

**КОРОБОВ Ю.И.** – д-р экон. наук, профессор Саратовского социально-экономического университета (г. Саратов).

**КОРОТКОВА А.Л.** – канд. пед. наук, доцент, зав. кафедрой педагогики и психологии Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**МЕЗЯЕВ А.Б.** – д-р юрид. наук, профессор Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**ПОСТАЛЮК М.П.** – д-р экон. наук, профессор, ведущий научный сотрудник Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**ХАМИДУЛЛИН Ф.Ф.** – д-р экон. наук, профессор Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

#### **МЕЖДУНАРОДНЫЙ СОВЕТ ЖУРНАЛА**

**ОРДЖОНИКИДЗЕ Г.Э.** – Ответственный секретарь Комиссии Российской Федерации по делам ЮНЕСКО, зам. директора Департамента международных организаций МИД России (Россия, г. Москва).

**ИВАСИВ И.Б.** – д-р экон. наук, профессор Киевского национального экономического университета (Украина, г. Киев).

**КОВАЛЬЧУК К.Ф.** – д-р экон. наук, профессор, декан факультета экономики и менеджмента Национальной металлургической академии Украины (Украина, г. Киев).

**МИШАТКИНА Т.В.** – канд. филос. наук, доцент, профессор кафедры философии, социологии и экономики Международного государственного экологического университета им. А.Д. Сахарова, региональный эксперт ЮНЕСКО в области этики и биоэтики от Республики Беларусь (Республика Беларусь, г. Минск).

**МОРОЗОВ А.В.** – д-р пед. наук, профессор Евразийского открытого института (Россия, г. Москва).

**УТЦ ДОНБЕРГЕР** – профессор, Phd, Университет Лейпцига, директор Международной программы MBA (Германия, г. Лейпциг).

**ФИЦ М.** – д-р экон. наук, профессор факультета информатики и управления Политехнического университета (Польша, г. Вроцлав).

**ЦАУРКУБУЛЕ Ж.Л.** – д-р социол. наук, профессор Балтийского института психологии и менеджмента (Латвия, г. Рига).

#### **УЧРЕДИТЕЛЬ:**

УВО «Университет управления «ТИСБИ».

Статьи рецензируются и проверяются на плагиат.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов статей.

## СОДЕРЖАНИЕ

### РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ ЖУРНАЛА

#### ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

- Бурганов Р.Т.** Исследование инклюзивного экономического роста в регионах Приволжского федерального округа.....5
- Базаров Р.Т., Хузина Г.И.** Проблемы обеспечения экономической безопасности на предприятии: киберпреступления..... 15
- Аппалонова Н.А., Сергеев Н.А., Сонц Е.Л.**  
Развитие российского рынка CRM-систем.....26
- Аппалонова Н.А., Сергеев Н.А., Сонц Е.Л.** CRM-система как необходимый компонент успешного бизнеса.....36
- Смоляницкий К.С., Ельшин Л.А.** Методические подходы к оценке социально-экономического развития региона (на примере Приволжского федерального округа).....46
- Кузнецова Н.В., Сюркова С.М.** Оценка персонала как инструмент формирования и реализации кадровой политики фирмы.....53

#### ЮРИСПРУДЕНЦИЯ

- Мезяев А.Б.** Генуэзская Международная конференция: некоторые вопросы истории и политики.....65
- Солдатова А.В., Солдатов Я.В.** Концепция социального государства: теоретико-исторический анализ.....72
- Каримова Л.С.** Реализация права на самоопределение (на примере Сахарской Арабской Демократической Республики).....82

## ЮНЕСКО: ОБРАЗОВАНИЕ, НАУКА, КУЛЬТУРА

<b>Бобиенко О.М.</b> Отказ от Болонской системы в России: риски, преимущества, ограничения.....	90
<b>Бессонова Л.А.</b> Образование в эпоху цифровизации.....	100

---

Издается с января 2000 г. Периодичность выхода: 2 в полугодие  
Зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий  
и массовых коммуникаций 27.07.2021 г. ПИ № ФС77-81533  
Адрес редакции и издателя: 420012, Казань, ул. Муштары, 13  
Университет управления «ТИСБИ»  
Тел./факс: (843) 294-83-33  
<http://www.tisbi.org/science/vestnik/index.html>  
E-mail: [vestniktisbi@yandex.ru](mailto:vestniktisbi@yandex.ru)

УДК 330.101

**ИССЛЕДОВАНИЕ ИНКЛЮЗИВНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА  
В РЕГИОНАХ ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА**

**RESEARCH OF INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH IN THE REGIONS  
OF THE VOLGA FEDERAL DISTRICT**

***БУРГАНОВ Р.Т.**, канд. экон. наук, доцент, ректор Поволжского государственного университета физической культуры, спорта и туризма, г. Казань*

***BURGANOV R.**, PhD, Associate Professor, the Volga State University of Physical Culture, Sports and Tourism, Rector, Kazan*

**Аннотация**

В исследовании раскрываются подходы, обосновывающие необходимость перехода региональных социально-экономических систем на инклюзивную модель развития. Представлены результаты проведенной эмпирической оценки инклюзивного экономического роста регионов. Через призму обзора и анализа понятийного аппарата, изучения существующих теоретико-методических подходов к эмпирической оценке исследуемой категории предпринимается попытка построения соответствующих динамических рядов, оценивающих параметры инклюзивного развития региональной экономики (на примере регионов Приволжского федерального округа). Полученные оценки не только обеспечивают понимание тенденций и перспектив инклюзивного развития исследуемой региональной группы, но и формируют основу для определения направлений и механизмов государственной политики в сфере регионального управления в целях интенсификации инклюзивных моделей экономической динамики.

**Ключевые слова:** инклюзивный экономический рост, регион, устойчивое и сбалансированное развитие, конкурентоспособность, социально-экономический потенциал, многофакторный анализ, Приволжский федеральный округ.

### Abstract

The study reveals approaches justifying the need for the transition of regional socio-economic systems to an inclusive development model. The results of the empirical assessment of inclusive economic growth of regions are presented. Through the prism of a review and analysis of the conceptual apparatus, the study of existing theoretical and methodological approaches to the empirical assessment of the category under study, an attempt is made to build appropriate dynamic series assessing the parameters of inclusive development of the regional economy (on the example of the regions of the Volga Federal District). The obtained estimates not only provide an understanding of the trends and prospects of inclusive development of the studied regional group, but also form the basis for determining the directions and mechanisms of state policy in the field of regional governance in order to intensify inclusive models of economic dynamics.

**Key words:** inclusive economic growth, region, sustainable and balanced development, competitiveness, socio-economic potential, multifactor analysis, the Volga Federal District.

В последнее десятилетие крайне активно стали набирать обороты подходы, предопределяющие необходимость перехода социально-экономических систем на так называемую инклюзивную модель развития. Это, как отмечается в ряде профильных публикаций [1-4], связано с тем, что чрезмерная ориентация государственной политики на интенсификацию процессов экономического роста не всегда может приводить к росту качества жизни, социального и экологического благополучия. В этой связи начали получать развитие альтернативные подходы и точки зрения. Пожалуй, наибольшую популярность из них получила теория инклюзивного экономического роста, основанная на необходимости сбалансированного сочетания экономической и социальной политики с целью обеспечения роста качества жизни населения.

Несмотря на набирающую популярность концепцию инклюзивного экономического роста, ее содержательные характеристики, способы определения и измерения все еще находятся в стадии активного обсуждения и уточнения, и консенсус еще не достигнут. Изначально

под инклюзивным ростом понималась положительная динамика ВВП, обеспечивающая полезность всему обществу. Однако учитывая, что данная трактовка понятия все же являлась весьма обобщенной, международные организации, экспертные сообщества начали развивать сущность этого понятия. Так, ОЭСР определяет понятие «инклюзивный экономический рост» как экономический рост, способствующий приросту не только макроэкономических показателей, но и повышению уровня и качества жизни населения в настоящем и будущем (то есть учитывать интересы будущих поколений) [5]. Согласно подходу Всемирного банка [6], инклюзивный рост – это экономический рост, способствующий развитию творческих и продуктивных возможностей общества с точки зрения равного доступа к ресурсам и рынкам.

Полагаясь на представленные выше укрупненные характеристики, раскрывающие содержательные особенности рассматриваемой категории, представляется весьма актуальной научной задачей поиск закономерностей, определяющих текущее состояние и перспективы формирования инклюзивной модели развития в региональном разрезе.

С эмпирической точки зрения поставленная задача может быть решена на основе построения статистических моделей. Однако ее реализация требует проведения соответствующих итераций, обеспечивающих возможность количественного измерения изучаемых процессов в динамике.

Необходимо обратить внимание на то, что в сложившейся на текущий момент времени практике исследования инклюзивных моделей экономического роста доминирующая часть работ строится в рамках использования качественных методов анализа. То есть изучение рассматриваемой категории через призму формализованных методов практически отсутствует. Данная проблема усугубляется также и тем, что региональные аспекты, раскрывающие особенности инклюзивного развития социально-экономических систем на региональном уровне, и вовсе выпадают из научно-исследовательского пространства, за исключением отдельных случаев [3; 7].

Вместе с тем, учитывая высокий уровень актуальности и важности рассматриваемого вопроса о необходимости интенсификации процессов перехода современных социально-экономических систем макро- и мезоуровня на «рельсы» инклюзивного экономического роста, возникает острая необходимость в разработке соответствующего методического инструментария. Эта необходимость продиктована рядом аргументов, к которым важно отнести, в первую очередь, потребность в обосновании целесообразности активизации инклюзивного развития в системе экономико-

математического обоснования изучаемых процессов, а также потребность в построении нового класса прогностических моделей, учитывающих возможность предвидения развития социально-экономических процессов в рамках использования в системе государственного управления механизмов обеспечения инклюзивного экономического роста.

В связи с изложенными и представленными элементами аргументации в настоящей работе предпринимается попытка осуществить процесс эмпирической оценки инклюзивного экономического роста региональных систем, входящих в Приволжский федеральный округ. В качестве методической основы исследования используется подход Всемирного экономического форума [5; 8], который предполагает исследование изучаемой категории через призму построения интегрального индекса, где в качестве субиндексов выступают три компонента (таблица 1).

*Таблица 1*

*Перечень показателей, используемых при формализованной оценке значения индекса IEGI*

<b>Наименование субиндекса</b>	<b>Показатель</b>
<b>Рост и Развитие (IEGI 1)</b>	ВВП/ВРП на душу населения Среднегодовая численность работающих Ожидаемая продолжительность жизни, лет Производительность труда
<b>Включенность (инклюзия) (IEGI 2)</b>	Коэффициент Gini Покупательная способность населения (соотношение доходов к стоимости потребительской корзины) Численность населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума Среднегодовые душевые денежные доходы населения

Наименование субиндекса	Показатель
<b>Равенство поколений (IEGI 3)</b>	Инвестиции в основной капитал в расчете на душу населения Валовые накопления основного капитала Углеродоемкость валового продукта (рассчитывается как соотношение выбросов оксида углерода к ВРП) Доля дефицита/профицита бюджета в ВРП Демографическая нагрузка на трудоспособное население

В соответствии с рассматриваемой методикой каждый из трех исследуемых субиндексов оценивается по 7-балльной шкале (формула 3) [5; 9], где значение 1 – минимальное значение анализируемого показателя; 7 – максимальное.

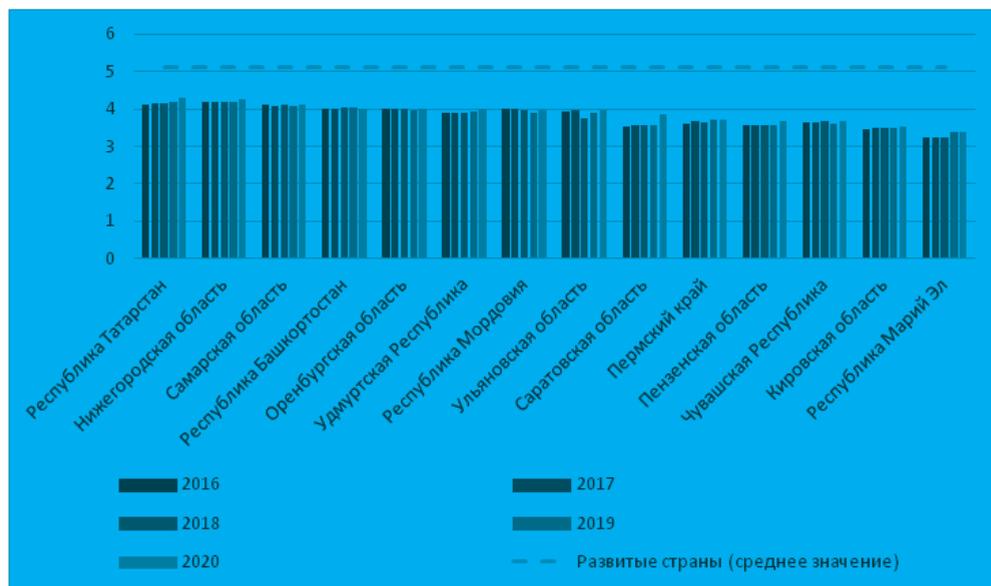
$$6 * \frac{[\text{факт.значение показателя} - \text{min значение среди территорий}]}{\text{max значение} - \text{min значение среди территорий}} + 1 \quad (3)$$

Для индексов, увеличение значения которых приводит к отрицательному эффекту для региональной динамики, используется формула 4.

$$-6 * \frac{[\text{факт.значение показателя} - \text{min значение среди территорий}]}{\text{max значение} - \text{min значение среди территорий}} + 7 \quad (4)$$

Среднеарифметическая сумма полученных субиндексов определяет интегральное значение индекса инклюзивного экономического роста региона (Inclusive Economic Growth Index, IEGI).

Использование на практике рассматриваемого методического инструментария применительно к субъектам Приволжского федерального округа позволило получить интегральные оценки индекса IEGI. В концентрированной форме результаты представлены на рис. 1.



**Рис. 1 – Значения индекса, характеризующего инклюзивный экономический рост в регионах ПФО, 2016-2020 гг. (разработано авторами с учетом данных [10])**

Представленные оценки демонстрируют весьма дифференцированный характер формирования модели инклюзивного развития в исследуемой региональной группе. При этом регионы-лидеры по рассматриваемому параметру (Республика Татарстан, Нижегородская область, Самарская область, Республика Башкортостан), несмотря на заметное опережение ряда субъектов ПФО по данному показателю, все же нуждаются в существенной интенсификации прироста индекса IEGI. Данный вывод обусловлен значительным разрывом между текущими значениями индекса инклюзивного экономического роста в исследуемых регионах относительно аналогичных параметров, характерных для так называемых развитых стран. К примеру, в Норвегии, Швейцарии, Дании и в ряде других государств Евросоюза рассматриваемый показатель принимает значение выше [8].

Важно отметить, что развитие и интенсификация направлений и механизмов стимулирования развития инклюзивной модели социально-экономического развития территорий требуют не только выполнения

диагностических процедур в виде, например, оценки совокупности параметров и построения на этой основе динамических рядов. Важнейшей составляющей является выработка адаптивных решений, обеспечивающих ускоренный переход моделей государственного управления на «рельсы» инклюзивного развития. Между тем, решение этой задачи, несомненно, должно основываться на понимании ключевых тенденций и проведении факторного анализа, позволяющего выявить основные вызовы и возможности для реализации данного процесса [8]. Предложенная в настоящем исследовании оценка способствует этому. При этом функционал рассмотренного алгоритма эмпирической оценки инклюзивного экономического роста в виде агрегирования широкой совокупности разнообразных индикаторов позволяет в дальнейшем осуществить структурный анализ ключевых компонент, задающих импульс формирования и развития инклюзивной модели развития региона. Это, в свою очередь, во многом будет способствовать пониманию направлений интенсификации мер государственной политики в целях обеспечения активизации перехода региональных систем на рассматриваемый формат социально-экономической динамики и укрепления стратегического потенциала своего развития.

### **Литература:**

1. Гринберг Р.С. Мир и Россия в поисках новой модели экономического развития / Р.С. Гринберг // Научные труды Вольного экономического общества России. - 2020. - № 3. - Т. 223. - С. 70-74.
2. Институты развития региональных экономических систем / Под общей ред. Ю.В. Матвеева и Г.В. Семенова. - Самара: АСГАРД, 2015.
3. Сафиулин М.Р., Краснова О.М., Мингазова Ю.Г., Махиянова А.В., Ельшин Л.А., Зайнуллина М.Р., Иштирякова Л.Х., Абдукаева А.А., Измайлова Д.О., Шарафутдинов Р.И. Особенности оценки инклюзивного роста на региональном уровне (на примере Республики Татарстан) / Сафиулин М.Р., Краснова О.М., Мингазова Ю.Г., Махиянова А.В., Ельшин Л.А., Зайнуллина М.Р., Иштирякова Л.Х., Абдукаева А.А., Измайлова Д.О., Шарафутдинов Р.И. - Казань, 2018. - 100 с.
4. Samans R., Blanke J., Drzeniek M., Corrigan G. The Inclusive Development Index 2018 Summary and Data Highlights. - Geneva, Switzerland: World Economic Forum // World Economic Forum. - URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2018.pdf) (дата обращения: 11.07.2018).
5. OECD (2018a). Tax Challenges Arising from Digitalization: Interim Report

2018. Inclusive Framework on BEPS. OECD / G20 Base Erosion and Profit Shifting Project, Paris.

6. World Bank (2008). The Growth Report: Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development. - Washington DC: World Bank. - Retrieved from - URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6507/449860PUB0Box3101OFFICIAL0USE0ONLY1.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата обращения: 01.09.2022).

7. Шарафутдинов Р.И., Измайлова Д.О., Ахметшин Э.М. Исследование национальных ключевых показателей эффективности инклюзивного роста и развития регионов Российской Федерации // Теоретическая и прикладная экономика. - 2018. - № 3. - С. 118-134. - URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=27061](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=27061) (дата обращения: 30.03.2021).

8. Гафаров М.Р. Формализованная оценка инклюзивного экономического роста в регионах Приволжского федерального округа / М. Р. Гафаров, М. Р. Сафиуллин, Л. А. Ельшин // Modern Economy Success. - 2021. - № 5. - С. 142-154.

9. Milenkovic M., Brajovic B., Milenkovic D., Vukmirovic D. & Jeremic V. (2016). Beyond the equalweight framework of the Networked Readiness Index: a multi-level I-distance methodology // Information Development, 32 (4). - P. 1120-1136.

10. Istomina A. Leadership in the digital age: a new strategy for the competitiveness of countries and macro regions / A. Istomina, M. Vinogradova, A. Lukyanova, O. Dobrovolskaya, N. Prodanova // Revista Espacios. - 2020. - Vol. 41. - Issue 7. - P. 219-235.

11. Сафиуллин М.Р., Ельшин Л.А., Прыгунова М.И. Влияние шоковых «импульсов» на развитие промышленного сектора экономики региона (на примере Республики Татарстан) // Экономический вестник Республики Татарстан. - 2014. - № 4. - С. 5-11.

12. Ельшин Л.А. Перспективы и механизмы интенсификации инклюзивного экономического роста в условиях глобализации / Л.А. Ельшин, А.В. Артемьев, М.Р. Гафаров // Вестник Университета управления «ТИСБИ». - 2021. - № 4. - С. 5-12.

### References:

1. Grinberg R. The world and Russia in search of a new model of economic development / R. Grinberg // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. - 2020. - Vol. 223. - № 3. - P. 70-74.

2. Institutes for the development of regional economic systems / Under the general editorship of Yu. Matveev and G. Semenov. - Samara: ASGARD Publishing House, 2015.

3. Safiulin M., Krasnova O., Mingazova Yu., Makhiyanova A., El'shin L., Zainullina M., Ishtiryakova L., Abdukaeva A., Izmailova D., Sharafutdinov R. Features of assessing inclusive growth at the regional level (on the example of the Republic of Tatarstan) / Safiulin M., Krasnova O., Mingazova Yu., Makhiyanova A., Elshin L., Zainullina M., Ishtiryakova L., Abdukaeva A., Izmailova D., Sharafutdinov R. - Kazan, 2018. - 100 p.

4. Samans R., Blanke J., Drzeniek M., Corrigan G. The Inclusive Development Index 2018 Summary and Data Highlights. - Geneva, Switzerland: World Economic Forum // World Economic Forum. - URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2018.pdf) (Accessed: 07/11/2018).

5. OECD (2018a). Tax Challenges Arising from Digitalization: Interim Report 2018. Inclusive Framework on BEPS. OECD / G20 Base Erosion and Profit Shifting Project, Paris.

6. World Bank (2008). The Growth Report: Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development. - Washington DC: World Bank. - Retrieved from URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6507/449860PUB0Box3101OFFICIAL0USE0ONLY1.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Accessed 09/01/2022)

7. Sharafutdinov R., Izmailova D., Akhmetshin E. Research of national key performance indicators of inclusive growth and development of regions of the Russian Federation // Theoretical and applied economics. - 2018. - № 3. - P. 118-134. - URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=27061](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=27061) (Date of access: 30.03.2021).

8. Gafarov M. Formalized assessment of inclusive economic growth in the regions of the Volga Federal District / M. Gafarov, M. Safiullin, L. Elshin // Modern Economy Success. - 2021. - № 5. - P. 142-154.

9. Milenkovic M., Brajovic B., Milenkovic D., Vukmirovic D. & Jeremic V. (2016). Beyond the equalweight framework of the Networked Readiness Index: a multi-level I-distance methodology // Information Development, 32 (4). - P. 1120-1136.

10. Istomina A. Leadership in the digital age: a new strategy for the competitiveness of countries and macro regions / A. Istomina, M. Vinogradova, A. Lukyanova, O. Dobrovolskaya, N. Prodanova // Revista Espacios. - 2020. - Vol. 41. - Issue 7. - P. 219-235.

11. Safiullin M., Elshin L., Prygunova M. Impact of shock «impulses» on the

development of the industrial sector of the regional economy (on the example of the Republic of Tatarstan) // Economic Bulletin of the Republic of Tatarstan. - 2014. - № 4. - P. 5-11.

12. Elshin L. Prospects and mechanisms of intensification of inclusive economic growth in the context of globalization / L. Elshin, A. Artemyev, M. Gafarov // Bulletin of the University of Management «TISBI». - 2021. - № 4. - P. 5-12.

**ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ  
НА ПРЕДПРИЯТИИ: КИБЕРПРЕСТУПЛЕНИЯ**

**PROBLEMS OF ENSURING ECONOMIC SECURITY AT THE ENTERPRISE:  
CYBERCRIMES**

**БАЗАРОВ Р.Т.**, канд. экон. наук, доцент кафедры «Финансы и кредит»  
Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** rustam.baz.ru@mail.ru

**ХУЗИНА Г.И.**, студентка Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** huzina1998@mail.ru

**BAZAROV R.**, Candidate of Economics, Associate Professor,  
Finance and Credit Department, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** address: rustam.baz.ru@mail.ru

**KHUZINA G.**, Student, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** huzina1998@mail.ru

**Аннотация**

Данная статья посвящена актуальной теме анализа проблем экономической безопасности на предприятии в современных условиях, где в настоящее время в условиях стремительной цифровизации одним из популярных видов преступлений выступает киберпреступность. В статье рассматриваются основные аспекты экономической безопасности, киберпреступности и статистика киберпреступлений в России. Нами была проанализирована динамика изменения числа зафиксированных киберпреступлений на предприятиях РФ за 2017-2021 гг., представлен анализ динамики изменения состава киберпреступлений в сравнении с общим количеством преступлений в Российской Федерации за 2017-2021 гг., а также была проведена структурная оценка целей киберпреступников за 2021 г. и разработаны рекомендации по предупреждению, защите и борьбе с кибератаками.

**Ключевые слова:** безопасность, экономическая безопасность предприятия, угрозы, кибератаки, киберпреступность.

## Abstract

This article is devoted to the acute topic of analyzing the problems of economic security at the enterprise in modern conditions, where cybercrime is currently one of the most popular types of crimes in the conditions of rapid digitalization. The article discusses the main aspects of economic security, cybercrime and cybercrime statistics in Russia. The authors analyzed the dynamics of changes in the number of recorded cybercrimes at enterprises of the Russian Federation for 2017-2021, presented an analysis of the dynamics of changes in the composition of cybercrimes in comparison with the total number of crimes in the Russian Federation for 2017-2021, and also carried out a structural assessment of the goals of cybercriminals for 2021 and developed recommendations for the prevention, protection and fight against cyber-attacks.

**Key words:** *security, economic security of the enterprise, threats, cyber-attacks, cybercrime.*

Одной из базовых потребностей жизни индивида, семьи общества, региона, государства является безопасность, и она проявляется в состоянии защищенности данных субъектов. Сужение понятия экономической безопасности имело печальный характер и привело к искоренению налаженной системы функционирования отдельного человека, семьи, организации, общества и государства в целом, что сделало толчок к кризисному положению всех областей жизнедеятельности.

Экономическая безопасность фирмы – это одно из основных стратегических направлений на каждом предприятии. От эффективности работы внутренней экономической службы зависит не только финансовый аспект, но и весь механизм производства в целом, включая, прежде всего, отношения с контрагентами и конкурентоспособность на рынке [1].

Все большей актуальностью в наше время является вопрос обеспечения высокого уровня экономической безопасности и формирования на предприятии устойчиво функционирующей системы выявления, оценки и минимизации экономических рисков. Так, с помощью своевременно налаженной системы выявления, нейтрализации и минимизации угроз и рисков можно предотвратить утечку информации, связанной с экономической деятельностью предприятия [9, с. 246].

К наиболее частым угрозам фирмам раньше относили чрезвычайные природные явления, которые проявлялись в виде пожаров, стихийных бедствий, а также хищение товарно-материальных ценностей ответственными лицами. Сейчас же наиболее распространенными угрозами деятельности являются мошенничество, хищение, подкуп

власти, посягательства на коммерческую тайну и интеллектуальную собственность, угрозы через сеть Интернет. Утечка персональных данных непосредственно влияет на финансовое благополучие организации, которое выражается не только в виде материального ущерба, но и в снижении или потере деловой репутации [2]. Недостаточное внимание со стороны государства по защите законных прав и интересов кредиторов вынуждает собственников и руководителей бизнеса уделять все больше внимания вопросам обеспечения безопасности своего предприятия [10, с. 128-129].

Обобщая мнения разных специалистов, экономическую безопасность предприятия можно охарактеризовать как состояние защищенности его экономического, научно-технологического, производственного и кадрового потенциала от прямых и косвенных угроз, связанных с неблагоприятной внешней средой, а также внутренними факторами, оказывающими прямое воздействие на работу предприятия, и способность их к воспроизводству [7, с. 95-97].

В данной статье мы познакомимся с таким видом преступности, как «кибератака» (кража, форматирование, перенос, передача данных, хранящихся в цифровом формате), и с тем, как она влияет на безопасность предприятия с экономической стороны, можно ли с уверенностью сказать, что кибербезопасность является одним из главных элементов экономической безопасности.

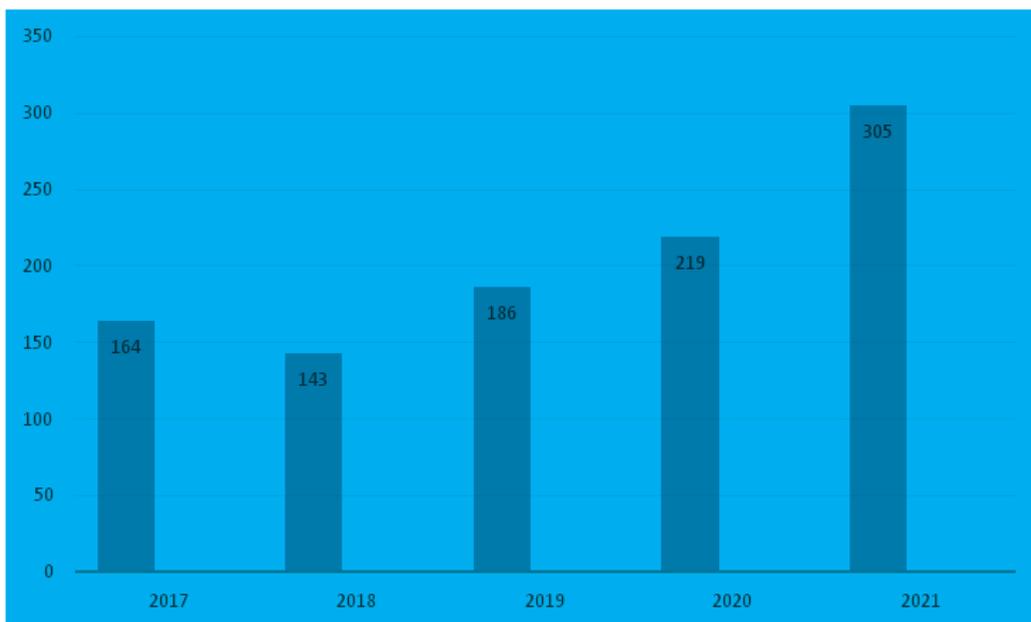
Отличительным свойством цифровой экономики является то, что большую ценность составляют не материальные, а информационные ресурсы, которые имеют неисчезающее свойство и могут быть использованы неоднократно в течение длительного промежутка времени, что облегчает использование и распространение данных, т.е. нет привязки к месту и времени [2, с. 99].

Следствием всего вышеперечисленного выступает, что мелкие и средние предприятия в последние годы все чаще подвергаются воздействию киберпреступников в цифровой среде, и это влечет за собой серьезные угрозы экономической безопасности. Подобные угрозы с экономической точки зрения могут влиять на финансовую составляющую организаций, оказывая негативное влияние на их конкурентоспособность, деловую репутацию, подрывать усилия в инновационной сфере и позиции на рынке. Такие угрозы могут подорвать целостность информационных систем, на которых основывается экономическая деятельность организации.

По статистическим данным абсолютное большинство (92%) попыток кибератак в России в прошлом году было направлено на объекты критической информационной инфраструктуры. Большой привлекательностью для

киберпреступников выступили государственные организации, предприятия энергетики, промышленного и военно-промышленного комплекса.

Так, в 2021 г. было зафиксировано более 300 атак, которые были совершены профессионалами, что на 1/3 превышает показатели 2020 г. (рис. 1).



**Рис. 1 – Анализ динамики изменения числа зафиксированных киберпреступлений на предприятиях РФ за 2017-2021 гг., в тыс. случаев**

Рассмотрев рис. 1, мы можем сделать вывод, что в предложенный нами промежуток времени наблюдается положительная динамика роста числа киберпреступлений на предприятиях. Так, в период с 2017 по 2021 гг. данный показатель увеличился со 164 тыс. случаев до 305 тыс., или, другими словами, наблюдается рост зафиксированных преступлений на 53,7%. Самым наибольшим по числу данных инцидентов стал 2021 г., а самым наименьшим – 2018-й. В целом можно сказать, что ситуация в сфере киберпреступлений в Р РФ ухудшается. Причиной этому служит начавшийся век цифровизации и автоматизации всех бизнес-процессов, и в связи с этим количество киберпреступлений увеличилось. С другой стороны, получаем такую проблему, что законодательство в сфере данных преступлений несовершенно. Одной из причин этого служит нехватка высококвалифицированных кадров в МВД в сфере IT-технологий, а также негибкая законотворческая система в данной сфере.

Большая часть атак была реализована киберпреступниками средней квалификации – киберкриминалом [3]. При этом наблюдается интенсивный рост целенаправленных кибератак, составляющий порядка 75% от общего числа преступлений. Основная их масса происходит с использованием вредоносных программ (73%), и самую большую опасность представляют угрозы нулевого дня.

Угроза нулевого дня – это вид кибератаки, неизвестный ни его поставщикам, ни антивирусным программам. Другими словами, это вредоносные программы, против которых на сегодняшний день не разработаны антивирусные программы. Поэтому такие атаки создают серьезную угрозу безопасности предприятия.

Рассмотрим цели киберпреступников в Российской Федерации за 2021 г. (рис. 2).

### Цели киберпреступников



**Рис. 2 – Цели киберпреступников в РФ за 2021 г.**

Как мы видим из рис. 2, основную долю в целях киберпреступлений занимают три позиции: во-первых, персональные данные, которые занимают 33% от общего числа целей киберпреступников; во-вторых, коммерческая тайна, составляющая 21%; и, в-третьих, учетные данные – 19%. Оставшуюся долю киберпреступлений представляют следующие цели: информация платежных карт, базы данных клиентов, медицинская тайна, переписка и другая информация.

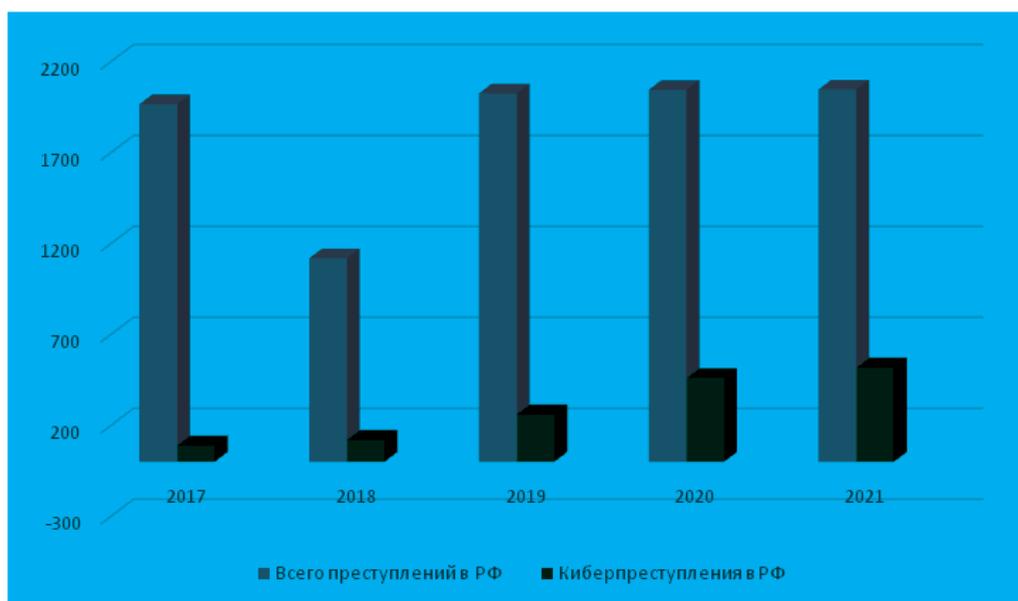
Самой популярной целью являются персональные данные, ведь с их помощью можно:

1. Взять займы и кредиты на чужое имя.
2. Заключать фиктивные договора.
3. Осуществить взлом социальных сетей или других источников с целью получения информации для использования в качестве шантажа.

В связи проведением специальной операции количество киберпреступлений в стране, связанных с коммерческой тайной, увеличилось. Например, в Подмоскowie сотрудники ФСБ задержали директора по качеству Московского авиационного завода по факту передачи чертежей сотруднику Одесского завода.

Хакеры используют различные методы разрушения защиты учетных данных (социальных сетей, базы предприятия и пр.) с целью кражи личных данных.

Если рассмотреть статистику киберпреступлений в целом по России, то она с каждым годом набирает обороты, что свидетельствует о том, что киберпреступность является одним из эффективных способов завладения закрытой информацией (рис. 3).



**Рис. 3 – Анализ динамики изменения состава киберпреступлений в сравнении с общим количеством преступлений в Российской Федерации за 2017-2021 гг.**

Как мы наглядно видим, количество киберпреступлений растет вместе с увеличением общего количества преступлений. Так, за период с 2017-2021 гг. их число возросло с 90587 до 518479, общее увеличение которого составило 572% преступлений за 5 лет, что свидетельствует о популярности такого вида мошенничеств, а также более эффективном «сливе» информации через сеть Интернет и специальные программы.

Самой уязвимой частью экономики для киберпреступников в 2021 г. стал энергетический сектор, которое является важным звеном для функционирования множества секторов экономики. Именно поэтому энергетика выступает одной из основных мишеней для кибератак [5]. Благодаря активации большинства процессов и возможности удаленного доступа повысились качество и эффективность работы отрасли. С другой стороны, это дало возможность заполучить информацию и контроль за технологическими процессами, финансовым состоянием, секретами производства и пр. из любой точки мира.

Одной из самых громких кибератак энергетической отрасли в 2021 г. стал взлом Белорусской атомной электростанции. Хакерам удалось разместить фейковое объявление на сайте АЭС от имени сотрудников. Получив доступ к нему, злоумышленники владели информацией, позволяющей контролировать весь сайт либо, наоборот, удалить все его содержимое. Через месяц хакерская атака настигла крупнейшую американскую трубопроводную компанию, что заставило приостановить свою деятельность на небольшой срок. Результатами были скачок цен на бензин и временный дефицит топлива на всем Юго-Востоке США.

Как же избежать кибератак и не допустить киберпреступность в стране? Очевидно, что полностью искоренить киберпреступления, как и все преступления в целом, невозможно. Однако необходимо разработать четкий план и конкретные меры по профилактике и борьбе с данными видами преступлений на всех уровнях.

Предупреждение преступности включается в себя комплекс четко налаженных мер, которые имеют направленность на снижение риска совершения преступлений и быстрое устранение нежелательных последствий как для общества, так и для организаций и государства. Как показало исследование, большинство индивидуальных пользователей сети Интернет во многих развивающихся странах используют ряд предосторожностей, а именно: переходят только по проверенным ссылкам, используют антивирусные программы, предпочитают не оставлять персональные данные непроверенным сайтам и пользователям (номера мобильных телефонов, пароли от социальных сетей, данные банковских карт и т.д.) [4].

Изучив литературу сферы киберпреступлений, мы проработали комплекс мероприятий по предупреждению, защите и борьбе с ними.

Наиболее действенным путем борьбы с ростом количества киберпреступности будет являться всеобщая пропаганда правил пользования сети Интернет обычными пользователями, а также профессиональная беседа сотрудников IT-отделов крупных предприятий с органами, занимающимися раскрытием данного рода преступлений.

На сегодняшний день остро стоит вопрос нехватки кадров в МВД, в том числе сотрудников IT-направленности. Поэтому действенным способом привлечения специалистов является повышение заработной платы сотрудникам, а также выдача премиальных за каждое раскрытое преступление.

Со стороны законотворческого процесса следует постоянно совершенствовать и ужесточать меры наказаний, исходя из тяжести, вреда и материальной составляющей преступления.

Также, говоря о способах защиты со стороны общества и предприятий, можно учесть следующие меры:

- 1) при использовании соцсетей, корпоративных, внутренних программ применять сложные и уникальные пароли для учетных записей;
- 2) не принимать звонки, приглашения, не открывать сомнительные письма с незнакомых номеров и аккаунтов;
- 3) обновлять параметры конфиденциальности и периодически обновлять антивирусное программное обеспечение;
- 4) всегда использовать только безопасное подключение.

Таким образом, в ходе проведенного нами исследования были решены следующие задачи:

- 1) проанализированы основные проблемы экономической безопасности в нынешнее время;
- 2) выделены киберпреступления как особый вид преступлений в сфере экономики в условиях цифровизации;
- 3) проанализирована статистика киберпреступлений за последние 5 лет и их цели;
- 4) представлена и проанализирована динамика совершения общих преступлений и киберпреступлений.

Исходя из изученного нами материала, были проработаны пути предупреждения, защиты и борьбы с киберпреступностью как на предприятиях, так и в обществе.

Основными проблемами экономической безопасности в данный момент являются защита информации внутри организации от кибератак и обеспечение защиты корпоративных данных на высоком уровне, которое стало следствием активного внедрения цифровизации в экономику нашей страны.

Стремительное внедрение цифровых технологий на производство непроизвольно заставляет вносить изменения с последовательную цепочку выявления, оценки, анализа и защиту от киберугроз экономической безопасности, и именно это становится основным направлением защиты от угроз цифровых данных.

### Литература:

1. Аничев Р.С. Экономическая безопасность в России: проблемы и перспективы // Вестник научного студенческого общества. - 2017. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29805870> (дата обращения: 15.09.2022).

2. Труш В.Р., Зайнуллина Г.Р., Герасимова А.В., Сафин Д.А., Базаров Р.Т. Виды консалтинга в России // Вестник «ТИСБИ». - 2021. - № 1. - С. 94-105.

3. Бекишев Ю.А., Куликов Д.А., Писаренко Ж.В. Риски кибератак на предприятии, входящем в реальный сектор экономики // Московский экономич. ж-л. - 2022. - № 4. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-kiberatak-na-predpriyatiya-vhodyaschie-v-realnyy-sektor-ekonomiki-stran/viewer> (дата обращения: 08.09.2022).

4. Булатенко М.А., Горонок Д.Л. Экономическая безопасность: проблемы, перспективы, тенденции развития: Материалы Междунар. науч.-практ. конф. - Пермь, 2019. - 454 с.; Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2019. - № 2-1. - С. 71-75. - URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=295> (дата обращения: 10.09.2022).

5. Евдокимов К.Н. Противодействие компьютерной преступности: теория, законодательство, практика. - М.: Университет прокуратуры Российской Федерации, 2021. - URL: [https://www.agprf.org/userfiles/ufiles/dis\\_sovet/diss/2022/Evdokimov/Диссертация%20Евдокимова%20К.%20Н..pdf](https://www.agprf.org/userfiles/ufiles/dis_sovet/diss/2022/Evdokimov/Диссертация%20Евдокимова%20К.%20Н..pdf) (дата обращения: 13.09.2022).

6. Зеленцова С. Ю., Годлевский М.С. Экономическая безопасность // Экономика в теории и практике. - 2020. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42737095> (дата обращения: 15.09.2022).

7. Побегайло А.Э. Борьба с киберпреступностью: Учебное пос. / А.Э. Побегайло. - М.: Университет прокуратуры Российской Федерации. - М., 2018. - 184 с.

8. Смелик Р.Г., Боженкова А.В. Экономическая безопасность бизнеса:

Учебник для бакалавров. - Омский гос. ун-т им. Ф.М. Достоевского, 2020. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44030292> (дата обращения: 15.09.2022).

9. Сайт Генеральной прокуратуры Российской Федерации. - URL: <https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/activity/crimestat> (дата обращения: 11.09.2022).

10. Министерство энергетики РФ. - URL: <https://rg.ru/2022/05/17/sector-energetiki-stal-odnoj-iz-osnovnyh-mishenej-kiberatak.html> (дата обращения: 11.09.2022).

11. Независимое информационное агентство Интерфакс. - URL: <https://www.interfax.ru/russia/806997> (дата обращения: 09.09.2022).

### References:

1. Anichev R. Economic security in Russia: problems and prospects // Bulletin of the Scientific Student Society. - 2017. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29805870> (Date of reference: 09/15/2022).

2. Trush V., Zainullina G., Gerasimova A., Safin D., Bazarov R. Consulting types in Russia // «TISBI» Bulletin. - 2021. - № 1. - P. 94-105.

3. Bekishev Yu., Kulikov D., Pisarenko Zh. Risks of cyber attacks at an enterprise that is part of the real sector of the economy // Moscow Economic Journal. - 2022. - № 4 (Date of access: 09/08/2022).

4. Bulatenko M., Goronok D. Economic security: problems, prospects, development trends: Materials of the International Scientific and Practical Conference. - Perm, 2019. - 454 p.; Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. - 2019. - № 2-1. - P. 71-75. - URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=295> (Accessed: 09/10/2022).

5. Evdokimov K. Countering computer crime: theory, legislation, practice // Federal State Educational Institution of University of the Prosecutor's Office of the Russian Federation. - M., 2021.

6. Zelentsova S., Godlevsky M. Economic security // Economics in theory and practice, 2020. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42737095> (Date of address: 09/15/2022).

7. Pobegailo A. Fighting cybercrime: The manual / A. Pobegailo. - M.: University of Prosecutor's Office of the Russian Federation, 2018. - 184 p.

8. Smelik R., Bozhenkova A. Economic security of business: Textbook for bachelors // Omsk F. Dostoevsky State University. - 2020. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44030292> (Accessed: 09/15/2022).

9. Website of the Prosecutor General's Office of the Russian Federation. - URL: <https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/activity/crimestat> (Date of application: 11.09.2022).

10. Ministry of Energy of the Russian Federation. - URL: <https://rg>.

ru/2022/05/17/sektor-energetiki-stal-odnoj-iz-osnovnyh-mishenej-kiberatak.html (Accessed: 11.09.2022).

11. Independent News Agency Interfax. - URL: <https://www.interfax.ru/russia/806997> (Accessed: 09.09.2022).

**РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО РЫНКА CRM-СИСТЕМ**

**DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN MARKET OF CRM SYSTEMS**

**АППАЛОНОВА Н.А.**, канд. экон. наук, зав. кафедрой «Цифровая экономика» Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева-КАИ; доцент кафедры «Финансы и кредит» Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** n.appalnova@mail.ru

**СЕРГЕЕВ Н.А.**, ассистент кафедры «Цифровая экономика»

Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева-КАИ

**E-mail:** nikita.sergeev@autorambler.ru

**СОНЦ Е.Л.**, доцент кафедры «Цифровая экономика»

Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева-КАИ

**E-mail:** yevgeniya.sonts@bk.ru

**APPALONOVA N.**, PhD, Head of the Digital Economy Department,

Kazan Tupolev National Research Technical University-KAI;

Associate Professor, Finance and Credit Department,

the University of Management «TISBI»

**E-mail:** n.appalnova@mail.ru

**SERGEEV N.**, lecturer, Digital Economy Department, Kazan National Tupolev Research Technical University-KAI

**E-mail:** nikita.sergeev@autorambler.ru

**SONTS E.**, Associate Professor, Digital Economy Department, Kazan Tupolev National Research Technical University-KAI

**E-mail:** yevgeniya.sonts@bk.ru

**Аннотация**

В данной статье рассмотрен рейтинг CRM-систем за 2018-2019 гг. Также проведено сравнение CRM-систем различных поставщиков. Представлены перспективы развития CRM в ближайшем будущем, что связано, в первую очередь, с машинным обучением, с микросервисами и разработанными на его 1С: CRM или даже на других платформах и языках, с расширением возможностей интеграции как сложной системы, взаимодействующей с большим количеством внешних и внутренних информационных ресурсов компании.

**Ключевые слова:** CRM-системы, task-трекинг, тайм-менеджмент, машинное обучение, микросервисы.

### Abstract

This article discusses the rating of CRM systems for 2018-2019. A comparison of CRM-systems of various enterprises was also carried out. Ideas about the prospects for the development of CRM in the near future, which is primarily associated with machine learning, with microservices, and developed on its 1C: CRM or even on other platforms and is measured, with the expansion of the capabilities of a high degree of system development, interacting at high speed and growth information resources of the company.

**Key words:** CRM systems, task tracking, time management, machine learning, microservices.

Внедрение CRM-системы следует рассмотреть всем, кто ведет бизнес и хочет построить долгосрочные отношения с клиентами. С помощью этого инструмента можно систематизировать работу любой команды, повысить качество общения с клиентами, проанализировать их поведение для корректировки маркетинговых кампаний, что в итоге приводит к увеличению прибыли. CRM-система - это онлайн-платформа, которая автоматизирует все этапы продажи, собирает аналитические данные и контролирует работу клиентской службы и менеджеров. CRM-система жизненно важна для любого современного бизнеса, который имеет дело непосредственно с клиентами и стремится расширить свою клиентскую базу.

Основные функции CRM-системы:

1. Ведение актуальной базы контрагентов (клиентов, деловых партнеров).
2. Систематическое хранение полной информации о коммерческом и финансовом управлении, а также истории операций.
3. Регулирование тарифной политики.
4. Автоматизация всего бизнес-процесса компании.
5. Обеспечение правильного оборота документов.
6. Контроль работы сотрудника, управление временем и автоматический отчет о проделанной работе.
7. Повышение качества и эффективности работы менеджеров (упрощение рутинных действий, таких как подготовка типовых документов и распространение в электронном виде).

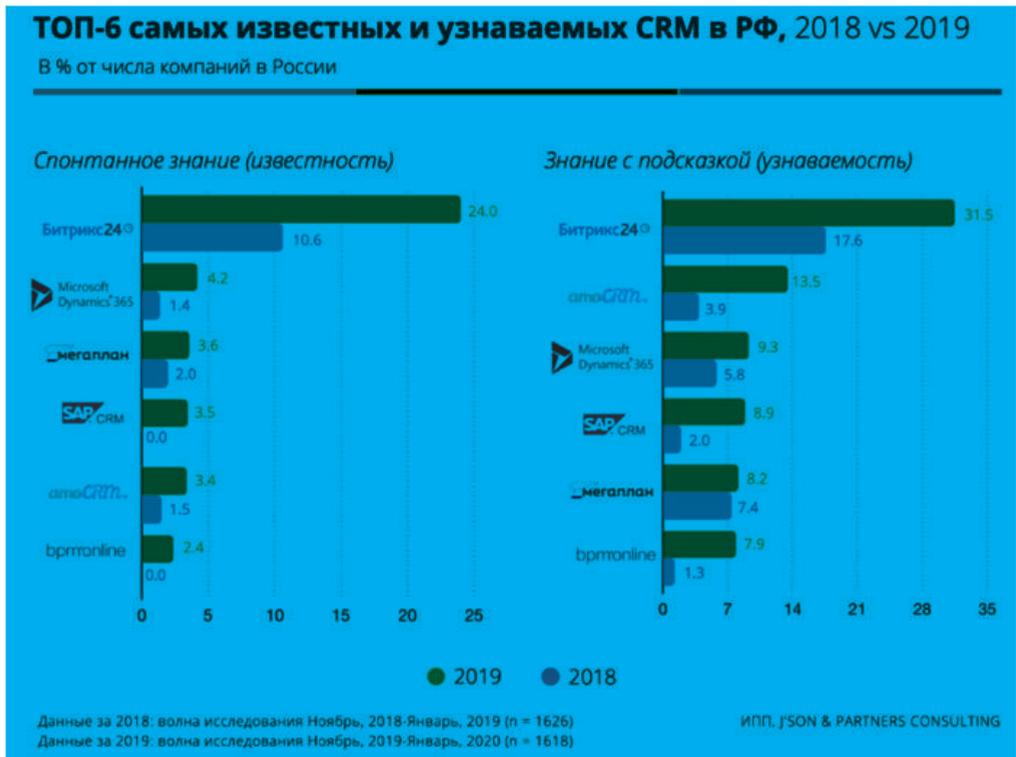
### 8. Качественная настройка маркетинговых инструментов [3].

Благодаря использованию CRM-систем компании могут заранее выявлять потенциальные риски и потенциальные возможности, благодаря скорости обработки информации учитывать личные потребности клиентов при меньшем участии сотрудников [4].

Идеальная ситуация - когда программа отражает специфику бизнес-сектора и готова к немедленному использованию. Например, подходит для строительства или проектной деятельности с учетом особенностей продажи комплексов и объектов. Все CRM-системы нацелены на сокращение количества рутинных операций и повышение прозрачности некоторых процессов. Стоит отметить, что если в компании есть проблемы с бизнес-процессами, программа их не исправит. Руководители и предприниматели получают возможность посмотреть на ситуацию со стороны и принять эффективные решения.

Выбрать надежную, функциональную CRM-систему, отвечающую всем требованиям большого разнообразия представленных сегодня платформ, непросто. Однако не стоит забывать и о ведущих компаниях индустрии CRM - передовых системах, которые высоко ценятся как интернет-маркетологами, так и рядовыми пользователями таких платформ.

Рассмотрим рейтинг CRM-систем за 2018-2019 г. Доля компаний, внедривших CRM в 2020 г., по сравнению с 2019 г., увеличилась с 14% до 17% (рис. 1). Первое место в рейтингах известности и узнаваемости CRM-систем принадлежит «Битрикс24». Спонтанная известность этой CRM выросла до 24%. По сравнению с 2018 г. спонтанная известность выросла более, чем в 2 раза.



**Рис. 1 - Рейтинг известных и узнаваемых CRM в РФ за 2018-2019 гг.**

Наиболее распространенными CRM-системами среди российских пользователей являлись: «Битрикс24», AmoCRM, Bpm'online sales, Microsoft Dynamics, SAP, «1С: Первый Бит», «Простой.ру», «Системы Клик», Zoho [1].

Очень интересное исследование провел ИТ-маркетплейс Market. CNews в 2020 г. Было произведено детальное сравнение различных продуктов сразу по нескольким параметрам и составлен собственный рейтинг CRM-систем-2020.

Сравнение CRM-систем различных поставщиков велось по восьми основным критериям:

1. Функционал CRM-системы.
2. Формат поставки.
3. Наличие бесплатного (тестового) периода.
4. Наличие отраслевых решений.
5. Удобство и понятность раздела CRM на сайте поставщика.
6. Наличие и условия техподдержки клиентов.
7. Наличие в свободном доступе подробной документации.

### 8. Стоимость.

Для каждого критерия разработана система баллов. Кроме того, баллы по всем критериям суммируются, и система CRM ранжирует по полученному баллу: чем выше балл, тем выше позиция.

Как правило, CRM-системы доступны в двух основных форматах: облачные и коробочные. Провайдеры, предлагающие оба формата, являются предпочтительными и получают наивысший балл.

CRM-система является одним из основных видов программного обеспечения любой компании. Требуется некоторое время, чтобы протестировать решение, прежде чем доверять конкретному поставщику.

Для конечного пользователя важнее протестировать конфигурацию CRM-системы в «боевом» режиме и тестировать ее как можно дольше. Максимальное количество баллов будет начислено компаниям, предлагающим такую возможность на срок до одного месяца.

На практике мощные и неповоротливые решения сегодня менее востребованы, чем специализированные CRM-системы, заточенные под конкретную отрасль. Наличие готовых узлов – неоспоримое преимущество поставщика.

При ближайшем рассмотрении выяснилось, что некоторые поставщики не имеют готовых отраслевых решений (сборок), но предлагают массу отраслевых рекомендаций. Отсутствие отраслевых решений определялось как существенная недоработка поставщика.

Сайты поставщиков CRM-систем можно условно разделить на две группы:

1. Полноценные порталы от компаний, специализирующихся на разработке ПО. Предпочтение работы с такими компаниями получило 50 баллов. Однако из-за того, что некоторые из них имеют устаревшие модели и сложные конструкции, найти необходимую информацию сложно, поэтому был наложен штраф в размере 10-20 баллов.

2. Маркетинговые сайты обычно предназначены для продажи определенного продукта. Считается, что этот подход имеет гораздо более низкий уровень достоверности (20 баллов).

Использование сторонней CRM-системы связано с постоянными вопросами техподдержки не только при внедрении, но и при эксплуатации, особенно при апгрейде. Тарифная поддержка – лучший вариант.

Любое решение, представленное на рынке, должно быть тщательно задокументировано. Практически все компании, которые участвуют в

оценке этой CRM-системы, имеют необходимые документы, иногда даже в разных форматах: сам документ, форум, раздел вопросов и ответов.

Анализ стоимости CRM-системы проводился на базе CRM-агрегатора ставок Market.CNews для двух конфигураций: малого бизнеса до 10 человек и крупной организации до 100 человек, использующих CRM-систему. Чем ниже стоимость тарифа, тем лучше показатели, тем больше баллов получает компания.

Таблица 1

Рейтинг CRM-систем 2020 [2]

Место в рейтинге	CRM-система	Сумма баллов
1	Террасофт	462
2	Salesforce by GBC Team	458
3	Простой бизнес	456
4	Microsoft Dynamics 365 by GMCS	441
5	1С-Паpus	421
6	Мегаплан	413
7	Битрикс 24	395
8	Salesap	387
9	Росбизнессофт	383
10	Бизнес.Ру	373

По данным рынка информационных технологий Market.CNews решение Creatio от российской компании Террасофт лидирует в оценке CRM-системы. Это low-code платформа для управления бизнес-процессами и CRM, которая включает в себя все необходимые функции и предлагает 24 отраслевые структуры для разных сфер бизнеса. Бесплатный тестовый период составляет 14 дней.

Второй - Salesforce - глобальный продукт, распространяемый GBC Team в России. Система Salesforce CRM - лучшая на рынке со всеми необходимыми функциями, 7-ми отраслевыми решениями и 30-дневной бесплатной пробной версией для клиентов.

Simple Business - очень хорошо настроенная российская разработка и занимает 3-е место в списке. Решение включает в себя все необходимые функции, а дополнительным преимуществом является утвержденная компанией модель ценообразования: вы платите только за функционал CRM-системы, а количество пользователей не ограничено.

Отдельного внимания заслуживает еще один первоклассный продукт: Microsoft Dynamics 365 внедряется в России компанией GMCS. Поставщик предлагает 30-дневную пробную версию CRM онлайн. Согласно исследованию рынка CRM проникновение этого типа программного обеспечения в бизнес российских компаний невелико (около 20%). При этом рынок достаточно разнообразен и предлагает решения разного уровня - от стартапов до сегмента Enterprise. С развитием облачных технологий многие поставщики услуг перешли на облачную модель продаж, что значительно увеличило доступность CRM-систем.

Все указывает на то, что CRM - это растущий рынок, который еще не достиг насыщения. Увеличение объема продаж и внедрение CRM-системы в компаниях будут нарастать, а проникновение CRM-систем в бизнес - увеличиваться.

Есть два ограничивающих фактора:

- Ограничивающим фактором для сегмента МСБ (средних и малых предприятий) является активное развитие онлайн-сервисов бухгалтерского учета, которые уже частично вытесняют CRM-системы. Конечно, их работа проще, но этого достаточно для большинства микропредприятий [4].

- В крупных компаниях сектор CRM постепенно вытесняется более мощными решениями из сегмента BPM (управление бизнес-процессами). Однако CRM обычно является одной из их составляющих, а значит, речь идет не об уходе от CRM-систем, а об их изменении.

Перспективы развития CRM в ближайшем будущем в основном связаны с машинным обучением и микросервисами, а также с расширением ее возможностей для интеграции с 1С: CRM или даже в сложную систему, которая разрабатывается на других платформах и языках и взаимодействует с более большими системами, и, конечно же, с предоставлением отраслевых CRM-решений. Например, в банковской сфере – это специфические процессы банковского дела, а в процессе девелопмента – особенности учета объектов и этапов строительства. Отражение отраслевой специфики означает расширение функционала подсистем дополнительными блоками отчетности и их интеграцию с конкретными системами. У клиента могут быть базовые потребности: простые продажи, готовая работа или складские продажи B2B. Или это может быть «полный

пакет»: когда дизайнер участвует в подготовке коммерческого предложения, проект разбивается на его основы и менеджер по продажам рассчитывает стоимость каждого элемента и коммерческого предложения в целом. Для таких клиентов также есть решения.

В целом развитие российского рынка CRM можно оценить положительно: проектов стало больше. Компании, которым еще предстоит автоматизировать отношения с клиентами, начинают проекты CRM. Другие игроки рынка начали задумываться об эволюции уже используемых систем с учетом новых тенденций.

### Литература:

1. Анопченко Т.Ю. Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры. [Электронный ресурс]: Практикум / Т.Ю. Анопченко. - М.: Дашков и К, 2019. - 282 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document/?pid=1428097&id=376120> (дата обращения: 02.06.2022). - Режим доступа: для авториз. пользоват.
2. Трофимов В.В. Информационные технологии в экономике и управлении: В 2-х ч. – Ч. 2: [Электронный ресурс] / В.В. Трофимов, О.П. Ильина. - М.: Юрайт, 2020. - 245 с. - URL: <https://urait.ru/bcode/456062> (дата обращения: 02.06.2022). - Режим доступа: для авториз. пользоват.
3. Market.C News - первый в России рейтинг CRM-систем. - [https://market.cnews.ru/research/crm\\_2020/20200929\\_marketcnews\\_opublikoval\\_requvj/?p=review](https://market.cnews.ru/research/crm_2020/20200929_marketcnews_opublikoval_requvj/?p=review) (дата обращения: 02.06.2022). - Режим доступа: свободный.
4. Кондаков П.В. Цифровизация финансового рынка / П.В. Кондаков, Н.А. Аппалонина // Вестник «ТИСБИ». - 2020. - № 4. - С. 42-46.
5. Какорина, А. В. Роль инновационных технологий в деятельности банковского бизнеса / А. В. Какорина, Н. А. Аппалонина // Вестник ТИСБИ. – 2019. – № 2. – С. 58-62. – EDN FDKRBT.
6. Какорина А.В. Современное состояние розничного банковского бизнеса / А.В. Какорина, Н.А. Аппалонина // Вестник «ТИСБИ». - 2018. - № 4. - С. 97-101.
7. Кийко Р.В. Актуальные вопросы развития стартапов / Р.В. Кийко, Р.Т. Базаров // Вестник Университета управления «ТИСБИ». - 2022. - № 2. - С. 33-41.
8. Лубягина Ю.В., Шишкова Я.С. CRM-системы как инструмент

совершенствования деятельности организаций, а также обеспечение защиты информации при работе с ними в условиях цифровой экономики // Международный студенческий научный вестник. - 2018. - № 4-6. - URL: <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=19026> (дата обращения: 04.08.2022).

9. CRM (мировой рынок). - <https://www.tadviser.ru/index.php> (дата обращения: 02.06.2022). - Режим доступа: свободный.

10. Автоматизация работы с клиентской базой с помощью CRM-систем. - <https://businessmal.ru/avtomatizaciya-raboty-s-klientskoj-bazoj-s-pomoshhyu-crm-sistem.html> (дата обращения: 12.07.2022). - Режим доступа: свободный.

### References:

1. Anopchenko T. Management: cases, trainings, business games. [Electronic resource]: Workshop / T. Anopchenko. - M.: Dashkov and K, 2019. 282 p. - URL: <http://znanium.com/catalog/document/?pid=1428097&id=376120> (Accessed: 06/02/2022). - Access mode: for authorized users.

2. Trofimov V. Information technologies in economics and management: In 2 parts. - Part 2: [Electronic resource] / V. Trofimov, O. Ilyina. - M.: Yurayt, 2020. - 245 p. - URL: <https://urait.ru/bcode/456062> (date of access: 06/02/2022). - Access mode: for authorized users.

3. Market.C News - the first rating of CRM systems in Russia. - [https://market.cnews.ru/research/crm\\_2020/20200929\\_marketcnews\\_opublikoval\\_pervyj/?p=review](https://market.cnews.ru/research/crm_2020/20200929_marketcnews_opublikoval_pervyj/?p=review) (date of access: 06/02/2022). - Access mode: free.

4. Kondakov P. Digitalization of the financial market / P. Kondakov, N. Appalonova // «TISBI» Bulletin. - 2020. - № 4. - P. 42-46.

5. Kakorina A. The role of innovative technologies in the banking business / A. Kakorina, N. Appalonova // «TISBI» Bulletin. - 2019. - № 2. - P. 58-62.

6. Kakorina A. Current state of the retail banking business / A. Kakorina, N. Appalonova // «TISBI» Bulletin. - 2018. - № 4. - P. 97-101.

7. Kiyko R. Topical issues of startup development / R. Kiyko, R. Bazarov // «TISBI» Bulletin. - 2022. - № 2. - P. 33-41.

8. Lubyagina Yu., Shishkova Ya. CRM-systems as a tool for improving the activities of organizations, as well as ensuring the protection of information when working with them in the conditions of the digital economy // International Student Scientific Bulletin. - 2018. - № 4-6. - URL: <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=19026> (date of access: 08/04/2022).

9. CRM (world market). - <https://www.tadviser.ru/index.php> (date of

access: 06/02/2022). - Access mode: free.

10. Automation of work with the client base using CRM systems. - <https://businessmal.ru/avtomatizaciya-raboty-s-clientskoj-bazoj-s-pomoshhyu-crm-sistem.html> (Accessed: 07/12/2022). - Access mode: free.

**CRM-СИСТЕМА КАК НЕОБХОДИМЫЙ КОМПОНЕНТ  
УСПЕШНОГО БИЗНЕСА**

**CRM-SYSTEM AS A NECESSARY  
COMPONENT OF SUCCESSFUL BUSINESS**

**АППАЛОНОВА Н.А.**, канд. экон. наук, зав. кафедрой «Цифровая экономика» Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева-КАИ; доцент кафедры «Финансы и кредит» Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** n.appalnova@mail.ru

**СЕРГЕЕВ Н.А.**, ассистент кафедры «Цифровая экономика» Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева-КАИ

**E-mail:** nikita.sergeev@autorambler.ru

**СОНЦ Е.Л.**, доцент кафедры «Цифровая экономика» Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева-КАИ

**E-mail:** yevgeniya.sonts@bk.ru

**APPALONOVA N.**, PhD, Head of the Digital Economy Department, Kazan Tupolev National Research Technical University-KAI; Associate Professor, Finance and Credit Department, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** n.appalnova@mail.ru

**SERGEEV N.**, lecturer, Digital Economy Department, Kazan National Tupolev Research Technical University-KAI

**E-mail:** nikita.sergeev@autorambler.ru

**SONTS E.**, Associate Professor, Digital Economy Department, Kazan Tupolev National Research Technical University-KAI

**E-mail:** yevgeniya.sonts@bk.ru

**Аннотация**

В статье рассмотрена автоматизация бизнес-процессов малых, средних и крупных компаний из различных сфер бизнеса. Представлена система, направленная на эффективную работу с заказчиками и способная выстроить процессы продаж. Изучены виды CRM-систем, которые позволят в ближайшем будущем российским участникам стать достойными и конкурентоспособными игроками на глобальном IT-рынке.

**Ключевые слова:** CRM-системы, task-трекинг, тайм-менеджмент, машинное обучение, микросервисы.

**Abstract**

This article discusses the automation of business processes, which is a necessity and a need for small, medium and large companies from different business areas. The authors present a system that ensures effective work with customers and builds sales processes. The types of CRM systems that will make it possible in the near future to make Russian participants worthy and competitive players in the global IT market are studied.

**Key words:** CRM systems, task tracking, time management, machine learning, microservices.

В настоящее время автоматизация бизнес-процессов является потребностью и требованием малых, средних и крупных компаний в различных сферах деятельности. Так или иначе у любой организации могут возникнуть сложности с обработкой клиентских запросов. Аббревиатура CRM (Customer Relationship Management) в переводе с английского означает «управление взаимоотношениями с клиентами», что обуславливает эффективную работу по выстраиванию процесса продаж. CRM систематизирует информацию о клиентах и сделках, ведет хронологию общения с клиентами, автоматизирует внутреннюю работу компании: создает документы по образцу, предупреждает о сроках, отчитывается и анализирует автоматически [1].

CRM-система - это средство поддержания и постоянного обновления связи всех людей, которые общаются с руководителями. У CRM есть еще одна полезная функция: следить за работой сотрудников и подсчитывать эффективность деятельности в это время.

CRM-система помогает решить следующие проблемы:

1. Систематизация данных компании. До появления CRM-систем все данные о клиентах записывались на аналоговые или электронные, но никак не связанные с ними носители. Важная информация часто хранилась в головах сотрудников.

2. Хранение информации о пользователях компании. CRM-система управляет взаимоотношениями с клиентами, упорядочивает информацию, делает ее общедоступной, анализирует и модифицирует эти данные. Вы можете разделить клиентов на группы и предлагать маркетинговые акции каждой из них. Программа легко обновляет ваш аккаунт и предоставляет полезную и актуальную информацию. Если CRM облачная, это способствует мобильности: представители компании могут работать с информацией о клиентах с помощью смартфона или ноутбука, где бы они ни находились [2].

Рассмотрим подробнее проблемные ситуации, которые можно решить с помощью CRM-системы:

1. Потеря информации, человеческий фактор. Рекомендуется хранить пользовательские данные в одном месте. Решение: Карточка клиента в CRM-системе.

2. Отсутствие истории сделок клиента, например, в части повторяющихся заказов и времени пользования продуктом. Неясно, сколько клиентов компании сделали повторный заказ и как долго они пользуются продуктом. Анализ должен быть автоматизирован. Решение: Анализ данных в CRM-системе.

3. Ограниченная возможность дистанционного контроля со стороны руководства за выполнением задач работниками. В этом случае актуален график заданий, которые можно выполнять дома. Решение: CRM-система не привязана к конкретному местоположению.

4. Менеджер должен общаться с клиентами по разным каналам, для чего необходимо установить программу, объединяющую все каналы в одно окно. Решение: в CRM есть возможность работать с несколькими каналами в одном окне. Перейдем к изучению видов CRM-систем.

Проектные CRM идеально подходят для планирования и мониторинга формальных процессов с конкретными этапами. Такая CRM часто включает потоки авторизации. В фокусе находится не клиент (их мало на одного сотрудника), а проект, который ведется.

Событийные CRM подходят для регулярных сделок с «короткими» сроками, часто сжатыми и без сроков. В фокусе внимания сотрудника постоянно находится множество событий и клиентов. Задача CRM заключается в быстром восстановлении контекста любого запроса или обращения, причем, как правило, в сделке планируется не полный цикл, а

следующая стадия.

Помимо проектных и событийных есть другие три типа систем CRM:

- Однопользовательская система, работающая на одном компьютере без интеграции с другими.

- Система клиент/сервер, хранящая централизованную базу данных (на сервере). Клиентское программное обеспечение установлено на компьютере или ноутбуке каждого пользователя и доступно.

- Облачные системы, доставленные и размещенные в Интернете, можно использовать где угодно через подключенные устройства.

Первый вариант системы подходит только для руководителей, которые не работают в командах (например, ИП без сотрудников).

Облачная CRM выходит за рамки конкретных функций, чтобы реагировать на глобальные изменения. Чаще всего используют CRM-системы в облаке, поэтому их можно обновлять, поскольку большинству клиентов требуются новые технологии. Например, CRM помогает компаниям использовать социальные сети в качестве источника новых контактов и каналов для обслуживания клиентов и общения.

Таблица 1

Отличия типов CRM [3]

	Система «коробочная» с сервером у фирмы	Облачная CRM-система
Стоимость	Крупные единоразовые затраты на покупку и установку сервера, затраты на зарплату администратора и выделенный канал Интернета.	Минимальные вложения на запуск с небольшой платой каждой месяц.
Безопасность и обслуживание	Ответственность за сбои в работе CRM и ИТ-безопасность ложится на представителей компании.	Поддержка серверов поставщиками CRM и обновление системы безопасности в рамках ежемесячной платы.

Обновление CRM-системы	Добавление новых функций притормаживается из-за сложности и дороговизны решений.	Возможность включать и выключать удаленно новые, доступные для всех пользователей, функции.
Мобильность	Уровень мобильности зависит от базы клиентских ПК.	Безопасный доступ с любого устройства, подключенного к Интернету: дома, в офисе или во время поездок.
Аварийное восстановление	План резервного копирования и аварийного восстановления составляется самостоятельно.	Возможность резервного копирования, входящего в стоимость ежемесячной платы за обслуживание.

Новые каналы социальных сетей синхронизируются с другими доступными пользовательскими данными, чтобы обеспечить наилучшее возможное изображение. Некоторые CRM-системы используют искусственный интеллект (ИИ) для изучения существующих данных и формулирования рекомендаций для компании. Таким образом, система CRM постоянно и автоматически совершенствуется, делая ее более интеллектуальной и ориентированной на клиента.

Кроме вышеназванных, системы CRM, предназначенные для большого и малого бизнеса, разделяются на 3 вида:

- 1) операционные системы;
- 2) аналитические программы;
- 3) коллаборативные системы.

Из всех секторов бизнеса наиболее распространенными автоматизированными решениями являются операционные системы, использование которых позволяет повысить их лояльность при непосредственном общении с клиентами. Операционная CRM упрощает общение с заказчиком, упорядочивает информацию о нем, его заявках и сделках, автоматизирует внутренние рабочие процессы, запоминает запланированное общение с заказчиком и позволяет контролировать работу сотрудников. Ярким примером такого типа CRM являются 1С и БИТ.

Работа в аналитической CRM-системе - это расширение функционала используемого приложения. Используя расширенную версию, можно анализировать все текущие действия, а также постоянно контролировать бизнес-процессы, создавая отчеты в соответствии с моделями, определенными системой. Аналитическая CRM не только записывает историю взаимодействия с клиентами, но также может анализировать накопленные данные о клиентах и продажах для создания более эффективных тактик. К аналитическим видам CRM-систем относятся: SAS, SAP BusinessObjects, Marketing Analytic.

Коллаборативные виды CRM-программ и систем идеально подходят для отдела продаж и призваны помочь систематизировать и анализировать информацию, полученную от клиентов, обрабатывать ее на основе индивидуальных запросов, общаться с клиентами и собирать обратную связь.

В последнее время особой популярностью пользуются комбинированные CRM, представляющие собой операционные системы с большим количеством аналитических функций и возможностью взаимодействия с клиентами. Поэтому разные виды CRM объединяются в комбинированную систему. Примером могут служить Битрикс24, Мегаплан, Террасофт, AmoCRM, SalesapCRM и т.д. [4].

Представим CRM-системы, способные значительно повысить эффективность компании.

*Битрикс24* - очень удобное приложение для малого бизнеса, которое помогает вести исчерпывающий список бизнес-клиентов и налаживать контакты с виртуальными магазинами, что способствует повышению эффективности всей компании. Кроме того, с помощью данной разработки вы сможете ставить задачи сотрудникам компании и регулярно информировать о происходящем в компании до заключения договоров с партнерами.

*АmoCRM* - это онлайн-CRM-система. Его можно использовать для самостоятельного выбора всех функций, необходимых для создания всех видов хозяйственной деятельности. В программу встроена функция Интернет-телефона и списка рассылки, благодаря которой можно привлекать новых клиентов.

*Мегаплан* - одна из самых популярных систем оплаты за тысячу показов. Предоставляет широкий спектр услуг своим клиентам. В частности, с его помощью можно хранить важную информацию, вести учет, подписывать договоры с деловыми партнерами, планировать дальнейшую работу компании, ставить задачи всем сотрудникам. Подходит для группового использования.

*Salis-CRM* имеет простой и интуитивно понятный интерфейс, позволяющий удобно работать с этой системой даже начинающим предпринимателям или новичкам в компании для создания клиентской базы и управления продажами [9].

В последние годы наблюдается положительная тенденция в использовании и развитии систем CRM (Customer Relationship Management). CRM-системы доказали свою эффективность, поэтому в пользу таких систем автоматизации никто не сомневается. Трудно поддерживать уровень использования системы CRM, и для обеспечения большего роста производительности должны удовлетворять растущие требования клиентов и внедрять новые инструменты в свои продукты.

Основные тенденции развития CRM-систем следующие:

1. Облачные технологии. В основном это связано с удаленным доступом к CRM-системе, что позволяет пользователю отказаться от покупки сервера хранения данных и финансирования его обслуживания, а также выполнить необходимые работы в кратчайшие сроки.

2. Комплексные решения, предлагающие интеграцию с другими инструментами автоматизации. Интеграции с системами BPM (Business Process Management) и другими инструментами становятся все более популярными. Это означает, что производители CRM сегодня сосредоточены на создании единого информационного пространства, которое может включать в себя все инструменты, необходимые для работы.

3. Искусственный интеллект. Одной из основных задач разработчиков CRM-систем станет разработка систем предиктивной аналитики. Следует ожидать от производителей больше инструментов и решений такого рода в области коммуникации с клиентами, таких как чат-боты и интеграция с социальными сетями.

4. Простота в использовании. CRM-системы с громоздкими интерфейсами и сложными конфигурациями инструментов все чаще заменя-

ются упрощенными, более интуитивными и гибкими CRM-системами. Высокая функциональность, простота использования и способность быстро адаптироваться к изменениям рынка - основные требования к выбору CRM-системы.

В ближайшем будущем растущее производство и использование CRM позволит сделать российских участников достойными и конкурентоспособными игроками на глобальном IT-рынке и позволит делать качественный современный продукт, отвечающий всем требованиям успешного ведения бизнеса и привлечения новых клиентов.

### Литература:

1. Лёвкина (Вылегжанина) А.О. CRM-системы: Учебное пос. / А.О. Лёвкина (Вылегжанина). - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. - 101 с.: ил., схем., табл. - Режим доступа: по подписке. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=450112> (дата обращения: 28.06.2022). - Библиогр. в кн. - Текст: электронный.
2. CRM-система - что это и как работает? - <https://megaplan.ru/news/articles/chto-takoe-crm-sistema/>.
3. Зачем нужна CRM-система и как ее выбрать. Что такое CRM-системы и как их правильно выбирать. - <https://netgusevu.ru/the-types-of-diseases/zachem-nuzhna-crm-sistema-i-kak-ee-vybrat-chto-takoe-crm-sistemy-i-kak/>.
4. Основные виды CRM-систем. - <https://best-crm.ru/osnovnie-vidi-crm-sistem/>.
5. Кондаков П.В. Цифровизация финансового рынка / П.В. Кондаков, Н.А. Аппалонова // Вестник «ТИСБИ». - 2020. - № 4. - С. 42-46.
6. Какорина А.В. Роль инновационных технологий в деятельности банковского бизнеса / А.В. Какорина, Н.А. Аппалонова // Вестник «ТИСБИ». - 2019. - № 2. - С. 58-62.
7. Кийко Р.В. Актуальные вопросы развития стартапов / Р.В. Кийко, Р.Т. Базаров // Вестник Университета управления «ТИСБИ». - 2022. - № 2. - С. 33-41.
8. Лубягина Ю.В., Шишкова Я.С. CRM-системы как инструмент совершенствования деятельности организаций, а также обеспечение защиты информации при работе с ними в условиях цифровой экономики // Международный студенческий научный вестник. - 2018. - № 4-6. - URL: <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=19026> (дата обра-

щения: 04.08.2022).

9. CRM (мировой рынок) - <https://www.tadviser.ru/index.php> (дата обращения: 02.06.2022). - Режим доступа: свободный.

10. Автоматизация работы с клиентской базой с помощью CRM-систем. - <https://businessmal.ru/avtomatizaciya-raboty-s-klientskoj-bazoj-s-pomoshhyu-crm-sistem.html> (дата обращения: 12.07.2022). - Режим доступа: свободный.

### References:

1. Lyovkina (Vylegzhanina) A. CRM-systems: A tutorial / A. Lyovkina (Vylegzhanina). - Moscow; Berlin: Direct-Media, 2016. - 101 p.: illustrations, charts, tables. - Access mode: by subscription. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=450112> (date of access: 06/28/2022). - Bibliography book. - Text: electronic.

2. CRM system - what is it and how does it work? - <https://megaplan.ru/news/articles/cto-takoe-crm-sistema>

3. Why you need a CRM-system and how to choose it. what are CRM-systems and how to choose them correctly. - <https://netgusevu.ru/the-types-of-diseases/zachem-nuzhna-crm-sistema-i-kak-ee-vybrat-cto-takoe-crm-systemy-i-kak>.

4. Main types of CRM-systems - <https://best-crm.ru/osnovlie-vidi-crm-sistem>.

5. Kondakov P. Digitalization of the financial market / P. Kondakov, N. Appalonova // «TISBI» Bulletin. - 2020. - № 4. - P. 42-46.

6. Kakorina A. The role of innovative technologies in the banking business / A. Kakorina, N. Appalonova // Bulletin of «TISBI». - 2019. - № 2. - P. 58-62.

7. Kiyko R. Topical issues of startup development / R. Kiyko, R. Bazarov // «TISBI» Bulletin. - 2022. - № 2. - P. 33-41.

8. Lubyagina Yu., Shishkova Ya. CRM-systems as a tool for improving the activities of organizations, as well as ensuring the protection of information when working with them in the conditions of the digital economy // International Student Scientific Bulletin. - 2018. - № 4-6. - URL: <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=19026> (date of access: 08/04/2022).

9. CRM (world market) - <https://www.tadviser.ru/index.php> (date of access: 06/02/2022). - Access mode: free.

10. Automation of work with the client base using CRM-systems. - <https://businessmal.ru/avtomatizaciya-raboty-s-clientskoj-bazoj-s-pomoshhyu-crm-sistem.html> (Accessed: 07/12/2022). Access mode: free

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА  
(НА ПРИМЕРЕ ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА)**

**METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING  
THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION  
(ON THE EXAMPLE OF THE VOLGA FEDERAL DISTRICT)**

**СМОЛЯНИЦКИЙ К.С.**, аспирант Университета управления «ТИСБИ»

*E-mail:* kirsmol@list.ru

**ЕЛЬШИН Л.А.**, д-р экон. наук, профессор кафедры экономики  
Университета управления «ТИСБИ»

*E-mail:* Leonid.Elshin@tatar.ru

**SMOLYANITSKIY K.**, a postgraduate student, the University of Management  
«TISBI»

*E-mail:* kirsmol@list.ru

**YELSHIN L.**, Doctor of Economics, Professor, Economics Department,  
the University of Management «TISBI»

*E-mail:* Leonid.Elshin@tatar.ru

**Аннотация**

В статье представлена система оценки социально-экономического развития реального сектора региона, позволяющая всесторонне исследовать его структуру, тенденции, ретроспективу. Сделан краткий анализ достижений и проблем социально-экономической сферы Приволжского федерального округа России.

**Ключевые слова:** социально-экономическое развитие, регион, стратегия, комплексная оценка.

**Abstract**

The article presents a system for assessing the socio-economic development of the real sector of the region, which allows a comprehensive study of its structure, trends, and retrospective. A brief analysis of the achievements and

problems of the socio-economic sphere of the Volga Federal District of Russia is made.

**Key words:** *socio-economic development, region, strategy, comprehensive assessment.*

Социально-экономическое развитие любого региона обуславливает целый ряд экономических, социальных, политических и иных факторов.

Оценивая региональную социально-экономическую сферу, необходимо: а) сравнить разные региональные социально-экономические системы; б) учесть зависимость внутри региона макроэкономических показателей процесса увеличения качества и количества предоставляемых населению общественных благ; в) использовать максимально широкий спектр оценки исследуемого объекта; г) ориентироваться на специфику и условия рассматриваемой сферы региона; д) обеспечивать максимальную простоту расчетов [2, с. 61].

Это позволит выявить характерные особенности формирования валового регионального продукта, оценить эффективность использования в производстве основных фондов и трудовых ресурсов, выявить закономерности воздействия такого использования на результаты функционирования создающих экономические блага предприятий, глубоко исследовать тенденции, ретроспективу и структуру научной сферы территории, разработать механизмы финансирования региональной науки в целях повышения ее воздействия на развитие экономики, оценить степень развитости информационно-коммуникационных решений и инструментов.

Целевым ориентиром стратегии оценки социально-экономического развития реального сектора региона должна выступать степень [1, с. 58]:

- нуждаемости в дополнительном финансировании;
- межрегиональной дифференциации;
- превосходства или отставания социальной и экономической сфер по сравнению с другими регионами;
- эффективности управления рассматриваемой областью;
- прогнозирования развития социальной и экономической составляющих общества.

Оценка развития производственного комплекса региона включает в себя ретроспективный, структурный сравнительный анализ (регион – округ – федерация) обобщающего показателя экономической деятельности, характеризующего производство экономических благ для конечного пользователя и результативности использования в процессе изготовления продукции произведенных активов и работников, как занятых в народном хозяйстве, так и потенциально необходимых ему (в зависимости от вида

экономической деятельности).

На основании полученных данных в целях проведения корреляционно-регрессивного анализа создаются модели, посредством которых можно оценить эффективность использования средств производства, участвующих в производственных процессах длительное время, и фактически работающей или способной к трудовой деятельности части населения для совершенствования производственного комплекса территории.

Оценивая уровень развития научной сферы региона, посредством ретроспективного, структурного, сравнительного анализа определяют ее обеспеченность трудовыми и финансовыми ресурсами. Посредством корреляционно-регрессивного вида анализа моделируют зависимость экономики и социального сегмента от финансирования поисковой и исследовательской деятельности [5, с. 250].

Для оценки развития информационно-коммуникационной составляющей экономики применяют два вида анализа:

1. Корреляционный: определяются влияющие на эффективность информационно-коммуникационной инфраструктуры показатели.

2. Кластерный: устанавливается пространственная специфика взаимодействия социально-экономической и информационно-коммуникационной инфраструктур.

Важными показателями, по которым оценивается социально-экономическое развитие региона, считаются: удельный вес населения по регионам; отношение прироста населения к среднегодовой численности; среднее число детей, рожденных женщиной репродуктивного или фертильного возраста; отношение «абсолютный показатель миграционного прироста – среднегодовая численность населения»; стоимость всех произведенных в регионе товаров и услуг; выраженный в денежном измерении объем продаж товаров в отчетный период времени; данные о благосостоянии граждан, полученные путем деления годового объема денежных доходов на двенадцать и на среднегодовую численность населения; итоговый финансовый результат, основанный на бухгалтерском учете всех хозяйственных операций организаций; отношение числа родившихся граждан к числу скончавшихся за этот же период (чаще всего 12 месяцев); прогноз средней продолжительности предстоящей жизни; соотношение заключения и расторжения браков; отношение стандартного отклонения к среднему значению [3, с. 151].

Применив приведенные выше способы для оценки социально-экономического развития реального сектора Приволжского федерального округа, мы пришли к следующим выводам.

Как известно, в Приволжский федеральный округ включено 14 субъектов Российской Федерации: республики Башкортостан, Марий Эл, Мордовия, Татарстан, Удмуртская, Чувашская, Кировская, Нижегородская, Оренбургская, Пензенская, Самарская, Саратовская, Ульяновская области и Пермский край.

Согласно официальным данным в 2019 г. в округе был зафиксирован «инвестиционный провал» (-2,3%). В 2020 г. средний показатель увеличился на 0,1%. Самыми привлекательными регионами для вложений стали Татарстан и Башкортостан. Рост инвестиций отмечен в Самарской, Кировской, Оренбургской, Пензенской областях, Марий Эл и Удмуртии. Отрицательная динамика у Пермского края, Мордовии, Нижегородской, Самарской областей, Чувашии [4, с. 42].

В тридцатку инвестиционно привлекательных регионов страны вошли лишь 6 субъектов ПФО, что свидетельствует об их значительной дифференциации в пределах округа и о недостаточно прочных экономических позициях Приволжского федерального округа, если сравнивать его, к примеру, с соседним Уральским федеральным округом.

За счет федеральных трансфертов региональные бюджеты получили определенную устойчивость, но решать в полном объеме возникающие социально-экономические проблемы пока не могут. Следствием этого становится центростремительная миграция, когда сельская молодежь переселяется в города, а городская – в мегаполисы. Качество жизни снижается, что отражается на человеческом капитале и ведет к ухудшению демографической ситуации.

В 2020 г. в девяти из четырнадцати регионов Приволжского федерального округа отмечено снижение налоговых поступлений как следствие снижения активности экономических субъектов. Произошел спад торговли и производства, снизилась занятость населения. Положительная динамика зафиксирована лишь в Чувашской Республике, Кировской, Нижегородской, Оренбургской областях.

Рост показателей промышленного производства в 2020 г. продемонстрировали Мордовия, Чувашия, Пензенская область. В устойчивых экономических системах Башкирии и Татарстана уровень промышленного производства по сравнению с 2019 г. упал незначительно (на 1,1%). Очень серьезное падение отмечено в Ульяновской области (более чем на 12%). Невысок индекс промышленного производства в регионах с преобладанием сырьевой ориентации на продажу за рубеж угля и металлов. Это объясняется тем, что спрос на энергоресурсы резко снизился в период пандемии коронавируса. Похожая картина наблюдается в Ульяновской, Оренбургской, Самарской, Нижегородской областях и в Удмуртии с разви-

тыми машиностроением, автопромом, металлургией и ВПК.

Позволить себе максимальные расходы на сельское хозяйство смогли только Башкирия и Татарстан. Остальные субъекты округа показывают низкое исполнение расходов на аграрный сектор. Хотя положительная динамика в производстве мясо-молочной продукции и зерна зафиксирована в Кировской и Саратовской областях.

У большинства регионов ПФО нарастает региональный долг, особенно остро обозначена эта проблема в Мордовии и Удмуртии.

Коэффициент естественной убыли населения округа в 2020 г. превысил 8%. Миграционный отток граждан составил более 600 тыс. человек.

Денежные доходы населения Приволжского федерального округа ниже общероссийского показателя почти на 8.000 рублей, хотя среднемесячная номинальная начисленная зарплата работников по сравнению с предыдущим годом возросла почти на 6,5%, а реальная начисленная зарплата стала больше на 0,6%. Внутри региона наблюдается неравенство по доходам населения: самые высокие они в Башкортостане и Татарстане, а также в Нижегородской, Самарской областях, Пермском крае. Индекс потребительских цен вырос за год в среднем на 3% [4, с. 59].

Оценка развития социально-экономического развития реального сектора Приволжского федерального округа позволила выявить целый ряд проблем, требующих незамедлительного решения:

- невысокий уровень доходов населения;
- низкие темпы внедрения инноваций в промышленность и ее модернизации;
- активный отток рабочей силы из региона;
- неудовлетворительный уровень привлечения государственных и частных инвестиций.

**Литература:**

1. Василенко Ж.А. Анализ системы стратегического планирования федерального, регионального и муниципального уровней / Ж.А. Василенко // Экономика и социум. - 2017. - № 11 (42). - С. 57-59.
2. Ворошилов Е.А. Социально-экономические проблемы локальных территорий: Монография / Т.В. Ускова, Н.В. Ворошилов, Е.А. Гутникова, С.А. Кожевников. - Вологда: ИСЭРТ РАН, 2018. - 196 с.
3. Клячкин В.В. Методы статистических исследований в оценке процессов социально-экономического развития территории / В.В. Клячкин // Синергия наук. - 2018. - № 19. - С. 150-153.
4. Лапин А.Е., Лапин Я.А. Оценка уровня социально-экономического развития регионов Приволжского федерального округа // Известия высших учебных заведений. Поволжский район. Общественные науки. – 2020. - № 4 (56). - С. 43-62.
5. Макарова В.И. Экономический анализ как часть системы стратегического управления социально-экономическим развитием России, регионов и муниципальных образований / В.И. Макарова // Вестник Волжского ун-та им. В.Н. Татищева. - 2017. - № 4. - Т. 1. - С. 247-253.
6. Ельшин Л.А. Построение среднесрочного прогноза развития экономики Республики Татарстан в пандемийный и постпандемийный периоды / Л.А. Ельшин // Вестник «ТИСБИ». - 2020. - № 3. - С. 27-37.

**References:**

1. Vasilenko Zh. Analysis of the strategic planning system at the federal, regional and municipal levels / Zh. Vasilenko // Economy and society. - 2017. - № 11 (42). - P. 57-59.
2. Voroshilov E. Socio-economic problems of local territories: Monograph / T. Uskova, N. Voroshilov, E. Gutnikova, S. Kozhevnikov. - Vologda: ISERT RAS, 2018. - 196 p.
3. Klyachkin V. Methods of statistical research in assessing the processes of socio-economic development of the territory / V. Klyachkin // Synergy of Sciences. - 2018. - № 19. - P. 150-153.
4. Lapin A., Lapin Ya. Assessment of the level of socio-economic development of the regions of the Volga Federal District // News of higher educational institutions. Volga region. Social sciences. - 2020. - № 4 (56). - P. 43-62.
5. Makarova V. Economic analysis as part of the system of strategic management of socio-economic development of Russia, regions and municipalities / V. Makarova // Bulletin of the V.N. Tatishchev Volga State University. - 2017. - Vol. 1. - № 4. - P. 247-253.

6. Elshin L. Constructing a medium-term forecast of the development of the economy of the Republic of Tatarstan in the pandemic and postpandemic periods / L. Elshin // «ТИСБИ» Bulletin. - 2020. - № 3. - P. 27-37.

**ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ  
И РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ФИРМЫ**

**PERSONNEL ASSESSMENT AS A TOOL  
FOR THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE PERSONNEL  
POLICY OF THE COMPANY**

**КУЗНЕЦОВА Н.В.**, магистрант Университета управления «ТИСБИ»

**Тел.:** 8(917)874-27-22

**E-mail:** kuznecova91179@icloud.com

**СЮРКОВА С.М.**, канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой «Финансы и кредит» Университета управления «ТИСБИ»

**Тел.:** 8(904)766-49-92

**E-mail:** syurkova@mail.ru

**KUZNETSOVA N.**, master's degree student, the University of Management «TISBI»

**Tel.:** 8(917)874-27-22

**E-mail:** kuznecova91179@icloud.com

**SYURKOVA S.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Finance and Credit, the University of Management «TISBI»

**Tel.:** 8(904)766-49-92

**E-mail:** syurkova@mail.ru

**Аннотация**

В статье определяется целесообразность оценки труда работника, рассматриваются система оценки, KPI, уровни для определения размера должностных окладов. Важность соблюдения баланса между интересами сотрудников и руководства компании очевидна при создании системы мотивации. Основное внимание уделяется созданию системы вознаграждения. Рассмотрена практика создания системы стимулирования труда и поощрений. Отмечена эффективность использования разных видов социальных пакетов. Описаны наиболее популярные виды льгот, на основании которых можно подготовить несколько социальных пакетов. Рассмотрены принципы, помогающие повысить эффективность всей системы управления. Рассмотрены основные критерии оценки эффективности кадровой политики компании.

**Ключевые слова:** персонал, человеческие ресурсы, управление персоналом, производительность труда, кадровая политика, показатели эффективности кадровой политики организации.

### Abstract

The article determines the expediency of assessing the work of an employee, considers the assessment system, KPI, levels for determining the size of official salaries. The importance of maintaining a balance between the interests of employees and company management is obvious when creating a motivation system. The focus is on creating a reward system. The practice of creating a system of labor incentives and benefits is considered. The efficiency of using different types of social packages is noted. The most popular types of benefits are described, on the basis of which several social packages can be offered. The principles that help improve the efficiency of the entire management system are considered. The main criteria for evaluating the effectiveness of the company's personnel policy are presented.

**Key words:** *personnel, human resources, personnel management, labor productivity, personnel policy, performance indicators of the personnel policy of the organization.*

В современных организациях разработано множество методов оценки производительности труда. Оценка популярна, когда разрабатываются критерии оценки эффективности работы сотрудников. Система оплаты компании будет понятна для сотрудника. Кроме того, человек знает, к чему он стремится и как улучшить свои результаты. В результате растут сотрудники и финансовые показатели компании. Точно так же работает система KPI – рейтинговая система определения количества ключевых показателей, должностных окладов.

Цель работодателя – максимально раскрыть потенциал работника, но при этом стоимость его труда должна быть невысокой. К тому же законным желанием работника является получение за выполненную работу максимальной суммы денег. В позиции работодателя и работника сталкиваются два совершенно противоположных интереса. Задачей становится справедливое согласование интересов двух противоборствующих сторон.

Для преодоления этих конфликтов рекомендуется использовать рейтинговую систему. Это помогает привести уровни вознаграждения в соответствие со стратегическими целями компании. Такая система четко

классифицирует должности в зависимости от их важности для компании. После первичного изучения учетная система включает в себя быстрое введение в действие. Вам не нужно нанимать дорогих консультантов, вы можете сделать это самостоятельно. Второй вариант более сложный – система Эдварда Хэя [1].

В результате работник не работает за зарплату, а просто получает ежемесячное пособие в виде месячного оклада. Задача работодателя – побудить работников качественно выполнять поставленные перед ними задачи, совершенствовать себя в процессе выполнения.

В результате эффективного процесса мотивации повышаются количественные и качественные показатели индивидуальных, групповых, а также результатов работы всей организации [2].

Если цель состоит в том, чтобы понять желаемое состояние человека, то можно выделить основные черты психологии мотивации:

1. Есть много целей, чтобы соответствовать ожиданиям. Эти классы отличаются человеческим честолюбием.
2. Большинство целей создается в результате личных достижений.
3. У сотрудников в основном разные цели. Создается личная цепочка личных целей.
4. Цель действия определяется через мотивацию. Возможны разногласия по поводу выбора целей.
5. Мотивация осуществляется посредством различных действий и процессов.
6. Необходимо различать задачу и цель. Действие осуществляется через реальное видение, размышление, рост, то есть на основе единиц работы. На основе этого он усваивает функциональные способности. Мотивация формирует выбор человеком вариантов действий. Таким образом, имеет место многогранный эффект мотивации, который обычно влияет на личность человека и эффективность его работы.

При разработке системы мотивации необходимо соблюдать баланс между целями сотрудников и деятельностью организации [3]. Цели в области человеческих ресурсов должны быть согласованы с общими целями и стратегиями организационного развития.

Появятся уважение работника и возможность реализовать свои интересы. Организационная обратная связь по возникающим трудовым вопросам имеет важное значение. Это может быть отсутствие оргтехники, медленные способы получения необходимой для работы информации, повторение заданий. Поэтому должна быть немедленная реакция.

Сотрудники ценят оказанное им доверие. Важно не опускаться под страхом наказания, а видеть под собой делового партнера, советоваться с ним и иногда прислушиваться к советам сотрудников. Доверительные отношения улучшают атмосферу в компании. Способность делегировать ряд задач делает лидера отличным дополнением. Сотрудник растет профессионально, а руководитель может сосредоточиться на важных стратегических мероприятиях.

При разработке бонусных систем необходимо учитывать эффективность сбора денег. Наглядный результат, оценка по понятным критериям показывают сотруднику, что действительно может предложить компания.

Оценка вклада в работу должна быть максимально объективной. Важно информировать сотрудников о критериях начисления заработной платы, о том, что такое премии, и т.д.

Наконец, продуманная система мотивации помогает компании и бизнесу расти быстро и эффективно.

В связи с этим уместно рассмотреть виды социальных связей, которые используются на практике в России.

Чаще всего льготы предоставляются в виде трех видов социального пакета: иерархия, столовая, «шведский стол» [4]. Вид предоставляемых услуг зависит от занимаемой работником должности. Услуги предоставляются в полном объеме, вне зависимости от уровня потребности работника.

Для ликвидации «короткого» социального пакета был создан «Кафетерий», или по-другому он назывался «Бизнес-ланч». Внедрение данного пакета включает первичный опрос среди сотрудников. Появились необходимые льготы. Затем по полученным результатам можно определить уровень спроса и на основе полученной информации сделать прибыль. Их организационные фонды одинаковы по затратам.

Преимущество в том, что каждый сотрудник может выбрать современный социальный пакет с перечнем льгот, который ему действительно нужен.

Рассмотрим самые популярные виды льгот, на основании которых можно объединить несколько пакетов:

- возможность получения дополнительных дней отпуска;
- гибкий рабочий график;
- сокращенная рабочая неделя;
- страхование на случай инвалидности;

- компенсация в случае аварии;
- выплата персональной пенсии пенсионерам;
- предоставление льготных кредитов работникам;
- оплата квартирных пособий, карты на спортивные сооружения, пользование служебным транспортом.

«Шведский стол» представляет собой комбинацию первого и второго пакетов. В результате опроса, проведенного в форме анкетирования, для сотрудников был определен ряд льгот. Каждому перку присваивается определенное количество баллов в зависимости от ценности отдельных перков. В зависимости от уровня должности сотрудник вправе выбрать полезный пакет, состоящий из определенного количества баллов.

Можно сказать, что мотивация работников – это мотивация через материальные блага, а значит, мотивация – это не побуждение работника к работе, а побуждение его работать лучше и больше в рамках структурированных трудовых отношений. Что касается поощрений за работу и, собственно, трудовых премий, то следует отметить, что во многих случаях премии являются одним из наиболее эффективных средств мотивации. Система оплаты труда и ее использование часто интерпретируются работниками как показатель управленческих отношений, общего организационного климата.

Требования к поощрениям по результатам работы, чтобы сотрудники не уходили в другую компанию:

- Зависимость заработной платы и занимаемой должности от рабочего времени организации (рабочей базы).
- Зависимость от иерархии продвижения сотрудника.
- Работники могут получать денежное вознаграждение в дополнение к основному окладу в зависимости от стажа работы и занимаемой должности [5].

Взаимосвязь между компанией и потребностями сотрудников является важным параметром для создания эффективных систем мотивации.

Потребность в деньгах на самом деле мотивирует сотрудников. Неэффективность системы мотивации сотрудников часто приводит к огромным финансовым потерям различных компаний. Однако важны также интерес к работе, комфортный график, перспективы развития и профессионального роста.

В настоящее время системный анализ представляет собой системный инструмент, который широко используется в области анализа, проектирования и совершенствования различных экономических процессов, в том числе хозяйствующих субъектов.



**Рис. 1 - Методика исследования кадровой политики компании**

Системный анализ основан на системном подходе к решению проблем, что является единственной гарантией почти оптимального принятия решений в больших системах.

Суть системного подхода заключается в решении конкретных задач, связанных с решением проблем, общих для всей системы.

STEP-анализ – инструмент маркетингового анализа, предназначенный для выявления социальных, технологических, экономических и политических факторов, влияющих на деятельность компании. Своевременное распознавание изменений потребительских предпочтений позволяет своевременно заменять разные бренды. Большое значение имеют технологические факторы. К ним относятся области научных исследований, новые патенты и продукты. SWOT-анализ позволяет выявить и сформулировать сильные и слабые стороны компании, а также рыночные возможности и угрозы.

В результате использования всех первоначальных методов анализа исследователи должны сравнить внутренние сильные и слабые стороны своей компании, рыночные возможности и угрозы. На основании качества соответствия делается вывод о том, в каком направлении организации следует развивать свой бизнес, и, наконец, о распределении ресурсов по отраслям.

Метод SWOT-анализа сначала предполагает выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а затем установление цепочки взаимосвязей между ними, которую затем можно использовать при разработке кадровой стратегии организации [6].

Метод экономического анализа представляет собой подход к изучению экономических процессов развития работников [7].

При анализе организационной культуры основу составляют внешние наблюдения, задавание вопросов для составления четкого представления о сотрудниках компании [8].

Анкетирование – распространенный метод опроса. Часть непосредственного общения и диалога между исследователем (анкета) и испытуемым (вопросы) сведена к минимуму. Этот метод опроса позволяет некоторым исследователям подчеркивать сложность соединения опроса с реальными методами психологического исследования.

Информация, полученная с помощью анкеты, носит анекдотический характер и не может считаться достоверной и заслуживающей доверия даже при полной честности по данному вопросу. Каждый психолог знает, как подсознательные мотивы и установки влияют на содержание тематических предложений. Поэтому вопросы имеет смысл рассматривать как непсихологический метод, но его можно использовать как дополнительный метод в психологии, особенно при проведении психосоциальных исследований [9].

Производительность труда должна опережать рост заработной платы - это важнейшее условие развития, рентабельности и эффективности любого бизнеса. В какой-то степени все ключевые показатели и все показатели эффективности зависят от уровня производства и деятельности. Большое значение в повышении производительности труда имеют внедрение новой техники и технологии, масштабная переработка быстроходных работ, повышение квалификации рабочих и т.д. Факторный анализ производительности труда работников связан с численностью, доходом и другими показателями [10].

Результатами оценки являются показатели основных проблем работы с работниками, а именно: качество работы, удовлетворенность работников, трудовая этика, текучесть кадров и др.

Важнейшие критерии оценки эффективности кадровой политики:

- а) количество и качество работников;
- б) текучесть кадров;
- в) производительность труда;

- г) удовлетворенность работой;
- д) трудовые споры;
- е) отсутствие и нарушение трудовой этики.

Эти показатели объединяют в себе все авторские методики оценки эффективности кадровой политики.

Конечно, текучесть кадров можно рассматривать как положительное, так и отрицательное явление. При естественном проценте изменений происходит «обновление» коллектива компании (приток новых людей) и, следовательно, появляются новые идеи.

Новые и новаторские идеи, в свою очередь, рождаются молодыми работниками, полными энтузиазма.

Для определения снижающегося индекса структуры кадровой политики также необходимо использовать общие методы оценки эффективности путем проведения опроса на тему удовлетворенности сотрудников.

Опросник категорий удовлетворенности работой создан на основе одного из самых популярных в России инструментов - опросника удовлетворенности А.В. Батарева.

Первоначальный метод состоял из 32-х вопросов, которые оценивались по 3-балльной шкале Лайкерта и состояли из следующих категорий: интерес к работе; удовлетворенность трудовыми достижениями, отношениями с работниками, управленческими отношениями, условиями труда; претензионный уровень профессиональной деятельности; предпочтение выполняемой работы по отношению к высокому доходу; профессиональная ответственность.

Интерактивным показателем, отражающим самочувствие рабочей группы/личные потери, является удовлетворенность работой, представляющая собой оценку заинтересованности в выполняемой работе, удовлетворенность отношениями между работниками и руководством, уровень стремления к профессиональной деятельности, удовлетворенность условиями, организацию сотрудников и т.д.

Этот метод позволяет не только оценить общую удовлетворенность работой, но и оценить ее составляющие, что приводит к выявлению структурной проблемы кадровой политики, а затем становится в центре внимания мероприятий по ее совершенствованию.

Письменная форма наиболее удобна для заполнения анкеты.

По данным консалтинговых компаний процент возврата электронных анкет составляет от 12% до 30%, а при заполнении письменных форм можно добиться 85% возврата.

Чтобы пройти этот опрос, вам необходимо опросить 10 респондентов для правильного анализа. Затем данные опроса оцениваются на удовлетворенность, которая показывает среднее значение всех опрошенных, тогда как все минимальные значения ниже 5-ти баллов попадают в категорию «зона дискомфорта».

Также опросник «Удовлетворенность работой» В.А. Розановой, в котором все высказывания, связанные с оценкой сотрудников, относятся к оценке действующей кадровой политики организации.

В результате анализа содержания кадровой политики, внешнего и внутреннего опыта показано, что для эффективной работы с работниками организация должна иметь активную кадровую политику, способную эффективно реализовать заданную стратегию.

После этого, хотя методы управления в разных странах различны, управление всегда ориентируется на работников, а работники являются элементом трудовой политики, что позволяет сделать вывод о том, что трудовая политика разных стран очень важна.

Но в первую очередь необходимо определить характер действующей кадровой политики организации путем анализа возможностей сотрудников в организации, существующих правил и методов оценки эффективности кадровой политики.

Были выбраны различные типы вопросов для оценки эффективности и определения типа кадровой политики.

В основном, все вопросы связаны с проблемами удовлетворенности работой сотрудников, но с помощью нескольких вопросов можно оценить политику сотрудников.

Также необходимо знать проблемные зоны, в результате этого предлагать меры по решению проблемных зон, повышать эффективность трудовой политики организации.

Таким образом, кадровая политика – это система, включающая в себя все методы и приемы работы с работниками для достижения целей, поставленных в соответствии со стратегией организации. Целью

кадровой политики является обеспечение наилучшего баланса способов обновления, поддержания и повышения качества и необходимой численности работников организации.

Кадровая политика охватывает практически все аспекты управления персоналом и базируется на организационно-правовой структуре, позволяющей эффективно реализовать общую систему организации.

Поэтому эффективная работа и дальнейшее развитие местных предприятий возможны только при использовании эффективного менеджмента, который является важной частью кадровой политики как процесса управления своими трудовыми ресурсами и оценки результатов деятельности. Трудовые ресурсы являются одним из важнейших факторов, влияющих на эффективность бизнеса, поэтому управление трудом является основой повышения прибыльности и конкурентоспособности любого бизнеса в современных условиях.

Инструментами реализации кадровой стратегии являются: определение мероприятий по кадровой работе, управление персоналом, развитие трудового потенциала, управление развитием персонала, удовлетворение социальных потребностей, эффективное стимулирование и поощрение, совершенствование ведения делопроизводства.

### **Литература:**

1. Hay E. Four methods of establishing factor scales in factor comparison job evaluation / The AMA Handbook of Wage and Salary Administration. - New York: American Management Association, 2015. - 81 p.

2. Технологии управления персоналом в условиях цифровой модернизации экономики: Монография / Государственный ун-т управления. Институт управления персоналом, социальных и бизнес-коммуникаций ГУУ / Под ред. Р.А. Ашурбекова. - М.: ИД ГУУ, 2019. - 134 с.

3. Анализ основных факторов мотивации труда персонала // Manager system - взгляд на современный менеджмент. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.managersystem.ru/geds-198-1.html> (дата обращения: 08.09.2022).

4. Система мотивации персонала: примеры и разработка // HR-portal. HR-сообщество и публикации. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/sistema-motivacii-personala-primery-i-razrabotka> (дата обращения: 26.08.2022).

5. Сувалов О.С., Сувалова Т.В. Мотивация персонала как инструмент

эффективной кадровой политики организации // Вестник университета. - 2020. - № 7. - С. 22-27.

6. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. - СПб.: Питер, 2019. - 817 с.

7. Герасимов Б.Н. Менеджмент персонала: Учебное пос. / Б.Н. Герасимов, В.Г. Чумак. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2019. - 450 с.

8. Иванова-Швец Л.Н. Управление персоналом / Л.Н. Иванова-Швец, А.А. Корсакова. - М.: ЕАОИ, 2018. - 369 с.

9. Казначевская Г.Б. Менеджмент: Учебник / Г.Б. Казначевская. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2019. - 452 с.

10. Беляцкий Н.П. Управление персоналом / Н.П. Беляцкий. - Минск: Экоперспектива, 2019. - 344 с.

11. Дырин С.П. Многоаспектный подход к управлению персоналом / С.П. Дырин // Вестник «ТИСБИ». - 2017. - № 2. - С. 128-135.

#### References:

1. Hay E. Four methods of establishing factor scales in factor comparison job evaluation / The AMA Handbook of Wage and Salary Administration. - New York: American Management Association, 2015. - 81 p.

2. Technologies of personnel management in the conditions of digital modernization of the economy: Monograph / State University of Management. Institute of Personnel Management, Social and Business Communications of the SUM / Ed. R. Ashurbekov. - M.: SUM Publishing House, 2019. - 134 p.

3. Analysis of the main factors of staff motivation // Manager system - a look at modern management. [Electronic resource]. - Access mode: <http://www.managersystem.ru/geds-198-1.html> (accessed: 09/08/2022).

4. Personnel motivation system: examples and development // HR-portal. HR-community and publications. [Electronic resource]. - Access mode: <http://hr-portal.ru/article/sistema-motivacii-personala-primery-i-razrabotka> (accessed: 26.08.2022).

5. Suvalov O., Suvalova T. Motivation of personnel as a tool for an effective personnel policy of an organization // Bulletin of the university. - 2020. - № 7. - P. 22-27.

6. Kotler F. Marketing. Management / F. Kotler, K.L. Keller. - St. Petersburg: Peter, 2019. - 817 p.

7. Gerasimov B. Personnel management: Textbook / B. Gerasimov, V. Chumak. - Rostov-on-Don: Phoenix, 2019. - 450 p.

8. Ivanova-Shvets L. Personnel management / L. Ivanova-Shvets, A. Korsakov. - Moscow: EAOI, 2018. - 369 p.

9. Kaznachevskaya G. Management: Textbook / G. Kaznachevskaya. - Ros-

tov-on-Don: Phoenix, 2019. - 452 p.

10. Belyatsky N. Personnel management / N. Bialiatsky. - Minsk: Ecospective, 2019. - 344 p.

11. Dyrin S. Multidimensional approach to personnel management / S. Dyrin // «TISBI» Bulletin. - 2017. - № 2. - P. 128-135.

---

---

**ЮРИСПРУДЕНЦИЯ  
LAW**

УДК-341(8)

**ГЕНУЭЗСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ:  
НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ ИСТОРИИ И ПОЛИТИКИ****GENOA INTERNATIONAL CONFERENCE:  
SOME QUESTIONS OF HISTORY AND POLITICS**

**МЕЗЯЕВ А.Б.**, профессор кафедры конституционного и международного права Университета управления «ТИСБИ»  
E-mail: alexmezyaev@gmail.com

**MEZYAEV A.**, Professor of Law, Head of the Department of Constitutional and International Law, the University of Management «TISBI»  
E-mail: alexmezyaev@gmail.com

**Аннотация**

В статье рассматриваются некоторые вопросы стратегии и тактики делегации РСФСР на международной конференции в Женеве в апреле – мае 1922 г. Анализируются особенности позиции России и основных империалистических государств, степень их реализации. Молодая советская дипломатия сумела поставить верные цели и задачи и сумела, с одной стороны, не допустить экономической зависимости, планируемой основными западными участниками, и, с другой стороны, прорвать еще одно «звено» империализма и открыть дорогу для признания и заключения равноправных международных договоров. Опыт РСФСР на Генуэзской конференции имеет значение и столетие спустя, ибо цели империалистических стран в отношении России остались прежними. Таким образом, изучение данного опыта представляет собой одну из актуальных задач и для современной России.

**Ключевые слова:** международная конференция, дипломатия, империализм, империалистические государства, суверенитет России.

**Abstract**

The article deals with some issues of strategy and tactics of the delegation of the Soviet Russia at the international conference in Genoa in April-May 1922. The features of the position of Russia and the main imperialist states and the degree to which they have been implemented are analyzed. The young Soviet diplomacy was able to set the right goals and objectives. It was able, on the one hand, to prevent the economic dependence planned by the main Western participants and, on the other hand, to break through yet another «link» of imperialism's chain and open the way for the recognition and conclusion of international treaties on the equal basis. The experience of the Soviet Russia at the Genoa Conference is also significant a century later, because the goals of the imperialist countries in relation to Russia have remained the same. Thus, the study of this experience is one of the urgent tasks for modern Russia.

**Key words:** *international conference, diplomacy, Genoa Conference, imperialism, imperialist states, Russian sovereignty.*

Ровно сто лет назад, в апреле-мае 1922 г., в Италии состоялась одна из важнейших международных конференций XX века, известная как Генуэзская конференция. Ее участниками были 29 государств.<sup>1</sup> Среди приглашенных была и Россия, как Российская Советская Федеративная Социалистическая Республика (РСФСР). Следует, однако, иметь в виду, что конференция проходила за семь месяцев до создания Союза ССР. Создание СССР уже шло полным ходом, и не случайно, что на первую международную конференцию в составе делегации РСФСР были включены представители государств - будущих участников Союза (Белоруссия, Бухара, Хорезм, Армения, Азербайджан, Грузия и Украина). Накануне Генуэзской конференции состоялось совещание представителей указанных республик, а также Дальневосточной Республики, на котором их полномочные представители подписали специальный документ, в котором поручали РСФСР обеспечивать на конференции интересы соответствующих субъектов [2, с. 258].

Позиция каждого империалистического государства (а таковых в начале XX века было пять),<sup>2</sup> имела свои особенности на Генуэзской конференции. Однако в отношении России можно говорить и о наличии общей позиции. В самых общих чертах ее описал нарком иностранных дел

1. В литературе иногда указывается иная цифра – 34, однако дополнительные пять участников являлись не независимыми государствами, а британскими доминионами.

2. В своей работе «Империализм как высшая стадия капитализма» В.И. Ленин убедительно доказывает, что к 1916 году в мире насчитывалось только шесть империалистических государств. Кроме России, к таковым также относились США, Великобритания, Франция, Германия и Япония.

РСФСР Г.В. Чичерин, писавший, что у правительств империалистических стран создалось впечатление о том, что советская власть «переродится» в буржуазную власть, причем это произойдет «само собой». Именно такой подход был положен в основу британского премьера Ллойда Джорджа и руководителей других империалистических акул и в Генуе. Чичерин объяснил подчеркнуто любезное отношение руководства Западных стран к этим ложным представлениям. Получалась комичная картина, когда империалистические страны восприняли согласие России принять участие в конференции как «возвращение блудного сына».<sup>3</sup>

Изучение подготовительных материалов советского правительства к Генуэзской конференции показывает, что «чрезвычайно предупредительного» к себе отношения не ожидалось. Так, из переписки В.И. Ленина с Г.В. Чичериным видно, что готовились и к самым жестким вариантам, и даже к «разгону». Так, Ленин инструктировал Чичерина применить все его дипломатическое искусство, чтобы успеть огласить советскую программу ясно и громко «до разгона»,<sup>4</sup> если же огласить не дадут, то напечатать с протестом. В постскриптуме Ленин предложил также ряд иных возможных тактических инициатив, направленных на то, чтобы по выражению самого Ленина «по-доброму» «осрамить и оплевать» капиталистов.<sup>5</sup>

Общая направленность империалистических государств на Генуэзской конференции была точно отмечена в постановлении ВЦИК РСФСР по итогам работы советской делегации в Генуе. Высший орган государственной власти страны отметил, что советские представители выполнили стоящие перед ними задачи верно, не поддались на «попытки закабаления»<sup>6</sup> населения России.

Позиция советской делегации на Генуэзской конференции определялась целями империалистических государств. Как сформулировал ее в статье «Пять лет красной дипломатии» 7 ноября 1922 г. Г.В. Чичерин, перед советской дипломатией стояла дилемма: будет ли обеспечено независимое развитие Советской России посредством использования иностранного капитала, или Россия окажется во власти этого капитала [10, с. 230]. Отсюда и задача «ультимативно» стоять на страже советского

3. Такое отношение вполне объяснимо с позиций ленинского вывода о составе империалистических государств к 1916 году, имея в виду выход Российской империи из узкого состава империалистических государств.

4. Ленин В.И. Письмо Г.В. Чичерину // Ленинский сборник. М., Государственное издательство политической литературы. 1959. Т. XXXVI. С. 455.

5. Речь, в частности, идёт о предложении РСФСР об отмене всех военных долгов и пересмотре Версальского и всех военных договоров.

6. Постановление ВЦИК по отчёту советской делегации на Генуэзской конференции 17 мая 1922 г. // Документы внешней политики СССР. М., Государственное издательство политической литературы. 1961. Т. 5. Документ № 159. С. 383-386.

характера РСФСР и экономического строя России [10, с. 205].

Ставились и другие цели, в частности, о признании правительства РСФСР. Заключение международных договоров должно было основываться на «полном юридическом признании ... правительства России». И хотя Г.В. Чичерин говорит о признании именно правительства, нет сомнений, что имелось в виду, прежде всего, признание советского государства.

Интересно, что некоторые советские руководители утверждали перед конференцией, что добиться признания в Генуе не получится. Так, Карл Радек, занимавший в то время должность члена Исполкома Коминтерна, в записке на имя Ленина<sup>7</sup> утверждал, что любые надежды на признание Советского правительства во время конференции «вполне тщетны».<sup>8</sup>

Однако несмотря на столь категорические предсказания К. Радека, цель признания (причем в обоих форматах) достичь удалось. Важнейшим достижением советской делегации на Генуэзской конференции стало заключение договора с Германией. Интересно, что РСФСР выдержала тот мощный прессинг и даже угрозы со стороны главных империалистических держав (особенно Франции) в связи с заключением договора, в то время как Германия была готова сдаться. Делегация Германии даже обратилась к Чичерину с просьбой вернуть ее текст договора, однако получила категорический отказ.

Кстати, и другие предсказания К. Радека оказались столь же неудачными. Так, в той же докладной записке он утверждал, что требование признания советской власти выдвигается Британией «как дипломатический акт против Франции», причем «на деле Англия всегда уступала Франции, когда получала за уступки в русском вопросе компенсации», и что без французского одобрения Британия не посмеет признать РСФСР.<sup>9</sup> Генуэзская конференция и заключение Рапалльского договора положили начало «полосе» признаний, которая среди империалистических государств началась в 1924 г. именно с Англии. При этом Франция оказалась самой последней в списке основных двенадцати государств, признавших Советскую Россию в этом году.<sup>10</sup>

Наконец, стоит отметить и еще один ошибочный вывод К. Радека касательно расклада сил в Генуе. Так, он утверждал о том, что Генуэзская

---

7. Записка адресовалась Ленину, Троцкому, Сталину, Зиновьеву, Каменеву, Чичерину, Литвинову, Красину и Раковскому. Четверо последних – члены делегации РСФСР на Генуэзской конференции.

8. Радек К. Докладная записка «Генуэзская конференция и задачи РСФСР» от 7 марта 1922 г. // Коммунистический интернационал и идея мировой революции. М., Наука. 1998. Документ № 99. С. 353.

9. Радек К. Указ. соч. С. 354-355.

10. Англия, Италия, Швеция, Дания, Норвегия, Греция, Китай, Франция.

конференция не является международной конференцией, и сводил все лишь к этапу англо-французского противостояния, в котором то или иное отношений этих двух стран к восстановлению России или Германии обусловлено ролью данных государств во франко-британской конкуренции.<sup>11</sup> Тем не менее, советская делегация в своей деятельности исходила не столько из англо-французских противоречий, сколько из англо-французского единства по отношению к России.

Экономической целью России на Генуэзской конференции была попытка получить западные кредиты [5, с. 39-41]. При этом Советское правительство было готово предоставить Западу весьма заманчивые предложения. Так, уже в своей речи на первом пленарном заседании Г.В. Чичерин утверждал, что экономическое восстановление России как самой крупной страны Европы является обязательным условием экономического восстановления для всего континента. Эту идею он развил далее, когда заявил, что, идя навстречу Западным странам, Россия выражает готовность «открыть свои границы для международных транзитных путей» [10, с. 209].

Для Западных стран Генуэзская конференция закончилась полным провалом. Хотя на ней и были приняты некоторые важные решения (например, о восстановлении так называемого «золотого стандарта»), однако главная цель (экономическое восстановление Европы) достигнута не была. Для Советской России итоги конференции были иными. Во-первых, Россия представила программу мира и всеобщей безопасности [3, с. 112; 8, с. 26-26], что имело огромное политическое значение для обеспечения ее международного престижа среди народов мира. Во-вторых, Россия не позволила империалистическим государствам осуществить новое экономическое и политическое закабаление. (Напомним, что специальная группа империалистических государств за несколько дней до открытия Генуэзской конференции подготовила проект резолюции, где Россия соглашалась бы признавать все долги царского правительства и так называемые «убытки», причиненные Западным странам как центральным правительством, так и разнообразными местными властями<sup>12</sup>). В-третьих, была прорвана дипломатическая блокада и заключен важный международный договор с Германией, который фактически предопределил дальнейшее признание со стороны основных империалистических государств [5, с. 65].

Отмечая вековой юбилей Генуэзской конференции, следует еще раз обратиться к стратегии и тактике молодой советской дипломатии того времени для решения сегодняшних проблем [1, с. 11-113; 4, с. 45-48; 7, с.

11. Радек К. Указ. соч. С.353.

12. Дипломатический словарь. Изд. 4. Под ред. Громыко А.А., др. М., Наука. 1985. Т. 1. С.252.

47-48]. Эти проблемы во многом схожие [6, с.112-119], и опыт РСФСР был бы чрезвычайно полезен для их решения.

### Литература:

1. Бессонова Л.А. Многообразие форм познавательной деятельности. Вестник ТИСБИ. 2020. № 3.
2. История дипломатии. Под ред. Громыко А.А., др. Изд. 2. М., Издательство политической литературы. 1965
3. Костенко Н.И. Право международной безопасности (теоретические основы становления и развития). Москва, 2018. Сер. Библиотека международного права.
4. Лазутин Л. А., Лихачев М. А. Международное гуманитарное право. Война, память, справедливость (юридические и исторические аспекты). М.: Юрайт, 2020. 312 с.
5. Любимов Н.Н., Эрлих А.Н. Генуэзская конференция. Воспоминания участников. М., Издательство института международных отношений. 1963. 157 с.
6. Международная и внутригосударственная защита прав человека. Абашидзе А.Х., Абдуллин А.И., Адамова Э.Р., Акхамова И.Л., Алиев З.Г., Амиров К.Ф., Амирова Р.Р., Антонов И.О., Арсланов К.М., Бакулина Л.В., Бакулина Л.Т., Бухмин С.В., Валеев Р.М., Гаврилов В.В., Гадельшина З.И., Гаранина И.Г., Гарипов Р.Ш., Глушкова С.И., Горшунов Д.Н., Гусейнов Т.И. и др. Учебник / Москва, 2021.
7. Мезяев А.Б. Эволюция международно-правовой позиции России в отношении смертной казни. Российская юстиция. 2018. № 2. С. 47-51.
8. Мингазов Л.Х. Некоторые проблемы обеспечения безопасности личности в международном праве. Казанский журнал международного права и международных отношений. 2020. № 11. С. 25-34.
9. Толстых В.Л., Практикум по международному праву. Москва, Международные отношения. 2021.
10. Чичерин Г.В. Статьи и речи по вопросам международной политики. М., Издательство социально-экономической литературы. 1961. 516 с.

### References:

1. Bessonova L. Variety of forms of cognitive activity. TISBI Bulletin. 2020. No. 3.
2. History of diplomacy. Ed. Gromyko A.A., etc. Ed. 2. M., Publishing house of political literature. 1965
3. Kostenko N. Law of international security (theoretical foundations of formation and development). Moscow, 2018. Series. Library of International Law.

4. Lazutin L., Likhachev M. International humanitarian law. War, memory, justice (legal and historical aspects). Moscow: Yurayt, 2020. 312 p.
5. Lyubimov N., Erlikh A. Genoese conference. Memoirs of the participants. M., Publishing House of the Institute of International Relations. 1963. 157 p.
6. International and domestic protection of human rights. Abashidze A., Abdullin A., Adamova E., Akhamova I., Aliev Z., Amirov K., Amirova R., Antonov I., Arslanov K., Bakulina L., Bukhmin S., Valeev R., Gavrilov V., Gadelshina Z., Garanina I., Garipov R., Glushkova S., Gorshunov D., Guseynov T. and others. Textbook / Moscow, 2021.
7. Mezyaev A. The evolution of the international legal position of Russia in relation to the death penalty. Russian justice. 2018. No. 2. P. 47-51.
8. Mingazov L. Some problems of ensuring the security of the individual in international law. Kazan Journal of International Law and International Relations. 2020. No. 11. P. 25-34.
9. Tolstykh V. Workshop on international law. Moscow, International relations. 2021.
10. Chicherin G. Articles and speeches on questions of international politics. M., Publishing house of socio-economic literature. 1961. 516 p.

**КОНЦЕПЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВА:  
ТЕОРЕТИКО-ИСТОРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

**THE CONCEPT OF THE WELFARE STATE:  
THE THEORETICAL AND HISTORICAL ANALYSIS**

**СОЛДАТОВА А.В.**, канд. юрид. наук, доцент, зав. кафедрой теории и истории государства и права Университета управления «ТИСБИ»  
*E-mail: soldatovaalena@yandex.ru*

**СОЛДАТОВ Я.В.**, канд. ист. наук, доцент, доцент кафедры теории и истории государства и права Университета управления «ТИСБИ»  
*E-mail: yacovsoldatov@yandex.ru*

**SOLDATOVA A.**, PhD in Law, associate Professor, the head of the Department of theory and history of state and law, the University of Management «TISBI»  
*E-mail: soldatovaalena@yandex.ru*

**SOLDATOV YA.**, the candidate of Historical Sciences, associate Professor, associate Professor, the Department of theory and history of state and law, the University of Management «TISBI»  
*E-mail: yacovsoldatov@yandex.ru*

**Аннотация**

В статье рассматриваются отдельные вопросы становления и развития концепции социального государства. Анализируются объективные причины и факторы ее зарождения и последующей эволюции как социально-экономического, так и политико-правового характера, а также различные интерпретационные подходы. Отдельное внимание уделяется оценке вклада в развитие идей социального государства отечественных общественных и научных деятелей первой половины XX века. Авторы анализируют отдельные этапы в истории исследуемой концепции, в частности, останавливают внимание на недостаточной обоснованности выделения такого этапа, как социалистический. Авторами предпринята попытка обоснования наличия закономерностей в развитии концепции социального государства. Так, предполагается, что наиболее существенные трансформации в содержании концепции находятся в определенной зависимости от значимых социально-экономических и политико-правовых событий-катаклизмов. Сформулирован и обоснован

---

вывод о необходимости интерпретации правовой природы деятельности государства в рамках реализации его социальной функции в качестве юридической обязанности, корреспондирующей правам человека второго поколения и имеющей своей целью обеспечение достойного уровня жизни каждого гражданина. Ввиду особой важности концепции социального государства и многогранности охватываемых ею проблем сформулирован вывод о необходимости дальнейших междисциплинарных исследований, объединения усилий представителей различных научных направлений по дальнейшему совершенствованию модели взаимодействия личности, общества и государства.

**Ключевые слова:** социальное государство, правовое государство, социально-экономические права, концепция социального государства, юридическая обязанность.

### Abstract

The article deals with some issues of the formation and development of the concept of a welfare state. Objective reasons and factors of its origin and subsequent evolution of both socio-economic and political-legal nature, as well as various interpretative approaches are analyzed. Special attention is paid to the assessment of the contribution to the development of the ideas of the welfare state of domestic public and scientific figures of the first half of the twentieth century. The authors analyze individual stages in the history of the concept under study; in particular, they draw attention to the insufficient validity of the allocation of such a stage as a socialist one. The authors attempt to substantiate the existence of patterns in the development of the concept of the welfare state. Thus, it is assumed, that the most significant transformations in the content of the concept are in a certain dependence on significant socio-economic and political-legal events-cataclysms. The authors formulated and substantiated the conclusion that it is necessary to interpret the legal nature of the state's activities within the framework of the implementation of its social function as a legal obligation corresponding to the human rights of the second generation and aimed at ensuring a decent standard of living for every citizen. In view of the special importance of the concept of the welfare state and the versatility of the problems covered by it, they reach at the conclusion, that the need for further interdisciplinary research has become urgent, combining the efforts of representatives of various scientific fields to further improve the model of interaction between the individual, society and the state.

**Key words:** *social state, legal state, socio-economic rights, concept of social state, legal obligation.*

Ретроспективный анализ становления и эволюции социально-политического феномена «государство» свидетельствует о том, что общество находится в непрерывном поиске наиболее оптимальной формы организации своей жизни. При этом конечный результат такого поиска должен отвечать требованиям и удовлетворять интересы всех участников взаимодействия – отдельной личности, социума в целом и государства. Данная цель в отдельные исторические периоды обуславливала зарождение и последующее развитие различных подходов, концепций, теорий о моделях государства – идеалах, к достижению которых оно должно стремиться. К числу наиболее значимых достижений политико-правовой науки и практики в этом направлении, несомненно, относится концепция социального государства.

Потребность в разработке подобного рода политико-правовой концепции была обусловлена объективными факторами. В первую очередь, это назревшая необходимость в решении сложных социально-экономических проблем периода Нового времени. Теоретическую основу данной концепции составили философские, политические и правовые воззрения античных мыслителей. В условиях современной политико-правовой, социально-экономической и духовно-культурной реальности концепция социального государства не просто сохраняет свою актуальность, но и входит в круг проблем, имеющих междисциплинарный характер для науки и стратегическое значение для дальнейшего поступательного развития общества и государства.

Повышенная потребность в развитии идей теории социального государства, их адаптации к быстроменяющимся современным условиям жизни объясняется острой необходимостью повышения эффективности социально-экономической политики, главным приоритетом которой является обеспечение права каждого гражданина на достойный уровень жизни. В этой связи современной науке, в том числе юридической, предстоит решение сложных, стратегически важных задач по последующей доработке положений рассматриваемой концепции в целях перспективного совершенствования государственно-правовой и социально-экономической действительности. Учитывая большой научно-исследовательский потенциал принципа историзма, анализ обозначенных проблем следует начать с обращения к истории эволюции идей о социальном государстве.

Как известно, сама рассматриваемая теория относится к научным достижениям хорошо известных немецких ученых XIX столетия (Лоренца фон Штейна, Адольфа Вагнера, Фридриха Науманна и др.). Результаты их научных изысканий являлись не только анализом социальных потрясений в западноевропейском обществе того времени и предполагаемых путей их преодоления, но и представляли собой некий итог эволюции идей утопического социализма эпохи Возрождения и либеральных концепций эпохи Просвещения.

Не вдаваясь в подробности анализа различий в интерпретациях идей о социальном государстве, считаем необходимым отметить, что вектор научного поиска всех этих мыслителей был единым и заключался в выработке наиболее эффективного и оптимального пути реформирования взаимоотношений государства, общества и личности. Потребность в их трансформации породила сложившаяся в западноевропейских странах рассматриваемого исторического периода угроза социальной безопасности и целостности общества. Она возникла не спонтанно и явилась одним из результатов успешной реализации либеральных идей, повышения экономического роста, а также резкого увеличения на этом фоне разрыва в имущественном положении отдельных социальных слоев и возрастания социальной напряженности.

Обращаясь к истории эволюции концепции социального государства, нельзя не упомянуть о достаточно весомом вкладе в ее развитие российских мыслителей первой половины прошлого века. Последователями марксистской и нелиберальной концепций вводились в научный оборот и обосновывались такие категории, как «социальное правовое государство», «социально справедливое государство», «социалистическое правовое государство».

Известные российские научные и общественные деятели - П.И. Новгородцев, Б.А. Кистяковский, П.Б. Струве и др. - особое внимание в своих трудах уделяли выявлению аксиологической основы социального государства. К примеру, П.Б. Струве при обосновании модели социального правового государства, которое, по мнению автора, представляет собой рациональную организацию индивидов, указывал на его «мистичную, сверхразумную природу» [9, с. 406], основанную на особом симбиозе права, национальной культуры, религии и нравственности, что, в конечном итоге, должно было привести к формированию национального духа Великой России. Б.А. Костяковский представлял такое государство в виде «всеобъемлющей формы солидарности между людьми» [2, с. 472], цели и задачи которой заключаются в достижении Общего блага. Особое внимание в своей концепции автор уделял обоснованию приоритета естественных прав перед правом позитивным, которое должно иметь

нравственные основания в лице прав и свобод человека. Известный российский правовед П.И. Новгородцев полагал, что правовое социальное государство должно основываться «на общем уважении и общей любви к своему общенародному достоянию, и оно должно в глубине своей таить почитание своего дела, как дела Божия» [3, с. 215].

В целом же, как верно отмечается в юридической литературе, для российской неолиберальной политико-правовой мысли конца XIX – начала XX вв. было характерно признание социального государства в качестве высшей ступени развития правового государства и «конечного российского государственно-правового идеала» [4, с. 54-59].

Представляется, что данный концепт не потерял своей актуальности и на современном этапе развития нашего государства. Не правовое государство не способно в полной мере раскрыть свою социальную суть. Оно лишь проявляет отдельные черты социальной ориентированности, озабоченности проблемами общества и отдельных категорий граждан, не принимая при этом кардинальных решений по установлению в социуме состояния социальной справедливости, равенства и солидарности, которые выступают в качестве концептуальных идейных основ социального государства.

Как известно, реализация идей социального государства на практике всегда связана с соответствующими изменениями в социально-экономической сфере, государственном регулировании экономики, трансформацией подходов к объему вмешательства государства в данную сферу общественных отношений. Как свидетельствует анализ ретроспективы развития данного вопроса, в те или иные периоды истории нашей страны эти задачи решались по-разному, как и не одинаковыми были представления об инструменте такого регулирования – праве, а также юридических средствах воздействия на общественные отношения. В этой связи актуализируется разрабатываемый в современной теории права широкий культурологический подход в праве, предполагающий применение методологии междисциплинарности [7].

Как справедливо отмечается в научной литературе, 40-е - 60-е гг. XX века составляют особый этап становления социального государства и теории о нем, который «является этапом социальных услуг и связан с приобретением государством абсолютно новых для него социальных функций» [1, с. 653].

В научной среде выражалась позиция о возможности выделения в качестве отдельной стадии истории развития концепции социального государства так называемого социалистического этапа. Однако этот вопрос имеет дискуссионный характер, поскольку данное предположение

опровергается историческими фактами, в частности, свидетельствующими о том, что далеко не все государства прошли этот этап развития. Вместе с тем, представляется не допустимым умаление значения отечественного опыта правового закрепления и реализации социально-экономических прав человека и гражданина, ставшего во многом передовым. Так, многие идеи о социальной государственности впервые были закреплены на конституционном уровне именно в Основном законе РСФСР 1918 г. и только через год – в Конституции Веймарской республики.

В середине XX века в научный оборот была введена еще одна категория - «государство благосостояния», отражавшая новый подход капиталистических стран к порядку взаимовыгодного взаимодействия личности, общества и государства в социально-экономической сфере. В 1942 г. английский экономист и политик У. Беверидж представил в британском парламенте доклад «Полная занятость в свободном обществе», в котором обосновывал взаимный характер связи и зависимости государственной экономической и социальной политики.

Еще одной разработкой западной науки и практики рассматриваемого периода стала смежная с концепцией социального государства идея о так называемом трудовом государстве. Основное ее содержание сводилось к обоснованию обязанности государства по обеспечению удовлетворения минимальных потребностей всех граждан путем распределения общественных благ пропорционально личному трудовому вкладу каждого [10, с. 13]. Подобный подход отчасти коррелирует с концепцией социального государства в части возложения на государственную власть обязанности проявлять патерналистскую заботу обо всех членах общества. Однако минимальные объемы такой поддержки, обозначенные в этой концепции, не гарантируют достижения главной цели социального государства – достойного уровня жизни каждого гражданина. Вместе с тем, они способны снизить остроту потенциальной проблемы распространения иждивенческих настроений в обществе.

Особую веху в развитии концепции социального государства составляет послевоенный этап конституционного признания и закрепления ее положений и самого термина «социальное государство» (Основной закон ФРГ 1949 г., Конституция Франции 1958 г. и т.д.).

Период конца 70-х – 80-х гг. XX века имеет определенный кризисный характер для развития западноевропейской концепции социального государства, что связано, в наиболее общем плане, с определенной коммерциализацией социальной сферы, закрытием социальных программ, что являлось частью реализуемой экономической политики Д. Рейгана и М. Тэтчер. С 1990-х гг. начинается этап воплощения в жизнь либеральных идей о социальном государстве.

Ретроспективный анализ развития концепции социального государства наводит на мысль о наличии определенных закономерностей в процессе трансформации ее содержания. Прослеживается их некоторая зависимость от происходящих в тот или иной исторический период значимых событий. Именно в периоды социальных катаклизмов происходит переосознание социальной ценности человека, его жизни, прав, свобод и законных интересов, а также значимости надлежащего исполнения государством своих юридических обязанностей, в том числе в социально-экономической сфере. Данный вывод подкрепляется и современными кризисными социально-экономическими и политико-правовыми условиями жизни общества и обосновывает потребность в междисциплинарном подходе к исследованию проблем социального государства. На связь необходимости междисциплинарности изучения социально-правовых и экономико-правовых явлений и нелинейности процесса исторического развития государственности [6, с. 40] в своих работах указывает Р.Ф. Степаненко.

Дальнейшее развитие концепции социального государства, по нашему мнению, должно основываться на признании в качестве правовой аксиомы того факта, что деятельность государственных органов и должностных лиц по осуществлению социальной функции государства по своей правовой природе является не социальной услугой, оказываемой населению, а юридической обязанностью государства по обеспечению прав человека второго поколения [5].

Выработка оптимальной модели трехсторонних взаимоотношений личности, общества и государства затрагивает все сферы жизни социума и требует комплексных междисциплинарных исследований. Данный методологический подход, как справедливо отмечает Р.Ф. Степаненко, «способствует нахождению философско-правовых, политико-правовых, экономико-правовых, психолого- и биолого-правовых, информационно- и технолого-правовых и других основ достижения справедливых целей права» [8, с. 80], которые во многом совпадают с целями социального государства.

Таким образом, история эволюции концепции социального государства свидетельствует об объективном характере необходимости зарождения ее идей, их последующего развития и адаптации к меняющимся социально-экономическим и политико-правовым условиям жизни общества. Практика реализации положений исследуемой концепции подтверждает тезис о том, что деятельность государства в социальной сфере не может и не должна интерпретироваться в качестве оказания различного рода социальных услуг. При подобном подходе содержание социальной функции государства приобретает характер некоего одолжения со стороны публичной власти, оказывающей точечные меры поддержки нуждающимся субъектам в случаях острой необходимости. Правовая же ценность концепции социального государства в числе прочего заключается в опровержении данного подхода, поскольку она обосновывает тезис, что эффективная социальная политика есть добросовестное исполнение государством своих юридических обязанностей, а также проведение дальнейших научных междисциплинарных исследований обозначенной проблематики.

#### **Литература:**

1. Захарьян Д.А. Социальное государство: основные этапы развития и современное состояние. // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2016. Т. 16. № 3. С. 649-658.
2. Кистяковский, Б. Государство правовое и социалистическое. // Вопросы философии и психологии. - М., 1906. - Год XVII, кн. V (85). - С. 469-507.
3. Новгородцев П.И. О путях и задачах русской интеллигенции // Из глубины. – М.: Правда, 1990.
4. Попова А.В. Социальное правовое государство как государственно-правовой идеал в российской неолиберальной политико-правовой доктрине. // Правовое государство: проблемы понимания и реализации. Сборник статей Международной научно-практической конференции, посвященной 10-летию журнала «Правовое государство: теория и практика». 2015. С. 54-59.
5. Солдатова, А. В. Реализация социально-экономических прав граждан: вопросы теории и практики / А. В. Солдатова // Вестник ТИСБИ. – 2017. – № 3. – С. 202-206. – EDN VGFYCO.
6. Степаненко, Р. Ф. Кумулятивный интерес правовой и экономической наук в междисциплинарных исследованиях современных социальных проблем / Р. Ф. Степаненко // Государство и право. – 2021. – № 5. – С. 42-54. – DOI 10.31857/S102694520014854-0. – EDN TMNQUL.
7. Степаненко, Р. Ф. Культурологический подход в праве: проблемы междисциплинарных исследований / Р. Ф. Степаненко // Государство и

право. – 2022. – № 1. – С. 64-74. – DOI 10.31857/S102694520018273-1. – EDN ISUHFA.

8. Степаненко, Р. Ф. Справедливость и законопорядок: теоретико-методологический аспект / Р. Ф. Степаненко // Государство и право. – 2020. – № 6. – С. 79-89. – DOI 10.31857/S013207690009939-4. – EDN EQGPEL.

9. Струве П.Б. *Patriotica: политика, культура, религия, социализм* / Сост. В.Н. Жукова и А.П. Полякова [вступ. ст. и примеч. В.Н. Жукова] – М.: Республика, 1997. 527 с.

10. Чиркин В.Е. Конституция и социальное государство в сравнительном измерении // Труды Института государства и права Российской Академии наук. 2008. № 6. С. 5-36.

### References:

1. Zakharyan D. The social state: the main stages of development and the current state. // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Sociology. 2016. Vol. 16. No. 3. pp. 649-658.

2. Kistyakovskiy B. The legal and socialist state. // Questions of philosophy and psychology. - M., 1906. - Year XVII, book V (85). - pp. 469-507.

3. Novgorodtsev P. On the ways and tasks of the Russian intelligentsia // From the deep of history. – М.: Pravda, 1990.

4. Popova A. The social legal state as a state-legal ideal in the Russian neo-liberal political and legal doctrine. // The Rule of Law: problems of understanding and implementation. Collection of articles of the International Scientific and Practical Conference dedicated to the 10th anniversary of the journal "The Rule of Law: theory and practice". 2015. pp. 54-59.

5. Soldatova A. Realization of socio-economic rights of citizens: issues of theory and practice / A.V. Soldatova // TISBI Bulletin. – 2017. – No. 3. – pp. 202-206. – EDN VGFYCO.

6. Stepanenko R. Cumulative interest of legal and economic sciences in interdisciplinary studies of modern social problems / R. F. Stepanenko // State and Law. – 2021. – No. 5. – pp. 42-54. – DOI 10.31857/S102694520014854-0. – EDN TMNQUL.

7. Stepanenko R. Culturological approach in law: problems of interdisciplinary research / R. F. Stepanenko // State and Law. – 2022. – No. 1. – pp. 64-74. – DOI 10.31857/S102694520018273-1. – EDN ISUHFA.

8. Stepanenko R. Justice and law order: theoretical and methodological aspect / R. F. Stepanenko // State and Law. – 2020. – No. 6. – pp. 79-89. – DOI 10.31857/S013207690009939-4. – EDN EQGPEL.

9. Struve P.B. *Patriotica: politics, culture, religion, socialism* / Comp. V.N. Zhukova and A.P. Polyakova [introduction and note by V.N. Zhukova] – М.: Republic, 1997. 527 p.

10. Chirkin V.E. Constitution and social state in comparative dimension // Proceedings of the Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences. 2008. No. 6. pp. 5-36.

**РЕАЛИЗАЦИЯ ПРАВА НА САМООПРЕДЕЛЕНИЕ  
(НА ПРИМЕРЕ САХАРСКОЙ АРАБСКОЙ  
ДЕМОКРАТИЧЕСКОЙ РЕСПУБЛИКИ)**

**THE REALIZATION OF THE RIGHT TO SELF-DETERMINATION  
(THE EXAMPLE OF THE SAHRAWI ARAB DEMOCRATIC REPUBLIC)**

**КАРИМОВА Л.С.**, аспирант кафедры конституционного и международного права Университета управления «ТИСБИ»  
*E-mail: Lilylotosli@gmail.com*

**KARIMOVA L.**, a post-graduate student, Constitutional and International Law Chair, the University of Management «TISBI»  
*E-mail: Lilylotosli@gmail.com*

**Аннотация**

В статье проанализирована проблема признания Сахарской Арабской Демократической Республики в историческом и современном контексте. Исследовано основополагающее право народов на самоопределение как в общем смысле, так и на территории Западной Сахары. Проведенное исследование позволило определить роль Сахарской Республики в эволюции доктрины признания государств, а также перспективы признания самой Республики.

**Ключевые слова:** Африканский Союз, государственность, декларативная теория признания, конститутивная теория признания, Организация Объединенных Наций, Марокко, самоопределение государств, Сахарская Арабская Демократическая Республика.

**Abstract**

The article analyzes the problem of recognition of the Sahrawi Arab Democratic Republic in the historical and modern context. The fundamental right of peoples to self-determination is studied both in the general sense and in the territory of Western Sahara. The conducted research allowed to determine the role of the Sahrawi Republic in the evolution of the doctrine of recognition of States, as well as the prospects for recognition of the Republic itself.

---

**Key words:** *African Union, statehood, declarative theory of recognition, constitutive theory of recognition, United Nations, Morocco, self-determination of States, Sahrawi Arab Democratic Republic.*

Международное право на протяжении большей части прошлого века оспаривало дополнительное требование признания другими странами в качестве необходимого условия государственности. Признание было названо «необходимым условием» создания государства. И все же акт признания был и остается политическим решением, принятым в рамках международных отношений. Это означает, что доктрина варьировалась в своем применении, и в качестве текущих примеров можно привести Косово, Палестину и Южную Осетию. Утрата признания редко влечет за собой тот же результат, что и первоначальное непризнание, то есть отказ в акте признания правосубъектности нового государства. Более того, акт признания приобрел коллективный аспект, в котором для признания (или подтверждения) правосубъектности нового государства необходимо несколько государств и, в идеале, Организация Объединенных Наций. Кроме того, «геополитический рейтинг» или влияние признающего государства играет важную роль, как показывают случаи Косово и Палестины [14].

Оценка роли и перспектив признания имеет важное значение в случае сахарской государственности. Более того, значительное число признаний, предоставленных САДР, наряду с нереализованным процессом признания в Западных странах, является фактором, требующим оценки. Следует напомнить, что признание концептуализировалось как средство решения проблемы отделения субгосударственных образований, отколовшихся от состава основного государства (parent state) [12, с. 10]. Для определения признания были использованы два нормативных обоснования. Первое - конститутивная теория, которая гласит, что признание является необходимым условием отношений между государствами и, таким образом, допускает членство в международном сообществе или полную международную правосубъектность [11]. Выраженную таким образом доктрину можно рассматривать как патерналистскую или как средство контроля вступления в ряды государств-единомышленников. В постколониальную эпоху после Второй мировой войны, когда возникновение государств было скорее вопросом права и делалось в рамках норм, установленных Уставом ООН (и работой Генеральной Ассамблеи), этот взгляд на признание исчерпал свою полезность [4, с. 105].

Второй взгляд на признание – декларативная теория, которая была подтверждена на практике. Она придерживается более пассивной или уступчивой позиции, согласно которой государство по своему выбору

признает фактическое существование нового государства и потенциальную возможность взаимоотношений между ними. В узком смысле определение декларативной теории заключается в том, что «признание означает принятие нового государства в качестве члена международного сообщества» [12].

Признание как таковое может быть полезно для объяснения конца постколониальной эры. Порог для признания *simpliciter* – принятие в члены сообщества государств и, формально, путем вступления в Организацию Объединенных Наций – был снижен в ту эпоху [12, с. 7]. Нормы легитимности были более гибкими в процессе деколонизации, и, следует признать, в существенном большинстве случаев они были далеки от значимых государственных акторов в международном сообществе. Такой подход коррелировал с развитием самоопределения *jus cogens* после рассмотрения Международным судом дел в Юго-Западной Африке и Западной Сахаре и в ответ на препятствие самоопределению в Восточном Тиморе, Западной Сахаре и Юго-Западной Африке после 1975 г. Как бы ни был урегулирован режим государств – и никаких серьезных разногласий по этому поводу быть не может, – признание и порог, при котором к нему прибегают, проходят период колоссальных изменений.

Эволюция доктрины признания должна учитывать реалии создания новых государств, в первую очередь тех, которые распадаются или фрагментируются в результате политических изменений, включая масштабные распады государств и случаи фактического отделения [3, с. 9]. В последнем случае признание (или, опять же, непризнание как позитивный акт) обязательно отразится на характере отделения. Признание широко воспринимаемого «необходимого» отделения все еще может быть достигнуто, но стабильность (если не суверенное равенство государств) вынуждает прибегнуть к нему для самых явных случаев. Тем не менее, группам должно быть предоставлено право на отделение в том случае, если отделение является последним средством для решения ситуаций, вызванных критическим нарушением норм международного права: (1) незаконный захват территории легитимного государства; (2) крупномасштабные и постоянные нарушения прав человека [9, с. 25] в отношении членов отделяющейся группы или (3) серьезные и непрекращающиеся нарушения внутригосударственных соглашений об автономии, когда соответствующее официальное международно-правовое расследование установило, что государство несет ответственность за нарушения, и когда отделение является крайней мерой защиты [6, с. 114].

Признание, предоставляемое отдельными государствами в таких обстоятельствах, будет облегчено при наличии международного участия в отделяющемся субъекте (т.е. Организации Объединенных Наций или региональной организации) вместе с выраженной готовностью государства-претендента действовать под гарантии «надлежащего поведения» в вопросах мирных отношений с бывшей метрополией, демократического развития и защиты самых фундаментальных прав [8, с. 125-150], таких как человеческие, гражданские и политические права, особенно права групп меньшинств, которые остаются на данной территории [1, с. 113].

Если такие факторы не снижают исторически высокую планку признания в случаях отделения, они могут, по крайней мере, позволить большинству государств оставить сложные вопросы на усмотрение Организации Объединенных Наций (и Международного суда в случае Косово). То, что могло бы быть неопределенной доктриной признания или неуверенностью в ее применении, может стать более упорядоченной нормой, достигнутой путем в целом объективного группового определения [10].

По аналогии, некоторые аспекты развивающейся доктрины признания в ситуациях, в которых отсутствует фактор колониальной зависимости, полезны в случае Западной Сахары. Вывод о том, что проблема Западной Сахары приобрела столь вопиющий характер, что согласуется с описанными выше критериями, мог бы послужить основой для восстановления государственности. Тем не менее, вопрос о Западной Сахаре неизменно остается вопросом самоопределения. Однако больше, чем озабоченность по поводу того, должна ли государственность исправить ситуацию, должно быть беспокойство по поводу того, что произойдет в результате обретения сахарской государственности, так как к сторонам будет применяться новый набор обязательств. Принятие стандартов признания по случаям борьбы за самоопределение как средство защиты может представлять собой добровольные критерии для международного надзора и опеки сахарского государства. САДР может согласиться на всестороннее развитие, включая приверженность подлинной демократии в результате исторических опасений по поводу политической стабильности в регионе Магриба, контролируемое международным сообществом, проведение всенародного опроса, гарантированное Конституцией САДР, и размещение марокканских граждан, остающихся на территории [14]. При условии невыполнения данных условий, согласно М.В. Кешнеру: «Правовые нормы в той или иной форме предусматривают возможность применения конкретных принудительных мер по отношению к любому субъекту в случае несоблюдения им своих обязательств или злоупотребления своими правами в ущерб правам и интересам других субъектов» [2, с. 143].

Даже если признание в современных условиях действует на уровне норм международного права и служит критерием государственности, следует напомнить, что оно в значительной степени было предоставлено САДР. В то время как ни одно развитое государство в Европе или Северной Америке не признало САДР, многие государства Африки, Латинской Америки и Азии безоговорочно ее признали. Стоит отметить, что одной из причин стало то, что для некоторых государств признание создало бы дипломатические проблемы [7, с. 218]. Российская Федерация, в свою очередь, хотя и не признала официально Сахарскую Республику, она активно участвует в урегулировании данной ситуации в рамках миссий ООН, а также сотрудничая со странами Африканского континента в сфере региональной безопасности [3, с. 389]. Можно сказать, что другие крупные государства поддержали процесс самоопределения ООН исключительно в нейтральных выражениях.

Определяющим актом признания, который приводит к глобальному принятию в сообщество государств, является членство в Организации Объединенных Наций. Теоретически нет никаких юридических препятствий для получения Западной Сахарой такого статуса. Однако присутствие САДР в организации Объединенных Наций и особенно в качестве участвующего члена Генеральной Ассамблеи было бы спорным. Трудно предсказать поддержку такой заявки. Пример принятия САДР в Организацию Африканского Единства (ОАЭ) в 1984 г. показывает некоторые политические проблемы, которые теоретически можно ожидать и случае с ООН. Марокко отреагировало на это признание выходом из ОАЭ, не сотрудничая с организацией долгое время. Марокко вновь было принято в Африканский Союз в 2017 г. [15, с. 55]. В любом случае процедура вступления в ООН сложна для реализации. Государство-заявитель должно быть рекомендовано Советом Безопасности для принятия решения Генеральной Ассамблеей о приеме в соответствии со ст. 4(2) Устава ООН. Можно предположить, что Совет Безопасности, постоянно озабоченный поддержанием международного мира и безопасности, неохотно вынес бы необходимую рекомендацию. Стоит отметить, что САДР не добивалась статуса наблюдателя в Генеральной Ассамблее ООН. Вероятнее всего, это связано с тем, что Фронт Полисарио остерегается раскола в Ассамблее по вопросу о самоопределении [5, с. 151].

Таким образом, если признание будет предоставляться, то по-прежнему в рамках целого ряда сдержек и привилегий, предоставляемых предполагаемым государствам. Опыт Западной Сахары с масштабным признанием со стороны государств (и региональных организаций) опровергает любой вывод о том, что статус признанного государства в международном праве является результатом признаний определенного количества государств. С другой стороны, случаи отделения, по-видимому,

воспринимаются легче, когда очевидны факты необратимого отделения. Что касается Западной Сахары, то признание в понимании развитых государств (Европа, Северная Америка) было обусловлено не более, чем осуществлением права на самоопределение на территории. Признание - это не более чем политическое решение, влекущее за собой предоставление прав и привилегий между государствами в рамках их двусторонних и многосторонних отношений. Большое количество государств, признавших Сахарскую Арабскую Демократическую Республику, свидетельствует о приемлемости этого в данном случае. Этот вопрос мог бы с пользой послужить катализатором для размышлений о признании и, в частности, о том, предлагает ли оно новый взгляд на проблему Западной Сахары.

### Литература:

1. Ванюков Д. А. Непризнанные государств// Д. А. Ванюков, С. П. Веселовский// Передел мира. – М.: Книговек, 2011. – 416 с.
2. Кешнер, М. В. Применение мер принуждения в международном праве / М. В. Кешнер // Вестник ТИСБИ. – 2012. – № 2. – С. 142-151. – EDN RELKFH.
3. Костенко Н.И. Право международной безопасности (теоретические основы становления и развития). Москва, 2018. Сер. Библиотека международного права.
4. Лазутин Л. А., Лихачев М. А. Международное гуманитарное право. Война, память, справедливость (юридические и исторические аспекты). М.: Юрайт, 2020. 312 с.
5. Махмутова М. И. Специфика Фронта ПОЛИСАРИО как негосударственного актора // Новая и Новейшая история. – 2021. – Выпуск 1 С. 149-158.
6. Международная и внутригосударственная защита прав человека. Абашидзе А.Х., Абдуллин А.И., Адамова Э.Р., Акхамова И.Л., Алиев З.Г., Амиров К.Ф., Амирова Р.Р., Антонов И.О., Арсланов К.М., Бакулина Л.В., Бакулина Л.Т., Бухмин С.В., Валеев Р.М., Гаврилов В.В., Гадельшина З.И., Гаранина И.Г., Гарипов Р.Ш., Глушкова С.И., Горшунов Д.Н., Гусейнов Т.И. и др. Учебник / Москва, 2021.
7. Международные отношения: теории, конфликты, движения, организации: учебное пособие / коллектив авторов; под ред. П. А. Цыганкова, Л. О. Терновой. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2019. – 342 с.
8. Мезяев А.Б. Проблема смертной казни в региональном международном праве (Опыт Европы, Америки и Африки). Московский журнал международного права. 2001. № 2. С. 125-154.
9. Мингазов Л.Х. Некоторые проблемы обеспечения безопасности личности в международном праве. Казанский журнал международного права и международных отношений. 2020. № 11. С. 25-34.

10. Толстых В.Л. Практикум по международному праву. Москва, Международные отношения. 2021.
11. Фельдман Д.И. Современные теории международно-правового признания. Казань, 1963.
12. Bjola, C. 'Understanding Enmity and Friendship in World Politics: The Case for a Diplomatic Approach'. *The Hague Journal of Diplomacy*. 8:1, 2017. - 1–20.
13. Bouris D., Papadimitriou D. The EU and Contested Statehood in its Near Abroad: Europeanisation, Actorness and State-building. *Geopolitics* Volume 25, 2020.
14. Bouris D., Kyris G. Europeanisation, Sovereignty and Contested States: The EU in northern Cyprus and Palestine. *The British Journal of Politics and International Relations*, 2017.
15. Girma M. Recognition of government in the regional organizations: the case of African Union. Addis Ababa University. School of Graduate Studies. School of Law, Addis Ababa, 2013. – 161 p.

### References:

1. Vanyukov D. Unrecognized states// D. A. Vanyukov, S. P. Veselovsky// *Repatriation of the world*. – М.: Knigovek, 2011. – 416 p.
2. Keshner M. Application of enforcement measures in international law / M. V. Keshner // *TISBI Bulletin*. - 2012. - No. 2. - P. 142-151. – EDN RELKFH.
3. Kostenko N. Law of international security (theoretical foundations of formation and development). Moscow, 2018. Library of International Law.
4. Lazutin L., Likhachev M. International humanitarian law. War, memory, justice (legal and historical aspects). Moscow: Yurayt, 2020. 312 p.
5. Makhmutova M. The specifics of the Polisario Front as a non-state actor // *New and Contemporary History*. - 2021. - Issue 1 P. 149-158.
6. International and domestic protection of human rights. Abashidze A., Abdullin A., Adamova E., Akhamedova I., Aliev Z., Amirov K., Amirova R., Antonov I.O., Arslanov K. M., Bakulina L.V., Bakulina L.T., Bukhmin S.V., Valeev R., Gavrilov V., Gadelshina Z., Garanina I., Garipov R., Glushkova S., Gorshunov D., Guseynov T. and others. Textbook / Moscow, 2021.
7. International relations: theories, conflicts, movements, organizations: textbook / team of authors; ed. P. Tsygankova, L. Ternova. – 4th ed., revised. and additional – М.: KNORUS, 2019. – 342 p.
8. Mezyaev A. The problem of the death penalty in regional international law (Experience of Europe, America and Africa). *Moscow Journal of International Law*. 2001. No. 2. P. 125-154.
9. Mingazov L. Some problems of ensuring the security of the individual in international law. *Kazan Journal of International Law and International Relations*. 2020. No. 11. P. 25-34.
10. Tolstykh V. Workshop on international law. Moscow, International rela-

tions. 2021.

11. Feldman D. Modern theories of international legal recognition. Kazan, 1963.

12. Bjola C. 'Understanding Enmity and Friendship in World Politics: The Case for a Diplomatic Approach'. The Hague Journal of Diplomacy. 8:1, 2017. - 1–20.

13. Bouris D., Papadimitriou D. The EU and Contested Statehood in its Near Abroad: Europeanisation, Actorness and State-building. Geopolitics Volume 25, 2020.

14. Bouris D., Kyris G. Europeanisation, Sovereignty and Contested States: The EU in Northern Cyprus and Palestine. The British Journal of Politics and International Relations, 2017.

15. Girma M. Recognition of government in the regional organizations: the case of African Union. Addis Ababa University. School of Graduate Studies. School of Law, Addis Ababa, 2013. - 161 p.

**ОТКАЗ ОТ БОЛОНСКОЙ СИСТЕМЫ В РОССИИ:  
РИСКИ, ПРЕИМУЩЕСТВА, ОГРАНИЧЕНИЯ**

**ABANDONING THE BOLOGNA SYSTEM IN RUSSIA:  
RISKS, ADVANTAGES, LIMITATIONS**

**БОБИЕНКО О.М.**, канд. пед. наук, доцент кафедры математики  
Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** olesia-tisbi@rambler.ru

**BOBIENKO O.**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
the Department of Mathematics, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** olesia-tisbi@rambler.ru

**Аннотация**

Достаточно много противоположных мнений о выходе российской высшей школы из общеевропейского образовательного пространства. В статье проанализированы различные точки зрения на смену приоритетов национальной образовательной политики в сфере высшего образования и проблемы трансформации его модели.

**Ключевые слова:** академическая мобильность, национальная образовательная политика, модель высшего образования, общеевропейское образовательное пространство, смешанная (гибридная) модель образования, трансформация системы вузовского образования.

**Abstract**

There are quite a lot of opposing opinions about the exit of Russian university education from the pan-European educational space. The article analyzes different points of view about changing the priorities of the national educational policy in the sphere of higher education and the problems of transforming its model.

**Key words:** *academic mobility, national educational policy, higher education model, pan-European educational space, mixed (hybrid) model of education, transformation of the system of higher education.*

### *Постановка проблемы*

11-12 апреля 2022 г. в Страсбурге (Франция) на встрече Болонской группы по развитию (BFUG,<sup>1</sup> LXXX) решением министров образования 49 стран с 11 апреля 2022 г. приостановлено право представительства Российской Федерации в Болонском процессе [9]. Министерство образования и науки РФ (далее – Минобрнауки России) 6 июня 2022 г. заявило о выходе всех российских вузов из Болонской системы. В возникшей в российских СМИ дискуссии приводятся различные аргументы, обосновывающие такое решение. Например, по оценкам ректора Московского государственного университета В. Садовниченко Болонская модель высшей школы не свойственна России и поэтому способствовала снижению качества образования в стране [3]. Достаточно много и противоположных мнений о выходе российской высшей школы из общеевропейского образовательного пространства.

Цель данной статьи – проанализировать различные точки зрения на смену приоритетов национальной образовательной политики в сфере высшего образования и проблемы трансформации его модели.

### *Исторический экскурс*

Подписание представителями 29-ти Европейских стран Болонской декларации состоялось 19 июня 1999 г. в университете итальянского города Болонья. Этот документ носит рамочный характер и устанавливает некоторые общие принципы построения структур и содержания высшего образования, «видение» и стратегическую миссию высшей школы как системы подготовки кадров высшей квалификации. В настоящее время в Болонском процессе принимают участие 48 стран и Еврокомиссия в качестве 49-го члена [10].

Наша страна подписала Болонскую декларацию в 2003 г., но официально высшее образование в России совершило переход на Болонскую систему лишь в 2011 г., и до сих далеко не все положения общеевропейской модели высшей школы имплементированы в российскую практику. Например, часть направлений подготовки в ряде

---

1. Болонская группа по развитию (BFUG - The Bologna Follow-Up Group) с 1999 г. является исполнительной структурой, поддерживающей Болонский процесс в период между конференциями на уровне министров образования.

отечественных вузов и сегодня осуществляется по старой («советской») системе специалитета [3]. В то же время в большинстве вузов страны появилась двухступенчатая система образования «бакалавриат + магистратура» в формате «4+2» (для справки: в Европе «3+2»). В целях обеспечения мобильности студентов и стимулирования развития сетевых образовательных программ была внедрена система кредитов - Европейская система перевода и накопления баллов (ECTS), организующая учет работы и активности студента в процессе освоения образовательной программы.

### *«Гибридные» практики высшего образования в России*

По оценкам экспертов сегодня результаты реализации Болонской модели высшего образования в нашей стране имеют все признаки «гибридности», т.е. сочетания разнородных, построенных на разных основаниях и не всегда совместимых друг с другом элементов практики и ее научно-методического обеспечения. Более десятилетия в отечественной высшей школе сосуществуют остатки «советской» модели и фрагменты общеевропейских практик. С точки зрения структурных компонентов Болонская система предполагает четыре этапа получения образования: 12-летнее общее образование, бакалавриат, магистратура и докторантура («12+3+2+3»). В нашей же стране 11-летнее школьное обучение (поэтому введен 4-летний бакалавриат), а кроме докторантуры, имеется еще и аспирантура (т.е. присуждаются две ученые степени - кандидата и доктора наук). Характерно, что в отдельных направлениях высшего образования (например, в медицинских специальностях) квалификационная структура включает только один уровень - специалитет. Кроме того, проведенный в 2019-2021 гг. эксперимент с введением такого уровня программ, как «прикладной бакалавриат», которые реализуются совместно колледжами и вузами, своего дальнейшего развития не получил. Таким образом, в России в отличие от большинства Европейских стран практико-ориентированные программы бакалаврского уровня, нацеленные на практическое применение полученных знаний, фактически (за редким исключением) не реализуются. Многие эксперты именно с этим фактом связывают скептическое отношение российского рынка труда к квалификации «бакалавр» в дипломе выпускника вуза.

Такой значимый компонент Болонской модели, как академическая мобильность преподавателей и студентов, в отечественной высшей школе был успешно осуществлен в отношении Европы (например, практика освоения российскими студентами части образовательной программы в европейских вузах). При этом реализация сетевых образовательных программ (обмена между вузами внутри страны) фактически отсутствовала. В редких случаях перехода из одного российского вуза в другой студенты вынуждены досдавать некоторые предметы и/или проходить отдельные

курсы заново.

По оценкам исследователей высшего образования в нашей стране, несмотря на декларируемую «болонскую модель», не «прижился» постулат свободы академического выбора - право каждого студента организовать индивидуальную образовательную траекторию, пользуясь курсами по выбору (исключение составляет несколько инновационных университетов: НИУ Высшая школа экономики, Московская высшая школа социальных и экономических наук Шанинка и др.). Балльно-рейтинговая система, введенная в последнее десятилетие во многих вузах, в рамках которой студент в течение семестра мог набрать некое количество баллов, из них на экзамене - меньше половины, оказалась не вполне эквивалентной системе кредитов ECTS. Сегодня единственный вуз России, который ввел у себя систему ECTS, - это Московская школа управления СКОЛКОВО («Сколтех») [7].

Таким образом, в настоящее время российские вузы работают по смешанной (гибридной) модели, поэтому выход из Болонского соглашения не потребует радикальных трансформаций структуры и содержания высшего образования. Правовое обеспечение такой модели закреплено в ст. 69 «Высшее образование» Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», где заложены нормативные основы и бакалавриата, и специалитета, и магистратуры.

*Последствия, риски и ограничения реализации смешанной (комбинированной) модели высшего образования в России*

Исследователи и практики взвешивают риски отказа нашей страны от Болонской модели высшего образования как возможные негативные последствия этого решения. Обобщая различные подходы, можно констатировать, что весьма вероятным следствием такого развития событий будет резкое усложнение (вплоть до полного блокирования) процессов признания в Европе российских дипломов о высшем образовании. Данный риск коснется тех, кто собирался строить профессиональную карьеру на зарубежных рынках труда, и молодых людей, планировавших продолжить учебу в европейских вузах (в магистратуре, докторантуре). Кроме того, высока вероятность возникновения многочисленных барьеров и препятствий при реализации совместных образовательных программ российских вузов с партнерами из стран Болонской системы, а также планов и программ привлечения европейских студентов на российские образовательные программы вузовского уровня. В то же время остаются возможности расширения образовательных контактов и соглашений с азиатскими учебными заведениями системы высшей школы, в том числе привлечения абитуриентов и студентов из Китая, структура высшего

образования которого включает два уровня, как и в Болонской модели, хотя страна не входит в данное соглашение.

Опрос ректоров ведущих вузов России в июне 2022 г. показал, что наряду с уже упомянутыми рисками следует ожидать следующие негативные последствия выхода страны из Болонского соглашения:

- снижение академической мобильности преподавателей и студентов, в более широком ракурсе – заметную дезинтеграцию с европейским образовательным пространством;

- уменьшение числа иностранных студентов в России и экспорта отечественного высшего образования в страны Болонского соглашения.

В то же время респонденты указали на новые возможности и преимущества отказа отечественной высшей школы от общеевропейской модели:

- возможность более точно сопрягать бакалавриат с родственным типом магистратуры, в том числе обеспечивая более глубокую преемственность обучения и преодолевая потенциальное отсутствие системности в образовании;

- создание благоприятных условий для синхронизации вузовского образования с конкретными работодателями;

- преодоление сложностей с трудоустройством бакалавров, квалификационный уровень которых в настоящее время у многих работодателей ассоциируется с неоконченным или неполным высшим образованием;

- снижение доли тестовых систем в составе оценочного инструментария, акцентирующих навыки простого воспроизведения материала и не располагающих к развитию критического мышления;

- сокращение оттока талантливых молодых специалистов за рубеж [6].

*Как будет развиваться процесс перехода на структуру учебного плана «2+2+2»?*

Проблема отказа от Болонской модели высшего образования возникла в период перехода российских вузов на новую структуру учебного плана для формата двухуровневой системы «бакалавриат – магистратура». Многие администраторы, преподаватели и методисты в преддверии нового учебного года беспокоятся о том, состоится ли запланированное ранее введение новой структуры учебных планов «2+2+2».

Специалисты высшей школы уже достаточно долго готовятся к этой существенной трансформации освоения образовательных программ. В марте 2022 г. был утвержден новый перечень специальностей и направлений

подготовки в вузах, включающий 154 направления бакалавриата и 124 – специалитета, который планировался к введению в сентябре 2024 г. [2] и составил нормативную основу для реализации индивидуализированных учебных планов «2+2+2».

Как отмечается на официальном Интернет-сайте Минобрнауки России, «...работа над перечнями проводилась в рамках поручения Президента России об организации возможности реализовывать образовательную программу по принципу «2+2», а студентам - получать дополнительные квалификации в рамках основных профессиональных образовательных программ. Новые перечни дают возможность получить две квалификации благодаря заложенному принципу свободного перехода с одного образовательного направления на другое» [5]. В целях нормативного правового обеспечения рассматриваемой трансформации учебного плана в мае 2020 г. были внесены соответствующие изменения в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», в том числе разрешающие разрабатывать Федеральные государственные образовательные стандарты, ориентированные не на конкретную специальность, а на укрупненные группы специальностей и направлений подготовки в целом [1], что формирует для студентов пространство выбора различных образовательных маршрутов.

Дальнейшее развитие преобразований в российской высшей школе зависит от того, какое решение будет принято нашим правительством по поводу уровней высшего образования. В случае исключения «ступенчатости» «бакалавриат – магистратура» (чего настойчиво требует часть российской общественности, в том числе многие представители депутатского корпуса страны) от гибких и индивидуализированных учебных планов «2+2+2» придется полностью отказаться. В высшей школе России будет доминировать специалитет с жесткими, универсальными, одинаковыми для всех студентов образовательными траекториями, что ознаменует собой возврат к «советской» вузовской системе с классическими пятилетними курсами обучения и с заметным акцентом на теорию и общие дисциплины («фундаментальность» образования). Если будет принят компромиссный вариант стратегии развития и для определенной части вузовских образовательных программ сохранится двухуровневая система, то структура учебных планов «2+2+2» вполне может быть доведена до своего практического воплощения.

### *Какую модель высшего образования целесообразно использовать?*

Представляется целесообразным не отказываться от гибридной модели и сохранить несколько возможных вариантов уровневой организации высшей школы в зависимости от профиля подготовки. При этом следует взять лучшее от российского опыта специалитета и постулатов Болонской системы, чтобы в результате создать смешанную (комбинированную) структуру. Данный вывод следует из одного из положений теории развития систем в условиях изменяющегося контекста и слабопредсказуемых перспектив: чем больше версий эволюции существует, тем более успешным будет развитие системы.

В смешанной модели высшего образования часть направлений подготовки структурно оформляется как «бакалавриат + магистратура» со сроками обучения 4 + 2 года, другая часть – как «специалитет» (5 лет). Последний вариант многие исследователи и практики связывают прежде всего с врачебными и инженерными специальностями подготовки квалифицированных специалистов. Перечень этих направлений и специальностей подготовки должен быть утвержден после обсуждения с профильными экспертами с учетом доказавших свою эффективность успешных российских практик. В ряде работ указывается, что смешанная модель – это максимально «бесшовный» и относительно низкокзатратный переход от существующей модели вузовского образования к новой [4; 6; 8].

Организационные условия реализации на практике смешанной модели уровневой структуры высшего образования предполагают выполнение ряда нормативных требований:

1. Целесообразно обеспечить преемственность и поэтапность структурных трансформаций для того, чтобы избежать дезорганизации и потери управляемости в системе высшего образования. Для осуществления такого эволюционного подхода формируется Дорожная карта, включающая в себя согласованные по времени и ресурсам направления преобразования, в том числе в разрезе конкретных мероприятий.

2. Необходимо нормативно ограничить возможности перехода студентов от уровня бакалавриата к магистратуре направлением подготовки, родственным тому, по которому была освоена программа бакалавриата (в настоящее время такое ограничение отсутствует, поэтому качество магистерского образования, как правило, страдает).

3. Содержательное наполнение варианта структуры высшего образования «бакалавриат – магистратура» в экспериментальном режиме может быть реализовано по варианту учебного плана «2+2+2», когда на 1-2-х курсах осваиваются универсальные компетенции, фундаментальные основы соответствующей деятельности, затем – прикладные

профессиональные компетенции, а в условиях магистратуры – глубокие узкоспециальные знания и исследовательские навыки.

Такой содержательный подход соответствует тенденциям усиления непредсказуемости и неопределенности современных рынков труда.

#### *Основные выводы и обобщения*

В любом из принятых вариантов трансформации модели российской высшей школы отказ от Болонской системы не произойдет одновременно: будет предусмотрен транзитный (переходный) период определенной длительности, как и в любых стратегических реформах, меняющих не отдельные детали, а сами принципы построения системы. При этом все эксперты сходятся во мнении, что ранее выданные дипломы не утратят юридическую силу. Однако на протяжении последующих десятилетий в России будут в ходу разные типы дипломов о высшем образовании, что создаст определенные трудности для кадровых служб предприятий реального сектора экономики.

Окончательное решение проблемы отказа или частичного отказа от Болонской модели высшей школы произойдет осенью 2022 г. на основании нормативных актов Минобрнауки России после экспертного и общественного обсуждения рисков, преимуществ и ограничений тех или иных вариантов трансформации системы вузовского образования.

#### **Литература:**

1. Федеральный закон № 144-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации». - URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202105260041?ysclid=16dw20gcy2959701024>.

2. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 01.02.2022 г. № 89 «Об утверждении Перечня специальностей и направлений подготовки высшего образования по программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам ординатуры и программам ассистентуры-стажировки» (зарегистрирован 03.03.2022 г. № 67610). - URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202203030033>.

3. Болонский процесс и Европейское пространство высшего образования // РБК. - Тренды (rbc.ru). - URL: <https://trends.rbc.ru/trends/education/6295da569a7947202c6b2a0f>.

4. Молокова Е.Л. Теория и методология анализа гибридной модели координации стейкхолдеров высшего образования // Бизнес. Образование. Право. - 2018. - № 4 (45). - С. 251-257.

5. Новые перечни специальностей и направлений подготовки высшего образования повысят гибкость образовательных программ. - URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/48034/>.
6. Ректоры ведущих вузов предложили альтернативу Болонской системе // РБК. Общество (rbc.ru). - 11 июня 2022 г. - URL: [https://www.rbc.ru/society/11/06/2022/62a071e89a79477a3ad5df6f?ysclid=I685vdjsgu572286911#chapter\\_1](https://www.rbc.ru/society/11/06/2022/62a071e89a79477a3ad5df6f?ysclid=I685vdjsgu572286911#chapter_1).
7. Т-университеты (трансформирующиеся университеты). - М.: Центр трансформации образования Московской школы управления СКОЛКОВО, 2019.
8. Устюжанин В.Л. Модели организации высшего образования: сравнительный анализ // Бизнес. Образование. Право. - 2021. - № 3 (56). - С. 144-153.
9. Statement of the bfug on consequences of the Russian Federation invasion of Ukraine. Adoption of the statement by the Bologna follow up group and the suspension of the rights of participation of the Russian Federation and Belarus. - Strasbourg. BFUG Meeting LXXX, held in Strasbourg, France on 11-12 April 2022. - URL: <http://www.ehea.info/page-ADOPTION-OF-THE-STATEMENT>.
10. European Higher Education Area and Bologna Process. - URL: <http://www.ehea.info/>.

### References:

1. Federal Law № 144-FZ «On Amendments to the Federal Law «On Education in the Russian Federation». - URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202105260041?ysclid=I6dw20gcy2959701024>.
2. Act of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation dated February 1, 2022 № 89 «On approval of the list of specialties and areas of higher education training for bachelor's programs, specialist's programs, master's programs, residency programs and internship assistant programs» (registered on March 3, 2022 № 67610). - URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202203030033>.
3. The Bologna Process and the European Higher Education Area // RBC. - Trends (rbc.ru). - URL: <https://trends.rbc.ru/trends/education/6295da569a7947202c6b2a0f>.
4. Molokova E. Theory and Methodology of Analysis of the Hybrid Model of Higher Education Stakeholder Coordination // Business. Education. Law. - 2018. - № 4 (45). - P. 251-257.
5. New lists of specialties and areas of higher education training will increase the flexibility of educational programs. - URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/48034/>.

6. Rectors of leading universities proposed an alternative to the Bologna system // RBC. - Society (rbc.ru). - June 11, 2022. - URL: [https://www.rbc.ru/society/11/06/2022/62a071e89a79477a3ad5df6f?ysclid=1685vdjs-gu572286911#chapter\\_1](https://www.rbc.ru/society/11/06/2022/62a071e89a79477a3ad5df6f?ysclid=1685vdjs-gu572286911#chapter_1).

7. T-universities (transforming universities). - М.: Education Transformation Center of the Moscow School of Management SKOLKOVO, 2019.

8. Ustyuzhanin V. Models of the organization of higher education: a comparative analysis // Business. Education. Law. - 2021. - № 3 (56). - P. 144-153.

9. Statement of the bfug on consequences of the Russian Federation invasion of Ukraine. Adoption of the statement by the Bologna follow up group and the suspension of the rights of participation of the Russian Federation and Belarus. - Strasbourg. BFUG Meeting LXXX, held in Strasbourg, France on 11-12 April 2022. - URL: <http://www.ehea.info/page-ADOPTION-OF-THE-STATEMENT>.

10. European Higher Education Area and Bologna Process. - URL: <http://www.ehea.info/>.

## ОБРАЗОВАНИЕ В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ

## EDUCATION IN THE AGE OF DIGITALIZATION

**БЕССОНОВА Л.А.**, д-р филос. наук, профессор, зав. кафедрой философии и гуманитарных дисциплин Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** [Lbessonova2@rambler.ru](mailto:Lbessonova2@rambler.ru)

**Тел.:** 8(917)854-21-67

**BESSONOVA L.**, Doctor of Philosophy, Professor, Head of the Department of Philosophy and Humanities, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** [Lbessonova2@rambler.ru](mailto:Lbessonova2@rambler.ru)

**Tel.:** 8(917)854-21-67

### Аннотация

В статье рассматриваются феномен образования в историко-философском аспекте и вопрос о возможностях взаимодействия традиционной парадигмы и практики образовательной деятельности с новыми цифровыми технологиями. Автор указывает на необходимость внимательного изучения плюсов и минусов современного цифрового образования и возможности его встраивания в классическую модель.

**Ключевые слова:** *самодостаточность, цифровизация, знаниевая модель, классическая модель, парадигма, дискурс, манифестация, онлайн.*

### Abstract

The article deals with the phenomenon of education in the historical and philosophical aspect and the question of possibilities of interaction between the traditional paradigm and the practice of educational activities with new digital technologies. The author points out the need for a careful study of all pros and cons of modern digital education and the possibilities of its integration into the classical model.

**Key words:** *self-sufficiency, digitalization, knowledge model, classical model, paradigm, discourse, manifestation, online.*

Проблемам образования уделяется и всегда уделялось большое внимание со стороны педагогов, психологов, философов, культурологов и т.д., и это имеет свою внутреннюю причину. Роль образования в обществе велика, без него невозможно существование государств, наций, культуры в целом. Оно призвано не только транслировать от эпохи к эпохе достижения человечества, но и формировать образы человека различных времен и культур. Острота же проблемы заключается в способах трансляции знаний и специфике объектов образовательной деятельности, каковыми являются общество, человек, их взаимодействие и взаимоотношения.

Известно, что образовательная практика зародилась на заре современной цивилизации, в культурах Месопотамии, Древнего Египта, Индии, Китая, Древней Греции. Уже в те времена появились фигуры Учителя и ученика с теми же разделениями функций, что и сегодня. Так, в Древнем Вавилоне учитель учил детей письму на глиняных табличках, умению вычислять площади полей, объемы земляных работ, наблюдать движение планет и звезд. Статус Учителя в тех культурах был чрезвычайно высок, поскольку он учил не только умению читать, считать и писать, но и «Божественной мудрости», знаниям о Божественных законах.

Образованию в Средние века также уделялось немалое внимание, о чем свидетельствует тот факт, что первые университеты появились именно в Средневековой Западной Европе, а обучение осуществлялось по программам, куда входили грамматика, риторика, арифметика, астрономия, диалектика, музыка. Формами же обучения были лекция и диспут. В эпоху Средневековья формировался идеал Богочеловека, а целью образования считалось «движение к идеальному бытию».

Последующие за эпохой Средневековья Возрождение и Новое время развивались на фоне крупных научных открытий, размывающих мировоззренческие религиозные установки Средневековья и формирующих идеал Нового человека – «человекобога» (в отличие от «богочеловека») – самодостаточной, самоценной личности, способной перестраивать мир по своим запросам и интересам. Это был особенный период в истории образования – оно становится важным социальным институтом, задачами которого являются трансляция научных знаний в культуру, формирование человека знающего, разумного, готового к практическому жизнеустройству. В этот период появляются школы с преподаванием основ наук, утверждается тип коммуникации «учитель – ученик» с четким распределением функций: учитель учит, воспитывает; ученик учится, воспитывается. Учебная администрация, документы, дисциплина и порядок – все это имело целью «встраивания» молодежи в жизнь, в производственный процесс, в отношения управления и производства. Главной целью педагогической и общественной практики этого периода становится усвоение, запоминание как

можно большего объема знаний, что способствовало формированию линейного мышления по принципу «вопрос - ответ», «причина - следствие», «хорошо - плохо», «полезно - вредно». Это «рассудочное», технократическое мышление превращало человека в «ходячую машину», в инструмент производственного процесса. Так сформировалась классическая, знаниевая модель образования. Она была задана развивающейся наукой, а также философией рационализма.

Однако мир стремительно менялся, каскад научных открытий конца XIX – начала XX вв. размыл ньютоно-картезианскую модель мира, что привело к релятивизму, скептицизму не только в среде ученых, но и на уровне массового сознания, возникают сомнения в устойчивости и разумности мироздания. Развернувшиеся катаклизмы в общественной жизни (революции, Вторая мировая война) продемонстрировали миру другую, неожиданную сторону технического прогресса – возможность использовать его достижения для уничтожения человечества. Мир менялся, а школа, образование оставались прежними: не меняется культ дисциплины, становятся неэффективными методы и формы образовательной деятельности, по-прежнему обучение сводится к простому усвоению знаний. Возникла проблема «ножниц» между постоянно растущим объемом знаний и ограниченными возможностями обучения, позволяющими усвоить лишь незначительную часть этих знаний.

К концу XX века в обществе произошло знаменательное событие – информационно-техническая революция, по своим масштабам равная промышленной. Создается реальная возможность на основе современной техники и разветвленной сети коммуникаций создать каналы свободной циркуляции знаний, открыв им доступ для всех. Такой возможностью становятся компьютер, Интернет-связь и цифровизация. Сегодня цифровизация вошла во все сферы жизни, в образовании она диктует отказ от классической модели образования в пользу разнообразия дискурсов, от планов, программ, лекций, уроков по образовательным стандартам. Цифровые технологии меняют образ мира. Если в просвещенческой модели мир представлялся как огромный, но упорядоченный механизм, то цифровые технологии превращают его в нечто текучее, нарождающееся, хаотичное, интерактивное. Цифровая парадигма образования маневрирует внедрение в образовательный процесс новых технологий образовательной практики: «виртуальные университеты», общение «учитель – ученик» в онлайн, замена бумажных учебников на электронные носители, облачные библиотеки, преимущественно игровое обучение, при котором обучением должны заниматься программисты Интернет-приложений, топ-менеджеры и сами ученики, что приводит к устранению из учебного процесса фигуры учителя.

Можно и нужно говорить о плюсах и минусах цифровизации, все они широко обсуждаются на просторах Интернета. Она вошла в наш мир, став неизбежностью, и образование не может игнорировать данный факт. Возникает извечный вопрос: «Что делать?». Действовать по известному принципу: новое - это единство положительного и отрицательного моментов, это универсальный код: «тезис - антитезис - синтез». Не абсолютизировать старое, не демонизировать новое, а действовать по принципу дополненности. Важно помнить, что целью образования во все времена был и остается человек, и сегодня как никогда важно помочь ему найти свое место, себя в этом меняющемся, неоднозначном, нестабильном мире.

### Литература:

1. Бессонова Л.А. Цифровизация: «за» и «против» / В сб.: Инновационные процессы в системе образования: Сб. материалов XV Итоговой науч.-практ. конф. - Глазов, ГГПИ, 2021.
2. Дидактическая концепция цифрового профессионального образования и обучения / П.Н. Биленко, В.И. Блинов, М.И. Дулинов, А.М. Кондаков Е.Ю. Есенина, И.С. Сергеев / Под науч. ред. В.И. Блинова. - 2020. - 98 с.
3. Зенков А.Р. Цифровизация образования: возможности, риски / Зенков А.Р. // Вестник Воронежского гос. ун-та. - Серия: Проблемы высшего образования. - Воронеж, 2020. - С. 52-55.
4. Потатуров В.А. Цифровизация образования сквозь призму гуманитарных подходов и оценок. - Ч. 1 // Образовательные ресурсы и технологии. - 2020. - № 2 (31).
5. Москаленко О.В. Перспективы вузовской науки с позиций психодидактики высшей школы // Известия Воронежского гос. пед. ун-та. - 2015. - № 1 (266). - С. 233-237.
6. Москаленко О.В. Возможности психодидактических приемов и методов в организации учебного процесса высшей школы // Образовательные технологии.
7. Красильникова Е.В., Кайимова С.И. и др. О гуманизации цифровизации современного образования / Электронный ж-л «Современные проблемы науки и образования». - 2020. - № 2.
8. Шабалин Ю.Е., Шалыгина И.В. Дидактические требования к учебным видеолекциям // Совет ректоров. - 2012. - № 1. - С. 32-41.
9. Зубов В.Е. Опыт разработки и применения средств мультимедиа в учебном процессе. - Новосибирск: СИБАГС, 2005. - 136 с.
10. Калиниченко О.Г. Мультимедийные средства обучения в вузовском преподавании // Совет ректоров. - 2010. - № 4. - С. 73-78.
11. Бессонова Л.А. Специфика российского менталитета и управленческая деятельность // Вестник «ТИСБИ». - 2017. - № 2. - С. 32-40.

**References:**

1. Bessonova L. Digitization: pros and cons / In: Innovative processes in the education system: Collection of materials of the XV final scientific and practical conference. - Glazov, GSPI 2021.
2. Didactic concept of digital vocational education and training / P. Bilenko, V. Blinov, M. Dulinov, A. Kondakov E. Yesenina, I. Sergeev / Edited by V. Blinov. - 2020. - 98 p.
3. Zenkov A. Digitalization of education: opportunities, risks / Zenkov A. // Bulletin of the Voronezh State University. - Series: Problems of higher education. – Voronezh, 2020. - P. 52-55.
4. Potaturov V. Digitalization of education through the prism of humanitarian approaches and assessments. - Part 1 // Educational resources and technologies. - 2020. - № 2 (31).
5. Moskalenko O. Perspectives of high school science from the standpoint of psychodidactics of higher education // Proceedings of the Voronezh State Pedagogical University. - 2015. - № 1 (266). - P. 233-237.
6. Moskalenko O. Possibilities of psychodidactic techniques and methods in the organization of the educational process of higher education // Educational technologies.
7. Krasilnikova E., Kaimova S. and others. On the humanization of the digitalization of modern education // Electronic journal «Modern problems of science and education». - 2020. - № 2.
8. Shabalin Yu., Shalygina I. Didactic requirements for educational video lectures // Council of Rectors. - 2012. - № 1. - P. 32-41.
9. Zubov V. Experience in the development and use of multimedia in the educational process. - Novosibirsk: SibAGS, 2005. - 136 p.
10. Kalinichenko O. Multimedia teaching aids in university teaching // Council of Rectors. - 2010. - № 4. - P. 73-78.
11. Bessonova L. The specifics of the Russian mentality and management activities // «TISBI» Bulletin. - 2017. - № 2. - P. 32-40.

## СОДЕРЖАНИЕ НОМЕРА И АННОТАЦИИ МАТЕРИАЛОВ И СТАТЕЙ НА АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ

### ECONOMICS AND MANAGEMENT

#### RESEARCH OF INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH IN THE REGIONS OF THE VOLGA FEDERAL DISTRICT

**BURGANOV R.**, *PhD, Associate Professor, the Volga State University of Physical Culture, Sports and Tourism, Rector, Kazan*

#### **Abstract**

The study reveals approaches justifying the need for the transition of regional socio-economic systems to an inclusive development model. The results of the empirical assessment of inclusive economic growth of regions are presented. Through the prism of a review and analysis of the conceptual apparatus, the study of existing theoretical and methodological approaches to the empirical assessment of the category under study, an attempt is made to build appropriate dynamic series assessing the parameters of inclusive development of the regional economy (on the example of the regions of the Volga Federal District). The obtained estimates not only provide an understanding of the trends and prospects of inclusive development of the studied regional group, but also form the basis for determining the directions and mechanisms of state policy in the field of regional governance in order to intensify inclusive models of economic dynamics.

**Key words:** *inclusive economic growth, region, sustainable and balanced development, competitiveness, socio-economic potential, multifactor analysis, the Volga Federal District.*

#### PROBLEMS OF ENSURING ECONOMIC SECURITY AT THE ENTERPRISE: CYBERCRIMES

**BAZAROV R.**, *Candidate of Economics, Associate Professor, Finance and Credit Department, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *address: rustam.baz.ru@mail.ru*

**KHUZINA G.**, *Student, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *huzina1998@mail.ru*

## Abstract

This article is devoted to the acute topic of analyzing the problems of economic security at the enterprise in modern conditions, where cybercrime is currently one of the most popular types of crimes in the conditions of rapid digitalization. The article discusses the main aspects of economic security, cybercrime and cybercrime statistics in Russia. The authors analyzed the dynamics of changes in the number of recorded cybercrimes at enterprises of the Russian Federation for 2017-2021, presented an analysis of the dynamics of changes in the composition of cybercrimes in comparison with the total number of crimes in the Russian Federation for 2017-2021, and also carried out a structural assessment of the goals of cybercriminals for 2021 and developed recommendations for the prevention, protection and fight against cyber-attacks.

**Key words:** *security, economic security of the enterprise, threats, cyber-attacks, cybercrime.*

## DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN MARKET OF CRM SYSTEMS

**APPALONOVA N.**, PhD, Head of the Digital Economy Department, Kazan Tupolev National Research Technical University-KAI; Associate Professor, Finance and Credit Department, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** *n.appalonova@mail.ru*

**SERGEEV N.**, lecturer, Digital Economy Department, Kazan National Tupolev Research Technical University-KAI

**E-mail:** *nikita.sergeev@autorambler.ru*

**SONTS E.**, Associate Professor, Digital Economy Department, Kazan Tupolev National Research Technical University-KAI

**E-mail:** *yevgeniya.sonts@bk.ru*

## Abstract

This article discusses the rating of CRM systems for 2018-2019. A comparison of CRM-systems of various enterprises was also carried out. Ideas about the prospects for the development of CRM in the near future, which is primarily associated with machine learning, with microservices, and developed on its 1C: CRM or even on other platforms and is measured, with the expansion of the capabilities of a high degree of system development, interacting at high speed and growth information resources of the company.

**Key words:** *CRM systems, task tracking, time management, machine learning, microservices.*

## **CRM-SYSTEM AS A NECESSARY COMPONENT OF SUCCESSFUL BUSINESS**

**APPALONOVA N.**, PhD, Head of the Digital Economy Department,  
Kazan Tupolev National Research Technical University-KAI;  
Associate Professor, Finance and Credit Department,  
the University of Management «TISBI»

**E-mail:** [n.appalonova@mail.ru](mailto:n.appalonova@mail.ru)

**SERGEEV N.**, lecturer, Digital Economy Department,  
Kazan National Tupolev Research Technical University-KAI

**E-mail:** [nikita.sergeev@autorambler.ru](mailto:nikita.sergeev@autorambler.ru)

**SONTS E.**, Associate Professor, Digital Economy Department,  
Kazan Tupolev National Research Technical University-KAI

**E-mail:** [yevgeniya.sonts@bk.ru](mailto:yevgeniya.sonts@bk.ru)

### **Abstract**

This article discusses the automation of business processes, which is a necessity and a need for small, medium and large companies from different business areas. The authors present a system that ensures effective work with customers and builds sales processes. The types of CRM systems that will make it possible in the near future to make Russian participants worthy and competitive players in the global IT market are studied.

**Key words:** CRM systems, task tracking, time management, machine learning, microservices.

## **METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION (ON THE EXAMPLE OF THE VOLGA FEDERAL DISTRICT)**

**SMOLYANITSKIY K.**, a postgraduate student, the University of Management  
«TISBI»

**E-mail:** [kirsmol@list.ru](mailto:kirsmol@list.ru)

**YELSHIN L.**, Doctor of Economics, Professor, Economics Department,  
the University of Management «TISBI»

**E-mail:** [Leonid.Elshin@tatar.ru](mailto:Leonid.Elshin@tatar.ru)

### **Abstract**

The article presents a system for assessing the socio-economic development of the real sector of the region, which allows a comprehensive study of its structure, trends, and retrospective. A brief analysis of the achievements and problems of the socio-economic sphere of the Volga Federal District of Russia is made.

**Key words:** socio-economic development, region, strategy, comprehensive assessment.

## PERSONNEL ASSESSMENT AS A TOOL FOR THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE PERSONNEL POLICY OF THE COMPANY

**KUZNETSOVA N.**, master's degree student, the University of Management «TISBI»

**Tel.:** 8(917)874-27-22

**E-mail:** kuznecova91179@icloud.com

**SYURKOVA S.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Finance and Credit, the University of Management «TISBI»

**Tel.:** 8(904)766-49-92

**E-mail:** syurkova@mail.ru

### Abstract

The article determines the expediency of assessing the work of an employee, considers the assessment system, KPI, levels for determining the size of official salaries. The importance of maintaining a balance between the interests of employees and company management is obvious when creating a motivation system. The focus is on creating a reward system. The practice of creating a system of labor incentives and benefits is considered. The efficiency of using different types of social packages is noted. The most popular types of benefits are described, on the basis of which several social packages can be offered. The principles that help improve the efficiency of the entire management system are considered. The main criteria for evaluating the effectiveness of the company's personnel policy are presented.

**Key words:** personnel, human resources, personnel management, labor productivity, personnel policy, performance indicators of the personnel policy of the organization.

### LAW

#### GENOA INTERNATIONAL CONFERENCE: SOME QUESTIONS OF HISTORY AND POLITICS

**MEZYAEV A.**, Professor of Law, Head of the Department of Constitutional and International Law, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** alexmezyaev@gmail.com

## Abstract

The article deals with some issues of strategy and tactics of the delegation of the Soviet Russia at the international conference in Genoa in April-May 1922. The features of the position of Russia and the main imperialist states and the degree to which they have been implemented are analyzed. The young Soviet diplomacy was able to set the right goals and objectives. It was able, on the one hand, to prevent the economic dependence planned by the main Western participants and, on the other hand, to break through yet another «link» of imperialism's chain and open the way for the recognition and conclusion of international treaties on the equal basis. The experience of the Soviet Russia at the Genoa Conference is also significant a century later, because the goals of the imperialist countries in relation to Russia have remained the same. Thus, the study of this experience is one of the urgent tasks for modern Russia.

**Key words:** *international conference, diplomacy, Genoa Conference, imperialism, imperialist states, Russian sovereignty.*

## THE CONCEPT OF THE WELFARE STATE: THE THEORETICAL AND HISTORICAL ANALYSIS

**SOLDATOVA A.**, *PhD in Law, associate Professor, the head of the Department of theory and history of state and law, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *soldatovaalena@yandex.ru*

**SOLDATOV YA.**, *the candidate of Historical Sciences, associate Professor, associate Professor, the Department of theory and history of state and law, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *yacovsoldatov@yandex.ru*

## Abstract

The article deals with some issues of the formation and development of the concept of a welfare state. Objective reasons and factors of its origin and subsequent evolution of both socio-economic and political-legal nature, as well as various interpretative approaches are analyzed. Special attention is paid to the assessment of the contribution to the development of the ideas of the welfare state of domestic public and scientific figures of the first half of the twentieth century. The authors analyze individual stages in the history of the concept under study; in particular, they draw attention to the insufficient validity of the allocation of such a stage as a socialist one. The authors attempt to substantiate the existence of patterns in the development of the concept of the welfare state. Thus, it is assumed, that the most significant transformations in the content of the concept are in a certain dependence on significant socio-economic and political-legal events-cataclysms. The authors formulated and substantiated the conclusion that it is necessary to interpret the legal nature of the state's

activities within the framework of the implementation of its social function as a legal obligation corresponding to the human rights of the second generation and aimed at ensuring a decent standard of living for every citizen. In view of the special importance of the concept of the welfare state and the versatility of the problems covered by it, they reach at the conclusion, that the need for further interdisciplinary research has become urgent, combining the efforts of representatives of various scientific fields to further improve the model of interaction between the individual, society and the state.

**Key words:** *social state, legal state, socio-economic rights, concept of social state, legal obligation.*

## **THE REALIZATION OF THE RIGHT TO SELF-DETERMINATION (THE EXAMPLE OF THE SAHRAWI ARAB DEMOCRATIC REPUBLIC)**

**KARIMOVA L.**, *a post-graduate student, Constitutional and International Law Chair, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *Lilylotosli@gmail.com*

### **Abstract**

The article analyzes the problem of recognition of the Sahrawi Arab Democratic Republic in the historical and modern context. The fundamental right of peoples to self-determination is studied both in the general sense and in the territory of Western Sahara. The conducted research allowed to determine the role of the Sahrawi Republic in the evolution of the doctrine of recognition of States, as well as the prospects for recognition of the Republic itself.

**Key words:** *African Union, statehood, declarative theory of recognition, constitutive theory of recognition, United Nations, Morocco, self-determination of States, Sahrawi Arab Democratic Republic.*

## **UNESCO: EDUCATION, SCIENCE, CULTURE**

### **ABANDONING THE BOLOGNA SYSTEM IN RUSSIA:**

#### **RISKS, ADVANTAGES, LIMITATIONS**

**BOBIENKO O.**, *Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, the Department of Mathematics, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *olesia-tisbi@rambler.ru*

### **Abstract**

There are quite a lot of opposing opinions about the exit of Russian university education from the pan-European educational space. The article

analyzes different points of view about changing the priorities of the national educational policy in the sphere of higher education and the problems of transforming its model.

**Key words:** *academic mobility, national educational policy, higher education model, pan-European educational space, mixed (hybrid) model of education, transformation of the system of higher education.*

## **EDUCATION IN THE AGE OF DIGITALIZATION**

**BESSONOVA L.**, *Doctor of Philosophy, Professor, Head of the Department of Philosophy and Humanities, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *Lbessonova2@rambler.ru*

**Tel.:** *8(917)854-21-67*

### **Abstract**

The article deals with the phenomenon of education in the historical and philosophical aspect and the question of possibilities of interaction between the traditional paradigm and the practice of educational activities with new digital technologies. The author points out the need for a careful study of all pros and cons of modern digital education and the possibilities of its integration into the classical model.

**Key words:** *self-sufficiency, digitalization, knowledge model, classical model, paradigm, discourse, manifestation, online.*

## УСЛОВИЯ ПОДАЧИ МАТЕРИАЛОВ В ЖУРНАЛ

1. Для издания принимаются ранее не опубликованные авторские материалы – научные (практические) статьи, обзоры (обзорные статьи), рецензии, соответствующие тематике научно-информационного журнала «Вестник «ТИСБИ».

2. Основные требования к содержанию авторских материалов (научная статья, обзор, рецензия на монографию, учебник, рецензия на научную статью).

Научная (практическая) статья. Во вводной части должны быть обоснованы актуальность и целесообразность разработки темы (научной проблемы или задачи). В основной части статьи путем анализа и синтеза информации необходимо раскрыть исследуемые проблемы, пути их решения, обоснования возможных результатов, их достоверность. В заключительной части – подвести итог, сформулировать выводы, рекомендации, указать возможные направления дальнейших исследований.

Обзор (обзорная статья). В обзоре должны быть проанализированы, сопоставлены и выявлены наиболее важные и перспективные направления развития науки (практики), ее отдельных видов деятельности, явлений, событий и пр. Материал должен носить проблемный характер, демонстрировать противоречивые взгляды на развитие научных (практических) знаний, содержать выводы, обобщения, сводные данные.

Рецензия на монографию, учебник – анализ, критический разбор, оценка научного произведения (кроме диссертационных исследований) в жанре газетно-журнальной публицистики. Заглавие рецензии допускается заменять библиографическим описанием рецензируемого произведения. Библиографическое описание оформляется согласно ГОСТ 7.1–2003.

Рецензия на научную статью – отзыв на научную работу перед ее публикацией. Рецензия, которая направляется в научно-информационный журнал «Вестник «ТИСБИ» почтой, электронной почтой (в сканированном виде), по факсу или лично, должна раскрывать актуальность, значимость, научно-теоретическую методологическую и практическую ценность статьи, содержать оценку, характеристику работы, выводы.

### 2.1. Оформление авторских материалов

В редакцию журнала УВО «Университет управления «ТИСБИ» следует направлять авторские материалы, включающие следующие элементы: индекс УДК (Универсальной десятичной классификации), заглавие публикуемого материала, сведения об авторах, аннотацию, ключевые слова, текст публикуемого материала, список литературы.

Заглавие публикуемого материала, сведения об авторах, аннотацию, ключевые слова и список литературы для публикации в научно-информационном журнале «Вестник «ТИСБИ» необходимо представлять в редакцию журнала УВО «Университет управления «ТИСБИ» на русском и английском языках.

Материалы, направляемые в издание, должны иметь рецензию доктора или кандидата наук (для аспиранта и соискателя ученой степени – кандидата экономических наук, для докторанта и соискателя ученой степени доктора наук – доктора наук) согласно положению о рецензировании.

Объем авторского оригинала не должен превышать 0,5 авторского листа (20 тыс. знаков с пробелами), или 10 машинописных (компьютерных) страниц

формата А4, напечатанных через 1,5 интервала; шрифт Times New Roman размером (кеглем) – 14.

Примечание. При последующей публикации материалов в других изданиях автор обязан сделать ссылку на первичную публикацию в Научно-информационном журнале «Вестник «ТИСБИ» (название журнала, номер, год).

2.1.1. Заглавие должно быть кратким и отражать суть тематического содержания материала. После заглавия необходимо указать сведения об авторах, составителях и других лицах, которые участвовали в работе над рукописью.

2.1.2. Сведения об авторах включают следующие элементы:

- инициалы и фамилию автора;
- ученую степень, ученое звание;
- должность или профессию;
- место работы, учебы (наименование учреждения или организации, населенного пункта), включая подразделение (кафедра, факультет);
- контактную информацию (E-mail или другую контактную информацию для указания в журнале и на сайте издательства);
- наименование страны (для иностранных авторов). Имя автора приводится в именительном падеже. В коллективных работах имена авторов приводятся в принятой ими последовательности.

2.1.3. Аннотация оформляют согласно ГОСТ 7.9-95, ГОСТ Р 7.0.4-2006, ГОСТ 7.5-98 объемом не более 500 печатных знаков. Ее помещают после сведений об авторах рукописи.

2.1.4. Ключевые слова выбирают из текста материала (кроме передовых статей, докладов, тезисов докладов, научных сообщений, писем в редакцию) и помещают отдельной строкой после аннотации перед текстом публикуемой рукописи. Ключевые слова приводятся в именительном падеже.

2.1.5. Список литературы. Библиографическая часть аппарата статьи должна быть представлена библиографическими ссылками (ГОСТ 7.05-2008) и библиографическими списками в конце материала (раздел «Список литературы»). При этом автор отвечает за достоверность сведений, точность цитирования и ссылок на официальные документы и другие источники. Иностранное написание слов приводится в скобках, кроме ссылок на литературу.

3. Материалы направляются по e-mail (электронной почте) [vestniktisbi@yandex.ru](mailto:vestniktisbi@yandex.ru) в редакцию журнала УВО «Университет управления «ТИСБИ» техническому секретарю журнала Лопатиной Екатерине Николаевне.

4. Статьи, направленные в редакцию журнала УВО «Университет управления «ТИСБИ» без выполнения требований настоящих условий публикации, не рассматриваются.

5. В случае отклонения статьи научно-исследовательская часть УВО «Университет управления «ТИСБИ» направляет автору мотивированный отказ.

Примечание. По всем вопросам публикации и работы редакции журнала обращаться к главному редактору – доктору экономических наук, профессору УВО «Университет управления «ТИСБИ» Ельшину Леониду Алексеевичу (e-mail: [Leonid.Elshin@tatar.ru](mailto:Leonid.Elshin@tatar.ru); тел.: 8(843)294-83-33) и техническому секретарю журнала – Лопатиной Екатерине Николаевне (e-mail: [vestniktisbi@yandex.ru](mailto:vestniktisbi@yandex.ru); тел.: +7(951)895-94-96).

Приглашаем всех к сотрудничеству!

Подписано в печать 24.03.22 Дата выхода в свет: 12.10.2022  
Печать ризографическая Формат бумаги 70x100/16 Гарнитура Arial Усл.-п.л. 8,4  
Тираж 100 экз. Заказ 12  
Цена свободная  
Отпечатано в Издательском центре Университета управления «ТИСБИ»  
Адрес: 420012, г. Казань, ул. Муштари, 13



