



Оригинальная статья  
УДК: 656:338.47  
ББК: 65.37+65.40

# Севсиб и БАМ – основа формирования новой транспортной логистики в обеспечении национальной безопасности России

Гончаренко Станислав Степанович<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Евро-Азиатский транспортный инновационный центр  
<sup>1</sup> goncharenko.s.s@list.ru

*Автор, ответственный за переписку:* Гончаренко Станислав Степанович, goncharenko.s.s@list.ru

**Аннотация.** В статье рассматриваются возможности транспорта России по повышению национальной безопасности страны, включая различные ее аспекты, в том числе: военную составляющую, экономическую, технологическую с учетом развития зоны военных конфликтов как со стороны западных, так и со стороны восточных границ России, включая морские акватории.

**Ключевые слова:** транспорт, морские перевозки, суда, транспортная логистика, военно-политическое противостояние, национальная безопасность, экономика, Азиатская часть России, Мировой океан.

**Для цитирования:** Гончаренко С. С. СевСиб и БАМ – основа формирования новой транспортной логистики в обеспечении национальной безопасности России // В центре экономики. 2024. № 2. Т. 5. URL: <https://vcec.ru/index.php/vcec/article/view/106/121>

Original Paper  
JEL Classification:  
L91, L92, R12, R40

## Sevsib transport and BAM – the basis of new logistics in the formation of national security of Russia

Stanislav S. Goncharenko<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Euro-Asian Transport Innovation Center  
<sup>1</sup> goncharenko.s.s@list.ru

*Corresponding author:* Stanislav S. Goncharenko, goncharenko.s.s@list.ru

**Abstract.** The article analyzes the possibilities of Russian transport to increase the national security of the country, including its various aspects, including: the military component, economic, technological, taking into account the development of international zones from both the western and eastern borders of Russia, including sea ones. water areas.

**Keywords:** dresource potential; industrial enterprises; energy raw materials; forest resources; pulp and paper products; water resources.

**For citation:** Goncharenko S. S. SevSib transport and BAM - the basis of new logistics in the formation of national security of Russia. *In the Center of Economy*. 2024;2(5). URL: <https://vcec.ru/index.php/vcec/article/view/106/121>

© Гончаренко С. С., 2024

### Введение / Introduction

Активное противостояние ведущих государств Европы, в дальнейшем и Соединенных Штатов Америки, а также Японии с востока, в отношении России носит исторический характер.

**Актуальность проблемы. Общие предпосылки / Relevance of the problem. General Prerequisites**

Это связано с двумя определяющим факторами: давление общего для указанных стран мирового конкурента, в лице России, а также стремлением завладения ее природными ресурсами. Противодействие проявлялось как в дипломатических интригах, так и попытках вооруженной аннексии различных частей территории России. Оно реализовывалось не только открытым, но

и скрытым способом через внедрение зарубежных агентов влияния в высшие государственные структуры и общественные сферы деятельности Российской империи, но также в частную (семейную) жизнь российских граждан.

Противостояние, переходящее в противоборство, как правило, являлось организованным, групповым, поскольку поодиночке военные и экономические потенциалы противников являлись несопоставимыми с Россией, за исключением с современных США. С последними у России выдерживается военный паритет. Групповщина проявлялась при нападении Франции на Россию в 1812 г. В армии Наполеона воевала практически вся Европа: Австрия, Бавария, Баден, Великое герцогство Варшавское, Вестфалия, Вюртемберг, Гессен-Дармштадт, Голландия, Испания, Итальянское королевство, Неаполитанское королевство, Пруссия, Саксония.

То же самое произошло в Крымскую кампанию 1853-1856 гг. когда агрессию против России совершили сообща Англия, Франция, Турция.

Аналогичная картина наблюдалась в Гражданскую войну, когда против России в качестве основных

агрессоров выступили Англия, Франция, США и Япония.

То же самое произошло и во Вторую мировую войну. В рядах германского агрессора воевали или (и) поставляли оружие страны Европы, рис. 1.

Против России воевало несколько сот тысяч французов, мечтающих вместе с немцами вновь взять Москву. Французов разбили полностью под Москвой.

За 4 года (1940-1944) Франция поставила воюющей Германии 4000 самолетов и 10000 авиационных двигателей. Более 52000 французских грузовиков составляли значительную часть автомобильного парка германских войск.

Французские авиадвигатели стояли на немецком штурмовике «Хенкель-129» и на транспортном самолете «Мессершмитт-323». 750 из 894 двухкорпусных артиллерийских корректировщиков «Фокке-Вульф-189» были произведены в Бордо и Праге. Заводы «Пежо» и «Ситроен» также работали на гитлеровскую армию. В тот период французский автопром был мощнее немецкого.

На стороне Германии во Вторую мировую войну также воевали: Нидерланды, Бельгия, Италия, Албания,



Рис. 1 / Fig. 1. Страны, поставлявшие Германии оружие и национальные воинские формирования / Countries that supplied Germany with weapons and national military units [16]



Хорватия, Норвегия, Дания, Финляндия, Швеция, Болгария, Австрия, Венгрия, Румыния, Польша (По неполным данным только советскими войсками было взято в плен 60272 военнослужащих вермахта — поляков по национальности). За Германию также воевало около 250 000 украинцев, 150 000 латышей, около 90 000 эстонцев, 50 000 литовцев, около 40 000 азербайджанцев [16].

Нападение на Россию, как правило, замышлялось и осуществлялось одновременно с различных направлений, чтобы рассредоточить российские войска по нескольким отдаленным друг от друга театрам военных действий. И здесь серьезную проблему создавало существовавшее и существующее до сих пор недостаточное транспортное сообщение, недостаток транспортных путей, к границам особенно на востоке страны.

Так происходило в Крымскую кампанию, когда одновременно с военной агрессией в Крыму англо-французская эскадра пыталась захватить Петропавловск-Камчатский для аннексии Камчатки и Дальнего Востока, а другая английская эскадра в тот же период попыталась захватить побережье Северо-Запада России со стороны Баренцева моря. Россия не имея железнодорожной магистрали от Центра к Черному морю, проиграла Крымскую войну, несмотря на самую многочисленную и сильную в Европе сухопутную армию. Войска оказалось невозможным оперативно доставить к крымскому театру военных действий. Сказались серьезные ошибки государственного управления в оценке приоритетности строительства железных дорог различных направлений [1]. Дальний Восток был тем более фактически оторван в транспортном отношении от государственного центра. И успех в отражении агрессии англо-французской эскадры можно отнести исключительно к героизму немногочисленного российского воинского контингента и русского гражданского населения Петропавловска-Камчатского. Точно также героически проявило себя население при попытке англичан аннексировать территории Северо-Запада России: побережья Баренцева и Белого морей [17, 18].

Повторение проблем с несовершенством транспортной (железнодорожной в основном) логистики происходило в Гражданскую войну. Англия пыталась захватить Северо-Запад России, Франция вторглась на юго-запад Украины, США и Япония пытались подчинить Дальний Восток. Именно для сохранения Дальнего Востока в составе Российской империи в сложных природно-климатических условиях региона, в сложных социально-экономических условиях страны, при активном политическом противодействии внутри высших органов России была построена Транссибирская магистраль. Исторический период строительства данной магистрали в научном и доказательном совершенстве представлен В.Ф. Борзуновым в книге Транссибирская магистраль в мировой политике великих держав (ч. 1, ч. 2), выпущенная в издательстве МИИТ (ныне РУТ МИИТ) в 2002 г.

Вторая мировая война против России также замышлялась нападением с двух противоположных сторон: с

запада – Германия, с востока – Япония. Провал блицкрига, на который ориентировалась Германия, во многом был обеспечен героизмом и высочайшим профессионализмом российских железнодорожников. Они сделали по мнению агрессоров невероятное - смогли перевести работу транспорта на военный график движения поездов за 16 дней. Германское же командование предварительно отводило на эту необходимую перестройку российского комплекса не менее нескольких месяцев. На это и был расчет.

Аналогичная картина организации провокаций и агрессий группой и с нескольких направлений наблюдается и в настоящий исторический момент. На западе США организовали европейских сателлитов, стран участниц НАТО, на продвижение воинских контингентов этого блока к границам России, в нарушении договоренности с Москвой. Далее США спровоцировали военный конфликт с Россией на территории Украины, в которой западные страны, в первую очередь США, сознательно десятилетиями культивировали идеологию нацизма. В ней развязали геноцид против русского населения, готовили националистические воинские формирования, строили укрепленные районы и глубокие линии обороны для войны с Россией.

И в настоящий исторический момент, в 2024 году, в период Специальной военной операции – денацификации, демилитаризации Украины западные страны консолидировали имеющийся военно-промышленный потенциал для передачи вооружения Украине для военных действий против России. В военный блок против России вошли Финляндия и Швеция. Президент Франции Э. Макрон призывает создать новую интервенционную группу стран (новую Антанту) против России.

Одновременно на востоке, в Азиатско-Тихоокеанском регионе, США формируют новый военный блок AUKUS (США, Австралия, Англия с приглашением Японии) – аналог НАТО в АТР, нацеленный против России и Китая.

То есть мировая история повторяется – вновь формируется агрессивный блок с нападением на Россию с противоположных сторон. С запада агрессия началась, с востока агрессия готовится. Все идет по написанной западными геополитиками теории о разделении всех стран мира на две антагонистические группы: Страны суши (внутриамериканские государства Евразии с Центром - Россией) и Страны моря (Англия, США, Япония, прибрежные государства Европы). При этом в указанной геополитической теории утверждается, что Страны моря, как более развитые, более активные, более экономически и интеллектуально продвинутые, имеют моральное право, могут и должны последовательно окружать, изолировать и аннексировать части территорий Стран суши. Конечной целью такой захватнической политики является расчленение и уничтожение России (Центра Мира, по мнению тех же самых западных геополитиков). Поэтому общая стратегия стран агрессивного Запада, как и агрессивного Востока (AUKUS) не изменится в исторической перспективе.



В этих условиях Россия обязана принимать и принимает неотложные меры по обеспечению своей национальной безопасности, включая, искоренение нацизма на своих западных исторических границах, обеспечение территориальной целостности страны от Ужгорода до Петропавловска-Камчатского, обеспечение экономической безопасности, включая свободу торговли со всеми дружественными странами мира как через сухопутную границу, так и через Мировой океан.

#### Основные направления повышения национальной безопасности России / Main directions for increasing Russia's national security

Основными направлениями повышения национальной безопасности России являются укрепление оборонного комплекса, включая военно-промышленное производство, совершенствование транспортной логистики, позволяющей оперативно перебрасывать армейские контингенты силы и средства на различные участки пограничного периметра. А участки эти по масштабам России могут отстоять друг от друга на сотни и тысячи километров на запад, восток, север и юг. И, конечно, материальной базой всего является промышленность, чья производительность должна увеличитьсякратно не только за счет повышения эффективности старопромышленных регионов (Европейская часть и Урал) но и за счет мощной волны индустриализации в сторону Азиатской России, базирующейся на стратегической существующей и перспективной транспортной инфраструктуре [2-12].

Обязательность данного условия обосновывается значительным (кратным) пока отставанием экономики России от ее основных конкурентов на мировом экономическом пространстве Китая, США и даже постколониальной Индии. Базисом для мирового экономического лидерства в итоге являются ресурсы стран: сырьевые, демографические, пространственные, интеллектуальные. При этом США являются организатором постоянного коллективного противостояния и даже агрессии против России во всех без исключения гражданских и военных сферах.

Отставание России видно из сравнения ВВП - универсального показателя основных экономик мира, табл. 1 и рис. 2.

Поэтому главная и неотложная экономическая задача России увеличить ВВП в 4-5 раз к 2030 году. Без ее решения представляется нереальным сохранить

независимость и территориальную неприкосновенность России в будущем.

#### Роль транспортной логистики в обеспечении национальной безопасности России / The role of transport logistics in ensuring the national security of Russia

Поэтому требование Президента России В.В. Путина является основным направлением кардинального по объему и прорывному по времени увеличения потенциала экономики страны: «В Сибири и на Дальнем Востоке нужно создать сеть территориальных зон опережающего экономического развития, предоставив им ряд льгот. Подчеркну, ресурсы и государства, и частного бизнеса должны идти на развитие, на достижение стратегических целей. Например, таких как подъем Сибири и Дальнего Востока. Это наш национальный приоритет на весь 21-й век». (В.В. Путин 12 декабря 2013 г.)

Важнейшим шагом в этом направлении является формирование Северного широтного экономического пояса России на сквозном железнодорожном ходе по линии Сахалин - БАМ - Северо-Сибирская магистраль – Баренцкомур с выходом к глубоководному порту Северного Ледовитого океана – Индига, рис. 3 [13].

При этом ключевым, центральным транспортным участком, к сожалению, еще не построенным является Северо-Сибирская магистраль. Роль данной магистрали невозможно переоценить по ее воздействию на многие стороны безопасности, экономики и социальной сферы страны.

- Северо-Сибирская магистраль является центральным недостроенным звеном перспективного Северо-Российского евразийского сквозного широтного железнодорожного хода по линии: Сахалин – БАМ – Северо-Сибирская магистраль (Севсиб)– Баренцкомур (порт Индига), Белкомур (порт Архангельск), выход на Балтийское море, который явится инфраструктурной основой формирования Северного широтного экономического пояса России на базе серии вновь создаваемых интегрированных промышленно-транспортных комплексов (зон -ИПТЗ).

- Ликвидация железнодорожного разрыва от Нижневартовска до Усть-Илимска при создании широтной магистрали дублирует приграничный Транссиб и обеспечивает надежность транспортной связи между Востоком, Центром и Западом страны при

Таблица 1. / Table 1. Описательные статистики / Индекса Index Descriptive Statistics

	Китай	США	Индия	Япония	Германия	Россия
1980	303,4	2857,3	372,3	1069,3	856,2	
1985	650,1	4339	618	1691,8	1171,8	
1990	1110,7	5963,1	962,8	2508,9	1618,9	1604,2
1995	2221,1	7639,8	1392,4	3041,9	2013,6	1309,1
2000	3660,7	10252,4	2027,1	3480,3	2401,1	1539,6
2005	6542,5	13036,6	3148,7	4133,6	2761,1	2322,4
2010	12291	14992,1	5160,8	4533,6	3219,1	3038,7
2015	17880,3	18238,3	7159,8	5200,9	3896	3526,2
2020	24142,8	20932,8	8917,1	5313	4496,8	4096,6

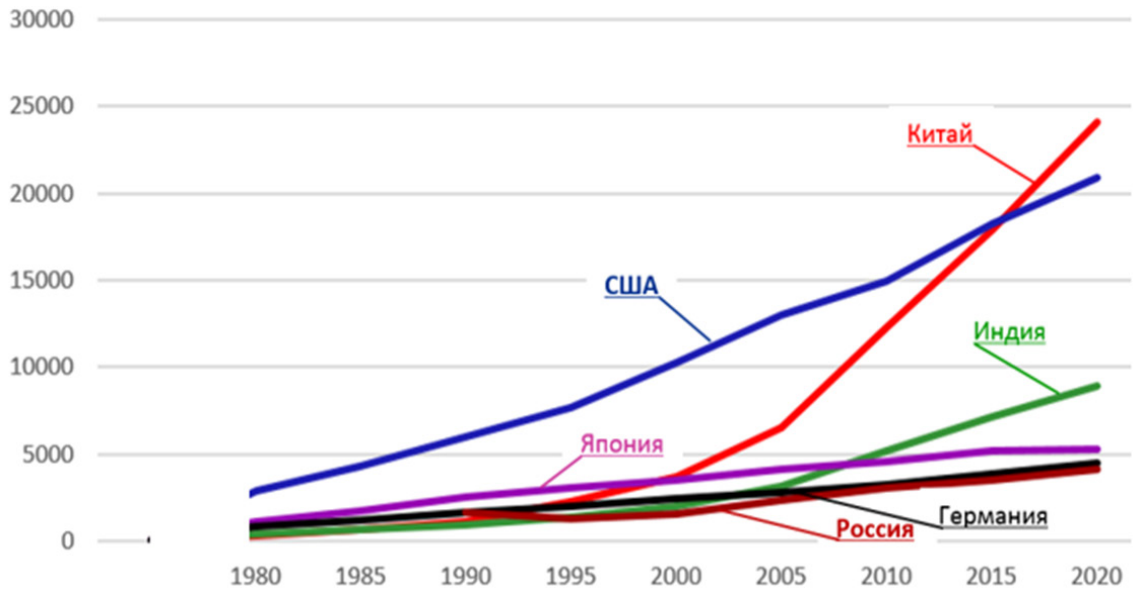


Рис. 2 / Fig. 2. Динамика изменения ВВП ведущих стран мира за период 1980 – 2020 гг. / Dynamics of changes in GDP of the leading countries of the world for the period 1980–2020

Год 1991: ВВП России = 26,9% от ВВП США. ВВП США/ВВП России = 3,7

Год 2020: ВВП России = 19,6% от ВВП США. ВВП США/ВВП России = 5,1

неблагоприятном развитии ситуации на рубежах России.

- Формирование на основе Транссиба и Севсиба опорной транспортной сети циклического типа

(решетки) в азиатской части России путем соединения между собой уже построенных северных окончаний меридиональных железнодорожных ответвлений от Транссиба - на Богучаны, Лесосибирск, Белый Яр



Рис. 3 / Fig. 3. Северный широтный пояс экономического развития на инфраструктурной основе Северо-Сибирской магистрали и БАМ (разработка Института экономики и промышленного производства СО РАН, поддержанная научным сообществом России на Байкальских экономических форумах 2002-2012 гг.) / Northern latitudinal belt of economic development on the infrastructure basis of the North Siberian Railway and BAM (development of the Institute of Economics and Industrial Production SB RAS, supported by the Russian scientific community at the Baikal Economic Forums 2002-2012)

Примечание: карта в границах 2004 года в соответствии с данными Байкальского форума 2004 года.

- развивает и делает более надежной логистическую систему на данной обширной территории.

- Магистраль обеспечивает доступ к перспективным месторождениям срединных территорий Сибири и Дальнего Востока.

- Создание тыловой опорной магистрали является инфраструктурной основой для активного хозяйственного освоения северных регионов азиатской части России с выходом на российский сектор Арктики с его мирового уровня запасами природных ресурсов.

- Северо-Сибирская магистраль способствует заселению восточных территорий страны на основе внутренней миграции и созданию таким образом «живого, мирного пояса безопасности» в полосе между Транссибом и Севсибом за счет расширения транспортной доступности, создания здесь массовых рабочих мест, кардинального повышения качества жизни населения.

- Данная магистраль обеспечит России неподконтрольный выход в Мировой океан через порты Северного Ледовитого океана, что является важнейшим условием для свободных торговых связей со странами мира. Это дополнительно подчеркнuto поручением президента России В.В.Путина: «Правительству Российской Федерации представить предложения по созданию железнодорожного маршрута до выхода к Баренцеву морю в районе бухты реки Индиги», со сроком исполнения 10 мая 2022 г. [19]

Роль Северо-Сибирской железнодорожной магистрали в обеспечении национальной безопасности была подчеркнута соответствующим ведомством в Транспортной стратегии Российской Федерации на

период до 2020 года, разработанная по указанию В.В.Путина; «необходимо в кратчайшие сроки предусмотреть строительство Северо-Сибирской магистрали...». Однако через 20 лет со дня выхода Стратегии – 2020 Северо-Сибирская магистраль не начата не только строительство, но и проектированием. Более того в Транспортной стратегии – 2030 указанная магистраль была не обосновано понижена в статусе. Она стала обозначаться как технологическая дорога для развития Иркутского региона, с соответствующими отсылками по строительству в неопределенное будущее.

Однако на настоящем историческом моменте развязанной войны против России на ее западной границе нарастает угроза открытия и второго фронта на восточной границе. В этих условиях появляется необходимость обеспечения возможности оперативной переброски сил и средств между западным театром военных действий и дальневосточным.

В этой связи прозорливостью можно считать разработчиков Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2020 года, указавших в ней: «Необходимость повышения обороны восточных рубежей потребует в перспективе строительства железнодорожной магистрали на Камчатку». Такая перспектива уже настоятельно стучится в дверь нашей страны. И Камчатка обязана иметь транспортную связь с основной территорией страны.

В Стратегии развития железнодорожного транспорта до 2030 года Северо-Сибирская железнодорожная магистраль хотя бы обозначена общим направлением. А дорога на Камчатку лишь помечена пунктиром с неопределенным сроком строительства, рис. 4.



Рис. 4 / Fig. 4. Расширение железнодорожной инфраструктуры России до 2030 г. Источник: Стратегия развития железнодорожного транспорта до 2030 года. (пунктиром обозначены трассы, выходящие за пределы 2030 г.) / Expansion of the railway infrastructure of Russia until 2030 (From the Strategy for the Development of Railway Transport until 2030. (the dotted line indicates routes beyond 2030) Примечание: карта в границах 2001 года в соответствии с Распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 ноября 2021 года № 3363-р «Об утверждении Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года».



реализации новой логистической схемы с выходом на побережье Тихого океана.

БАМ восточным участком выходит на побережье Охотского моря к порту Ванино, рис. 6. И самый простой способ выйти на побережье Камчатки, минуя Северо-Восточную горную страну является организация судоходных линий на Охотском море, через Охотское море.

Используя морской транспорт, и лучше всего железнодорожные или автомобильные паромы, для снижения временных затрат на перегрузку суша-море и море суша, а также учитывая ограниченные размеры Охотского моря можно проложить судоходные линии

от порта Ванино на все остальные порты данного моря, в том числе на Магадан и на западный берег Камчатки, рис. 7. Об этом указывает в своих материалах капитан дальнего плавания, заместитель министра морского флота СССР В.С. Збарашенко.

Однако в настоящее время появился еще более эффективный и экономичный с точки зрения государственных затрат маршрут на Камчатку. Таким маршрутом является железная дорога, которая планируется строительством владельцем Эльгинского угольного бассейна до перспективного порта Чумикан на ближайшем западном охотском побережье, рис. 8.

При запуске судоходной линии на западное побережье



Рис. 7 / Fig. 7. Судоходные линии железнодорожных паромов, предложенные В.С. Збарашенко. Примечание: карты в границах 2014 г. / Shipping lines of railway ferries proposed by V.S. Zbarashchenko [14]



Рис. 8 / Fig. 8. Перспективная частная железная дорога Эльга–Чумикан. Примечание: карты в границах 2014 г. / Promising private railway Elga – Chumikan [20, 21,22]



Камчатки в районе п.г.т. Усть-Большерецкий, рис. 9, при оборудовании соответствующего причального комплекса, расстояние по автомобильной дороге до Петропавловска-Камчатского составит всего 218 км. Т.е. оперативная доставка пассажиров и грузов на восточное побережье Камчатки, к Тихому океану может быть обеспечена надежно и в кратчайшие сроки.

Использование водного транспорта для перевозки

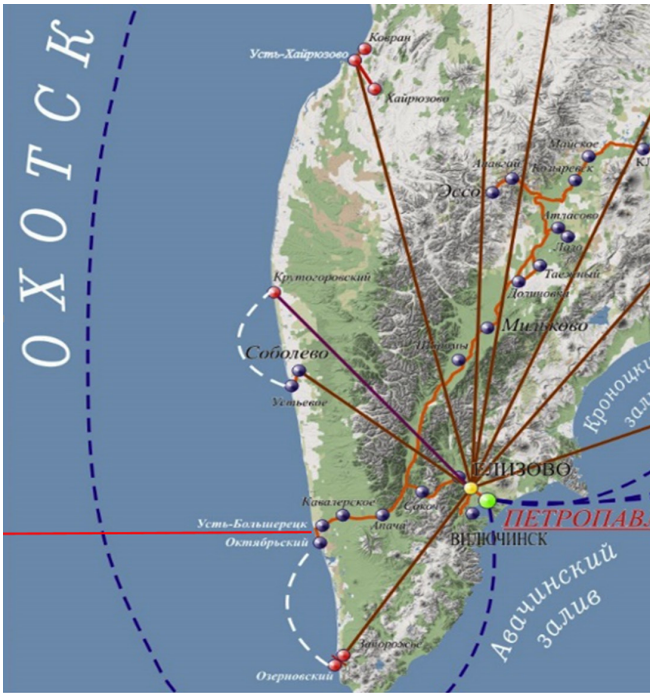


Рис. 9 / Fig. 9. Водно-автомобильный маршрут: Материк – Усть-Большерецк - Петропавловск-Камчатский. Примечание: карты в границах 2014 г. / Water-vehicle route: Mainland - Ust-Bolsheretsk - Petropavlovsk-Kamchatsky

грузов и пассажиров по Охотскому морю позволяет также полностью решить вопрос вывоза сырья из северо-восточных регионов на объекты переработки, расположенные в полосе БАМ и Транссиба.

В этой связи актуальной задачей сегодняшнего дня является строительство на отечественных верфях современных железнодорожных паромов. Они необходимы не только для использования на Охотском, Балтийском, Черном и Каспийском морях. Первый двух топливный паром для судоходной линии Калининград – Усть-Луга «Маршал Рокоссовский», рис. 10, 11, прибыл из Турции на достройку в порт приписки Калининград в 2022 году.

Следующим для той же линии построен паром



Рис. 10 / Fig. 10. Головной новый железнодорожный паром «Маршал Рокоссовский» проекта CNF19M на испытаниях, 2021 год (с) ФГУП «Росморпорт». Примечание: карты в границах 2014 г. / The lead new railway ferry “Marshal Rokossovsky” of project CNF19M during testing, 2021 (c) FSUE “Rosmorport”

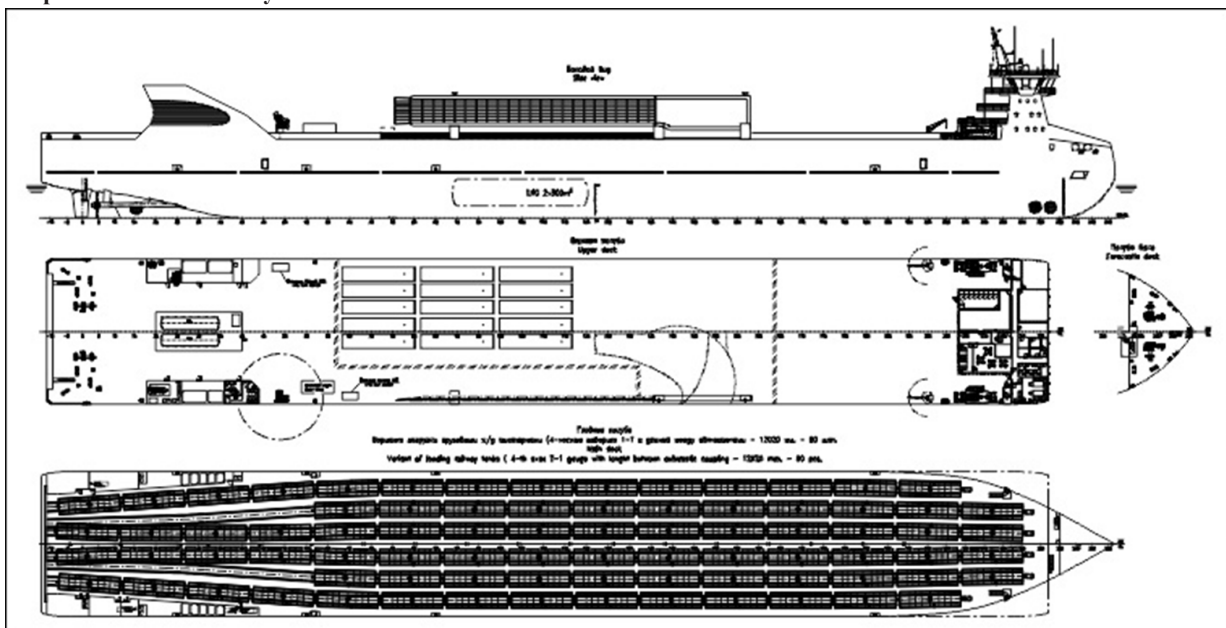


Рис. 11 / Fig. 11. Схемы расположения железнодорожного паром проекта CNF19M разработки ООО «Морское Инженерное Бюро» (с) ООО «Морское Инженерное Бюро» / Layout diagrams of the railway ferry project CNF19M developed by Marine Engineering Bureau LLC (c) Marine Engineering Bureau LLC [23]



«Генерал Черняховский». Стоимость строительства данных судов 5,1 млрд. рублей. Таким образом строительство паромов в количестве, необходимом для организации судоходных линий на Охотском море, несопоставимо меньше, нежели реализация железнодорожного маршрута на Камчатку.

Состыковка существующего железнодорожного полотна БАМ с перспективной Северо-Сибирской магистралью как основа нового исторического этапа развития экономики Российской Федерации и обеспечения ее национальной безопасности.

Использование водного транспорта для создания судоходных линий на Охотском море позволяет принять еще одно, причем кардинальное государственное решение – инвестиции, планирующиеся на строительство железнодорожной магистрали Якутск-Магадан, не менее дорогостоящей нежели БАМ, направить на строительство стратегической с точки зрения национальной безопасности Северо-Сибирской магистрали с выходом через Баренцкомур на перспективный порт Индига.

Порт Индига имеет принципиальное стратегическое значение. Это связано с особенностями географического расположения России. Страна, имеющая огромную территорию, исключительно протяженную береговую линию выходит неподконтрольно в Мировой океан только через Северный Ледовитый океан.

На востоке выход российских судов в Тихий океан осуществляется через Санарский пролив, расположенный между островами Японии, либо через Кунаширский пролив, наполовину (с южной стороны) подконтрольный Японии. Комбинированный маршрут через Охотское море на Камчатку обеспечит возможность поставки части внешнеторговых грузов России кратчайшим по времени путем через фактически через внутреннее Охотское море.

На западе России с выходом в Атлантический океан проблем не меньшая, поскольку морские трассы проходят через два узких горла. На Балтике с выходом в Северное море российские суда должны проходить через два узких пролива Малый Бельт и Большой Бельт. Прохождения через них относительно свободны, если только Дания не сочтет это, влияющим на безопасность страны. Прохождение Кильского канала также свободно для стран, не находящихся в состоянии войны с Германией.

Учитывая, что правила могут изменяться государствами в условиях, определяемых ими, то возникает неустойчивое положение о беспрепятственном прохождении указанных проливов и канала российскими судами. Риски значительно возрастают с учетом заявлении Эстонии по установлению противоправных ограничений движению российских судов по Балтике. Дополнительное осложнение возрастает с вступлением Финляндии в блок НАТО. На нацеленность стран НАТО на ограничение судоходства России на Балтике указал и подрыв газовых трубопроводов Северный поток между Россией и Германией.

Аналогичные проблемы могут возникать и возникали при прохождении судов и кораблей через Черноморские

проливы Босфор и Дарданеллы, несмотря на Конвенцию Монтре 1936 г. Именно по причине блокирования импорта вооружений и боеприпасов через указанные проливы России пришлось в тяжелейшие годы Первой мировой войны строить железнодорожную магистраль на Мурман, для свободного выхода в Мировой океан через Северный Ледовитый океан.

Поэтому более чем своевременным для настоящего момента обостренного противостояния оказалось поручение Президента России В.В. Путина в 2021 году правительству о разработке предложения по созданию ж/д-маршрута до Баренцева моря в районе бухты реки Индиги. Через построенный в этом месте порт обеспечит еще один, в добавление к Мурманску и Архангельску, круглогодичный выход России в Атлантику.

#### **Заключение / Conclusion**

1. Строительство Северо-Сибирской железнодорожной магистрали являет первоочередным стратегическим проектом для России.

2. Формирование судоходных линий БАМ – западное побережье Камчатки с использованием железнодорожно-автомобильных паромов обеспечит:

– обеспечит оперативное перемещение сил и средств на Камчатку – в случае возникновения военной угрозы России со стороны тихоокеанского побережья;

– создаст новый, неподконтрольный извне транспортный выход России для внешнеэкономических связей со странами АТР.

3. Создание судоходных линий на Охотском море с использованием железнодорожно-автомобильных паромов на Камчатку, на Магадан фактически исключит затраты на строительство новых железнодорожных магистралей через Северо-Восточную горную страну, высвободив необходимые инвестиционные возможности страны для строительства Северо-Сибирской магистрали.



#### **Список источников**

1. Кокорев В.А. Экономические провалы по воспоминаниям с 1837 г. – М.: Издательский дом «Экономическая газета», 2002. – С. 49.

2. Гончаренко С.С. России необходима стратегия мирового лидерства (транспортная стратегия в судьбе России). – Новосибирск.: Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН, 2004. – 63 с.

3. Сулов В.И. О развитии транспортного комплекса Сибири. – Новосибирск: Институт экономики и промышленного производства СО РАН, 2004. – 18 с.

4. Персианов В.А. Богданова Т.В., Курбатова А.В. Транспорт как фактор экономической и национальной безопасности. – Новосибирск: Институт экономики и промышленного производства СО РАН, 2004. – 21с.

5. Теребнев Л.В. Построение эффективной военно-транспортной политики России в интересах военной безопасности. – Новосибирск: Институт экономики и промышленного производства СО РАН, 2004. – 11с.



6. Бажанов В.А., Блам Ю.Ш., Гурин Г.В., Смирнов В.Д., Соколов В.М., Чурашев В.Н., Ягольницер М.А. Ресурсный потенциал азиатской части России и сырьевая безопасность страны в XXI веке. - Новосибирск: Институт экономики и промышленного производства СО РАН, 2004. - 36с.
7. Место России в интеграции Евразийского континента. Аналитический доклад Байкальский экономический форум // Вестник Совета Федерации. - 2004. - №2. - С. 135-277.
8. Транспортно-промышленное освоение Сибири и Дальнего Востока – системный фактор прорывного развития экономики России, ее интеграцию в мировую систему. Аналитический доклад Байкальского экономического форума – 2006. Часть 1. – Новосибирск: Институт экономики и промышленного производства СО РАН, 2006. – 138с.
9. Транспортно-промышленное освоение Сибири и Дальнего Востока и приграничных регионов – системный фактор прорывного развития экономики России, ее интеграцию в мировую систему. Аналитический доклад Байкальского экономического форума – 2006. Часть 2. - Новосибирск: Институт экономики и промышленного производства СО РАН, 2006. – 192с.
10. Мордвинов Н. Особое мнение адмирала Мордвинова. – М.: Издательский дом «Экономическая газета», 2008. – С. 291.
11. Кн. А.Г.Шчербатов. Обновленная Россия и другие работы. – М.: Русская панорама, 2002. – 422 с.
12. Кузьмичев И.К. Костров В.Н., Бутченко В.Н., Сухарев Д.Н., Миронов В.Н. Сибирь – Дальний Восток – Арктическая зона России: комбинированная схема сетевой транспортно-логистической инфраструктуры. Москва – Нижний Новгород: Центральный дом ученых, Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН, Институт востоковедения РАН, Волжский государственный университет водного транспорта, евроазиатский транспортный инновационный центр, 2023, ч. 1. – 481 с., ч. 2. 335с.
13. Воробьева В.В., Есикова Т.Н., Ионова В.Д., Малов В.Ю. Пространственный аспект стратегии развития азиатской части России: формирование северного широтного пояса экономического развития страны. – Новосибирск: Институт экономики и промышленного производства СО РАН, 2004. – 46с.
14. Збарашенко В.С. Взгляд в будущее: морские железнодорожные паромные сообщения России и СНГ. – // М.: Морские вести России. – № 2. – 2020. – С. 12 <https://morvesti.ru/analitika/1689/82573/>.
15. Раковская Э.М., Давыдова М.И. Физическая география России. М. ГУС «ВЛАДОС». 2003.
16. <https://pantv.livejournal.com/3389363.html>
17. <http://www.hrono.ru/sobyty/1800sob/1853krym.php#:~:text=История%20Крымской%20войны%20делится%20на,против%20европейской%20коалиции%20и%20Турции.>
18. [http://kolanord.ru/html\\_public/col\\_avtory/DavydovRA/Davydov\\_RA\\_Oborona-russkogo-Severa-v-gody-Krymskoj-vojny\\_2005/90/](http://kolanord.ru/html_public/col_avtory/DavydovRA/Davydov_RA_Oborona-russkogo-Severa-v-gody-Krymskoj-vojny_2005/90/)
19. <https://svspb.net/danmark/vvp-stran.php>
20. <https://sdelanounas.ru/blogs/146294/>
21. <https://aftershock.news/?q=node/1091592&full>
22. <https://www.eastrussia.ru/material/guba-dlya-elgi/>
23. <https://bmpd.livejournal.com/4476909.html>



### Reference

1. Kokorev V.A. Economic failures according to memoirs since 1837. М.: Publishing House «Economic Newspaper», 2002. p.49.
2. Goncharenko S.S. Russia needs a strategy of world leadership (transport strategy in the fate of Russia). Novosibirsk: Institute of Organization of Economics and Industrial Production SB RAS, 2004. 63 p.
3. Suslov V.I. Development of transport complexes in Siberia. Novosibirsk: Institute of Economics and Industrial Production SB RAS, 2004. 18 p.
4. Persianov V.A. Bogdanova T.V., Kurbatova A.V. Transport as a factor of economic and national security. Novosibirsk: Institute of Economics and Industrial Production SB RAS, 2004. 21 p.
5. Terebnev L.V. Building an effective military transport policy for Russia in complex military security. – Novosibirsk: Institute of Economics and Industrial Production SB RAS, 2004. 11 p.
6. Bazhanov V.A., Blam Yu.Sh., Gurin G.V., Smirnov V.D., Sokolov V.M. Churashev V.N., Yagolnitser M.A. Resource potential of the Asian part of Russia and resource security in the 21st century. Novosibirsk: Institute of Economics and Industrial Production SB RAS, 2004. 36 p.
7. Russia's place in the international Eurasian continent. Analytical report Baikal Economic Forum. *Bulletin of the Federation Council*. 2004;2:135-277.
8. Transport and industrial development of Siberia and the Far East is a systemic factor in the breakthrough development of the Russian economy, its integration into the world system. Analytical report of the Baikal Economic Forum - 2006. Part 1. - Novosibirsk: Institute of Economics and Industrial Production SB RAS, 2006. 138 p.
9. Transport and industrial development of Siberia and the Far East and border regions is a systemic factor in the breakthrough development of the Russian economy, its integration into the world system. Analytical report of the Baikal Economic Forum. 2006. Part 2. Novosibirsk: Institute of Economics and Industrial Production SB RAS, 2006. 192 p.
10. Mordvinov N. Special opinion of Admiral Mordvinov. М.: Publishing House «Economic Newspaper», 2008. p.291.
11. Book. A.G. Shcherbatov. Renewed Russia and other works. М. Russian Panorama, 2002. 422 p.
12. Kuzmichev I.K. Kostrov V.N., Butchenko V.N., Sukharev D.N., Mironov V.N. Siberia – Far East – Arctic zone of Russia: a combined scheme of network transport and logistics activity. Moscow-Nizhny Novgorod: Central House of Scientists, Institute and Organization of Industrial Production SB RAS, Institute of Oriental Studies RAS, Volga State University of Water Transport, Euro-Asian Innovation Center for Transport Economics, 2023, part 1. 481 pp., part 2. 335 pp.



13. Vorobyova V.V., Esikova T.N., Ionova V.D., Malov V.Yu. The spatial aspect of the development strategy for the Asian part of Russia: supports the northern latitudinal zone of the country's economic development. Novosibirsk. Institute of Economics and Industrial Production SB RAS, 2004. 46 p.
14. Zbarashchenko V.S. A look into the future: sea rail ferry services in Russia and the CIS. M. Marine News of Russia No. 2, 2020, p. 12 <https://morvesti.ru/analitika/1689/82573/>.
15. Rakovskaya E.M., Davydova M.I. Physical geography of Russia. M. GUS «VLADOS». 2003.
16. <https://pantv.livejournal.com/3389363.html>
17. <http://www.hrono.ru/sobyty/1800sob/1853krym.php#:~:text=The history of the%20Crimean%20war%20is divided into%20against the%20European%20coalition%20and%20Turkey.>
18. [http://kolanord.ru/html\\_public/col\\_avtory/DavydovRA/Davydov\\_RA\\_Oborona-russkogo-Severa-v-gody-Krymskoj-vojny\\_2005/90/](http://kolanord.ru/html_public/col_avtory/DavydovRA/Davydov_RA_Oborona-russkogo-Severa-v-gody-Krymskoj-vojny_2005/90/).
19. <https://svspb.net/danmark/vvp-stran.php>
20. <https://sdelanounas.ru/blogs/146294/>
21. <https://aftershock.news/?q=node/1091592&full>
22. <https://www.eastrussia.ru/material/guba-dlya-elgi/>
23. <https://bmpd.livejournal.com/4476909.html>.



#### *Информация об авторах*

**С. С. Гончаренко** – кандидат экономических наук, президент, Евроазиатский транспортный инновационный центр;  
Адрес: Россия, 127994, Москва, ул. Образцова, д. 9, стр. 9, ГСП-4;  
E-mail: [goncharenko.s.s@list.ru](mailto:goncharenko.s.s@list.ru)  
ORCID: 0000-0002-9147-4564

#### *Information about the authors*

**S. S. Goncharenko** – Ph.D., President, Euro-Asian Transport Innovation Center;  
Address: st. Obraztsova, 9, str. 9, GSP-4, Moscow, 127994, Russia;  
E-mail: [goncharenko.s.s@list.ru](mailto:goncharenko.s.s@list.ru)  
ORCID: 0000-0002-9147-4564

#### *Вклад авторов*

**Гончаренко С. С.** – научное руководство; концепция исследования; развитие методологии; статистический анализ; написание исходного текста; итоговые выводы.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.  
Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

#### *Contribution of the authors*

**Goncharenko S. S.** – scientific management; research concept; methodology development; statistical analysis; writing the draft; final conclusions.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.  
The authors declare no conflicts of interests.



Статья поступила в редакцию: 11.03.2024;  
одобрена после рецензирования: 02.04.2024;  
принята к публикации: 12.04.2024.

The article was submitted: 11.03.2024;  
approved after reviewing: 02.04.2024;  
accepted for publication: 12.04.2024.



Оригинальная статья  
УДК: 339.9  
ББК: 65.5

# Место Республики Таджикистан в рамках инициативы «Пояс и Путь» и «Глобальные ворота»

Ашуров Ардамехр Муродкулович<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Национальная Академия наук Таджикистана

<sup>1</sup> ardamehr.ashurov@mail.ru

*Автор, ответственный за переписку:* Ашуров Ардамехр Муродкулович, ardamehr.ashurov@mail.ru

**Аннотация.** В статье анализируется место Таджикистана в рамках инициативы Китая «Пояс и Путь» и «Глобальные Ворота» Европейского Союза. Отмечено, что сотрудничество с Китаем и Евросоюзом в развитии экономической и социальной сферы страны является своевременным и важным, а также имеет взаимовыгодную выгоду. Автор отмечает, что на фоне развивающейся большой игры оба проекта подчеркивают стратегически выгодное положение Центральной Азии, открывающее новые перспективы и возможности, так как основной частью и ключевой территорией проекта «Пояс и путь» является регион Центральной Азии.

**Ключевые слова:** менеджмент, инновационные технологии, автоматизация, искусственный интеллект, интернет вещей, экологичное производство, экологичная косметика.

**Для цитирования:** Ашуров А. М. Место Республики Таджикистан в рамках инициативы «Пояс и Путь» // В центре экономики. 2024. № 2. Т. 5. URL: <https://vcec.ru/index.php/vcec/article/view/110/125>

Original Paper  
JEL Classification:  
F00, F01, F02, F52. F63

## Place of the Republic of Tajikistan within the framework of the «Belt and Road» initiative and «Global gate»

Ardamehr M. Ashurov<sup>1</sup>

<sup>1</sup> National Academy of Sciences of Tajikistan

<sup>1</sup> ardamehr.ashurov@mail.ru

*Corresponding author:* Ardamehr M. Ashurov, ardamehr.ashurov@mail.ru

**Abstract.** The article analyzes the place of Tajikistan within the framework of China's Belt and Road Initiative and the European Union's Global Gateway. It is noted that cooperation with China and the European Union in the development of the economic and social sphere of the country is timely and important, and also has mutual benefits. The author notes that against the backdrop of the developing great game, both projects emphasize the strategically advantageous position of Central Asia, which opens up new prospects and opportunities. Since the main part and key territory of the Belt and Road project is the Central Asian region.

**Keywords:** Republic of Tajikistan, China, strategy, initiative, cooperation, foreign policy, economics, geopolitics.

**For citation:** Ashurov A. M. Place of the Republic of Tajikistan within the framework of the «Belt and Road» initiative. *In the Center of Economy*. 2024;2(5). URL: <https://vcec.ru/index.php/vcec/article/view/110/125>

© Ашуров А. М., 2024

### Введение / Introduction

Транспортно-инфраструктурные инициативы Китая «Пояс и Путь», которая была предложена в 2013 году, и Евросоюза «Глобальные Ворота», которая была

анонсирована в 2021 году, можно охарактеризовать как макро- и транс региональные проекты в мире, которые обладают значительной привлекательностью для различных регионов мира.



Сегодня КНР и ЕС заинтересованы наладить устойчивые торговые маршруты через Центральную Азию и Южный Кавказ, однако тональность последних заявлений указывает на необходимость налаживания конструктивного диалога.

Что касается инвестиций, инициатива Китая действует с 2013 года и к 2022 году выделила 1 триллион долларов, в то время как стратегия «Ворота Европы» была запущена только в 2021 году и к 2027 году мобилизует только 300 миллиардов долларов [10].

Республика Таджикистан считается ключевой страной на маршруте «Пояс и путь», а также одной из первых стран, которая поддержала эту инициативу. Данная инициатива охватывает создание новой модели международного сотрудничества путем совершенствования и укрепления существующих механизмов, а также поиск и внедрение новых механизмов сотрудничества в целях стимулирования экономического развития стран ее территории [3].

### Результаты / Results

Строительство «Одного пояса, одного пути» является важной мерой, которую Таджикистан приветствует для реализации новых проектов внешнеэкономического сотрудничества в новых исторических условиях и является сторонником взаимовыгодного сотрудничества.

### Обсуждение / Discussion

Инициатива «Пояс и путь» была предложена председателем КНР Си Цзиньпином в сентябре 2013 года для соединения сухопутных и морских торговых путей для создания удобных торговых путей в страны Юго-Восточной Азии, Африки, Ближнего Востока и Европы.

В рамках проекта в основном решаются пять основных задач:

- укрепление региональной экономической интеграции,
- создание единой трансграничной транспортной инфраструктуры,
- устранение инвестиционных и торговых барьеров,
- повышение роли национальной валюты и углубление сотрудничества в гуманитарной сфере [8].

Глобальные инициативы Китая на новом этапе международных отношений свидетельствуют о расширении стратегической конкуренции в евразийском регионе, и как ЕС, так и Китай поддерживают поиск новых возможностей для сотрудничества со странами Евразийского бассейна.

Стоит подчеркнуть, что китайская инициатива «Пояс и путь» разрабатывалась с учетом веяний времени, с учетом современной ситуации в мире. После мирового финансового кризиса 2008 года ситуация в современной Евразии изменилась. Похоже, что экономика Восточной Азии развивается быстрыми темпами, на Юге — продолжает, в Центральной Азии — немного задерживается, а на Западе экономическая ситуация остается сложной. Учитывая все это, задача инициативы «Пояс и путь» — раскрыть потенциал экономического развития Евразии посредством многостороннего

сотрудничества и реализовать мероприятия на основе взаимной выгоды в эпоху глобализации.

Основная часть и ключевая территория проекта «Пояс и Путь» — регион Центральной Азии. Поскольку вопрос безопасности региона Центральной Азии является одной из первостепенных задач для реализации китайского проекта, как для стран Центральной Азии, так и для Китайской Народной Республики. Учитывая, что регион граничит с мировыми державами, включая Россию и Китай, а с другой стороны имеет протяженную границу с Исламской Республикой Афганистан, этот фактор повышает риск. В этом контексте серьезная помощь Китайской Народной Республики в укреплении безопасности региона Центральной Азии является одной из первостепенных стратегических задач [5]. Инициатива «Пояс и путь» по сути является продолжением совершенствования глобализации, путем, направленным на содействие свободному движению товаров, эффективному распределению ресурсов и углублению рыночной интеграции. В рамках своих усилий по достижению целей устойчивого развития в среднесрочной и долгосрочной перспективе Таджикистан имеет четкое видение, которое представлено в Национальной стратегии развития на период до 2030 года.

Конечно, развитие экономической и социальной сфер любой страны тесно зависит от реализации ее стратегических целей. Поэтому стратегические цели Таджикистана четко определены и включают в себя такие экономические сферы, как энергетика, транспорт, сельское хозяйство и промышленность. Другим фактором может быть то, что Таджикистан, чтобы сотрудничать с Китаем в рамках инициативы «Пояс и путь», согласовывает свои стратегические цели с содержанием и проблематикой проекта, а также активно расширяет и расширяет региональное сотрудничество. Потому что Китай и Таджикистан поддерживают друг друга в продвижении по пути развития, выбранному народами двух стран в соответствии с их реальным положением. Обе страны сотрудничают по вопросам, касающимся их основных интересов.

Более того, развитие отношений с Китайской Народной Республикой считается очень выгодным для Таджикистана, поскольку:

С точки зрения безопасности Республика Таджикистан имеет протяженную общую границу с Афганистаном, а также с Китаем, которые являются полезными партнерами в борьбе с терроризмом, экстремизмом и незаконным оборотом наркотиков;

С политической точки зрения Китай является ключевой страной в регионе и одним из главных участников Шанхайской организации сотрудничества и Организации Объединенных Наций;

С географической точки зрения Китай и Таджикистан имеют общую границу, что требует серьезного контроля и сотрудничества между двумя соседними странами;

С экономической точки зрения Китай является всеобъемлющим стратегическим партнером Таджикистана



и занимает значительную позицию на внутреннем рынке Таджикистана.

С точки зрения науки и образования, в современное время Китай является одним из основных принимающих студентов из Таджикистана, а китайский язык в последние годы привлек внимание многих молодых таджиков [8].

Европейский Союз находится географически далеко от Центральной Азии, однако регион играет ключевую роль в соединении Востока и Запада. Поэтому Европейский Союз также поддерживает безопасность данного региона. Кроме того, общий интерес для Таджикистана представляет сотрудничество в направлении демократии, межпарламентское сотрудничество, в направлении законодательства и привлечения иностранного капитала в национальную экономику со странами Евросоюза. Также с точки зрения сотрудничества в сфере образования, обмена опытом в этой сфере, сотрудничества в сфере туризма, медицина считается приоритетным направлением для нашей страны.

#### **Заключение / Conclusion**

По нашему мнению, на фоне развивающейся большой игры оба проекта подчеркивают стратегически выгодное положение Центральной Азии, открывающее новые перспективы и возможности. Так как, основной частью и ключевой территорией проекта «Пояс и путь» является регион Центральной Азии. Потому что вопрос безопасности Центральноазиатского региона является одной из первоочередных задач реализации китайского проекта, как для стран Центральной Азии, так и для Китайской Народной Республики.

Возможности и последствия для Таджикистана в плане сотрудничества с ЕС и Китаем в рамках инициатив «Глобальные ворота» и «Пояс и путь» основаны на том, какие выгоды получит Таджикистан от укрепления гуманитарных отношений с ЕС и Китаем в контексте геокультурных процессов?

Во-первых, расширение направления науки и образования является основным элементом укрепления научной дипломатии между Таджикистаном и Китайской Народной Республикой;

Во-вторых, установление культурного диалога является связующим фактором между народами Таджикистана и Китая;

В-третьих, усиление туристической и спортивной отраслей в укреплении дружественного сотрудничества Республики Таджикистан с Китайской Народной Республикой и Европейским Союзом;

В-четвертых, показывая перспективы развития научного и культурного сотрудничества между Республикой Таджикистан и Европейским Союзом в рамках «Глобальных ворот» и с Китайской Народной Республикой в рамках инициативы «Пояс и Путь»;

В-пятых, реализация успешных китайских и европейских моделей в сфере науки, образования, туризма и спорта в условиях Республики Таджикистан: возможности, последствия и пути реализации.

Таким образом, на основе анализа и рассмотрения данной темы можно предложить следующее

направления:

1. В плане сотрудничества с Китаем и Евросоюзом необходимо, чтобы страны региона приняли выгодные меры по созданию благоприятных условий для будущих инвесторов;

2. По направлению научной и культурной дипломатии разработка сравнительно-аналитических концепций сотрудничества с Европейским Союзом и Китаем;

3. Сотрудничество в сфере научно-исследовательских проектов в области науки, образования, туризма;

4. Усиление спортивного направления с целью сближения людей и уважения культуры и языка друг друга.

В заключение можно отметить, что Таджикистан и Китай в рамках инициативы «Пояс и Путь» в контексте геокультурных процессов могут стабилизировать региональную интеграционную среду и заложить основу для дальнейшего развития экономической, социальной и культурной сфер.



#### **Список источников**

1. Министерство иностранных дел Республики Таджикистан. Отношения Таджикистана и Китая [Электронный ресурс]. – URL: <https://mfa.tj/tg/main/view/27/munosibathoi-tojikiston-bo-khitoi> (дата обращения: 06.02.2024).

2. Министерство культуры Республики Таджикистан. Встреча министра культуры с делегацией гостей Бюро советников Госсовета Китая [Электронный ресурс]. – URL: <http://vfarhang.tj/index.php/tj/khabar-o/2872-vokh-rii-vaziri-far-ang-bo-ajati-me-monon-az-byuroi-mushovironi-sh-roi-davlatii-> подбородок (дата обращения: 12.06.2024).

3. Жэньминь Жибао. Таджикистан-Китай: на пути друг к другу [Электронный ресурс]. – URL: <http://russian.people.com.cn/31521/7992543.html> (дата обращения: 15.06.2024).

4. Китай и Таджикистан - близкие соседи, надежные партнеры – посол КНР. <https://tajikta.tj/ru/news/kitay-i-tadzhikistan-blizkie-sosedi-nadezhnye-partnery-posol-krp> (дата обращения: 11.06.2024).

5. Мирзоев Х.Т. Культурно-гуманитарное сотрудничество Республики Таджикистан и Китайской Народной Республики // Вестник Таджикского национального университета, сер. гум. наук. – 2018. – № 7. – ISSN 2074-1847. С. 68-72.

6. Один пояс, один путь»: чего следует опасаться Таджикистану? [Электронный ресурс]. – URL: <https://sugdnews.com/2023/10/23/odin-pojas-odin-put-chego-sleduet-opasatsja-tadzhikistanu/>. (дата обращения: 05.06.2024).

7. Си Цзиньпин О национальной дипломатии Китая, инициативе «Один пояс – один путь» и сообществе с общей судьбой человечества / Редактор перевода с русского на таджикский язык и составитель Зафар Шерали Саидзода (Зафар Саидов), переводчик Бабаджон Шафе. - Второе издание. – Душанбе: ООО «Контраст», 2019. – 164 с.

8. Талбаков С. «Один пояс, один путь» в Центральной



Азии: проблемы безопасности и решения [Электронный ресурс]. – URL: <https://osiyoavrupo.tj/tg/post/yak-kamarband-yak-ro-dar-osijoi-markaz-mushkiloti-amniyat-va-alli-on.-o> (дата обращения: 15.06.2024).

9. Таджикистан и Китай за 30 лет политико-дипломатических отношений [Электронный ресурс]. – URL: <https://osiyoavrupo.tj/index.php/tg/post/to-ikiston-va-hitoy-dar-30-soli-robota-oi-sies-va> - дипломат (Дата подачи заявления 15.06.2024).

10. Хайдаров Р. Значение китайской инициативы «Один пояс - один путь» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.elibrary.ru/> (дата обращения: 15.06.2024).



### Reference

1. Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Tajikistan. Relations between Tajikistan and China [Electronic resource]. Available at: <https://mfa.tj/tg/main/view/27/munosibathoi-tojikiston-bo-khitoi> (accessed 02.06.2024).

2. Ministry of Culture of the Republic of Tajikistan. The meeting of the Minister of Culture with a delegation of guests from the Bureau of Counselors of the State Council of China [Electronic resource]. Available at: <http://vfarhang.tj/index.php/tj/khabar-o/2872-vokh-rii-vaziri-far-ang-bo-ajati-memonon-az-byuroi-mushovironi-sh-roi-davlatii-chin> (accessed 12.06.2024).

3. Zhenmin Jibao. Tajikistan-China: not puti друг к другу [Electronic resource]. Available at: <http://russian.people.com.cn/31521/7992543.html> (accessed 06/15/2024).

4. China and Tajikistan are close neighbors, reliable partners - ambassador of China [Electronic resource]. Available at: <https://tajikta.tj/ru/news/kitay-i-tadzhikistan-blizkie-sosedinadezhnye-partnery-posol-knr> (accessed 11.06.2024).

5. Mirzoev H.T. Cultural-humanitarian cooperation of the Republic of Tajikistan and the Chinese People's Republic. Vestnik of the Tajik National University, ser. lost science. 2018;7. ISSN 2074-1847. P. 68-72.

6. One Belt, One Road»: what should Tajikistan be afraid of? [Electronic resource]. Available at: <https://sugdnews.com/2023/10/23/odin-pojas-odin-put-chego-sleduet-opasatsja-tadzhikistanu/> (accessed 05.06.2024).

7. Xi Jinping About China's national diplomacy, the initiative «One Belt - One Road» and the society with a common destiny for mankind / Editor of the translation from Russian to Tajik and compiled by Zafar Sherali Sayidzoda (Zafar Saidov), translator Babajon Shafe'. Second edition. Dushanbe: LLC «Contrast», 2019. 164 p.

8. Talbakov S. «One Belt One Road» in Central Asia: security problems and solutions [Electronic resource]. Available at: <https://osiyoavrupo.tj/tg/post/yak-kamarband-yak-ro-dar-osijoi-markaz-mushkiloti-amniyat-va-alli-on-o> (accessed 15.06.2024).

9. Tajikistan and China in 30 years of political and diplomatic relations. Available at: <https://osiyoavrupo.tj/index.php/tg/post/to-ikiston-va-hitoy-dar-30-soli-robota-oi-sies-va-diplomat> (accessed 15.06.2024).

10. Haydarov R. «One belt - one road». Available at: <https://www.elibrary.ru/> (accessed 15.06.2024).

### Информация об авторах

**А. М. Ашуров** – к.и.н., ведущий научный сотрудник Института изучения проблем стран Азии и Европы Национальной Академии наук Таджикистана;

Адрес: Республика Таджикистан, 734025. Душанбе, пр. Рудаки 33;

E-mail: [ardamehr.ashurov@mail.ru](mailto:ardamehr.ashurov@mail.ru)

### Information about the authors

**A. M. Ashurov** – candidate of historical sciences, leading researcher of the Institute of Asian and European Studies of the National Academy of Sciences of Tajikistan;

Address: Rudaki Avenue, 33, Dushanbe, 734025, Tajikistan;

E-mail: [ardamehr.ashurov@mail.ru](mailto:ardamehr.ashurov@mail.ru)

### Вклад авторов

**Ашуров А. М.** – научное руководство; концепция исследования; развитие методологии; статистический анализ; написание исходного текста; итоговые выводы.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

### Contribution of the authors

**Ashurov A. M.** – scientific management; research concept; methodology development; statistical analysis; writing the draft; final conclusions.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.



Статья поступила в редакцию: 20.05.2024;  
одобрена после рецензирования: 17.06.2024;  
принята к публикации: 26.06.2024.

The article was submitted: 20.05.2024;  
approved after reviewing: 17.06.2024;  
accepted for publication: 26.06.2024.



Оригинальная статья  
УДК: 001.895  
ББК: 65.291.551

## Особенности применения инновационных технологий в производстве экологичной косметики

Ковшова Марина Владимировна<sup>1</sup>, Шелапутин Артур Андреевич<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Российский университет кооперации  
<sup>1</sup> mkovshova@mail.ru, <sup>2</sup> arturselaputin7@gmail.com

*Автор, ответственный за переписку:* Ковшова Марина Владимировна, mkovshova@mail.ru

**Аннотация.** В данной научной статье рассматриваются основные преимущества существующих инновационных технологий и высокотехнологичного оборудования. Представлены особенности применения инновационных технологий в производстве экологичной косметики в соответствии с предъявляемыми международными и российскими эко-стандартами. Приведены примеры составляющих комплекса методологии управления производственными процессами в современных условиях.

**Ключевые слова:** менеджмент, инновационные технологии, автоматизация, искусственный интеллект, интернет вещей, экологичное производство, экологичная косметика.

**Для цитирования:** Ковшова М. В., Шелапутин А. А. Особенности применения инновационных технологий в производстве экологичной косметики // В центре экономики. 2024. № 2. Т. 5. URL: <https://vcec.ru/index.php/vcec/article/view/107/122>

Original Paper  
JEL Classification:  
O31, O32, O33, O39

## Features of the use of innovative technologies in the production of eco-friendly cosmetics

Marina V. Kovshova<sup>1</sup>, Artur A. Shelaputin<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Russian University of Cooperation  
<sup>1</sup> mkovshova@mail.ru, <sup>2</sup> arturselaputin7@gmail.com

*Corresponding author:* Marina V. Kovshova, mkovshova@mail.ru

**Abstract.** The article is devoted to a comparative assessment of the impact of two major cataclysms in recent years — the COVID-19 pandemic and unprecedented comprehensive anti-Russian sanctions — on the links between the global and Russian stock markets in various sectors of the economy. The analysis was carried out with respect to the share prices of the largest oil and gas, financial and high-tech companies in Russia and their statistical dependence on the dynamics of indicators of the relevant sectors of the global stock market.

**Keywords:** management, innovative technologies, automation, artificial intelligence, internet of things, eco-friendly production, eco-friendly cosmetics.

**For citation:** Kovshova M. V., Shelaputin A. A. Features of the use of innovative technologies in the production of eco-friendly cosmetics. *In the Center of Economy*. 2024;2(5). URL: <https://vcec.ru/index.php/vcec/article/view/107/122>

© Ковшова М. В., Шелапутин А. А., 2024

### Введение / Introduction

Применение инновационных технологий в производстве позволяет освободить сотрудника от однотонного и тяжелого труда, который влияет на развитие психологических и физических патологий. Освобожденные от рутинной работы сотрудники могут сконцентрироваться на задачах, совершенствуя свои навыки и

компетенции, что является важным фактором мотивации и профессионального развития [3].

### Результаты / Results

Вместе с этим высокие технологии в производстве позволяют улучшить финансовые результаты предприятия, ведь оптимизация процессов посредством внедрения автоматизации позволяют снизить издержки,



повысить производительность труда и конечные показатели прибыльности. Повышенный уровень точности и снижены риски, допущения ошибок позволяют сократить количество брака и повысить качество продукции, что, в свою очередь, повышает репутацию предприятия и увеличивает доверие потребителей. Данные технологии могут позволить более эффективно использовать материальные и человеческие ресурсы, что, в следствие, приведет к их экономии и снижению затрат на производство.

Цифровые технологии и роботизация играют важную роль в производственных процессах и широко применяются в современной промышленности, являются конвертируемыми к различным типам производственных операций, различным стандартам и требованиям, они повышают точность и стабилизируют повторяемость, что является важным фактором, который сказывается на качестве выполняемых работ и самого продукта.

### Обсуждение / Discussion

Внедрение роботизации производственные процессы позволяет снизить затраты на рабочую силу так как робот имеет только эксплуатационные издержки и большую эффективность, а еще способны адаптироваться к иным технологиям и системам в производственном процессе, таким как искусственный интеллект и интернет-вещей [2].

Также для повышения эффективности работы и оптимизации производственных операций внедряются технологии искусственного интеллекта и машинного обучения (далее – ИИ и МО), которые интегрируются и управляют самим оборудованием. ИИ и МО позволяют обрабатывать огромные объемы данных, собранных во время производства, и анализировать их, что помогает выявить скрытые закономерности проблемы тренды, которые могут быть незаметными при анализе, проведенном человеком. Вместе с тем, стоит отметить возможность дальнейшего прогнозирования и оптимизирования производственные процессы на основании собранной информации определяя оптимальные параметры работы оборудования в производственных операциях, оптимизируя потребность в ресурсах и запасах. Искусственный интеллект может быть использован для контроля и повышения качества продукта. С данной технологией возможен промежуточный анализ и доработка имеющихся производственных систем [1].

Искусственный интеллект и машинное обучение способны повлиять на большинство процессов в производстве, ведь они способствуют автоматизации, повышению эффективности и прогнозированию, что положительно влияет на результаты деятельности предприятия.

В современных условиях, многие промышленные предприятия, обладающие крупными масштабами территорий для добычи сырья и производства, рассматривают для использования технологию интернет вещей (от англ. Internet of things) – это технология, которая позволяет преобразовывать традиционные предприятия в умные, более эффективные, посредством установки

специальных датчиков и сенсоров, запрограммированных для конкретного оборудования с определенным набором функциональных особенностей. Внедряя эту технологию, появляется возможность контролировать различные параметры, включая температуру, влажность, давление, вибрацию и т.д., а в случае неисправности, подключенные к системе устройства и оборудование, такое как, например, манипуляторы, автоматические конвейеры и роботы, синхронизируются и придерживаются необходимого алгоритма для передачи данных, что обеспечивает безопасные условия труда. Технология позволяет выставить требования и автоматизировать управление запасами, что достигается благодаря, упомянутой выше, технологии машинного обучения, которая автономно следит за уровнем сырьевых и материальных запасов, далее создавая заказ на недостающие запасы, также возможно отслеживать общие затраты энергии и вычислять, и обнаруживать потери от общей энергии [2].

Также важный и уместный факт заключается в том, что эти системы подразумевают относительно низкие затраты на повседневное и обслуживание во время поломки, ведь часто заключается контракт с провайдером, который занимается поддержанием систем по комплексным условиям [7].

Было бы важным в данном ключе рассмотреть оборудование из области биотехнологий, которые все чаще применяются в здравоохранении, сельскохозяйственной области, экологической, пищевой и области непищевого использования растительных культур. На них возложена значительная роль в вычислительных и биологических процессах.

К такому оборудованию относятся:

- Аналитическое оборудование куда входят такие инструменты, как спектрофотометры, электрофорезные системы, а также масс-спектрометры.
- Сепарационное оборудование, разнообразные фильтры, мембраны, центрифуги, хроматографическое оборудование и т.д. Это оборудование используется для получения целевых веществ из смесей, а также более серьезной очистки от примесей и продуктов распада [4].
- Биопроцессоры, которые могут объединять в себе несколько отдельных биотехнологических процессов, осуществляя контроль над такими процессами, как сепарация, очистка, ферментация и воссоздание конечного продукта [11].
- Биореакторы, это оборудование способно обеспечить необходимые условия в плане температуры, вентиляции, кислотности и смешивания, благодаря чему они стали одним из основных инструментов для осуществления производственных циклов [11].

В эпоху создания и интеграции такого оборудования в производственные процессы, становится реальным высокоточное решение большинства ответственных задач в отраслях фармацевтики, биоинженерии и экологического производства.

Использование высокотехнологичного оборудования предпочтительно, в силу дополнительных



стандартов и требований, в отрасли производства экологичной косметики.

Первым и наиболее важным аспектом, в котором высокие технологии играют ключевую роль, является создание самого продукта. Сущность современной экологичной косметики состоит в использовании натуральных, органических ингредиентов, отсутствии вредных химических компонентов и этической составляющей производства. Она предлагает эффективные продукты, которые заботятся о красоте не только человека, но и планеты в целом. А в качестве гарантии экологической безопасности и качества продукции, существует ряд международных и российских стандартов и требований [11].

Эко-стандарты ECOCERT, BDIH, COSMOS, NATRUE и VEGAN были созданы европейскими корпорациями и объединениями с целью согласования и установления общих требований для органической косметики, таких как наличие органических ингредиентов, отсутствия генетически модифицированных организмов, минимального воздействия на окружающую среду, отказ от тестирования ингредиентов и продуктов на животных, отсутствия в составе продуктов животного сырья и многое иное [11].

Наряду с описанием международных стандартов следует рассмотреть и российские экологические стандарты, определенные в последние десятилетия российскими экологическими институтами.

Стандартов российского производства не так много, но среди них можно выделить стандарт BIORUS, который предъявляет требования к косметической продукции, производимой на территории России и товаров импортного производства. Согласно стандарту, косметика может называться натуральной только в случае, если она на 95% состоит из регламентированных компонентов, являющихся натуральными или идентичными натуральным, отсутствуют агрессивные химические компоненты обработки и требования к упаковке с целью минимизации воздействия на окружающую среду [10].

Российский стандарт «Экологическая маркировка» (ГОСТ Р ИСО 14024-2022) определяет экологическую безопасность косметической продукции на основе натуральных ингредиентов и ограничений на использование вредных химических веществ [8].

И особая программа «Без глютена» (МУК 4.1.2880-11), регламентирующая требования к косметическим продуктам, свободным от глютена, что является важным для людей, страдающих целиакией [9].

Все перечисленные требования являются обязательными, из чего следует, что в процессе реализации проекта по созданию нового продукта требуется использование альтернативных, более строгих методов контроля, что подразумевает регулярное внедрение инновационных технологий и оборудования на определенных этапах проекта.

Собственными отличительными особенностями обладает каждый из этапов, для каждого из них разрабатывается собственная методология управления и

контроля, ведь при требованиях современного рынка, учитывая масштабы потребления продукции и уровня конкуренции, невозможно обойтись без введения высоких технологий на производстве, кроме как в случаях, когда этого требуют стандарты экологичности, как, например, стандарт BDIH предполагает сбор растительного сырья в местах естественного произрастания без вреда для экологии, что делает невозможным создание собственных ферм с использованием автоматики, возможно лишь применение высокотехнологичных инструментов для мониторинга фазы роста растения [10].

Рассматриваемые производственные процессы связаны с большим количеством рисков, куда входят и риски технических сбоев, и нарушение технологий, и невыполнение плана производства из-за совокупности причин, чего позволяют избежать правильно подобранный комплекс методов управления [6].

Среди крупнейших производителей экологичной косметики, при формировании методологии управления важное место занимает метод стратегического планирования качества (Quality Planning), который позволяет предугадать необходимые мероприятия для обеспечения максимального качества продукции и избежания возможных инцидентов в производстве. Вместе с ним обязательно использование методов анализа рисков (Risk Analysis), для идентификации, оценки и управления потенциальными рисками и опасностями в химическом контроле.

Специфике производимой продукции должны соответствовать инструменты и системы управления качеством, такие как ISO 9001:2015 и Системы Качества (Quality Management System), они позволяют гарантировать стабильное качество и контроль над процессами.

Для обеспечения безопасности и качества продукции проводится микробиологический контроль. Используются технологии, такие как полимеразная цепная реакция (ПЦР) и масс-спектрометрия, для обнаружения и идентификации патогенных микроорганизмов [4].

На этапе продвижения и продаж необходимо эффективно управлять коммерческими расчетами, продвижением и операционными процессами. В ином случае, на этапе продвижения и продаж можно столкнуться с неподготовленностью целевой аудитории, отсутствием явного интереса, более конкурентным товаром, а также проблемами с логистикой и послепродажным обслуживанием, что приведет к снижению показателей выручки и популярности бренда, увеличению длительности оборота оборотных средств и т.д. [3].

Для профилактики перечисленных рисков могут быть использованы методы комплексного маркетингового подхода: позволяет определить максимально эффективные каналы продаж, ценовую политику, маркетинговые акции и стратегии продвижения, а также метод управления продукцией или товарными позициями (Product Lifecycle Management, PLM), помогающий управлять жизненным циклом продукта, определяя, когда его обновлять или изъять с рынка, и метод операционного и логистического управления (Operational



and Logistics Management) способствующий своевременности доставки продукции покупателям и обеспечивающий эффективное управление операционными процессами. Для продвижения и взаимодействия с потребителями создаются новые сервисы, либо методы продвижения через таргетирование в браузере и средствах массовой коммуникации, то есть мессенджеры, социальные сети и т.д., посредством чего потребители узнают о нововведениях и становится возможным оказание услуг поддержки в удаленном режиме, что способствует укреплению качественной позиции компании среди целевой аудитории. Нередко и для этих целей используют инновационные технологии, такие как автономные боты, разработанные под определенный бриф, либо применение искусственного интеллекта, на данный момент, активно интегрирующегося в не только в среду интернет-пространства, но и в производственные процессы многих отраслей [11].

#### Заключение / Conclusion

Результаты мирового научно-технологического прогресса позволяют предприятиям адаптировать технологии под определенные производственные задачи, которые ранее выступали сложностью или полноценной проблемой при использовании ручного и механического труда, что повышает качество и гарантирует стабильность из-за отсутствия психогенных факторов.

В совокупности с правильно подобранным комплексом мероприятий по управлению отдельными производственными этапами и профилактике сопровождающих эти этапы рисков, инновационные технологии выступают бустером эффективности производственных и финансовых результатов, будь то сфера производства автомобилей, экологичной косметики или здравоохранения.

Но методология управления высокотехнологичными проектами в области производства экологичной косметики регулярно претерпевает изменения, наравне как меняются технологии производства, меняются и требования к процессу управления и сопровождения этого проекта для успешной реализации, поэтому необходимо актуализация применимых технологий и методов под сформировавшуюся конъюнктуру и инфраструктуру рынка.



#### Список источников

1. Васеев И.Е., Годунова Е.А., Санатов Д.В., Семенова М.А., Харитонов М.А. Источники новых индустрий. Искусственный интеллект в промышленности. Выпуск 3. Санкт-Петербург. – 2022. – С. 16-30.
2. Зараменских Е.П., Артемьев И.Е. Интернет вещей. Исследования и область применения: монография. ИНФРА-М. – 2023. – С. 188.
3. Щеголева Н.Г., Алекина Е.В., Володин В.В., Экономика-прикладные проблемы системного управления инновационными программами и проектами: методология и современные подходы: Монография.

Московский финансово-промышленный университет «Синергия». – 2020. – С. 102.

4. Дураков С.А., Андреев С.В. Физико-химические методы анализа. Хроматография. Практикум // МИРЭА – Российский технологический университет [Электронный ресурс]. – URL: <https://obuchalka.org/20240214160323/fiziko-himicheskie-metodi-analiza-hromatografiya-praktikum-durakov-s-a-andreev-s-v-2022.html> (дата обращения 17.03.24).

5. Симбирева И.Д., Шматова В.М. Экологизация уходовых косметических средств в современном мире // *Актуальные исследования*. [Электронный ресурс]. – URL: <https://apni.ru/article/7530-ekologizatsiya-ukhodovikh-kosmeticheskikh-sre> (дата обращения: 18.03.2024).

6. Подлесный М.О., Ковшова М.В. Формирование устойчивого развития предприятий малого и среднего бизнеса // *Наука и образование в эпоху перемен: перспективы развития, новые парадигмы*. Материалы X Всероссийской научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2022. С. 283-285.

7. Ковшов Т.В., Ковшова М.В. Поддержка инноваций, как основа развития бизнеса в условиях цифровой трансформации. В сборнике: *Цифровизация высшего образования в России: перспективы и проблемы*. материалы Всероссийской научно-практической конференции. Москва, 2022. С. 229-235

8. ГОСТ Р ИСО 14024-2022. Экологические маркировки и заявления. Экологическая маркировка типа I. [Электронный доступ] — URL: [https://gostassistant.ru/doc/ba3a210f-9cf8-4a3e-9a62-5263a80f2b38?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F](https://gostassistant.ru/doc/ba3a210f-9cf8-4a3e-9a62-5263a80f2b38?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F) (дата обращения 17.03.23).

9. МУК 4.1.2880-11 Методы определения глютена в продовольственном сырье и пищевых продуктах [Электронный доступ] — URL: [https://stopgluten.info/materials/muk\\_4\\_1\\_2880\\_11\\_metody\\_opredeleniya\\_glutena\\_v\\_prodovalstvennom\\_syre\\_i\\_pishhevyh\\_produkтах/](https://stopgluten.info/materials/muk_4_1_2880_11_metody_opredeleniya_glutena_v_prodovalstvennom_syre_i_pishhevyh_produkтах/) (дата обращения 16.03.24)

10. Экосертификаты. Почему их так много и как в них разобраться? [Электронный доступ] — URL: <https://less.express/blog/tpost/56um0lhdc1-grif-ekologichnosti> (дата обращения 16.03.24).

11. Qiang L. *Bioreactors for Microbial Biomass and Energy Conversion*. Springer Nature Singapore [Электронный ресурс]. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-10-7677-0> (дата обращения 17.03.23).



#### Reference

1. Vaseev I.E., Godunova E.A., Sanatov D.V., Semenova M.A., Kharitonov M.A. Sources of new industries. Artificial intelligence in industry. Issue 3. St. Petersburg. 2022;3:16-30
2. Zaramenskikh E.P., Artemyev I.E. Internet of things. Research and application: monograph. INFRA-M. 2023:188.
3. Shchegoleva N.G., Alekina E.V., Volodin V.V. Economic



and applied problems of system management of innovative programs and projects: methodology and modern approaches: Monograph. Moscow. Financial and Industrial University «Synergy». 2020:102.

4. Durakov S.A., Andreev S.V. Physico-chemical methods of analysis. Chromatography. Workshop // MIREA - Russian Technological University [Electronic resource] - URL: <https://obuchalka.org/20240214160323/fiziko-himicheskie-metodi-analiza-hromatografiya-praktikum-durakov-s-a-andreev-s-v-2022.html> (date appeals 03/17/24).

5. Simbireva I.D., Shmatova V. M. Ecologization of skin care cosmetics in the modern world // Current research. [Electronic resource]. URL: <https://apni.ru/article/7530-ekologizatsiya-ukhodovikh-kosmeticheskikh-sre> (access date: 03/18/2024)

6. Podlesny M.O., Kovshova M.V. Formation of sustainable development of small and medium-sized businesses. In the collection: Science and education in an era of change: development prospects, new paradigms. Materials of the X All-Russian Scientific and Practical Conference. Rostov-on-Don,

2022:283-285.

7. Kovshov T.V., Kovshova M.V. Support for innovation as the basis for business development in the context of digital transformation. In the collection: Digitalization of higher education in Russia: prospects and problems. materials of the All-Russian scientific and practical conference. Moscow, 2022. pp. 229-235.

8. GOST R ISO 14024-2022. Environmental labels and statements. Environmental labeling type I. [Electronic access] URL: [https://gostassistant.ru/doc/ba3a210f-9cf8-4a3e-9a62-5263a80f2b38?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F](https://gostassistant.ru/doc/ba3a210f-9cf8-4a3e-9a62-5263a80f2b38?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F) (date accessed 17.03. 23).

9. MUK 4.1.2880-11 Methods for determining gluten in food raw materials and foods [Electronic access]. URL: [https://stopgluten.info/mouaterials/muk\\_4\\_1\\_2880\\_11\\_Metody\\_opredeleniya\\_glutena\\_v\\_PRODVOVOVOLUTVENNOM\\_syre\\_i\\_pishhevyh\\_produkta/](https://stopgluten.info/mouaterials/muk_4_1_2880_11_Metody_opredeleniya_glutena_v_PRODVOVOVOLUTVENNOM_syre_i_pishhevyh_produkta/) (date of application 16.03.24).

#### *Информация об авторах*

**М. В. Ковшова** – кандидат экономических наук, профессор, кафедра менеджмента и торгового дела, Российский университет кооперации;

Адрес: Россия, 141014, Московская область, Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 12/30;

E-mail: [mkovshova@mail.ru](mailto:mkovshova@mail.ru)

ORCID ID 0000-0003-0930-0731

**А. А. Шеллапутин** – магистрант, кафедра менеджмента и торгового дела, Российский университет кооперации;

Адрес: Россия, 141014, Московская область, Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 12/30;

E-mail: [arturselaputin7@gmail.com](mailto:arturselaputin7@gmail.com)

#### *Information about the authors*

**M. V. Kovshova** – PhD, docent professor, Department of Management and Trade, Russian University of Cooperation;

Address: 47, Nakhimovsky prospect, Moscow, 117418, Russia;

E-mail: [mkovshova@mail.ru](mailto:mkovshova@mail.ru)

ORCID ID 0000-0003-0930-0731

**A. A. Shelaputin** – master student of the Department of Management and Trade, Russian University of Cooperation;

Address: 12/30, st. Vera Voloshinoy, Mytishchi, Moscow region, 141014, Russia;

E-mail: [arturselaputin7@gmail.com](mailto:arturselaputin7@gmail.com)

#### *Вклад авторов*

**Ковшова М. В.** – научное руководство; концепция исследования; развитие методологии; написание и доработка текста; итоговые выводы.

**Шеллапутин А. А.** – участие в написании исходного текста, оформление статьи.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

#### *Contribution of the authors*

**Kovshova M. V.** – scientific guidance; research concept; development of methodology; writing and revision of the text; final conclusions.

**Shelaputin A. A.** – participation in the writing of the source text; design of the article.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.



Статья поступила в редакцию: 05.03.2024;  
одобрена после рецензирования: 29.03.2024;  
принята к публикации: 01.04.2024.

The article was submitted: 05.03.2024;  
approved after reviewing: 29.03.2024;  
accepted for publication: 01.04.2024.



Оригинальная статья  
УДК: 005.34  
ББК: 65.291.212

## Основные виды и характеристика стилей управления в организации

Амосова Евгения Викторовна<sup>1</sup>, Айвазян Рита<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет им. С.М. Кирова

<sup>2</sup> Северо-Западный институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

<sup>1</sup> a\_e.v@mail.ru, <sup>2</sup> rayvazyan-23@ranepa.ru

*Автор, ответственный за переписку:* Амосова Евгения Викторовна, a\_e.v@mail.ru

**Аннотация:** В статье представлены классификации стилей управления. Каждый стиль управления подробно рассмотрен. Выявлены плюсы и минусы основных видов управления. Представлены методы и модели руководства. Определено, что классификация стилей руководства на предприятии является ключевым элементом успешного управления персоналом и достижения поставленных целей. В данной теме рассматриваются различные подходы к определению и классификации стилей руководства, такие как автократический, демократический, либеральный, трансформационный и иные. Определено, что каждый стиль руководства имеет свои особенности, преимущества и недостатки, и понимание их различий позволяет выбирать наиболее подходящий стиль в зависимости от конкретной ситуации на предприятии. Сделано заключение, что изучение и понимание различных стилей руководства на предприятии помогает руководителям эффективно взаимодействовать с сотрудниками, строить доверительные отношения и добиваться общих целей компании.

**Ключевые слова:** управление, мотивация, персонал, руководитель, организация.

**Для цитирования:** Амосова Е. В., Айвазян Р. Основные виды и характеристика стилей управления в организации // В центре экономики. 2024. № 2. Т. 5. URL: <https://vcec.ru/index.php/vcec/article/view/108/123>

Original Paper  
JEL Classification:  
J81, J82, J83, J89

## The main types and characteristics of management styles in the organization

Evgeniya V. Amosova<sup>1</sup>, Rita Ayvazyan<sup>2</sup>

<sup>1</sup> St. Petersburg State Forestry Engineering University named after S.M. Kirov

<sup>2</sup> North-West Institute of Management – branch of the Russian Academy of National Economy and Public Service under the President of the Russian Federation

<sup>1</sup> a\_e.v@mail.ru, <sup>2</sup> rayvazyan-23@ranepa.ru

*Corresponding author:* Evgeniya V. Amosova, a\_e.v@mail.ru

**Abstract.** The article presents classifications of management styles. Each management style is considered in detail. The pros and cons of the main types of management are revealed. Management methods and models are presented. It is determined that the classification of management styles in an enterprise is a key element of successful personnel management and achievement of set goals. This topic discusses various approaches to defining and classifying leadership styles, such as autocratic, democratic, liberal, transformational, and others. It is determined that each management style has its own characteristics, advantages and disadvantages, and understanding their differences allows you to choose the most appropriate style depending on the specific situation in the enterprise. It is concluded that the study and understanding of various management styles in an enterprise helps managers to interact effectively with employees, build trusting relationships and achieve common goals of the company.

**Keywords:** management, motivation, staff, manager, organization.

**For citation:** Amosova E. V., Ayvazyan R. The main types and characteristics of management styles in the organization. *In the Center of Economy*. 2024;2(5). URL: <https://vcec.ru/index.php/vcec/article/view/108/123>

## Введение / Introduction

Тема классификации стилей управления является важной и актуальной в современном мире, где управление организациями играет ключевую роль в их успешном функционировании и достижении поставленных целей. Знание различных стилей управления помогает руководителям оптимизировать свою деятельность, а также улучшить взаимодействие с сотрудниками и повысить эффективность работы команды в целом. Различные исследования в области управления подтверждают, что выбор определенного стиля влияет на организационную культуру, мотивацию сотрудников, производительность работы и общие результаты деятельности организации. Поэтому понимание основных типов стилей управления и их особенностей обеспечивает руководителям навыки адаптации к различным ситуациям и условиям, что в свою очередь способствует успешному развитию бизнеса. В современном мире, где технологии и бизнес-практики постоянно эволюционируют, важно обладать комплексными знаниями и навыками в области управления. Классификация стилей управления позволяет прояснить различия между авторитарным, демократическим, либеральным, адаптивным и трансформационным подходами к руководству, что помогает руководителям выбирать наиболее подходящий стиль в зависимости от конкретной ситуации и целей организации. Таким образом, тема классификации стилей управления не только является актуальной, но и представляет собой важный инструмент для принятия эффективных управленческих решений, улучшения взаимодействия в коллективе и достижения успеха в деятельности организации.

## Результаты и обсуждение / Results and Discussion

Наиболее распространенной является классификация стилей руководства, предложенная немецким психологом Куртом Левинем. В 1930-е годы он предложил выделять три основных стиля руководства: авторитарный, демократический и либеральный [10]:

1. Авторитарный (директивный) стиль, в первую очередь, характеризуется жесткостью по отношению к подчиненным со стороны руководителя, чей девиз при любых обстоятельствах «Всё должно быть по-моему и никак иначе». Все властные полномочия централизованы в руках одного лица. Решения при данном стиле принимаются только руководителям, без использования методов обсуждения вопросов и задач с членами трудового коллектива. Связь руководства с коллективом осуществляется путем приказов, распоряжений, системы контроля. Инициатива сотрудников чаще всего подавляется, а также преобладает единоличный способ управления, применение административных средств и способов воздействия на подчиненных, например, различного рода санкций (штраф, выговор). Безусловно, доминируют жесткие властные функции, с ориентацией только на результат и игнорированием социально-психологических факторов [3].

Данные способы реализации авторитарного стиля руководства дают результат организации в виде четкой дисциплины, достижения поставленных целей,

формирования жесткой структурной иерархии. В таких условиях сокращается разрыв между профессиональными уровнями руководителя и его работников. Однако возникает риск возникновения конфликтных ситуаций между руководителем и подчиненными, выражающиеся в коллективном сопротивлении, отказе от выполнения работы или протесте персонала. Стоит отметить, что подобный стиль руководства несмотря на то, что способен обеспечить высокую производительность коллектива, вовсе не стимулирует исполнителей к труду, а наоборот, негативно воздействует на морально-психологический климат в коллективе [2].

2. Демократическому (коллегиальному) стилю руководства присуще взаимодействие руководителя и сотрудников, коллективное определение целей, задач и путей для их реализации, разделений функций и задач между всеми субъектами. Здесь преобладает непосредственный контакт, а также поиск компромиссов при решении спорных вопросов, касающихся деятельности организации, при этом уровень влияния и вовлеченности всех сторон в трудовой процесс очень высок. При данном стиле руководства непосредственный руководитель – советник, наставник, ментор и единомышленник для своих подчиненных. Учитывается мнение каждого сотрудника, трудовые задачи при необходимости могут быть изменены, руководитель всегда заинтересован в приверженности взглядов всего коллектива, спорные вопросы и решения по ним принимаются коллегиальным путем. По этой причине, демократический стиль руководства, как правило, называют еще и коллегиальным [6].

Данный стиль идеально подходит для делегирования полномочий при выполнении определенных задач, так как в данном случае поощряется необходимый в таких ситуациях высокий уровень ответственности. Даже при отсутствии руководителя качество работы не страдает, она выполняется на высоком уровне. Просьбы, пожелания, рекомендации, советы, поощрения, доброжелательность и вежливость, доверие и взаимоуважение – основа взаимодействия с подчиненными при демократическом стиле руководства. Демократичный руководитель формирует благоприятную атмосферу в коллективе, учитывает их мнение и отстаивает их интересы [5].

Для организаций с демократическим стилем управления характерны высокая степень децентрализации полномочий, инициативность исполнителей, участие подчиненных в процессе принятия решений, что обуславливает высокую привлекательность таких организаций для работников [7].

Подводя итог всему вышесказанному, стоит отметить, что взаимное доверие между членами организации – неперемное условие демократического стиля руководства, но порой данный стиль не является эффективным на практике, так как в отдельных случаях сотрудники воспринимают свободу как вседозволенность.

3. Либеральному (попустительскому, свободно-му) свойственна неограниченная свобода действий,



закрывающаяся в том, что руководитель предоставляет всему трудовому коллективу право самостоятельно определять цели, задачи, критерии оценки и графики работы, способы взаимодействия и методы выполнения всех поручений. Данный стиль характеризуется отказом от жесткой и четкой дисциплины, делая упор на развитие межличностных отношений [11].

Данные способы отличаются своим лояльным характером реализации и должны применяться преимущественно в организациях с творческой направленностью деятельности, в отдельных случаях – при хорошо отлаженном процессе производства. Однако неумелое применение этих методов способно полностью разрушить рабочий процесс и отношения в коллективе, следовательно, такие способы будут являться неэффективными в трудовом процессе [8].

Когда руководитель отсутствует на рабочем месте, среди сотрудников начинается некий хаос и анархия, так как в большинстве случаев структура и четко отлаженные механизмы избегаются, а спонтанность и свобода приветствуются [1]. Также либеральный стиль характеризуется постоянной незаконченностью поставленных задач, а делегирование может привести к печальным последствиям, так как у сотрудников нет такого чувства ответственности, как при демократическом стиле руководства [12].

При управлении организацией либеральный руководитель принимает пассивное участие в координировании всего коллектива, при этом уровень удовлетворенности сотрудников своей работой довольно высок, но результативность организации всё-таки низкая. Стоит отметить, что данный стиль руководства наиболее подходит организациям с творческой направленностью, где необходима свобода принятия решений и действий [9].

Подводя итог вышеизложенному, следует подчеркнуть, что стиль руководства играет определяющую роль в функционировании и развитии организации, в формировании и поддержании благоприятных деловых и личностных отношений между сотрудниками и руководителем, в достижении заданных целей [13]. Безусловно, он должен соответствовать целям организации, но достичь их самостоятельно сотрудники не смогут, поэтому руководитель как центральный компонент компании обязан использовать подходящий для своих подчиненных и организации в целом стиль управления, являющийся основой при получении максимального результата.

Доказано, что неконтролируемая свобода действий всегда несет за собой отрицательные последствия и вредит всей организации, именно по этой причине руководитель обязан уметь применять на практике различные стили управления. При этом стиль управления конкретного руководителя – это всегда некий набор приемов из множества разных стилей, а руководящее лицо сочетает в себе качества и черты, которые проявляются в конкретной ситуации [14].

Стоит сделать акцент на том, что при реализации стиля руководства используются различные способы,

поскольку каждому конкретному стилю руководства соответствуют определенные способы его реализации.

Следует сказать, что грамотный руководитель, нацеленный на высокую эффективность своей деятельности, в процессе своей профессиональной деятельности должен знать и уметь применять разные стили руководства [16]. Самым эффективным стилем руководства можно считать тот, который в большей степени отражает реальную ситуацию, наиболее подходит к конкретному коллективу и применим в конкретной организации.

На сегодняшний день успешность организации складывается из целого ряда обстоятельств, и характер взаимоотношений в системе «руководитель-подчиненный» – лишь часть из них [17]. В связи с этим разработаны «многомерные» стили руководства, включающие в себя систему нескольких подходов, взаимодополняющих друг друга, но при этом независимых.

Ученые Теренс Митчел и Роберт Хаус разработали еще одну ситуационную модель – теория «путь-цель». В данной теории сделана попытка объяснить взаимосвязь между поведением руководителя и мотивацией и производительностью подчиненных. Основная идея теории – руководитель способен влиять на поведение подчиненных путем увеличения их личной выгоды, а также путем воздействия на их личную удовлетворенность [4].

Профессор Хаус отмечает, что стили управления довольно условны и преобладание того или иного стиля должно зависеть от ситуации [19]:

1. Директивный стиль – руководитель детально структурирует и регламентирует деятельность подчиненных, определяет рамки их деятельности.
2. Поддерживающий стиль – руководитель стремится создать здоровый психологический климат в коллективе, уделяя внимание потребностям и желаниям своих подчиненных.
3. Стиль, ориентированный на достижение – руководитель, уверенный в способностях своих работников, устанавливает перед ними конкретные цели и внимательно следит за их выполнением, большое значение имеет качество выполнения работы.
4. Участвующий стиль – руководитель старается согласовывать свои действия с подчиненными, он внимателен к их мнению и учитывает его при принятии решения, вовлекает коллектив к участию в управлении.

Данная теория предполагает, что руководитель склонен к изменению своего поведения и стиля руководства в зависимости от конкретной ситуации. Выбор стиля зависит от нескольких параметров, характеризующих коллектив [20]:

1. Вера в зависимость происходящего от поведения исполнителей. Исполнители, уверенные, что именно их усилия определяют размер полученного вознаграждения, предпочитают участвующий стиль руководства. Работникам, убежденным, что вознаграждение зависит лишь от внешних обстоятельств, наиболее подходит директивный стиль.
2. Склонность к подчинению. Для людей, способных

подчиняться и соглашаться с мнением других, для исполнительных работников необходимо директивное руководство. Остальных важно привлекать к участию в управлении организацией.

3. Способности исполнителей. Выбор во многом зависит от личностных характеристик подчиненных, их опыта работы – смогут ли они работать с руководителем, ориентированным на достижение, или же им важнее обстановка в коллективе.

Кроме того, факторы организационной среды также оказывают определенное воздействие на выбор оптимального стиля:

- 1) содержание и сложность работы;
- 2) структура системы управления организацией;
- 3) настроения в коллективе, принятые нормы.

Перечисленные факторы взаимодействуют друг с другом, воздействуя на мотивацию работников. А уровень мотивации исполнителей, в свою очередь, определяет их удовлетворенность, качество работы и отношение к руководству.

При этом, следует понимать, что не результаты деятельности коллектива определяют выбор определенного стиля руководства лидером, а напротив, стиль должен воздействовать на производительность и эффективность работы подчиненных.

Руководитель оценивает уровень зрелости своих подчиненных и выбирает один из четырех стилей взаимодействия с ними, наиболее подходящий к конкретным обстоятельствам [15]:

1. «Давать указания»: данный стиль применим в ситуации, когда исполнители характеризуются низкой зрелостью (не хотят или не готовы нести ответственность), и для того, чтобы обеспечить эффективность их работы, необходимо давать им подробные инструкции и контролировать выполнение задач.

2. «Продавать»: когда исполнители обладают средней зрелостью (они готовы взять на себя ответственность, но им нужна помощь), руководитель выполняет роль наставника (он одинаково ориентирован и на задачу, и на людей - дает подчиненным директивы, подробно разъясняя их, и наблюдает за качеством их выполнения).

3. «Участвовать»: работников с умеренно высоким уровнем зрелости (могут выполнять работу, но не желают нести ответственность) руководитель стимулирует к участию в процессе принятия решений, чтобы заставить их осознать свою причастность к общему делу (указания здесь неприменимы, в центре внимания – человеческие отношения).

4. «Делегировать»: для сотрудников, которые обладают высокой зрелостью (могут и готовы отвечать за свои действия), не нужны ни указания, ни контроль, руководитель передает им часть своих полномочий, разделяя с ними права и обязанности по выполнению конкретных задач.

Другой исследователь, Ренсис Ликерт, сформировал свои собственные модели лидерства [18]:

1. Руководство не имеет доверия к сотрудникам, редко вовлекает в процесс принятия решений,

распоряжения направляются «сверху». Основным стимулом является страх и угроза наказания, поощрения малочисленны. Присутствует четко структурированная система управления.

2. Руководитель проявляет некоторое доверие к работникам, редкие решения делегируются и принимаются в строго установленных пределах. Награда реальна, а наказание потенциально.

3. Довольно высокая, но все же не полная уверенность в сотрудниках. Общие проблемы решены «сверху», частные делегированы. Помимо систем вознаграждения и наказания, мотивация включает ограниченное участие в процессе принятия решений.

4. Требуется полного доверия. Принятие решений распространяется на все уровни, хотя и интегрированы. Поток сообщений осуществляется не только вверх и вниз, но и горизонтально. Эта модель выделяется отношениями, основанными на организации командной работы, коллективном управлении и делегировании полномочий.

Преимущество данной концепции Р. Ликерта состоит в том, что она может быть легко введена в действие и применена в тематическом исследовании. Р. Ликерт взял интервью у менеджеров десятков компаний, чтобы не только протестировать их модель, но и продемонстрировать: самая эффективная и продуктивная компания (предприятие, организация) имеет лидерство, которое можно описать моделью 4.

#### **Заключение / Conclusion**

Нет человека, способного полноценно сочетать в себе все перечисленные роли. Хороший руководитель должен хотя бы на минимальном уровне обеспечивать реализацию каждой из четырех функций и обладать стилем руководства, наиболее подходящим данной организации.

Исходя из всего вышеперечисленного, нельзя однозначно сказать, какая теория является наиболее предпочтительной, ведь каждая из них имеет свои достоинства и недостатки. Однако все приведенные исследования оказали существенное влияние на развитие управленческой теории и совершенно очевидно, что использование опыта зарубежных ученых в практике управления персоналом на современном этапе видится весьма перспективным.



#### **Список источников**

1. Барсуков Д.П., Кудряшов В.С. Механизм взаимосвязанного управления кластером на основе определения полномочий его участников в рамках договорных отношений // Вестник Российской академии естественных наук (Санкт-Петербург). 2014. № 4. С. 40-43. - ISSN: 1683-6200.

2. Бердыева Д.Ш. Стили управления, их обусловленность особенностями личности руководителя // Вестник по педагогике и психологии Южной Сибири. Научный журнал. 2019. № 2. С. 5-15. - ISSN: 2303-9744.



3. Бикметов Р.Ш. Креативный стиль управления персоналом организации в современных условиях // *Лидерство и менеджмент*. 2020. Т. 7. № 3. С. 427-438. - ISSN: 2410-1664.

4. Богатырев Е.Д. Лидерство в системе государственного управления // *Самоуправление*. 2023. № 2. С. 27-30. - ISSN: 2221-8173.

5. Бураканова Г.В. Стиль руководителя и эффективность управления // *Проблемы теории и практики управления*. 2020. № 4. С. 113-120. - ISSN: 0234-4505.

6. Везетиу Е.В. Влияние стиля руководства на эффективность управления современной образовательной организацией // *Проблемы современного педагогического образования*. 2021. № 70-1. С. 75-78. - ISSN: 2311-1305.

7. Гришина Л.С. Сущность и характеристика основных стилей руководства // *Via Scientiarum - Дорога знаний*. 2020. № 4. С. 69-73. - ISSN: 2306-5362.

8. Данцева Д.С. Современные методы управления персоналом организации // *Молодой ученый*. 2022. № 4. С. 106-113. - ISSN: 2072-0297.

9. Демиденко Д.С., Малевская-Малевич Е.Д., Кудряшов В.С., Бабкин И.А. Оценка эффективности деятельности предприятий на основе ESG концепции // *π-Economy*. 2022. Т. 15. № 4. С. 82-95. - ISSN: 2782-6015.

10. Зонова О.А. К вопросу о стилях руководства // *Научный электронный журнал Меридиан*. 2020. № 2. С. 156-158.

11. Климов И.С., Кудряшов В.С. Эффективность стиля руководства в современной организации // *Управление риском*. 2023. № 4 (108). С. 64-70. - ISSN: 1684-6303.

12. Ковальчук А.И., Цхай В.А. Современный стиль управления: особенности, перспективы и риски // *Карельский научный журнал*. 2020. Т. 9. № 1 (30). С. 65-67. - DOI 10.26140/knz4-2020-0901-0018. - ISSN: 2311-0104.

13. Комаров В.В. Организационное лидерство: подходы к определению и классификации стилей лидерства // *Лидерство и менеджмент*. 2022. Т. 9. № 2. С. 439-460. - ISSN: 2410-1664.

14. Кудряшов В.С. Система кадрового планирования организации // *Стратегии бизнеса*. 2018. № 7 (51). С. 11-17. - ISSN: 2311-7184.

15. Купцова К.В. Стили управления: механизм формирования и его влияние на процесс управления // *Сборник статей*. 2022. С. 117-122. - ISBN 978-5-907582-11-8.

16. Лошакова В.Д. Стили управления руководителя // *Наука XXI века: вопросы, гипотезы, ответы*. 2021. №1. С. 110-118. - ISSN: 2500-2007.

17. Мифтахова Д.Ф. Эффективное управление персоналом образовательного учреждения // *Научно-исследовательский центр «Вектор развития»*. 2022. № 9. С. 99-105. - ISSN: 2949-1096.

18. Сиротин В.А. Стили лидерства // *Социально-гуманитарные знания*. 2022. № 5. С. 59-61. - ISSN: 0869-8120.

19. Сиротин В.А. Управление цифровой репутацией бизнес-организации: стили лидерства // *Социально-гуманитарные знания*. 2022. № 5. С. 59-61. - ISSN: 0869-8120.

20. Холявина В.С. Влияние стиля управления на эффективность организации // *Актуальные исследования*. 2023. № 5 (135). С. 117-119. - ISSN: 2713-1513.



## Reference

1. Barsukov D.P., Kudryashov V.S. The mechanism of interconnected cluster management based on the definition of the powers of its participants within the framework of contractual relations. *Bulletin of the Russian Academy of Natural Sciences (St. Petersburg)*. 2014;4:40-43. ISSN: 1683-6200 (In Russ.).

2. Berdyeva D.Sh. Management styles, their conditionality by the personality of the head. *Bulletin on pedagogy and psychology of Southern Siberia*. Scientific journal. 2019;2:5-15. ISSN: 2303-9744 (In Russ.).

3. Bikmetov R.S. The creative style of the organization's personnel management in modern conditions. *Leadership and Management*. 2020;7(3):427-438. ISSN: 2410-1664 (In Russ.).

4. Bogatyrev E.D. Leadership in the public administration system. *Self-government*. 2023;2:27-30. ISSN: 2221-8173 (In Russ.).

5. Burakanova G. V. Leadership style and management effectiveness. *Problems of management theory and practice*. 2020;4:113-120. ISSN: 0234-4505 (In Russ.).

6. Vesetiou E.V. The influence of leadership style on the effectiveness of management of a modern educational organization. *Problems of modern pedagogical education*. 2021;70-1:75-78. ISSN: 2311-1305 (In Russ.).

7. Grishina L.S. The essence and characteristics of the main leadership styles. *Via Scientiarum - The Road of Knowledge*. 2020;4:69-73. ISSN: 2306-5362 (In Russ.).

8. Dantseva D.S. Modern methods of personnel management of the organization. *A young scientist*. 2022;4:106-113. ISSN: 2072-0297 (In Russ.).

9. Demidenko D.S., Malevskaya-Malevich E.D., Kudryashov V.S., Babkin I.A. Evaluation of the efficiency of enterprises based on the ESG concept. *π-Economy*. 2022;15(4):82-95. - ISSN: 2782-6015 (In Russ.).

10. Zonova O.A. On the issue of leadership styles. *Scientific electronic journal Meridian*. 2020;2:156-158. ISSN: 2312-3087 (In Russ.).

11. Klimov I.S., Kudryashov V.S. Effectiveness of leadership style in a modern organization. *Risk management*. 2023;4(108):64-70. ISSN: 1684-6303 (In Russ.).

12. Kovalchuk A.I., Tskhai V.A. Modern management style: features, prospects and risks. *Karelian Scientific Journal*. 2020; 9.1(30):65-67. DOI 10.26140/knz4-2020-0901-0018. ISSN: 2311-0104 (In Russ.).

13. Komarov V.V. Organizational leadership: approaches to the definition and classification of leadership styles. *Leadership and management*. 2022;9(2):439-460. ISSN: 2410-1664 (In Russ.).

14. Kudryashov V.S. Personnel planning system of the organization. *Business strategies*. 2018;7(51):11-17. ISSN: 2311-7184 (In Russ.).
15. Kuptsova K.V. Management styles: the mechanism of formation and its influence on the management process. *Collection of articles*. 2022:117-122. ISBN 978-5-907582-11-8 (In Russ.).
16. Loshchakova V.D. Management styles of the head. *Science of the XXI century: questions, hypotheses, answers*. 2021;1:110-118. ISSN: 2500-2007 (In Russ.).
17. Miftakhova D.F. Effective personnel management of an educational institution. *Scientific research center «Vector of development»*. 2022;9:99-105. ISSN: 2949-1096 (In Russ.).
18. Sirotin V.A. Leadership styles. *Social and humanitarian knowledge*. 2022;5:59-61. ISSN: 0869-8120 (In Russ.).
19. Sirotin V.A. Digital reputation management of a business organization: leadership styles. *Social and humanitarian knowledge*. 2022;5:59-61. ISSN: 0869-8120 (In Russ.).
20. Kholyavina V.S. The influence of management style on the effectiveness of the organization. *Current research*. 2023;5(135):117-119. ISSN: 2713-1513 (In Russ.).

#### *Информация об авторах*

**Е. В. Амосова** – преподаватель кафедры садово-паркового строительства и ландшафтной архитектуры, Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет им. С.М. Кирова

Адрес: Россия, 194021, Санкт-Петербург, Институтский пер., 5, корп. 1;

E-mail: a\_e.v@mail.ru

ORCID: 0000-0002-5075-5247

**Р. Айвазян** – студентка, Северо-Западный институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации;

Адрес: Россия, 199178, Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43

#### *Information about the authors*

**E. V. Amosova** – Lecturer at the Department of Landscape Construction and Landscape Architecture,

St. Petersburg State Forestry Engineering University named after S.M. Kirov;

Address: Institutsky lane, 5, bldg. 1, St. Petersburg, 194021, Russia;

E-mail: a\_e.v@mail.ru

ORCID: 0000-0002-5075-5247

**R. Ayvazyan** – student, North-West Institute of Management – branch of the Russian Academy of National Economy and Public Service under the President of the Russian Federation;

Address: Srednii prospect V.O., 57/43, Saint Petersburg, 199178, Russia

#### *Вклад авторов*

**Амосова Е. В.** – научное руководство; концепция исследования; развитие методологии; написание и доработка текста; итоговые выводы.

**Айвазян Р.** – участие в написании исходного текста, оформление статьи.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

#### *Contribution of the authors*

**Amosova E. V.** – scientific guidance; research concept; development of methodology; writing and revision of the text; final conclusions.

**Ayvazyan R.** – participation in the writing of the source text; design of the article.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.



Статья поступила в редакцию: 28.04.2024;  
одобрена после рецензирования: 20.05.2024;  
принята к публикации: 13.06.2024.

The article was submitted: 28.04.2024;  
approved after reviewing: 22.05.2024;  
accepted for publication: 13.06.2024.



Оригинальная статья  
УДК: 378.1  
ББК: 65

# Совершенствование процесса обучения студентов высших учебных заведений на основе проектно-ориентированного подхода

Кудряшов Вадим Сергеевич<sup>1</sup>, Амосова Евгения Викторовна<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Северо-Западный институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

<sup>2</sup> Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет им. С.М. Кирова

<sup>1</sup> kudryashov-vs@ranepa.ru, <sup>2</sup> a\_e.v@mail.ru

*Автор, ответственный за переписку:* Кудряшов Вадим Сергеевич, kudryashov-vs@ranepa.ru

**Аннотация:** В статье рассмотрены основные характеристики проектно-ориентированного обучения студентов, как метода усовершенствования преподавания в ВУЗах РФ. Рассматриваются ведущие методики такого подхода к образованию студентов. Приведен сравнительный анализ проблемно-ориентированного обучения и проектно-ориентированного обучения в системе образования РФ. Подробно описаны навыки, умения и способности, которые получают студенты, обучающиеся по системе проектно-ориентированного образования в ВУЗах. Сделан акцент на возможных результатах проектно-ориентированного метода в целом для ВУЗов и студентов. Описаны этапы проектной деятельности студентов как творческой самостоятельной работы. Подробно рассмотрена классификация проектов с участием студентов в системе ВУЗов России.

**Ключевые слова:** проектно-ориентированное обучение, методики, характеристики, результаты обучения, навыки и умения.

**Для цитирования:** Кудряшов В. С., Амосова Е. В. Совершенствование процесса обучения студентов высших учебных заведений на основе проектно-ориентированного подхода // В центре экономики. 2024. № 2. Т. 5. URL: <https://vcec.ru/index.php/vcec/article/view/109/124>

Original Paper  
JEL Classification: A22

## Improving the learning process of students of higher educational institutions based on a project-oriented approach

Vadim S. Kudryashov<sup>1</sup>, Evgeniya V. Amosova<sup>2</sup>

<sup>1</sup> North-West Institute of Management – branch of the Russian Academy of National Economy and Public Service under the President of the Russian Federation

<sup>2</sup> St. Petersburg State Forestry Engineering University named after S.M. Kirov

<sup>1</sup> kudryashov-vs@ranepa.ru, <sup>2</sup> a\_e.v@mail.ru

*Corresponding author:* Vadim S. Kudryashov, kudryashov-vs@ranepa.ru

**Abstract.** The article discusses the development and implementation of project-based learning in Russian educational institutions. Particular attention is paid to the analysis of challenges and changes associated with the integration of the second generation Federal State Educational Standards (FSES) and the application of the project method in educational practice. The advantages and disadvantages of the project approach are explored, including the development of critical thinking skills, teamwork and the application of theoretical knowledge in practical activities. Key challenges such as inadequate staff training, limited resources and poor student motivation are also highlighted. A conclusion is drawn regarding the current state of project activities in educational institutions.

**Keywords:** project-oriented learning, Federal State Educational Standards, innovative teaching methods, critical thinking, student motivation.

© Кудряшов В. С., Амосова Е. В., 2024

**For citation:** Kudryashov V. S., Amosova E. V. Improving the learning process of students of higher educational institutions based on a project-oriented approach. *In the Center of Economy*. 2024;2(5). URL: <https://vcec.ru/index.php/vcec/article/view/109/124>

## **Введение / Introduction**

Новые экономические условия, появившиеся в России в последние годы, очень изменили и усложнили задачи в обучении студентов в ВУЗах России. Это объясняется тем фактом, что востребованность человека на современном рынке труда определяется его возможностями приобретать и развивать умения и навыки. В дальнейшем он сможет применять или перестраивать их относительно разных жизненных ситуаций, и, осваивать при этом, новые технологии.

Метод проектов является основой проектно – ориентированного обучения. При этом, проектная деятельность направлена на развитие исследовательских, нестандартных и поисковых методов обучения, которые в своей основе являются творческими. В таком подходе проявляется личность студента, раскрывается полностью его творческий потенциал и проявляются исследовательские способности. Человек может включить и использовать свою фантазию, активность и самостоятельность [9].

При разработке проекта создаются студенческие группы для решения конкретной задачи. Руководитель проекта организует его ход. Итогом работы может быть аналитический отчет, новая книга, патент, информационный продукт, бизнес-план организации или студенческий оригинальный стартап. Полученные продукты могут быть вполне монетизированы [12].

## **Материалы и методы / Materials and Methods**

Российские психологи Л.С. Выготский, Д.Б. Эльконин, В.В. Давыдов пришли к выводу, что у студентов при проектно-ориентированном обучении развивается стремление к общению с товарищами. Они хотят участвовать во всех происходящих в ВУЗе событиях, искать новые направления в исследованиях и активно самореализоваться. Чаще всего, в настоящее время проектный метод обучения в ВУЗах реализуется в виде компетентностного подхода, способствующего развитию и повышению уровня компетентности будущего специалиста [12].

Метод проектов – это инновационная составляющая часть самого учебного процесса, которая формирует такую систему обучения, где студент приобретает знания, умения, навыки за счет самостоятельного решения конкретных практических заданий [4]. Такие задания могут меняться (кардинально или незначительно) в процессе работы над проектом и являются неотъемлемой частью системы проектного обучения.

Профессор Е.С. Полат определяет метод проектов как «способ достижения дидактической цели через детальную разработку проблемы (технологии), которая должна завершиться вполне реальным, осязаемым практическим результатом, оформленным тем или иным образом» [7].

При использовании проектных технологий студент получает следующие навыки [11]:

- способность к самоанализу и выбору сферы деятельности;
- способность адекватно оценивать себя;
- брать на себя ответственность за результат, а также объективно обосновывать предпринимаемые шаги достижения цели;
- научиться различным формам коммуникации;
- анализировать результаты проекта с точки зрения практической ценности конечного продукта.

Метод проектов как вид педагогической технологии сочетает в себе исследовательские, поисковые и проблемные методики, которые являются творческими по самой сути и приучают студентов к самостоятельной работе.

В процессе проектной деятельности эффективно формируются следующие умения [10]:

1. Рефлексивные: умение осмыслить проектную задачу. Способность отвечать на вопрос: что нужно знать и уметь для решения поставленной задачи.
2. Приобретать и развивать навык самооценки и внешней оценки ситуации.
3. Умение работы в команде, взаимопомощи, развитие навыков деловой коммуникации.
4. Менеджерские – умение планировать время и распределять ресурсы. Умение прогнозировать последствия принятых в процессе работы решений. спроектировать процесс или изделие. Развивать способность планировать
5. Коммуникативные - умение продуктивно общаться с разными группами людей. Развивать опыт проведения дискуссий, тренировать способность отстаивать свою точку зрения и находить, при необходимости, компромисс. Уметь проводить устный опрос, а также брать интервью.
6. Презентационные – способность вести грамотный диалог, уметь не волноваться во время выступления и постоянно тренировать артистические навыки. Развивать и применять на практике опыт использования различных наглядных материалов при выступлении или защите проекта. Уверенно отвечать на неожиданные и сложные вопросы.
7. Информационные умения и навыки - обучение работе на компьютере с использованием многочисленных современных программ, а также продуктивной работе в сети Интернет.

## **Результаты / Results**

Итогом освоения студентами вышеперечисленных навыков является способность к самостоятельному мышлению, умение ставить и решать задачи, а также анализировать свои результаты. Что является несомненным способом усовершенствования обучению в

**Обсуждение / Discussion**

Проектная деятельность состоит из следующих этапов: анализ и постановка задачи проекта; разработка модели его реализации; выбор необходимых инструментов и аргументированное обоснование принятых в работу методов; планирование работы по срокам и промежуточным результатам; выполнение плана одновременно с его корректировкой по мере продвижения проекта; проверка проделанной работы и подготовка сопроводительной документации или отчета; защита проекта [1].

Самым главным в перечисленных этапах является этап постановки задачи (цели). Именно от правильной постановки цели зависит результат проекта. Неправильно поставленная цель может привести к неверным путям ее достижения.

Проектную деятельность можно назвать связующим звеном между теорией и практикой в образовании. В ней студенты в меньшей степени контролируются преподавателем, потому что при разработке проекта новые способы обучения не приобретаются, а превращаются в средства решения конкретной практической задачи.

Рассмотрим два подхода к обучению: стандартного, проблемно-ориентированного и инновационного, проектно-ориентированного (таблица 1) [8].

Так, именно проектно-ориентированный подход можно считать преимуществом и способом усовершенствования обучения студентов в ВУЗах нашей страны, так как в случае такого образования результат деятельности будет присутствовать. А в проблемно-ориентированном обучении итогом может быть просто отчет или презентация, а не материальный результат, типа устройства или конструкции [2].

Можно сделать вывод, что хорошо продуманный, грамотно просчитанный и доведенный до результата проект является источником и инструментом для различных сфер функционирования высшего учебного заведения. Такие итоги проектно-ориентированной деятельности студентов являются большим преимуществом этого вида обучения перед стандартными формами, принятыми в высшем образовании [6, 2].

Основным образовательным результатом можно считать приобретение, закрепление или развитие практически значимых компетенций. Выпускник не только становится конкурентоспособным работником, но и



**Рис. 1 / Fig. 1. Общая схема возможных результатов проектной деятельности студентов ВУЗа [11] / General scheme of possible results of project activities of university students [6]**

**Таблица 1. / Table 1. Различия проблемно-ориентированного и проектно-ориентированного подходов / Differences between problem-oriented and project-oriented approaches**

Проблемно-ориентированный подход 1	Проектно-ориентированный подход 2
Ориентация на сам процесс обучения	Цель - продукт и результат
Фокусировка непосредственно на проблеме	Акцент на решении проблемы
Лекции и семинары	Самостоятельная работа студентов
Профессиональная организация обучения	Руководство и мотивирование деятельности студентов
Может реализовываться с самого начала обучения	Чаще всего реализуется на последнем курсе
Междисциплинарная подача информации	Может совмещать разные учебные предметы

В ходе проектно-ориентированного обучения студенты прикладывают самостоятельные усилия для поиска, обработки и анализа полученных данных. Они планируют свои действия по коммуникации с различными заинтересованными сторонами, участвующими в разработке проекта. Такая деятельность часто выходит за рамки индивидуальных действий, она требует командной работы, многочисленных умений и навыков, что также может считаться одним из вариантов усовершенствования методов обучения в ВУЗе.

На рисунке 1 представлена общая схема возможных результатов проектной деятельности для всего ВУЗа.

начинает трудовую деятельность в качестве достаточно квалифицированного сотрудника в своей области знаний [5].

Рассмотрим проектно-ориентированное обучение с точки зрения классификации проектов в системе высшего образования (рисунок 2) [2].

Заказчиком проекта выступают различные подразделения организации или ее конкретные сотрудники, а также внешние предприятия. Это может быть сам университет (институт) или его филиал, как бывает в большинстве учебных и многих научно-исследовательских проектов. Существуют также инициативные проекты



Рис. 2 / Fig. 2. Классификация проектов с участием студентов в системе ВУЗов России / Classification of projects with student participation in the Russian university system

исполнителей или руководителя.

Существуют многочисленные проекты, создаваемые по результатам выигранных Грантов от научных фондов (например, Российский научный фонд). Такие проекты в обязательном порядке гарантируют подключение к работе обучающихся в ВУЗе, в том числе, студентов и аспирантов [3].

Значительная часть проектов непосредственно запланирована в учебном графике ВУЗа. Это очень мотивирует студентов, так работа над проектом вписана в бюджет их времени обучения. В учебно-методических документах вуза это время заранее предусмотрено, а сроки сдачи проектов связаны с графиком и индивидуальным учебным планом студента.

Такие методы организации проектной деятельности студентов (рисунок 2) можно считать постоянно действующим способом усовершенствования обучения в ВУЗах. Что является несомненным приоритетом проектно-ориентированного обучения студентов перед стандартными методиками преподавания в Российской Федерации.

#### Выводы / Inferences

Проектно-ориентированное обучение обладает следующими преимуществами:

1) обучение проводится на основе практической деятельности. Студенты учатся, выполняя реальные, а не теоретические задачи;

2) изменяется роль руководителя. Преподаватель становится наставником: вместо передачи знания обучающимся он помогает им получать и осмысливать его самостоятельно. Студенты, таким образом, привыкают быть ответственными за своё обучение;

3) междисциплинарность. Это способствует развитию целостного мышления, а также помогает усовершенствованию навыков постановки и решения проблем в различных областях;

4) сотрудничество и групповая работа;

5) конечный продукт. Виды проектной работы могут варьироваться от стандартной академической деятельности до новой компьютерной программы.

#### Заключение / Conclusion

В заключение можно сказать следующее: проектно-ориентированное обучение в ВУЗах Российской Федерации несомненно позволит повысить уровень квалификации выпускаемых специалистов. Этот метод уже апробирован и внедряется не только в нашей стране, но и за рубежом. Повсеместный переход высших учебных заведений на систему проектно-ориентированного обучения будет способствовать совместному развитию и реализации новых идей в промышленности и науке во всех сферах человеческой деятельности. Проектное обучение приносит практические результаты как для самих ВУЗов, так и для совместно работающих с ними производственных предприятий и коммерческих фирм в виде различных инновационных продуктов.



#### Список источников

1. Донгак, Н.А. Применение проектных технологий в высших учебных заведениях / Н.А. Донгак. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2019. — № 38 (276). – С. 151-153. – URL: <https://moluch.ru/>



archive/276/62489/. - ISSN: 2072-0297.

2. Евстратова Л.А. Проектное обучение. Практики внедрения в университетах / Под ред. Л.А. Евстратовой, Н.В. Исаевой, О.В. Лешукова. М.А.: Открытый университет Сколково, 2020. 149с. - ISBN: 978-5-7598-1916-5.

3. Казун А.П., Пастухова Л.С. Практики применения проектного метода обучения: опыт разных стран // Образование и наука. – 2020. – № 2. – С. 32–59. DOI: 10.17853/1994-5639-2020-2-32-59. - ISSN: 1994-5639

4. Кудряшов В.С. Система кадрового планирования организации // Стратегии бизнеса. – 2018. – № 7(51). – С. 11-17. - ISSN: 2311-7184.

5. Маковий Н.Ф., Кудряшов В.С. Стратегия развития высшего учебного заведения на основе формирования инновационных кластеров // Петербургский экономический журнал. 2014. № 1. С. 48-53. - ISSN: 2307-5368.

6. Молодых Ю.О., Прудковская О.М., Лепешкин И.А., Федосеев А.И. Проектная деятельность в Московском Политехе // Качество образования. 2021. № 9. С. 12-17. - ISSN: 1815-2279.

7. Полат, Е.С. Метод проектов: история и теория вопроса / Е.С. Полат // Обучающие технологии. – 2020. – № 6. – С. 43–47. - ISSN: 2220-2641.

8. Трищенко Д.А. Опыт проектного обучения: попытка объективного анализа достижений и проблем // Образование и наука. – 2020. – Т. 20. – № 4. – С. 132–152. DOI: 10.17853/1994-5639-2019-4-132-152. - ISSN: 1994-5639.

9. Метод проектного обучения в высших учебных заведениях. <https://lala.lanbook.com/metod-proektnogo-obucheniya-v-vysshih-uchebnyh-vedeniyah?ysclid=lrhklp167t94968524> (дата обращения: 02.05.24).

10. Применение проектного обучения в высшей школе. <https://mir-nauki.com/PDF/13PDMN323.pdf?ysclid=lrhmtt2txy59838790> (дата обращения: 27.04.24).

11. Проектная деятельность как форма обучения студентов в высших учебных учреждениях. <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=790119#text> (дата обращения: 24.04.24).

12. Проектно-ориентированное обучение как механизм повышения качества образования. <https://nsportal.ru/shkola/raznoe/library/2014/01/27/proektno-orientirovannoe-obuchenie-kak-mekhanizm-povysheniya> (дата обращения: 24.04.24).

## Reference

1. Dongak, N.A. Application of design technologies in higher educational institutions. *Young scientist*. 2019;38(276):151-153. URL: <https://moluch.ru/archive/276/62489/> (date of request: 04/17.24). - ISSN: 2072-0297.

2. Evstratova L.A. Project training. Implementation practices at universities. Edited by L.A. Evstratova, N.V. Isaeva, O.V. Leshukova. M.A.: Open University Skolkovo, 2020. 149с. ISBN: 978-5-7598-1916-5.

3. Kazun A.P., Pastukhova L.S. Practices of using the project method of teaching: the experience of different countries. *Education and Science*. 2020;2:32-59. DOI: 10.17853/1994-5639-2020-2-32-59. ISSN: 1994-5639.

4. Kudryashov V.S. Personnel planning system of the organization. *Business strategies*. 2018;7(51):11-17. ISSN: 2311-7184.

5. Makoviy N.F., Kudryashov V.S. Strategy for the development of higher education institutions based on the formation of innovative clusters. *St. Petersburg Economic Journal*. 2014;1:48-53. ISSN: 2307-5368.

6. Molodykh Yu.O., Prudkovskaya O.M., Lepeshkin I.A., Fedoseev A.I. Project activity at the Moscow Polytechnic University. *Quality of education*. 2021;9:12-17. ISSN: 1815-2279.

7. Polat, E.S. Project method: history and theory of the issue. *Educational technologies*. 2020;6:43-47. ISSN: 2220-2641.

8. Trishchenko D.A. The experience of project-based learning: an attempt at an objective analysis of achievements and problems. *Education and Science*. 2020;20(4):132-152. DOI: 10.17853/1994-5639-2019-4-132-152. ISSN: 1994-5639.

9. The method of project-based learning in higher education institutions. URL: <https://lala.lanbook.com/metod-proektnogo-obucheniya-v-vysshih-uchebnyh-vedeniyah?ysclid=lrhklp167t94968524> (date of application: 02.05.24).

10. The application of project-based learning in higher education. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/13PDMN323.pdf?ysclid=lrhmtt2txy59838790> (date of application: 04/27/24)

11. Project activity as a form of student education in higher educational institutions. URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=790119#text> (date of application: 04/20/24).

12. Project-based learning as a mechanism for improving the quality of education. <https://nsportal.ru/shkola/raznoe/library/2014/01/27/proektno-orientirovannoe-obuchenie-kak-mekhanizm-povysheniya> (date of application: 04/24/24).



### *Информация об авторах*

**В. С. Кудряшов** – к.э.н., доцент кафедры менеджмента, руководитель образовательной программы «Менеджмент», руководитель образовательной программы «Менеджмент», директор проекта Центра арктических исследований и проектов, Северо-Западный институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации;

Адрес: Россия, 199178, Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43;

ORCID: 0000-0002-5075-5247

**Е. В. Амосова** – преподаватель кафедры садово-паркового строительства и ландшафтной архитектуры, Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет им. С.М. Кирова

Адрес: Россия, 194021, Санкт-Петербург, Институтский пер., 5, корп. 1;

E-mail: a\_e.v@mail.ru

ORCID: 0000-0002-5075-5247

### *Information about the authors*

**V. S. Kudryashov** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Project Director of the Center for Arctic Research and Projects, North-West Institute of Management – branch of the Russian Academy of National Economy and Public Service under the President of the Russian Federation;

Address: Srednii prospect V.O., 57/43, Saint Petersburg, 199178, Russia;

ORCID: 0000-0002-5075-5247

**E. V. Amosova** – Lecturer at the Department of Landscape Construction and Landscape Architecture, St. Petersburg State Forestry Engineering University named after S.M. Kirov;

Address: Institutsky lane, 5, bldg. 1, St. Petersburg, 194021, Russia;

E-mail: a\_e.v@mail.ru

ORCID: 0000-0002-5075-5247

### *Вклад авторов*

**Кудряшов В. С.** – научное руководство; концепция исследования; развитие методологии; написание и доработка текста; итоговые выводы.

**Амосова Е. В.** – концепция исследования; развитие методологии; написание исходного текста, итоговые выводы, оформление статьи.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

### *Contribution of the authors*

**Kudryashov V. S.** – scientific guidance; research concept; development of methodology; writing and revision of the text; final conclusions.

**Abytova S. A.** – research concept; development of methodology; writing of the source text; final conclusions design of the article.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.



Статья поступила в редакцию: 28.04.2024;  
одобрена после рецензирования: 22.05.2024;  
принята к публикации: 14.06.2024.

The article was submitted: 28.04.2024;  
approved after reviewing: 22.05.2024;  
accepted for publication: 14.06.2024.