

Международный издательский центр
ЭТНОСОЦИУМ

Этносоциум

и межнациональная культура

№ 6 (216)

Решением Президиума ВАК Министерства образования и науки России журнал «Этносоциум и межнациональная культура» включен в перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук

Этносоциум (многонациональное общество)

Миссия журнала – поддержка и развитие культуры и этики научных исследований в сфере политики, политологии, социологии, экономики регионов и международного права, в том числе посредством распространения знаний в области разработки стратегий инновационного развития, а также создание профессионального форума обсуждения тенденций и политики в сфере науки, технологий и инноваций.

Издание входит в Перечень ВАК, РИНЦ и НЭБ

Москва
Этносоциум 2026

СОВЕТ ПО МЕЖНАЦИОНАЛЬНЫМ ОТНОШЕНИЯМ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РФ

Серавин А.И., Юдин В.И., Михайлов В.А.

Рост знания как критерий эффективности политических институтов...9

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА

Цыганов К.Е. Роль внедрения электронной платформы
«Государственные услуги» в рамках развития
цифровой трансформации государственного управления.....23

Елисеев Н.А. Управленческая культура
как фактор эффективности работы органов государственной власти...37

Райко Г.А., Селиванкин С.В.
Программно-алгоритмический проект подготовки
специалиста с учетом потребности муниципальной территории.....41

РЕГИОНАЛЬНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

*Хитарова И.Ю., Одинцова Ю.В., Колистратова А.В.,
Кораблева С.А., Николаева Е.А.* Деловая коммуникативная
компетенция: подходы к обучению в техническом ВУЗе.....55

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

Терновая Л.О. Арабский мир в зеркале цивилизационной динамики: от прасимвола пещеры к многополярной дипломатии.....68

Макуане И.И. Роль международного сообщества и региональных, правительственных и неправительственных организаций в деятельности по поддержанию мира в Африке в условиях вооруженных конфликтов.....78

Саид А.Ш. Эволюция принципа мухасасы в политической системе Ирака: между стабилизацией и институциональным развитием.....93

Халед Аль-Ахмар З.М. Теоретические основы исследования российско-сирийских отношений.....100

Миронова Т.А., Терновая Л.О. Геополитика знаний: как иностранные студенты меняют смысл образования.....109

ИСТОРИЯ

Гаврилюк Н.П., Дедиу Е.И. Принципы композиции бумаги в русском писчебумажном производстве конца XIX века: систематизация сырьевых критериев и рецептурных подходов.....119

ЮРИСПРУДЕНЦИЯ

Карачаева А.А. Роль органов военной прокуратуры в обеспечении прав и законных интересов военнослужащих в Российской Федерации.....136

Аннотации.....143

Авторы.....157

Требования к материалам, представляемым в международное издательство «Этносоциум».....161

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Рябова Е.Л., доктор политических наук, кандидат социологических наук, профессор.

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

ВЕДУЩИЕ РОССИЙСКИЕ УЧЕНЫЕ

Озеров В.А., кандидат юридических наук, Член Совета Федерации РФ — представитель от Законодательной думы Хабаровского края.

Зорин В.Ю., доктор политических наук, профессор, член Совета по межнациональным отношениям при Президенте Российской Федерации, член Общественной палаты РФ, главный научный сотрудник Центра по научному взаимодействию с общественными организациями, СМИ и органами государственной власти ИЭА имени Н.Н. Миклухо-Маклая РАН.

Бормотова Т.М., доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры современного государственного и муниципального управления факультета экономики и управления Российского государственного социального университета.

Юдина Т.Н., доктор социологических наук, профессор. Главный научный сотрудник Института демографических исследований Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук (ИДИ ФНИСЦ РАН).

Бахарев В.В., доктор социологических наук, профессор кафедры социологии и управления Белгородского государственного технологического университета имени В.Г. Шухова.

Михайлов В.А., доктор исторических наук, профессор, Заслуженный деятель науки РФ, заведующий кафедрой политического анализа и управления Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, член Совета по межнациональным отношениям при Президенте Российской Федерации.

Болтенкова Л.Ф., доктор юридических наук, профессор, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Михайлова Н.В., доктор политических наук, профессор кафедры национальных и федеративных отношений. Российская Академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Михайленко А.Н., профессор кафедры международной безопасности и внешнеполитической деятельности России Факультета национальной безопасности Института права и национальной безопасности Академии

народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, доктор политических наук, профессор.

Терновая Л.О., доктор исторических наук, профессор кафедры социологии и управления МАДИ (Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет).

Стаськов Н.В., доктор политических наук, Генерал-лейтенант, военно-политический эксперт.

Летуновский П.В., доктор политических наук, кандидат исторических наук, заведующий кафедрой гуманитарных и социально-экономических дисциплин Военной академии войсковой ПВО Вооруженных Сил РФ имени маршала Советского Союза А.М. Василевского.

Нечипоренко В.С., доктор исторических наук, профессор Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Пономаренко Б.Т., доктор исторических наук, Заслуженный работник высшей школы РФ, профессор Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Иларионова Т.С., доктор философских наук, профессор Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, генеральный директор Института энергии знаний.

Никонов А.В., доктор исторических наук, профессор, Государственный советник РФ 1 класса, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова.

Юдин В.И., доктор политических наук, международный эксперт.

Грибанова Г.И., доктор социологических наук, профессор, зав. каф. международных политических процессов Санкт-Петербургского государственного университета.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ СОСТАВ

Бирюков С.В., доктор политических наук, профессор, школа современных международных и пространственных исследований Восточно-Китайского педагогического университета (г. Шанхай, КНР).

Гюльзар Ибрагимова, доктор политических наук. Профессор Университета Нигде Омер Халисдемир, отделение Политологии и Международных Отношений Факультета Экономических и Административных Наук. Турецкая Республика.

Хикмет Кораш, профессор Университета Нигде Омер Халисдемир. Турецкая Республика.

CHIEF EDITOR

Ryabova E.L., Doctor of Political Sciences, Candidate of Social Sciences, Professor.

EDITORIAL BOARD

LEADING RUSSIAN SCIENTISTS

Ozerov V.A., Candidate of Legal Sciences, Representative public authority of the Khabarovsk region.

Zorin V.U., Doctor of Political Sciences, Professor, Member of the Council for Interethnic Relations under the President of the Russian Federation, Member of the Civic Chamber of the Russian Federation, Chief Researcher of the Center for Scientific Cooperation with Public Organizations, Mass Media and Government Authorities of the IEA named after N.N. Miklukho-Maclay RAS.

Bormotova T.M., Doctor of Sociological Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Modern State and Municipal Management of the Faculty of Economics and Management of the Russian State Social University.

Yudina T.N., Doctor of Sociological Sciences, Professor. Chief researcher at the Institute of Demographic Research of the Federal Research Sociological Center of the Russian Academy of Sciences.

Bakharev V.V., Doctor of Sociological Sciences, Professor of the Department of Sociology and Management, Belgorod State Technological University.

Danakin N.S., Doctor of Sociological Sciences, Professor of The Belgorod State Technological University.

Mikhailov V.A., Doctor of Historical Sciences, Professor, Honored worker of science of Russia, head of the Department of political analysis and management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, member of the Council for Interethnic Relations of the President of the Russian Federation.

Boltenkova L.F., Doctor of Legal Sciences, Professor, State Advisor of the 1st class.

Mikhailova N.V., Doctor of Political Science, Professor of the Department of National and Federal Relations. Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

Mikhaylenko A.N., Professor of International security and Russian foreign policy chair at the Department of national security, Institute of law and national security, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Doctor of Political Sciences, Professor.

Ternovaya L.O., Doctor of Historical Sciences, Professor MADI (The Moscow Automobile and Road Construction University).

Staskov N.V., Doctor of Political Sciences, military and political expert, Lieutenant-General.

Letunovsky P.V., Doctor of Political Sciences, Candidate of Historical Sciences, head of the department of Humanitarian, Social and Economic Disciplines of the Russian Federation Armed Forces Army Air Defense Military Academy named after the Marshal of the Soviet Union A.M. Vassilevsky.

Nechiporenko V.S., Doctor of Historical Sciences, Professor of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

Ponomarenko B.T., Honoured worker of higher education, Professor of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

Ilarionova T.S., Doctor of Philosophical Sciences, Professor of The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, General Director of the Institute of energy of knowledge.

Nikonov A.V., Doctor of Historical Sciences, Professor, State Councillor of the 1st class, the Lomonosov Moscow State University.

Yudin V.I., Doctor of Political Sciences, international expert.

Gribanova G.I., Doctor of Sociological Sciences, Professor, Head of Department international political processes of St. Petersburg State University.

INTERNATIONAL COMPOSITION

Biryukov S.V., Doctor of Political Sciences, Professor, School of advanced international and area studies at the East China Normal University (ECNU) (Shanghai, China).

Gulzar Ibrahimova, Doctor of Political Sciences. Professor of the Omer Khalisdemir University, Department of Political Science and International Relations, Faculty of Economic and Administrative Sciences. Turkiye Cumhuriyeti.

Hikmet Koras, Professor of the Omer Khalisdemir University. Turkiye Cumhuriyeti.

С

ОБЩЕСТВО ПО МЕЖНАЦИОНАЛЬНЫМ
ОТНОШЕНИЯМ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РФ



Санкт-Петербургский государственный университет

Серавин А.И.

Кандидат политических наук, исследователь.
ФГБУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет».

Юдин В.И.

Доктор политических наук, профессор, Ведущий научный сотрудник.
Государственная публичная научно-техническая библиотека России.

Михайлов В.А.

Доктор исторических наук, профессор кафедры национальных
и федеративных отношений. Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
заслуженный деятель науки Российской Федерации.

Рост знания как критерий эффективности политических институтов

Институциональная эпистемология занимается сравнительной эпистемической оценкой конкурирующих наборов институтов. Когда мы занимаемся институциональной эпистемологией в рамках политической философии, мы рассматриваем институты под определенным углом зрения. Нас интересуют не такие ценности, как справедливость, свобода или равенство, которые могут быть связаны с тем или иным набором институтов (а могут и не быть), а скорее **эпистемическая способность** конкретного политического института, т.е. его способность производить, обрабатывать, передавать и использовать соответствующие знания для принятия обоснованных политических решений, общественно-значимых проблем и достижения целей, связанных с общественным благом.

Институциональная эпистемология как методологический подход изучает конкурирующие архитектуры организацию публичной сферы. Институциональная эпистемология занимается вопросом о том, как следует структурировать научное знание для максимального прогресса. Классической работой можно считать эссе Майкла Полани (1962) «Республика науки». Он убедительно доказывает, что академическая свобода является необходимым условием научного прогресса [14].

Однако как институциональные эпистемологи можем анализировать не только архитектуру экономических и научных институтов, но и **эпистемический потенциал политических институтов**. Это направление исследований в первую очередь занимается эпистемической оценкой конкурирующих политических архитектур и их способности решать социальные проблемы. В рамках этого направления **эпистемическая демократия** это позиция, согласно которой при определенных условиях демократия (понимаемая главным образом как процедура коллективного принятия решений) эпистемически превосходит альтернативные политические архитектуры в решении социальных проблем. Лист и Гудин [7] утверждают, что демократические решения особенно подходят для поиска истины как «правильных» целей общества, так и «правильных» политических средств достижения этих целей.

Таблица 1. Термины и их различия.

Термин	Значение
Институциональная эпистемология	Сравнительное изучение того, насколько разные наборы институтов способствуют производству, агрегации и использованию знания.
Эпистемическая способность	Мера того, насколько институт способен решать задачи, требующие знания (включая поиск истины).
Эпистемическая демократия	Тезис о превосходстве демократии (как процедуры) над другими политическими архитектурами в решении социальных проблем в эпистемическом смысле.
Делиберативная демократия	Процедурная позиция, где правильность решения порождается самим процессом обсуждения, а не соответствием внешней истине.

В контексте повышения эффективности политических институтов важно разграничивать эпистемическую оценку и оценку с точки зрения справедливости или свободы. Ключевое различие проводится между эпистемической демократией (где истина существует независимо от процедуры) и делиберативной демократией (где процедура сама порождает правильность). Это фундаментальное расхождение в понимании природы политической истины.

В литературе выделяются два основных аргумента в пользу того, что демократия эффективно использует знание [1], [6], [3], [14]. Наиболее

сильный довод опирается на способность коллективного обсуждения (делиберации) повышать качество политических решений. Второй аргумент связан с особым эпистемическим свойством голосования как электоральной процедуры, позволяющим агрегировать распределённые по обществу знания. Таким образом, сторонники эпистемической демократии утверждают, что эффективность демократии проистекает из максимально полного использования уже накопленного обществом знания через механизмы обсуждения и голосования.

Для переосмысления эффективности политических институтов в более широком смысле предлагаются три взаимосвязанные задачи.

Задача 1: от эксплуатации наличного знания к приращению нового знания.

Стандартный подход критикуется за сосредоточенность исключительно на эксплуатации уже существующего знания. С точки зрения долгосрочной эффективности, способность общества решать проблемы зависит от двух факторов, а не от одного. Качество решений определяется тем, насколько эффективно институт использует имеющееся знание, и тем, каков общий объём этого знания. Следовательно, эффективность политических институтов во времени - это функция двух переменных: качества механизмов использования знания и темпов роста самого запаса знания. Институт, который хорошо утилизирует наличное знание, но не способствует его генерации, в долгосрочной перспективе оказывается менее эффективным по сравнению с институтом, стимулирующим прирост нового знания [8].

Задача 2: какое именно знание значимо для эффективности?

В дискуссиях об эпистемической демократии понятие «знание» часто остаётся неопределённым, выступая в качестве «всеохватывающего термина». Для подлинной оценки эффективности политических институтов необходимо конкретизировать: какие типы знания играют критическую роль в решении социальных проблем? Автор [9] предлагает такую классификацию как необходимое условие для корректного сравнения институтов по их эффективности.

Задача 3: какая политическая архитектура наиболее эффективна?

Сторонники концепта эпистемической демократии обычно утверждают, что идеалом служит «экспериментальная демократия» (улучшенный вариант стандартной западной демократии). Можно оспорить этот тезис. Опираясь на двухфакторную модель эффективности (через синтез использования и роста знания) и на уточнённую типологию знания,

Мюллер Д. [9] доказывает, что полицентрическая демократия это модель, разработанная в рамках политической экономии которая обладает более высокими эпистемическими характеристиками и, следовательно, должна рассматриваться как более эффективный политический институт для долгосрочного решения социальных проблем.

Чтобы определить, насколько политические механизмы способны повысить эффективность институтов, необходимо прежде всего уточнить, что такое «эпистемическая ценность». В данном контексте она означает способность политической системы решать значимые, актуальные социальные проблемы. Утверждение, что демократия «умнее» альтернативных режимов, равносильно тезису, что её потенциал нахождения эффективных решений выше.

Эффективность института, опирающегося исключительно на голосование, крайне чувствительна к качеству индивидуальных суждений. Именно поэтому многие сторонники эпистемической демократии перестали считать теорему Кондорсе достаточным обоснованием эффективности [19].

Делиберация (как форма коллективного обсуждения) даёт три эпистемические функции, которые голосование само по себе не моделирует:

1. Передача знания когда участники узнают новое друг от друга, что повышает общий уровень информированности и, следовательно, качество решений.

2. Совместное составление целостной картины, где каждый владеет лишь фрагментом знания, а совместное обсуждение позволяет восстановить полное объяснение проблемы.

3. Супераддитивность, когда совместное знание даёт синергетический эффект, превышающий сумму индивидуальных вкладов; возникают новые инсайты, недоступные никому по отдельности.

С точки зрения повышения эффективности политических институтов, делиберация потенциально сильнее голосования, поскольку она не просто агрегирует наличное знание, но и порождает новое знание непосредственно в процессе обсуждения.

Зададимся вопросом а что такое эффективность политического института?

Здесь эффективность понимается не как скорость или дешевизна принятия политических решений, а как способность политического института приводить к правильным (истинным, обоснованным) решениям социальных проблем. Это *эпистемическая эффективность*, отличающаяся от легитимности или справедливости.

Ключевое преимущество делиберации, заключается в том что она не только использует наличное знание, но и приращивает его.

– *Передача знания* - повышает среднюю компетентность участников, улучшая предпосылки для действия теоремы Кондорсе.

– *Синтез знаний* - позволяет преодолеть фрагментацию знания, что особенно важно для сложных социальных проблем, где ни один участник не видит полной картины.

– *Супераддитивность* порождает инновации и новые гипотезы, недоступные индивидуальному мышлению.

Ограничения заключаются в том, что делиберация требует времени, может подавляться доминированием, групповым мышлением или неравенством статусов. Эффективность делиберативных институтов зависит от правил (чередование речи, включение экспертов, защита меньшинства).

Именно делиберация и её супераддитивность создают предпосылки для *роста* потенциала знания, а не только для его эксплуатации. Это подводит к критике стандартной «экспериментальной демократии» и к обоснованию полицентрической демократии, т.к. множество конкурирующих центров принятия решений создаёт более богатую среду для делиберации и приращения знания, что повышает долгосрочную эффективность политических институтов.

Следовательно, институты должны не только хорошо использовать имеющееся знание (через голосование), но и систематически генерировать новое знание (через качественную делиберацию). Полицентрическая структура демократии, со множеством перекрывающихся форумов дискуссий, вероятно, превосходит централизованную «экспериментальную демократию» по обоим параметрам.

Первые две эпистемические функции обсуждения (делиберации) связаны с распространением и агрегацией знания. Третья функция заключается в создании нового знания на основе уже имеющегося. Все три функции часто объединяются под общим понятием «использование знания».

Синтезировав понятие решения проблем с идеей использования знания, можно чётко сформулировать основной тезис эпистемической демократии- это способность политической структуры решать проблемы зависит от её умения использовать имеющееся знание.

Чтобы обосновать превосходство демократии над альтернативными политическими системами, эпистемическим демократам необходимо доказать, что демократические институты лучше приспособлены для использования наличного знания. При этом важно подчеркнуть, что «ис-

пользование знания» включает не только его агрегацию, но и, насколько это возможно, создание нового знания через рекомбинацию элементов уже существующего запаса.

Автор утверждает, что, концентрируясь исключительно на способности демократий применять имеющееся знание для решения проблем, эпистемические демократы упускают существенное измерение. Для корректной оценки эпистемической эффективности политической архитектуры недостаточно анализировать только её умение утилизировать наличное знание.

Способность политической системы решать проблемы зависит от двух факторов:

1. от её способности использовать наличное знание (на чём и акцентируют внимание эпистемические демократы);
2. от объёма (размера) запаса знания, которым общество располагает в данный момент.

Чем больше этот запас, тем выше вероятность принятия правильных решений при прочих равных условиях. Следовательно, долгосрочная эффективность политических институтов определяется не только тем, как они используют знание, но и тем, как они способствуют росту его запаса.

Введем важное уточнение, в части того что «использование знания» включает не только агрегацию (как в теореме Кондорсе), но и создание нового знания через рекомбинацию существующих элементов. Это понятие смыкается с идеей «супераддитивности». Применительно к эффективности политических институтов это означает, что политические институты должны быть устроены так, чтобы поощрять столкновение разных идей, их перекомбинацию и порождение инноваций [8], [9], [11]. Простое голосование этого не обеспечивает, поэтому необходимы делиберативные площадки, где такое «перекомбинирование», синтез и эволюция знаний становится возможным.

Исходный тезис эпистемических демократов (решение проблем равно использованию знания) следует признать недостаточным. Возможно предложить условно двухфакторную модель: «эффективность политического института - это способность использовать наличное знание, размер запаса знания». Подобное изменение перспективы, когда даже самый совершенный механизм использования знания (идеальная делиберация плюс голосование) окажется бесполезным, если сам запас знания незначителен или устарел. Политический институт, который отлично эксплуа-

тирует имеющееся знание, но не способствует его росту, обречён на снижение эффективности в долгосрочной перспективе.

В практическом политическом контексте это означает следующее: когда общество сталкивается с новой проблемой (изменение климата, пандемия, технологический сдвиг), его способность найти хорошее решение напрямую зависит от знания, накопленного к этому моменту. Институты, которые тормозят эксперименты, подавляют разнообразие подходов и препятствуют накоплению знания, снижают долгосрочную эффективность даже если в каждый отдельно взятый момент они «оптимально» используют то, что уже известно.

На основе проведённого анализа можно сформулировать принципы институционального дизайна. Оценка политических институтов должна вестись по двум метрикам: текущая эффективность использования личного знания и скорость приращения (роста) самого запаса знания.

При этом возможен компромисс между эксплуатацией и ростом. Институт, который в каждый отдельный момент использует имеющееся знание чуть менее эффективно, но создаёт пространство для проб и ошибок (и тем самым расширяет совокупное знание), в долгосрочной перспективе может оказаться более эффективным. Например, полицентрическая демократия (множество конкурирующих юрисдикций, локальные эксперименты) потенциально обеспечивает более высокий темп прироста знания, чем экспериментальная демократия (единый центр, корректирующий свои решения на основе обратной связи) [12].

Если верно, что эффективность политической системы зависит от размера запаса знания, возникает вопрос: какие политические архитектуры лучше всего расширяют этот запас? Эпистемические демократы склонны полагать, что предлагаемая ими «экспериментальная демократия» (делиберация плюс голосование) автоматически решает и эту задачу. Однако с этим можно спорить: конкуренция и децентрализация создают более мощные стимулы для генерации нового знания, чем централизованные механизмы.

Текущий объём информации не обязательно служит надёжным индикатором наилучшего решения. Более того, для любого нового решения проблемы характерно прохождение этапов изобретения, апробации и обоснования. На всех этих этапах существует период, когда имеющиеся данные скорее говорят против нового решения, нежели в его пользу.

Однако нас интересует не столько вероятность успеха при единичном выборе, сколько качество последовательности решений, принимаемых

с течением времени. Ключевое значение имеет способность политических архитектур решать проблемы в долгосрочной перспективе, то есть качество принятия решений в динамике. Это вынуждает нас перейти от статического к динамическому пониманию эпистемических ресурсов, задействованных в решении проблем.

С точки зрения динамического анализа, первый фактор это использование имеющегося знания, на первый взгляд может показаться величиной постоянной. Можно было бы утверждать, что способность использовать запас знания, по крайней мере в развитых демократиях, со временем существенно не меняется.

Политические теоретики уже давно указывают на то, что современные демократии могут значительно улучшить то, как они используют свой потенциал знаний. Не углубляясь в детали конкретных улучшений, ясно одно - политическая архитектура может и должна работать над повышением эффективности механизмов эксплуатации наличного знания.

Второй фактор - сам запас знания, с самого начала выглядит как высоко изменчивый. Этот запас пополняется за счёт опыта прошлых политических решений, разнообразного частного опыта, а также прогресса в естественных, социальных и гуманитарных науках. Поэтому имеет смысл говорить о росте (или темпе прироста) запаса знания с течением времени.

В динамическом анализе способность политической архитектуры решать проблемы зависит от двух взаимосвязанных процессов:

- развития её умения использовать наличное знание (совершенствование механизмов эксплуатации);
- темпа роста самого запаса знания (способности производить новое знание).

Иными словами, эффективность политической системы в долгосрочной перспективе определяется не только тем, как она эксплуатирует уже известное, но и тем, как она генерирует неизвестное ранее.

Долгосрочная эффективность политического института требует отслеживать не только то, как тот или иной институт применяет знание сегодня, но и то, как он способствует приращению знания завтра. Это переход от оценки «правильности единичного решения» к оценке «способности учиться и накапливать». В статике недостаток в качестве механизмов использования знания можно компенсировать большим объёмом уже накопленного знания. Однако в динамике это отношение трансформируется: слабые механизмы начинают тормозить рост знания. Например, если политический институт плохо агрегирует мнения и не поощряет разноо-

бразие подходов, новые идеи не могут проявиться, и запас знания растёт медленно.

При проектировании или реформировании политических институтов для повышения их долгосрочной эффективности необходимо:

- измерять два параметра, то насколько хорошо политический институт использует текущее знание и насколько быстро он увеличивает общий запас знания;
- избегать ложной дихотомии, то есть не противопоставлять эксплуатацию и рост как независимые цели, поскольку они взаимосвязаны.

Важно учитывать и **институциональные ограничения**. Права человека и верховенство закона могут замедлять институциональные эксперименты, но одновременно они выступают необходимым условием для критического производства знания.

Однако, прежде выделять величину и рост потенциала знаний, необходимо чётко понять, какие именно **виды знания** нужны для решения социальных проблем [15]. В существующих дискуссиях «знание» часто используется как всеохватывающий зонтичный термин. Некоторые авторы склонны без разбора складывать в одну форму знание о ценностях, научное знание всех видов, знание об институциональных структурах и знание о способах достижения определённых целей.

Если мы хотим лучше понять знание, релевантное для публичной способности решать проблемы, необходимо сначала лучше понять саму **рамку решения общественно значимых проблем**. Затем, на втором шаге, можно проанализировать, как различные массивы знания соотносятся с публичной деятельностью по решению проблем.

Подобный методологический ракурс обладает несколькими преимуществами. Это один из немногих методологических подходов, который используется как философами, так и политологами, и поэтому он естественным образом подходит для обсуждения концепции запаса знания [8], [11], [5], [10], [6]. Широкий спектр человеческого поведения может быть смоделирован как деятельность по решению социальных проблем. Всякий раз, когда индивид не удовлетворён некоторым положением дел (по любой причине) и активно ищет способ улучшить это исходное состояние, он сталкивается с проблемой.

Напомним, что эффективность политического института, согласно предлагаемой модели, зависит от двух факторов, от эксплуатации наличного знания и роста запаса знания. Однако оба фактора остаются неопределёнными, если мы не знаем, какое именно знание имеется в виду.

Отметим наличие справедливой критики сторонников эпистемической демократии за использование «знания» как зонтичного термина, смешивающего:

- **знание о ценностях** (например, что такое справедливость);
- **естественно-научное знание** (например, эффект парниковых газов);
- **знание об институциональных структурах** (как работают комитеты или рынки);
- **инструментальное знание о средствах достижения целей.**

Для повышения эффективности политических институтов эта неразличимость неприемлема. Разные виды знания требуют разных механизмов производства, агрегации и применения. Например, знание о ценностях может не поддаваться ни простому голосованию, ни экспериментальной проверке в отличие от технического знания.

Авторы в рамках данного исследования предлагают использовать теоретическую рамку, уже зарекомендовавшую себя в философии науки и институциональной экономике [11], [10], [8]. Её центральный тезис заключается в том, что: человеческая деятельность, включая политическую, может быть осмыслена как последовательный процесс решения проблем.

Сравнивая традиционный (эпистемически-демократический) подход

Таблица 2. Сравнительный анализ к традиционному и эпистемически-демократическому подходам эффективности политических институтов.

Аспект	Традиционный подход	Подход через рамку решения проблем
Определение проблемы	Обычно неявное или нормативное	Чёткое: несоответствие между желаемым и текущим состоянием при отсутствии известного пути достижения
Знание	Однородный «запас»	Разнородные классы, каждый со своей эпистемической динамикой
Рост знания	Абстрактный «прогресс»	Решение конкретных проблем порождает знание, которое затем применяется к новым проблемам
Эффективность института	Способность принимать «правильные» решения	Способность сокращать разрыв между желаемым и достижимым через обучение

с предлагаемой концептуальной рамкой, можно выделить четыре ключевых различия:

Если признать, что политические институты должны повышать свою эффективность в долгосрочной перспективе, то рамка решения проблем даёт три следующих ориентира.

А) Проблемно-ориентированная классификация знания, заключается в том, что вместо абстрактного «знания вообще» необходимо спрашивать: какие типы знания критически значимы для решения конкретного класса социальных проблем? Например, при проектировании пенсионной реформы, важен синтез демографических и экономических знаний, а также учет знаний о социально-психологических поведенческих эффектах различных пенсионных моделей и знание о социальных предпочтениях.

Б) Знание как результат решения проблем, а не как данность, что означает существование знания до принятия решения при статичном подходе. В динамическом подходе, основанном на решении проблем, новое знание порождается в самом процессе поиска решения. Это означает, что эффективные политические институты должны быть устроены как **обучающиеся системы, т.к.** каждое решение (удачное или ошибочное) производит информацию, которая расширяет запас знания для будущих решений.

В) Связь с полицентрической демократией, так классики теории решения проблем Ньюэлл и Саймон [10] подчёркивают, что индивид или организация часто не знают заранее правильной последовательности действий. Решение требует **поиска** в имеющемся пространстве возможностей.

Полицентрическая демократия это институциональная форма, позволяющая вести параллельный поиск в разных направлениях, увеличивая шансы найти удачное решение и одновременно производя знание о том, что не работает. А голосование как прото-форма **экспериментальной демократии** может быть менее эффективна именно потому, что она сужает разнообразие проб и централизует процесс обучения новым знаниям.

Переход от статического понимания знания к динамической рамке решения проблем позволяет переформулировать критерии эффективности политических институтов. Институт эффективен в долгосрочной перспективе не тогда, когда он максимизирует «правильность» каждого отдельного решения, а когда он: различает типы знания, релевантные для

конкретных проблем; генерирует новое знание через сам процесс решения; поддерживает децентрализованный, полицентрический поиск как основной механизм обучения.

Отметим, что **эффективность политических институтов нельзя оценивать в отрыве от типа знания, необходимого для решения конкретной проблемы**. Институт, который превосходно агрегирует предпочтения (например, голосование на выборах), может оказаться непригодным для производства научного знания. Политический институт, эффективный для проведения локальных экспериментов, может быть плох для координации на национальном уровне. Задача заключается в том, чтобы спроектировать **сочетание институтов** (полицентрическую систему), охватывающее все необходимые классы знания. Рамка решения проблем может быть детализирована в разной степени и использована для различных социально-политических задач. При этом уровень детализации должен соответствовать общей объяснительной цели конкретного исследования. Если цель состоит в том, чтобы выяснить, какое знание должна производить политическая архитектура для обеспечения эпистемического прогресса, допустимо остановиться на относительно простой версии рамки. Каждый процесс решения социальной проблемы начинается с **неудовлетворённости** определёнными аспектами общества.

После того как проблема сформулирована, общество или соответствующая администрация обращается к собранию уже известных, установленных решений для данной проблемы. Если общество не удовлетворено имеющимися решениями или сталкивается с проблемой, для которой нет готовых решений, запускается **открытый процесс решения**. Он называется «открытым», потому что заранее неизвестно, сколько итераций потребуется для нахождения приемлемого результата. Такой открытый процесс может быть смоделирован как политический процесс проб и ошибок, направленный на решение данной социальной проблемы.

Предложенная модель переводит абстрактные рассуждения о «знании» в операциональную схему, позволяющую оценивать политические институты по их способности:

- **Аккумулировать успешные решения** в «книге чертежей» (рост запаса знания);
- **Организовывать процесс проб и ошибок** (генерация предварительных решений и устранение ошибок);
- **Оценивать результаты и обновлять книгу чертежей**.

Для повышения эффективности политических институтов критиче-

ски важно, насколько хорошо институциональная архитектура поддерживает каждый из этих этапов.

Эффективная политическая архитектура должна уметь **переключаться между режимами** между использованием готовых решений и открытым поиском. Проблема стандартной эпистемической демократии (экспериментальной) состоит в том, что она, как правило, застревает в режиме «открытого процесса» для всех проблем, игнорируя ценность уже накопленных решений. Либо, напротив, может слишком полагаться на готовые чертежи, не стимулируя поиск новых.

Современные демократии часто страдают от **институциональной амнезии, утратой знаний об** опыте предыдущих реформ, который не систематизируется или игнорируется. Полицентрическая демократия с её множеством локальных решений потенциально создаёт естественный эксперимент, позволяющий сравнивать результаты и пополнять базу данных о политических решениях, их вариантах более систематически. **Этап устранения ошибок** - это некая критическая точка, где множество предварительных решений сокращается до одного, которое будет реализовано. От того, как именно происходит это сокращение, зависит эффективность всей системы. Для повышения эффективности важно связать научное знание с публичным процессом проб и ошибок по двум причинам: наука может поставлять **предварительные решения** и критерии оценки, и она же (наука) может помогать в **устранении ошибок** через контролируемые эксперименты и методы. Однако сама наука нуждается в институциональных условиях (свобода, открытость, рецензирование), которые могут конфликтовать с политическими процедурами.

Полицентрическая демократия, где есть независимые научные советы, экспертные агентства и возможность локальных рандомизированных контролируемых испытаний политик, может лучше интегрировать научное знание в процесс проб и ошибок.

Иными словами, полицентрическая архитектура лучше соответствует структуре открытого процесса решения проблем.

Список литературы:

1. Estlund D.M. Democratic authority: A philosophical framework. Princeton: Princeton University Press. 2009. P. 309.
2. Goodin R.E. Innovating democracy: Democratic theory and practice after the deliberative turn. Oxford, New York: Oxford University Press. 2008. P. 310.
3. Knight J., Johnson J. The priority of democracy: Political consequences of pragmatism. Princeton: Princeton University Press. 2011. P. 324.
4. Landemore H. Democratic reason: Politics, collective intelligence, and the rule of the many. Princeton, Oxford: Princeton University Press. 2013. P. 279.

5. Laudan L. Progress and its problems: Towards a theory of scientific growth. Berkeley: University of California Press. 1978. P. 257.
6. Lindblom C.E., Cohen D.K. Usable knowledge: Social science and social problem solving. New Haven, London: Yale University Press. 1979. P. 129.
7. List C., Goodin R.E. Epistemic democracy: Generalizing the Condorcet jury theorem // Journal of Political Philosophy. 2001. № 9. P. 277-306.
8. Mantzavinos C. Individuals, institutions, and markets. Cambridge: Cambridge University Press. 2001. P. 343.
9. Muller Julian F. Epistemic democracy: beyond knowledge exploitation// Philos. Stud. 2018. № 175. P. 1267-1288.
10. Newell A., Simon H.A. Human problem solving. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 1972.
11. Popper K.R. Objective knowledge an evolutionary approach. Oxford: Clarendon Press. 1973. P. 278.
12. Казаков И.В. Дискурсивное конструирование политической реальности в США: как идеология формирует факты // Псковский регионологический журнал. 2022. Т. 18. № 4. С. 43-52. – DOI: 10.37490/S221979310021821-6.
13. Патцель В.Й. От эпистемологии Канта к эволюционному институционализму // Метод. 2024. Т. 4. № 1. С. 118-138. – DOI: 10.31249/metod/2024.01.06.
14. Серавин А.И. К вопросу об эпистемологии политического знания в технократическом обществе // Власть. 2025. Т. 33. № 4. С. 164-171. – DOI: 10.24412/2071-5358-2025-4-164-171.
15. Тухватулина Л.А. Политический запрос и социальные науки: два аспекта взаимовлияния // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. 2022. № 66. С. 275-281. – DOI: 10.17223/1998863X/66/26.
16. Матиев М.А., Костоева А.М., Янарсанова Д.М. Древний пласт ингушских обрядовых песен // Власть истории и История власти. 2025. Том 11. Часть 5. № 63. С. 52-62.

Bibliography

1. Estlund D.M. Democratic authority: A philosophical framework. Princeton: Princeton University Press. 2009. P. 309.
2. Goodin R.E. Innovating democracy: Democratic theory and practice after the deliberative turn. Oxford, New York: Oxford University Press. 2008. P. 310.
3. Knight J., Johnson J. The priority of democracy: Political consequences of pragmatism. Princeton: Princeton University Press. 2011. P. 324.
4. Landemore H. Democratic reason: Politics, collective intelligence, and the rule of the many. Princeton, Oxford: Princeton University Press. 2013. P. 279.
5. Laudan L. Progress and its problems: Towards a theory of scientific growth. Berkeley: University of California Press. 1978. P. 257.
6. Lindblom C.E., Cohen D.K. Usable knowledge: Social science and social problem solving. New Haven, London: Yale University Press. 1979. P. 129.
7. List C., Goodin R.E. Epistemic democracy: Generalizing the Condorcet jury theorem // Journal of Political Philosophy. 2001. № 9. P. 277-306.
8. Mantzavinos C. Individuals, institutions, and markets. Cambridge: Cambridge University Press. 2001. P. 343.
9. Muller Julian F. Epistemic democracy: beyond knowledge exploitation// Philos. Stud. 2018. № 175. P. 1267-1288.
10. Newell A., Simon H.A. Human problem solving. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 1972.
11. Popper K.R. Objective knowledge an evolutionary approach. Oxford: Clarendon Press. 1973. P. 278.
12. Kazakov, I.V. "Discursive Construction of Political Reality in the USA: How Ideology Shapes Facts," in Pskov Journal of Regional Studies, 2022. Vol. 18. № 4. P. 43-52. – DOI: 10.37490/S221979310021821-6.
13. Patzelt, V.Y. "From Kant's Epistemology to Evolutionary Institutionalism," in Methodology, 2024. Vol. 4. № 1. P. 118-138. – DOI: 10.31249/metod/2024.01.06.
14. Seravin, A.I. "On the Epistemology of Political Knowledge in a Technocratic Society," in Vlast', 2025. Vol. 33. № 4. P. 164-171. – DOI: 10.24412/2071-5358-2025-4-164-171.
15. Tukhvatulina L.A. Political Demand and Social Sciences: Two Aspects of Mutual Influence // Bulletin of Tomsk State University. Philosophy. Sociology. Political Science. 2022. № 66. P. 275-281. – DOI: 10.17223/1998863X/66/26.
16. Matiev M.A., Kostoeva A.M., Yanarsanova D.M. The ancient layer of Ingush ritual songs // The power of history – History of power. 2025. Volume 11. Issue 5. № 63. P. 52-62.



КТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ
СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА



ХЕРСОНСКИЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ



*Санкт-Петербургский государственный
экономический университет*

Цыганов К.Е.

*Аспирант кафедры политических наук,
Поволжский институт управления имени П.А. Столыпина.*

Роль внедрения электронной платформы «Государственные услуги» в рамках развития цифровой трансформации государственного управления

Введение

Трансформации, переживаемые российской государственностью на текущем этапе, отличаются беспрецедентной глубиной и масштабом; ими затрагиваются сами основы взаимодействия государственных органов с гражданским обществом. Вектор, заданный национальными проектами, указывает на утрату цифровизацией госуправления статуса сугубо технической задачи, сводившейся прежде к автоматизации рутинных операций. Данное направление интерпретируется ныне как критически значимый фактор обеспечения конкурентоспособности страны, укрепления ее суверенитета и повышения качества жизни (Стырин, 2024). Поскольку осуществляется форсированный переход к информационной экономике и экономике данных, эффективность госаппарата ставится в прямую зависимость от его способности интегрировать актуальные цифровые инструменты в административные и управленческие регламенты (Грошев, 2025).

Ключевым структурообразующим элементом рассматриваемой цифровой инфраструктуры выступает интернет-ресурс «Госуслуги», официально обозначаемый как Единый портал государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ). Трансформация данного сервиса от информационного каталога к действенному механизму, обеспечивающему качественное преобразование сферы государственного управления, произошла за время его существования. Функции ЕПГУ не исчерпываются технологическим интерфейсом для обмена данными между гражданами и государственными структурами; портал выступает как катализатор концептуального перехода к парадигме «государство как платформа» [Васильева, 2025].

Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью

теоретико-эмпирического осмысления результатов продолжительного этапа становления инфраструктуры электронного правительства в Российской Федерации. Признание на международном уровне успехов в области технического переоснащения, развертывания дата-центров и роста числа пользователей цифровых сервисов не снимает дискуссионности в академическом сообществе касательно масштаба и сущности трансформаций государственного администрирования (Лихтин, 2021). Дискуссионным остается вопрос: сопровождается ли тотальная цифровизация сменой управленческой парадигмы, повышением прозрачности и подотчетности власти, или же она фиксирует и переносит в цифровое пространство прежние бюрократические процедуры, образуя «цифровой фасад» (Плотников, 2022).

В национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономической деятельности и социальной сферы зафиксирована в качестве безусловного государственного приоритета. Перед российским научным сообществом обозначена задача, предполагающая не только мониторинг текущих показателей внедрения цифровых решений, но и прогнозирование дальнейших направлений развития системы предоставления государственных услуг; данное прогнозирование должно учитывать возникающие технологические и социальные вызовы [Моисеев, 2021].

Методологический фундамент исследования формируется на пересечении административно-правовой доктрины, теории государственного менеджмента, социологических концепций и области информационных технологий. Вопросы интеграции цифровых решений в практику государственного администрирования, совершенствование административных регламентов и развитие платформенной экономики получили освещение в публикациях отечественных исследователей: Е.И. Добролюбовой, В.Н. Южакова, Е.М. Стырина и других специалистов. Высокая динамика технологических изменений в рассматриваемой сфере диктует необходимость перманентной актуализации как эмпирической базы, так и теоретических конструкций. Констатируется недостаточная степень проработанности ряда аспектов: воздействия платформенных инструментов на удовлетворенность социальными услугами среди различных возрастных и социальных когорт [Южаков, 2023]; трансформации внутренней организационной среды государственных структур [Титов, 2025]; специфики цифрового перехода в отдельных отраслях – налогового контроля [Ро-

щупкина, 2025], аграрного сектора [Коротаева, 2022] либо учреждений уголовно-исполнительной системы [Улендеева, 2024].

Целью данной работы является анализ текущего состояния и перспектив развития электронной платформы «Государственные услуги» как драйвера цифровой трансформации, а также оценка ее влияния на эффективность административных процессов.

Материалы и методы

Методологическая стратегия исследования базируется на принципах системности и объективности. Для достижения поставленной цели был использован комплекс общенаучных и специальных методов познания.

Системный подход выступил в качестве теоретико-методологического базиса. Единый портал государственных услуг (ЕПГУ) при его применении интерпретируется не как изолированный программный продукт, а как многокомпонентная социотехническая конструкция, отличающаяся высокой степенью сложности, конституирующими элементами которой выступают блоки правового, технологического, управленческого и социального характера, находящиеся в состоянии непрерывного взаимодействия (Грибанов, 2023). Для декомпозиции архитектуры портала на составные части был задействован метод структурно-функционального анализа (Добролюбова, 2021); одновременно решалась задача выявления распределения обязанностей между федеральными органами исполнительной власти, интегрированными в единый цифровой контур посредством системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ).

Эмпирическая база настоящего исследования сформирована данными официальной статистики Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минцифры России), материалами аналитических обзоров Федеральной службы государственной статистики (Росстат), а равно сведениями, полученными в ходе социологического мониторинга качества предоставления государственных и муниципальных услуг, реализуемого по электронным каналам. Мониторинг проводился крупными научно-исследовательскими организациями.

Формально-юридический подход послужил инструментом анализа нормативных документов. Степень соответствия актуальной законодательной базы запросам, формируемым в условиях цифровой транс-

формации, устанавливалась посредством применения данного метода. Тщательному разбору в ходе работы подверглись нормы Федерального закона № 210-ФЗ от 27.07.2010 (регламентация оказания государственных и муниципальных услуг), акты Правительства Российской Федерации, регулирующие функционирование инфраструктуры электронного правительства, а также внутриведомственные распоряжения, которыми определяется процедура предоставления отдельных сервисов (Мазаев, 2024).

В рамках исследования динамики популярности цифровых сервисов был задействован инструментарий статистической обработки, математического моделирования и анализа временных рядов [Акаев, 2020]. Осуществлено сопоставление показателей задействования различных способов получения государственных услуг: через интернет-версию портала, посредством мобильного приложения, а также при личном обращении в Многофункциональные центры (МФЦ). Рассматриваемый временной отрезок приходится на интервал с 2019 по 2024 год. Выбор данных хронологических границ обосновывается предоставляемой возможностью изучения направлений эволюции сервисной платформы в относительно спокойный, предкризисный этап; в условиях пандемии коронавирусной инфекции, выступившей мощным стимулом ускорения внедрения цифровых технологий; а также на этапе последующего приспособления системы к изменившейся геополитической обстановке и санкционным ограничениям.

Результаты

Анализ функционирования Единого портала государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ) за последнее десятилетие выявил существенную трансформацию данной цифровой платформы. На начальном этапе ресурс выполнял исключительно информационную функцию: обеспечивалось ознакомление населения с графиками приема должностных лиц и предоставлялись шаблоны документов. Впоследствии система была переориентирована на реализацию транзакционных операций. В текущих условиях ЕПГУ обеспечивает юридически значимое взаимодействие между государственными органами, гражданами и субъектами предпринимательской деятельности в режиме реального времени. Внедрение портала осуществляется в строгом соответствии с нормативно-правовой базой, устанавливающей правовые рамки цифрового предоставления услуг и закрепляющей юридическую равнозначность электронных документов

их бумажным аналогам (Яковлев-Чернышев, 2021).

В архитектурном решении современного портала «Госуслуги» объединено приблизительно две тысячи сервисов федерального, регионального и муниципального уровней. Данный спектр охватывает практически все основные аспекты повседневной жизни: от фиксации факта рождения до процедуры назначения пенсионного обеспечения. Изучение состава предлагаемых услуг позволяет отметить, что степень цифровой трансформации в разных областях неодинакова. Согласно полученным сведениям, наиболее широко представлены сервисы, связанные с социальной политикой и демографическими процессами; их доля составляет около двадцати пяти процентов от всей совокупности услуг, размещенных на данной площадке. Следующие позиции по численности занимают образовательные услуги и мероприятия в сфере налогового регулирования. Подобное соотношение напрямую отражает ключевые направления государственной социальной стратегии, а также наиболее востребованные жизненные ситуации граждан (Ватолкина, 2019).

Таблица 1. Распределение государственных и муниципальных услуг на платформе ЕПГУ по основным категориям (данные на 2024 год).

Категория услуг	Количество услуг	Доля от общего числа (%)	Среднее время обработки (дни)
Социальная политика и демография	487	24,3	5-7
Образование	356	17,8	3-5
Налоги и сборы	298	14,9	1-3
Жилищно-коммунальное хозяйство	267	13,4	7-14
Здравоохранение	215	10,8	5-10
Прочие услуги	377	18,8	3-14
Итого	1 990	100	4-9

Представленные в таблице количественные показатели свидетельствуют о том, что государство фокусирует усилия на цифровизации наиболее массовых и социально значимых услуг. При этом наблюдается корреляция между степенью цифровизации отрасли и скоростью оказания услуг: в наиболее «цифровых» сферах, таких как налоги и сборы, среднее время обработки запросов минимально и составляет от одного до трех дней. Это подтверждает гипотезу о том, что внедрение платфор-

менных решений напрямую влияет на оперативность административных процедур.

В качестве одного из результатов анализа фиксируется высокая экономическая рентабельность внедрения Единого портала государственных услуг. Для государственных структур выгода выражается в значительном сокращении операционных издержек, поскольку уменьшаются расходы на закупку бумажных носителей, транспортировку документов, содержание множества пунктов приема граждан и оплату труда сотрудников, занятых однотипными операциями по вводу данных. Финансовая выгода для населения связывается с сокращением временных затрат (отсутствием необходимости нахождения в очередях) и снижением транспортных расходов. Высокий уровень открытости и комфорта для пользователя обеспечивается возможностью уплаты государственных пошлин и штрафов через интернет-ресурс, а также интеграцией с современными платежными системами [Кузнецов, 2024].

Особый интерес представляет эволюция способов получения государственных сервисов. На начальных стадиях реализации ключевым инструментом взаимодействия выступал интернет-сайт, ориентированный на стационарные компьютеры. В текущий период фиксируется последовательная тенденция к переводу государственных услуг на мобильные платформы.

Таблица 2. Динамика использования различных каналов доступа к услугам ЕПГУ (2019-2024 годы).

Канал доступа	2019 (%)	2021 (%)	2023 (%)	2024 (%)	Темп роста (%)
Веб-портал (ПК)	68,5	61,2	48,3	42,1	-38,5
Мобильное приложение	18,3	28,4	42,1	51,2	+179,8
МФЦ (личный прием)	13,2	10,4	9,6	6,7	-49,2

Анализ данных, агрегированных в таблице 2, фиксирует существенную перестройку структуры пользовательской активности. Доля обращений, генерируемых через мобильное приложение, возросла в 2,9 раза, достигнув показателя, превышающего 50% от совокупного трафика. Констатируется превращение смартфона в доминирующий инструмент взаимодействия граждан с государственными органами. Сокращение числа посещений многофункциональных центров, отмечаемое синхронно с

указанным ростом, интерпретируется как свидетельство результативности политики перевода сервисов в дистанционный формат. Актуальность данной меры возрастает в условиях необходимости снижения эпидемиологических рисков и оптимизации загрузки материально-технической инфраструктуры.

Архитектура рассматриваемой цифровой платформы базируется на строгих нормативных требованиях в области информационной безопасности и проектного управления (Куренков, 2025). Подлинность электронного профиля гражданина обеспечивается за счет применения Единой системы идентификации и аутентификации (ЕСИА). Внедрение облачного сервиса квалифицированной электронной подписи («Госключ») в совокупности с модернизацией Единой биометрической системы квалифицируется как значимое достижение последнего периода. Указанные меры позволили осуществить полный перевод в электронную форму тех особо значимых услуг, для получения которых ранее требовалось обязательное физическое присутствие заявителя и проставление собственноручных подписей на бумажных носителях. В перечень таких операций включены заключение договоров купли-продажи транспортных средств, совершение сделок с недвижимостью, а также получение архивных выписок в цифровом формате (Юмашева, 2020).

Обсуждение

На основании эмпирических данных, полученных в ходе настоящего исследования, констатируется: портал «Госуслуги» квалифицируется не в качестве рядового средства информационно-коммуникационных технологий, но как системообразующий компонент, детерминирующий конфигурацию современной российской системы публичного администрирования. Интерпретация результатов сквозь призму доктрины «нового государственного менеджмента» (New Public Management) и концепции сервисного государства выявляет следование Российской Федерацией общемировому тренду, постулирующему примат потребительских интересов в деятельности органов власти (Лихтин, 2021). Аппаратом управления заимствуются результативные методики из сферы предпринимательства; при этом статус гражданина трактуется не как статус просителя, а как статус пользователя государственных услуг (Титов, 2025).

Необходимость проведения тщательного теоретического анализа обусловливается наличием существенных препятствий и структурных несоответствий, сопутствующих процессу внедрения цифровых технологий в

систему государственного администрирования. Совокупность достижений в данной области данного факта не отменяет.

Проблематика цифрового неравенства, как показывает анализ, не теряет своей значимости. Несмотря на устойчивую тенденцию к расширению охвата населения услугами мобильного интернета, существенные барьеры при обращении к электронным сервисам фиксируются у определенных категорий граждан. К таковым относятся граждане пожилого возраста, лица с инвалидностью, а также жители отдаленных и труднодоступных сельских территорий, где качество связи характеризуется как неудовлетворительное (Южаков, 2023). Необходимость сохранения традиционных форм предоставления услуг (в частности, личных приемов в офисах МФЦ) диктуется данным обстоятельством. Это выступает безусловной гарантией соблюдения конституционных прав граждан и обеспечения доступности государственного аппарата.

В рамках второго направления экспертной критики фиксируется устойчивый диссонанс между визуально привлекательным интерфейсом ЕПГУ и архаичными механизмами работы государственных органов. Перевод услуги в электронный вид зачастую ограничивается лишь разработкой удобной для заявителя формы ввода данных. После активации отправки заявление выводится на бумажный носитель, подвергаясь ручной обработке сотрудниками, действующими по прежним инструкциям (Стырин, 2024). Преимущества цифровых преобразований данной практикой сводятся на нет; значительные временные издержки и вероятность ошибок, обусловленных человеческим фактором, сохраняются. Потребность в отказе от поверхностной автоматизации на фоне существующих управленческих проблем становится очевидной. Необходимо внедрение комплексного перепроектирования административных процедур, базирующегося на процессной методологии и управлении, ориентированном на данные (data-driven approach) (Добролюбова, 2021).

Третьим пунктом фиксируется отказ наиболее развитых государств от реактивной модели, при которой инициация взаимодействия возлагалась на заявителя; данная тенденция выявлена в ходе исследования зарубежных практик цифрового администрирования. Предпочтение отдается парадигме проактивных услуг, обозначаемых термином «суперсервисы». Запуск предоставления комплекса услуг при данной модели осуществляется государственными органами самостоятельно при наступлении определенных жизненных событий (рождение ребенка, поступление в вуз, оформление пенсии, потеря кормильца). В Рос-

сийской Федерации указанное направление развивается (примером выступает суперсервис «Рождение ребенка»), однако условием его повсеместного внедрения выступает безукоризненная работа Системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), формирование эталонных информационных массивов (НСУД) и совершенствование нормативно-правовой базы, регулирующей обращение с большими данными [Васильева, 2025].

Поскольку в условиях тотального распространения цифровых сервисов данные аспекты приобретают статус первостепенных элементов государственной защищённости, проблематика обеспечения информационной безопасности и охраны частных сведений заслуживает особого внимания. В рамках одного портала сосредоточивается огромный объём конфиденциальной информации, касающейся десятков миллионов людей; это закономерно порождает существенные угрозы. К таковым относятся хакерские вторжения, раскрытие секретных данных и противоправные действия (Яковлев-Чернышев, 2021). Дальнейшее совершенствование Единого портала государственных услуг обязано предусматривать не только ускоренное внедрение передовых механизмов противодействия киберугрозам. Необходима также реализация широких государственных инициатив, направленных на улучшение осведомлённости граждан в сфере цифровых технологий и финансовой деятельности. Социологическими опросами демонстрируется прямая зависимость степени доверия населения к правительственным цифровым проектам от убеждённости людей в сохранении конфиденциальности их частной жизни и надёжности защиты личных сведений (Южиков, 2023).

Включение технологий искусственного интеллекта и машинного обучения в контур функционирования описываемой системы открывает возможности, ранее недоступные для автоматизации рутинных управленческих операций. На текущем этапе в рамках ресурса задействован виртуальный ассистент (робот «Макс»), обрабатывающий значительные массивы запросов; следствием этого является ощутимое снижение нагрузки на персонал контакт-центров. Вместе с тем делегирование алгоритмам искусственного интеллекта полномочий по принятию решений, имеющих юридическую силу (в частности, при расчете налоговых платежей, назначении мер государственной поддержки либо оценке угроз в контрольно-надзорной сфере), сопряжено с существенными трудностями этического и правового свойства [Мазаев, 2024]. Эксплуатация вы-

числительных моделей предполагает необходимость обеспечения их интерпретируемости (так называемой объяснимости ИИ), предотвращения алгоритмических смещений, а также безусловного сохранения за гражданами права на обжалование вердикта, вынесенного автоматизированной системой [Плотников, 2022].

Заключение

Проведенное исследование роли внедрения электронной платформы «Государственные услуги» в рамках цифровой трансформации государственного управления позволяет сформулировать следующие выводы.

Электронная платформа ЕПГУ трансформировалась из вспомогательного инструмента информирования в ключевой механизм реализации властных полномочий и оказания публичных услуг. Она обеспечивает существенное повышение доступности услуг, сокращение сроков их предоставления и снижение коррупционных рисков за счет минимизации личного контакта заявителя с чиновником. Подтверждена высокая экономическая и социальная эффективность платформы, что выражается в экономии ресурсов и росте удовлетворенности граждан качеством взаимодействия с государством.

Основным вектором развития системы является переход к «государству как платформе», где услуги предоставляются бесшовно, проактивно и преимущественно через мобильные устройства. Статистика подтверждает доминирование мобильного трафика, что требует адаптации интерфейсов и процессов именно под этот формат взаимодействия.

Научная новизна исследования заключается в комплексной оценке влияния платформенных решений на трансформацию организационных структур управления. Показано, что цифровизация требует не только технологического обновления, но и изменения организационной культуры, нормативного регулирования и подходов к проектированию государственных сервисов.

Практическая значимость работы состоит в возможности использования полученных результатов для корректировки стратегий цифрового развития регионов и федеральных ведомств. Рекомендуется усилить работу по интеграции ведомственных информационных систем, развитию проактивных режимов оказания услуг и повышению уровня цифровой грамотности населения.

Дальнейшие исследования в данной области целесообразно сосре-

точить на изучении влияния искусственного интеллекта на автоматизацию принятия административных решений, а также на анализе правовых и этических аспектов алгоритмического управления в государственном секторе. Цифровая трансформация – это непрерывный процесс, успех которого зависит от способности государства гибко адаптироваться к меняющимся технологическим условиям и запросам общества.

Список литературы:

1. Ватолкина Н.Ш. Управление качеством в сфере услуг в условиях цифровой трансформации экономики: монография / Н.Ш. Ватолкина. – Москва: МГТУ им. Баумана, 2019. 180 с. // URL: <https://znanium.com/catalog/product/1965786> (Дата обращения: 08.05.2026)
2. Грошев И.В. Управление цифровой трансформацией организации в условиях становления экономики данных: монография / И.В. Грошев, А.В. Жерегеля. – Москва: ИНФРА-М, 2025. 170 с.– DOI: 10.12737/2150883. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2150883> (Дата обращения: 08.05.2026)
3. Грибанов Ю.И. Цифровая трансформация бизнеса: учебное пособие / Ю.И. Грибанов, М.Н. Руденко. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К, 2023. 213 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2085563> (Дата обращения: 08.05.2026)
4. Добролюбова Е.И. Цифровая трансформация государственного управления: оценка результативности и эффективности: монография / Е.И. Добролюбова, В.Н. Южаков, А.Н. Старостина. – Москва: Дело (РАНХиГС), 2021. 234 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1863221> (Дата обращения: 08.05.2026)
5. Коротаева Е.Ю. Государственное регулирование инновационного развития в условиях цифровой трансформации (на примере экономической системы АПК): монография / Е.Ю. Коротаева. – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2022. 168 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2212461> (Дата обращения: 08.05.2026)
6. Кузнецов В.В. Цифровая трансформация платежной системы: концептуальный подход: монография / В. В. Кузнецов. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2024. 128 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2161353> (Дата обращения: 08.05.2026)
7. Куренков А.Л. Управление проектами современной цифровой трансформации: учебное пособие / А.Л. Куренков. – Москва: ИНФРА-М, 2025. 82 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2226186> (Дата обращения: 08.05.2026)
8. Лихтин А.А. Трансформация государственного управления в условиях цифровизации / А.А. Лихтин. – DOI: 10.22394/1726-1139-2021-4-18-26 // Управленческое консультирование. 2021. № 4 (148). С. 18-26.
9. Мазаев О.А. Некоторые вопросы государственного управления в эпоху цифровизации / О.А. Мазаев. – DOI: 10.22394/2686-7834-2024-1-44-50 // Теоретическая и прикладная юриспруденция. 2024. № 1. С. 44-50.
10. Плотников В.А. Перспективы цифровизации государственного управления / В.А. Плотников, А.В. Маслюк. – DOI: 10.22394/1726-1139-2022-3-87-94 // Управленческое консультирование. 2022. № 3 (159). С. 87-94.
11. Рошупкина В.В. Финансовый и налоговый менеджмент в условиях цифровой трансформации: государственный и корпоративный аспекты: монография / В.В. Рошупкина, Ю.А. Коноплева, О.Н. Пакова; под науч. ред. д-ра экон. наук, доцента В.В. Рошупкиной. – Москва: «Финансы и статистика», 2025. 400 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2246603> (Дата обращения: 08.05.2026)
12. Трейман М.Г. Управление складскими комплексами на основе цифровой трансформации бизнес-процессов: учебное пособие / М.Г. Трейман. – Чебоксары: Среда, 2026. 105 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2253907> (Дата обращения: 08.05.2026)
13. Улендеева Н.И. Цифровая трансформация деятельности УИС: особенности реализации и перспективы: монография / Н.И. Улендеева, С.В. Озерский. – Самара: Самарский юридический институт ФСИН России, 2024. 107 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2205588> (Дата обращения: 08.05.2026)
14. Управление цифровой трансформацией бизнеса: концепции, кейсы, методы и инструменты: монография / С.А. Титов, Н.В. Линдер, А.В. Трачук [и др.]. – Москва: ИНФРА-М, 2025. 223 с.– DOI: 10.12737/2048103. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2172569> (Дата обращения: 08.05.2026)
15. Цифровая трансформация в государственном управлении: монография / под ред. Е.М. Стырина, Н.Е. Дмитриева; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – 2-е изд. – Москва: Изд. дом Высшей школы экономики, 2024. 209 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2257103> (Дата обращения: 08.05.2026)
16. Цифровые трансформации в развитии экономики и общества. Том 3: материалы XVIII Меж-

дународной научно-практической конференции. 22 апреля 2021 г. (г. Липецк). Секция 3. Современные проблемы цифровой трансформации государственного управления и бизнеса / под общ. ред. канд. юрид. наук, доц. А.Д. Моисеева. – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2021. 588 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2231049> (Дата обращения: 08.05.2026)

17. Цифровая трансформация экономики: эмпирические факты и математические модели: монография / А.А. Акаев, Ю.Р. Ичкиитидзе, А.А. Петряков, А. И. Сарыгулов. – Санкт-Петербург: Издательско-полиграфическая ассоциация высших учебных заведений, 2020. 336 с. // URL: <https://znanium.com/catalog/product/1515570> (Дата обращения: 08.05.2026)

18. Цифровые платформы и экосистемы в государственном управлении: монография / под ред. Е.В. Васильевой, Б.Б. Славина. – Москва: ИНФРА-М, 2025. 204 с. – DOI: 10.12737/2021353. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2196342> (Дата обращения: 08.05.2026)

19. Южаков В.Н. Цифровизация взаимодействия граждан и государства: оценка гражданами эффектов, рисков и перспектив / В.Н. Южаков, А.Н. Покида, Н.В. Зыбуновская, А.Н. Старостина // Вопросы государственного и муниципального управления. 2023. № 2. С. 33-73. – DOI: 10.17323/1999-5431-2023-0-2-33-73

20. Юмашева Ю.Ю. Цифровая трансформация аудиовизуальных архивов. Аудиовизуальные архивы онлайн: монография / Ю. Ю. Юмашева. – Москва: Директ-Медиа, 2020. 600 с. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1995230> (Дата обращения: 08.05.2026)

21. Яковлев-Чернышев В.А. Цифровизация государственного управления в Российской Федерации: преимущества и риски. / В.А. Яковлев-Чернышев. // NB: Административное право и практика администрирования. 2021. № 2. С. 42-49. – DOI: 10.7256/2306-9945.2021.2.36011

22. Старостина Н.А. Особенности и примеры донского гутара // Культура Мира. 2025. Том 13. Вып. 3. (№ 46). С. 171-179.

Bibliography

1. Vatolkina N.Sh. Quality Management in the Service Sphere in the Context of the Digital Transformation of the Economy: Monograph / N.Sh. Vatolkina. – Moscow: Bauman Moscow State Technical University, 2019. 180 p. // URL: <https://znanium.com/catalog/product/1965786> (08.05.2026)

2. Groshev I.V. Managing the Digital Transformation of an Organization in the Context of the Emerging Data Economy: Monograph / I.V. Groshev, A.V. Zheregelya. Moscow: INFRA-M, 2025. 170 p. – DOI: 10.12737/2150883. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2150883> (08.05.2026)

3. Gribanov Yu.I. Digital Transformation of Business: A Study Guide / Yu.I. Gribanov, M.N. Rudenko. – 3rd ed. – Moscow: Dashkov i K, 2023. 213 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2085563> (08.05.2026)

4. Dobrolyubova E.I. Digital Transformation of Public Administration: Evaluation of Performance and Efficiency: Monograph / E.I. Dobrolyubova, V.N. Yuzhakov, A.N. Starostina. – Moscow: Delo (RANEP), 2021. 234 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1863221> (08.05.2026)

5. Korotaeva E.Yu. State Regulation of Innovative Development in the Context of Digital Transformation (using the economic system of the agro-industrial complex as an example): monograph / E.Yu. Korotaeva. – Voronezh: SCIENCE-UNIPRESS, 2022. 168 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2212461> (08.05.2026)

6. Kuznetsov V.V. Digital Transformation of the Payment System: A Conceptual Approach: monograph / V.V. Kuznetsov. – Moscow: Dashkov i K Publishing and Trading Corporation, 2024. 128 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2161353> (08.05.2026)

7. Kurenkov A.L. Project Management of Modern Digital Transformation: A Study Guide / A.L. Kurenkov. – Moscow: INFRA-M, 2025. 82 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2226186> (08.05.2026)

8. Likhtin A.A. Transformation of Public Administration in the Context of Digitalization / A.A. Likhtin. – DOI: 10.22394/1726-1139-2021-4-18-26 // Management Consulting. 2021. № 4 (148). P. 18-26.

9. Mazaev O.A. Some Issues of Public Administration in the Era of Digitalization / O.A. Mazaev. – DOI: 10.22394/2686-7834-2024-1-44-50 // Theoretical and Applied Jurisprudence. 2024. № 1. P. 44-50.

10. Plotnikov V.A. Prospects for Digitalization of Public Administration / V.A. Plotnikov, A.V. Maslyuk. – DOI: 10.22394/1726-1139-2022-3-87-94 // Management Consulting. 2022. № 3 (159). P. 87-94.

11. Roshchupkina V.V. Financial and Tax Management in the Context of Digital Transformation: State and Corporate Aspects: monograph / V.V. Roshchupkina, Yu.A. Konopleva, O.N. Pakova; edited by Doctor of Economics, Associate Professor V.V. Roshchupkina. – Moscow: "Finances and Statistics", 2025. 400 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2246603> (08.05.2026)

12. Treyman M.G. Warehouse Complex Management Based on Digital Transformation of Business Processes: A Tutorial / M.G. Treyman. – Cheboksary: Sreda, 2026. 105 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2253907> (08.05.2026)

13. Ulendeeva N.I. Digital Transformation of Penal System Activities: Implementation Features and Pros-

pects: Monograph / N.I. Ulendeeva, S.V. Ozersky. - Samara: Samara Law Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, 2024. 107 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2205588> (08.05.2026)

14. Managing Digital Transformation of Business: Concepts, Cases, Methods, and Tools: Monograph / S.A. Titov, N.V. Linder, A.V. Trachuk [et al.]. - Moscow: INFRA-M, 2025. 223 p. - DOI: 10.12737/2048103. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2172569> (08.05.2026)

15. Digital Transformation in Public Administration: Monograph / edited by E.M. Styrin, N.E. Dmitriev; National Research University Higher School of Economics. - 2nd ed. - Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics, 2024. 209 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2257103> (08.05.2026)

16. Digital Transformations in the Development of the Economy and Society. Volume 3: Proceedings of the XVIII International Scientific and Practical Conference. April 22, 2021 (Lipetsk). Section 3. Modern Problems of Digital Transformation of Public Administration and Business / edited by Cand. Sci. (Law), Assoc. Prof. HELL. Moiseeva. - Voronezh: SCIENCE-UNIPRESS, 2021. 588 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2231049> (05.08.2026)

17. Digital transformation of the economy: empirical facts and mathematical models: monograph / A.A. Akaev, Yu.R. Ichkitidze, A.A. Petryakov, A. I. Sarygulov. - St. Petersburg: Publishing and Printing Association of Higher Educational Institutions, 2020. 336 p. // URL: <https://znanium.com/catalog/product/1515570> (05.08.2026)

18. Digital Platforms and Ecosystems in Public Administration: Monograph / edited by E.V. Vasilyeva, B.B. Slavin. - Moscow: INFRA-M, 2025. 204 p. - DOI: 10.12737/2021353. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2196342> (08.05.2026)

19. Yuzhakov V.N. Digitalization of Interaction between Citizens and the State: Citizens' Assessment of Effects, Risks, and Prospects / V.N. Yuzhakov, A.N. Pokida, N.V. Zybunovskaya, A.N. Starostina // Issues of Public and Municipal Administration. 2023. № 2. P. 33-73. - DOI: 10.17323/1999-5431-2023-0-2-33-73

20. Yumasheva Yu.Yu. Digital transformation of audiovisual archives. Audiovisual archives online: monograph / Yu. Yu. Yu. - Moscow: Direct-Media, 2020. 600 p. // URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1995230> (08.05.2026)

21. Yakovlev-Chernyshev V.A. Digitalization of public administration in the Russian Federation: advantages and risks. / V.A. Yakovlev-Chernyshev. // NB: Administrative law and administration practice. 2021. № 2. P. 42-49. - DOI: 10.7256/2306-9945.2021.2.36011

22. Starostina N.A. Features and examples of Don gutar // Culture of World. 2025. Vol. 13. Issue 3. (№ 46). P. 171-179.

Елисеев Н.А.

*Аспирант,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет.*

Управленческая культура как фактор эффективности работы органов государственной власти

Эффективность государственного управления в современном обществе становится ключевым условием стабильности и развития [5]. Органы государственной власти оказывают влияние на все сферы жизни граждан — от экономики до социальной политики. Поэтому к их работе предъявляются повышенные требования: решения должны быть обоснованными, процессы прозрачными, а взаимодействие с обществом — доверительным.

На практике этого трудно достичь исключительно с помощью законов и регламентов. Даже при чёткой нормативной базе работа государственного аппарата может оставаться формальной и малоэффективной. В этом случае решающую роль играет управленческая культура — совокупность ценностей, традиций и норм, определяющих стиль работы государственных служащих [2]. Она формирует атмосферу внутри коллектива, задаёт характер взаимодействия власти и общества и влияет на восприятие государства в целом.

Термин «управленческая культура» трактуется в научной литературе по-разному. Одни исследователи связывают её с профессиональными компетенциями руководителей, другие — с системой ценностных ориентаций и моральных норм [1; 4]. Наиболее продуктивным представляется комплексный подход, при котором управленческая культура включает знания, опыт, стиль поведения, ценности и коммуникативные практики.

Для органов государственной власти управленческая культура играет двойную роль. С одной стороны, она обеспечивает внутреннюю согласованность действий, укрепляет дисциплину и повышает результативность работы. С другой стороны, она выступает связующим звеном между государством и обществом, формируя доверие граждан и восприятие власти как легитимного института [2].

Структура управленческой культуры обычно включает несколько взаимосвязанных элементов: ценностно-нормативный, профессионально-деятельностный, коммуникативный и организационно-поведенческий [1]. Каждый из них выполняет свою функцию, но в совокупности они формируют целостное представление о качестве государственного управления. Недостаток хотя бы одного компонента снижает эффективность всей системы.

Высокий уровень управленческой культуры способствует повышению качества управленческих решений, укреплению дисциплины и доверия общества [2]. При низком уровне наблюдается бюрократизация, формализм, снижение мотивации сотрудников и рост социальной напряжённости [3].

Таким образом, управленческая культура оказывает прямое влияние на эффективность государственных органов и становится важнейшим нематериальным ресурсом власти.

Формирование управленческой культуры в органах государственной власти представляет собой длительный и многогранный процесс, зависящий от целого ряда условий.

Ключевым фактором является кадровая политика. Отбор и продвижение специалистов должны учитывать не только их профессиональную подготовку, но и личностные качества, систему ценностей и готовность действовать в интересах общества. Именно кадровая политика формирует основу профессионального и этического потенциала государственной службы.

Значительное влияние оказывает система обучения и переподготовки государственных служащих. Современные вызовы требуют от управленцев владения новыми технологиями управления, навыками коммуникации и умением вести диалог с гражданами. Регулярные курсы повышения квалификации и программы профессионального развития способствуют формированию современного управленческого мышления и укрепляют культуру служения.

Важным фактором выступает стиль руководства. Руководитель задаёт атмосферу в коллективе: его открытость, готовность слышать подчинённых и умение делегировать полномочия напрямую влияют на характер взаимодействий и уровень ответственности сотрудников. Авторитарный стиль снижает инициативность, тогда как демократичный и партнёрский укрепляют доверие и формируют культуру сотрудничества.

Институциональная среда также играет значительную роль. Наличие

кодексов служебной этики, чётких стандартов поведения и прозрачных регламентов помогает формировать единые ориентиры для служащих. Это снижает вероятность произвольных решений и укрепляет дисциплину.

Особое место среди современных факторов занимает цифровизация. Электронное правительство, онлайн-сервисы и цифровые платформы обратной связи радикально меняют характер взаимодействия государства и общества.

Во-первых, цифровизация усиливает требования к прозрачности деятельности органов власти. Практически каждое решение становится доступным для общественного контроля, что требует от служащих открытости и ответственности.

Во-вторых, цифровые сервисы сокращают дистанцию между гражданином и государством. Теперь многие услуги можно получить онлайн, что предъявляет новые требования к культуре общения: необходимы оперативность, корректность и умение работать в условиях публичности.

В-третьих, цифровизация меняет и внутренние процессы. Электронный документооборот, системы аналитики и мониторинга позволяют быстрее принимать решения и эффективнее контролировать их исполнение. Однако такие инструменты требуют навыков командной работы в цифровой среде и готовности к постоянному обмену информацией.

Таким образом, цифровизация становится не только технологическим процессом, но и серьёзным вызовом для управленческой культуры. Она формирует запрос на гибкость, открытость и ориентацию на потребности общества.

Совершенствование управленческой культуры должно рассматриваться как стратегическая задача. Перспективными направлениями являются развитие служебной этики, внедрение кодексов поведения и формирование единых стандартов. Большое значение имеет систематическая работа по обучению и повышению квалификации государственных служащих, а также поддержка инициативности и лидерства [1]. Всё это формирует основу для повышения эффективности государственного управления.

Управленческая культура является фундаментальной основой современного государственного управления. Она задаёт стандарты поведения, формирует стиль взаимодействия власти и общества и напрямую влияет на уровень доверия граждан. Высокий уровень управленческой куль-

туры способствует принятию обоснованных управленческих решений, укрепляет авторитет власти и обеспечивает устойчивость всей системы управления [2].

Сегодня задача формирования управленческой культуры должна рассматриваться как стратегический приоритет государственной политики. Для её развития необходима последовательная кадровая стратегия, систематическое обучение, внедрение этических стандартов и развитие демократичного стиля руководства. Цифровизация усиливает эти требования, делая культуру служащих ключевым условием успешной модернизации государственного аппарата [3; 5].

Только при комплексном подходе управленческая культура сможет превратиться из теоретической категории в реально действующий механизм повышения результативности власти и укрепления её легитимности.

Список литературы:

1. Афанасьев М.Н. Управленческая культура: сущность, структура и функции // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). 2019. №2. С. 45-58.
2. Глушенко В.В. Управленческая культура и эффективность государственного управления // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 83. С. 102-115.
3. Лапина Т.А. Государственная служба и управленческая культура: современные вызовы и перспективы // Государственная власть и местное самоуправление. 2020. № 7. С. 12-19.
4. Суркова Н.В. Этические основы деятельности государственных служащих в контексте повышения доверия к власти // Социологические исследования. 2018. № 5. С. 88-94.
5. Хабриева Т.Я., Чиркин В.Е. Теория современной государственности. – М.: Норма, 2019. 368 с.
6. Рыбаков С.В. Между вольницей и служением: из ранней истории казачества // Альманах Казачество. 2020. № 47 (5). С. 9-19.

Bibliography

1. Afanasyev M.N. "Managerial Culture: Essence, Structure, and Functions" // Moscow University Bulletin. Series 21: Management (State and Society). 2019. № 2. P. 45-58.
2. Glushchenko V.V. "Managerial Culture and Public Administration Efficiency" // Public Administration. Electronic Bulletin. 2021. № 83. P. 102-115.
3. Lapina T.A. "Public Service and Managerial Culture: Current Challenges and Prospects" // State Authority and Local Self-Government. 2020. № 7. P. 12-19.
4. Surkova N.V. "Ethical Foundations of Civil Servants' Activities in the Context of Increasing Trust in Government" // Sociological Research. 2018. № 5. P. 88-94.
5. Khabrieva T.Ya., Chirkin V.E. Theory of modern statehood. – M.: Norma, 2019. 368 p.
6. Rybakov S.V. Between freedom and service: from the early history of the Cossacks // Almanac Cossacks. 2020. № 47 (5). P. 9-19.

Райко Г.А.

*Кандидат технических наук, доцент. Ректор,
ФГБОУ ВО «Херсонский технический университет», г. Геническ.*

Селиванкин С.В.

*Начальник отдела проектно-исследовательской деятельности.
ФГБОУ ВО «Херсонский технический университет», г. Геническ.*

Программно-алгоритмический проект подготовки специалиста с учетом потребности муниципальной территории

Характерным современным видением последних лет концепта «территории» является его трактовка с позиции «умной» территории как современной модели цифровой трансформации, где с использованием информационных технологий решаются самые сложные проблемы качественных изменений системы муниципального управления, и происходит адаптация новых подходов и технологий для каждого жителя и общины в целом. Главной целью «умной» территории является максимальное удовлетворение образовательных потребностей населения, в частности избрание и приобретение профессии, с учетом личностных характеристик претендентов и потребностей общества.

Термины «территория» или «город» – это населенный пункт, жители которого в основном заняты в сферах промышленности, услуг, управления, науки, культуры, характеризуется высокой плотностью и сложной структурой населения; развитым промышленным потенциалом и квалифицированными трудовыми ресурсами; концентрацией политической элиты и финансового капитала; высоким уровнем культуры и искусства [1].

Территории (округа) или города относятся к классу гиперсложных систем, характерными признаками которых является наличие интеллектуальной составляющей, сверхвысокая сложность и динамизм. Полифункциональность крупных городов обуславливает необходимость учета социальных, экономических, технологических, экологических, эстетических, исторических и других характеристик, отношений и связей при формировании стратегий их развития.

«Умная» территория (округ) - это современная модель сообщества, в

которой используются информационные технологии, такие как: «интернет вещей», «облачные вычисления», «пространства и хранилища данных», «большие данные» на базе обширных геоинформационных платформ, с целью модернизации инфраструктуры с принципиально новыми возможностями централизованного управления, новым уровнем предоставляемых сервисов и безопасности.

Образовательная социокоммуникационная среда территории представляет собой сложную, многокомпонентную, открытую, динамичную, стохастическую систему, в состав которой входят: разноуровневые и разнопрофильные дошкольные, средние общеобразовательные, профессионально-технические и высшие учебные заведения; научно-методические, научно-исследовательские учреждения и проектные институты; научно-производственные предприятия; государственные и местные органы управления образованием и др., которые, в то же время, являются сложными системами. Состояние такой гиперсложной системы изменяется под действием как внешних, так и внутренних факторов. Переход системы из одного состояния в другое происходит не мгновенно, а с течением времени, причинно-следственные связи в такой системе имеют, обычно, сложный вероятностный характер.

Ключевым элементом проектов «умных территорий» выступает создание инновационной системы с широким набором цифровых сервисов. Они направлены на эффективное обучение, подготовку востребованных специалистов, улучшение обмена информацией и адаптацию учебных материалов под потребителя. Важную роль играют профориентация в школе, выбор предметов ЕГЭ и последующее поступление в учебное заведение.

Итеративные процессы генерирования рекомендаций абитуриенту по выбору специальности с максимальным соответствием профессиональных наклонностей и способностей личности, возможностям обеспечения соответствующей подготовки, требуют определения и анализа множества влияющих факторов. Речь идет, в частности, о семье, процедурах ЕГЭ, школе, перспективах развития той или иной отрасли бизнеса и т.д.

Образовательная социокоммуникационная среда (ОСС) территории – многоаспектная и полифункциональная сложная система, функционирующая и развивающаяся в реальном времени в определенном территориальном пространстве (реальном или виртуальном). Принятие решений о будущем профессиональном направлении и выборе специальности связано с задачами многокритериального выбора, такими как выбор про-

фессии, выбор учебного заведения, выбор перспективного места будущего трудоустройства и т.д.

Требования, предъявляемые к процедуре выбора, определяют вид задачи принятия решений. Наиболее распространенными считаются следующие задачи выбора [2]:

1. Классификация пространства альтернатив (задачи разбиения альтернатив на классы, например, учебные заведения классифицируются по форме собственности, уровню аккредитации и т.п.).

2. Упорядочивание альтернатив (моделирование проблемы рейтингования).

3. Выбор наилучшей альтернативы (выбор вуза, профессии, места работы).

Системная модель задачи выбора представлена следующим образом:

$$\{V, K, O, A, P_V \mid R_V\}$$

Известными являются: V – вид задачи выбора, K – множество критериев, O – шкалы оценок, A – множество альтернатив, P_V – правило выбора. Неизвестным R_V – результат выбора будет:

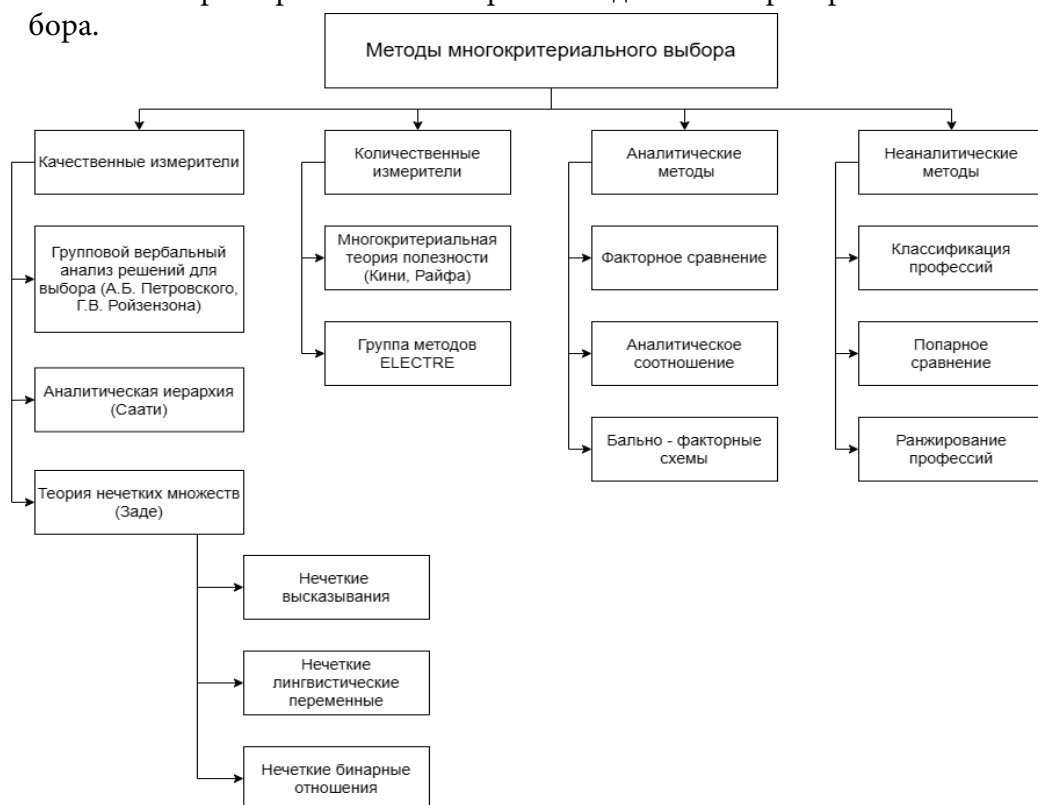
- альтернативы разбиты на классы $R_V = \{(a, q) \mid a \in A, q - \text{клас(назва)}\}$
- определенный порядок альтернатив $R_V = \{(a, z) \mid a \in A, z - \text{ранг(номер)}\}$
- выбрана одна или несколько альтернатив $R_V = \{a^* = \arg \text{opt} P_V(K(a))\}$

Анализ научных публикаций позволяет выделить несколько общих методов многокритериального выбора (рис. 1).

В задачах управления сложной территориальной системой целесообразно учитывать массивы технических, экономических, политических и психологических аспектов. В таких задачах сочетаются количественные и качественные зависимости, причем недостаточно определенные стороны проблемы имеют тенденцию доминировать. Задачи такого рода принято называть слабоструктуризованными.

Ситуацию выбора в сложной территориальной системе можно разделить на две подзадачи. Первая подзадача – это снижение размерности признакового пространства. Данная проблема сводится к построению иерархической системы критериев. На верхнем уровне иерархии при этом можно выделить небольшое число критериев. Целью второй подзадачи является окончательное сравнение и выбор по полученным агрегированным критериям. Такие задачи характеризуются ограниченным числом альтернатив, множеством количественных и качественных критериев,

Рис. 1. Характеристика некоторых методов многокритериального выбора.



неопределённостью оценок и долгосрочными последствиями принимаемого решения.

Процессы обработки информации в форме знаний выходят на первый план при рассмотрении образовательной социокоммуникационной среды как целостной системы. Само знание является одним из наиболее существенных и значимых ресурсов учебной среды «умных территорий», является основой выбора профессионального направления.

Главной целью формирования современной социокоммуникационной среды территории является максимальное удовлетворение образовательных потребностей молодежи как будущего поколения специалистов в многообразии уровней и форм образования, учебных заведений и информационно-образовательных ресурсов независимо от их местонахождения образовательных услуг, в которых они могут нуждаться, с использованием самых современных информационных технологий.

Описанная ситуация формирует актуальную научную задачу: обеспе-

чить пользователя обоснованной информацией в смысле предложений и рекомендаций по дальнейшим шагам в достижении высокого уровня профессионализма путем разработки информационных технологий моделирования образовательной социокоммуникационной среды территории и сопровождения подготовки специалистов в соответствии с потребностями личности и требований рынка труда.

Модель социокоммуникационной среды территории представлена в виде трехэлементного кортежа: $O = \langle A, V, R \rangle$

где – множество субъектов (агентов) социокоммуникационной среды территории, в роли которых выступают слушатели, учащиеся, студенты и другие обучающиеся, а также научно-педагогические работники, родители и представители бизнес структур предприятий и учреждений «умной» территории, которые являющиеся участниками образовательного социокоммуникационного процесса; – множество свойств агентов (личные данные, возраст, уровень образования, интересы, социальный статус и т.д.), – множество отношений между агентами (дружба, сотрудничество, коммуникация, обучение и др.), присущих субъектам образовательной социокоммуникационной среды [3].

Логика поведения агента отражает переходы между основными этапами жизненной и образовательной траектории: дошкольным, учебным, трудовым и пенсионным периодами.

В контексте территории как сложного социополиса социокоммуникационная среда обладает свойствами сложной иерархической структуры и состоит из:

- учебных заведений, научных, научно-методических и методических учреждений;
- научно-производственных предприятий;
- государственных и местных органов управления и самоуправления в области образования.

Формально социокоммуникационная среда представлена в виде сетевого графа, где A – не пустое конечное множество узлов (агентов), R – множество неупорядоченных пар различных элементов из A , которые будем называть ребрами (отношениями между агентами).

Порядком сети называют общее количество ее узлов. n , , размером сети - число ее отношений, . Структурные свойства сети выражены с помощью матрицы смежности – булевой матрицы A , размерности z элементами, где, если узлы и соединены между собой (две вершины соединены, если соответствующие люди знакомы или дружат между собой,

учатся в одном заведении, состоят в браке, связаны деловыми контактами и т.п.), в противном случае .

Множество вершин A графа G включает n подмножеств – блоков (уровней) , которые отвечают структурным образовательным подразделениям разных уровней (дошкольное образование, общее среднее, профессионально-техническое, высшее и др.). В пределах каждого блока находятся узлы (агенты) .

Множество ребер R графа G представляет собой набор пар узлов не только в пределах одного уровня, но и имеет такие пары узлов, как, ребро графа , таким образом, соединяет j -тый узел уровня с $-м$ узлом уровня , – управляющие агенты, узлы с большим количеством связей (хабы), определяющие поведение сети.

В образовательной социокоммуникационной среде «умной» территории агенты в пределах определенного образовательного уровня образуют так называемые клики (социальные сообщества) – подграфы или классы, для которых связи между узлами внутри такого класса или группы прочнее и многочисленнее, чем между узлами других классов или групп, а соответственно подграфов путем объединения по общим признакам и свойствам (например, возраст, уровень образования, обучение в одном заведении).

В теории графов кликой неориентированного графа называется подмножество его вершин , таких, что любые две вершины подмножества соединены ребром (рис. 2.1, рис. 2.2). Это эквивалентно утверждению, что подграф, порожденный C – полный.

Формирование соответствующих кликов (групп, ассоциаций, классов) в социокоммуникационной среде территории во многих случаях может происходить с активным привлечением современных мобильных теле-

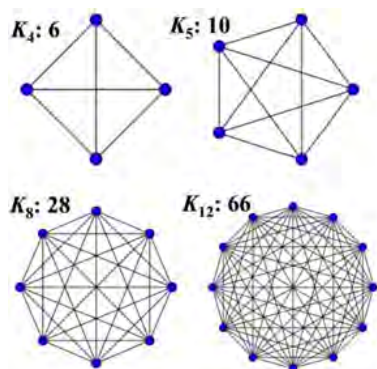


Рис. 2.1. Полные графы.

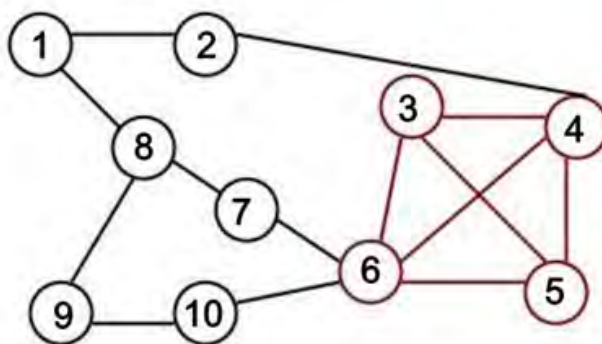


Рис. 2.2. Полные подграфы (клики).

коммуникационных средств. Это, в свою очередь, технически обеспечивает процессы структуризации виртуальной образовательной социокommunikационной среды с минимизацией влияния такого фактора как физическое расстояние между участниками образовательного процесса, признаками возраста и специфики образовательных потребностей конкретной личности. В одну образовательную социальную группу (клик) могут входить, на первый взгляд, довольно разнородные по характеристикам индивидуумы.

Основным объединяющим фактором при формировании и функционировании такой образовательной социальной группы является необходимость повышения «потенциала знаний» ее участников по определенному профилю и уровню. Знание в определенный клик (группу) может поступать как от нескольких физических субъектов, так и от «виртуальных субъектов», которыми могут выступать определенные мобильные или стационарные устройства «гаджеты», соединенные другими источниками «потенциала знаний».

Изменение «потенциала знаний» позволяет субъектам социокommunikационной среды (воспитанникам дошкольных образовательных заведений, учащимся начальной школы, учащимся средней школы, студентам бакалаврского уровня, студентам магистерского уровня и др.) осуществить переход на следующий образовательный или образовательно-квалификационный уровень. Процесс подготовки квалифицированных специалистов в соответствии с потребностями личности и требованиями рынка труда «умной» территории является сложным, многостадийным, итеративным процессом, требующим учета большого количества параметров и предпосылок, поэтому состоит из пяти последовательных функциональных этапов.

Этап 1. Диагностика профессиональных склонностей;

Этап 2. Мониторинг рынка труда;

Этап 3. Выбор профессии;

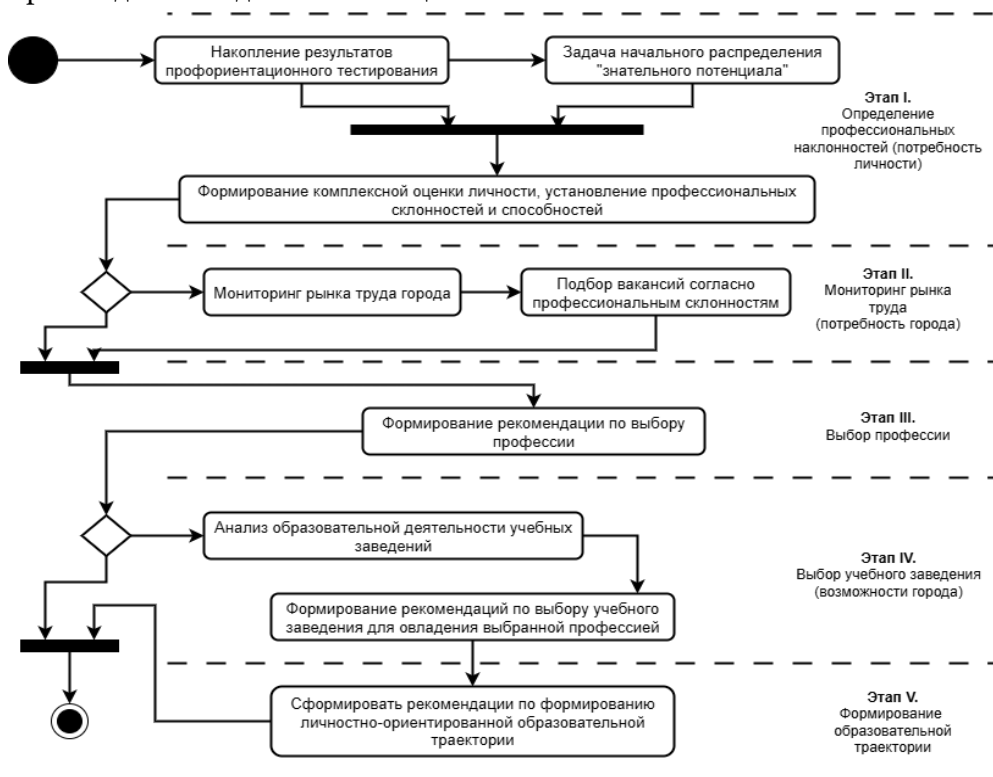
Этап 4. Выбор учебного заведения.

Этап 5. Формирование индивидуальной образовательной траектории [4].

На рисунке 3 представлена, в виде UML «Диаграммы деятельности», концептуальная модель информационно-технологического сопровождения подготовки специалистов в образовательной социокommunikационной среде «умной» территории.

Описанные алгоритмы стали основой программно-алгоритмического

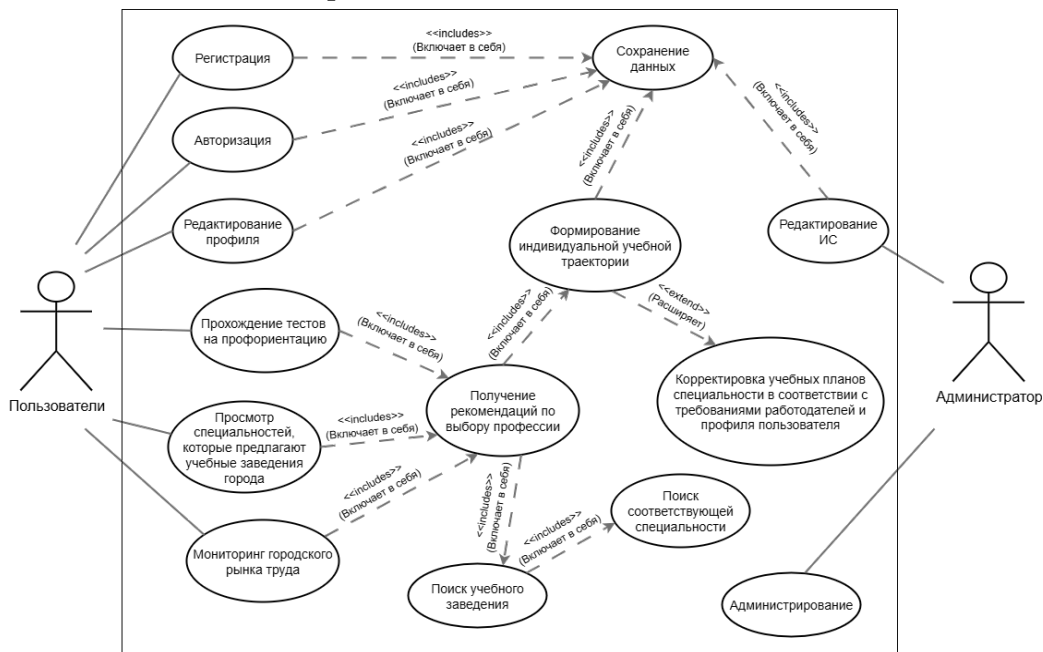
Рис. 3. Концептуальная модель информационно-технологического сопровождения подготовки специалистов.



комплекса (ПАК), реализующего информационные технологии моделирования образовательной социокоммуникационной среды и сопровождения подготовки специалистов. Основное предназначение ПАК является автоматизация процесса выбора профессии и учебного заведения в городе, а именно:

- 1) информирование поисковика о профессиях и их характеристиках;
- 2) информирование о рынке образовательных услуг и учебных заведений;
- 3) информирование о наборе направлений подготовки в учебных заведениях;
- 4) мониторинг рынка труда с целью определения спроса и предложения;
- 5) тестирование поисковика на профессиональную пригодность;
- 6) оценка психофизических возможностей поисковика;
- 7) выработка и обоснование рекомендаций по выбору профессии;

Рис. 4. Диаграмма вариантов использования программно-алгоритмического комплекса сопровождения подготовки специалистов.



8) выработка и обоснование рекомендаций по выбору учебного заведения для овладения выбранной профессией;

9) накопление и хранение сведений о пользователях системы;

10) формирование статистических и итоговых данных об использовании системы [5].

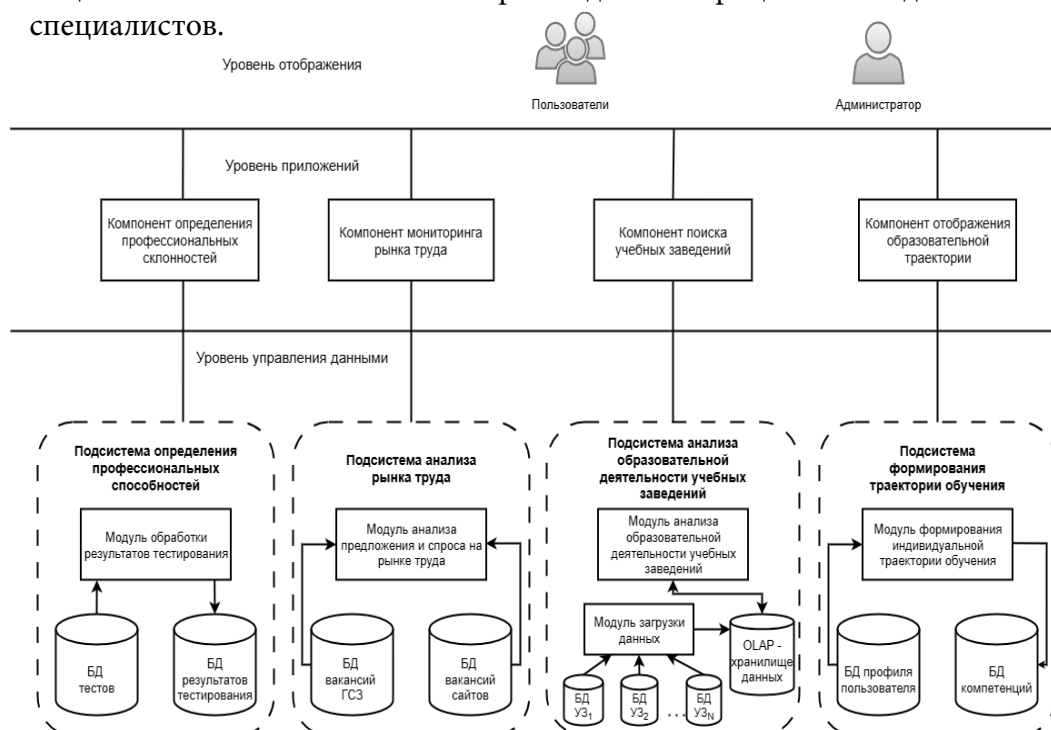
Функциональные требования представлены в виде UML «Диаграммы прецедентов», также выделены основные актеры при работе с программно-алгоритмическим комплексом (администратор, пользователь) на рис. 4.

Программно-алгоритмический комплекс информационно-технологического сопровождения подготовки специалистов разработан на основе трехуровневой архитектуры (рис. 5).

Это позволило разбить ПАК на отдельные взаимосвязанные части, между которыми распределены функции системы и отделить пользовательский интерфейс от данных. Трехуровневая архитектура включает:

- *уровень отображения* – это уровень, на котором пользователь воспринимает информацию;
- *уровень применений* – это уровень, на котором размещены средства

Рис. 5. Структура программно-алгоритмического комплекса информационно-технологического сопровождения процессов подготовки специалистов.



управления программным комплексом и следующие компоненты: определение профессиональных наклонностей, мониторинг рынка труда, поиск учебных заведений и формирование траектории обучения;

- *уровень управления данными* – это уровень, на котором физически сохраняются данные, здесь расположены: подсистема определения профессиональных способностей, подсистема анализа рынка труда, подсистема анализа образовательной деятельности учебных заведений, подсистема формирования траектории обучения.

Подсистема определения профессиональных способностей позволяет пользователю определить свои профессиональные наклонности, способности и выбрать область профессиональной деятельности, включающую базу данных тестов, модуль обработки результатов тестирования и базу данных результатов тестирования.

Модуль обработки результатов тестирования осуществляет проработку результатов профориентационного тестирования и записывает их в базу данных результатов тестирования.

Подсистема анализа рынка труда позволяет мониторить рынок труда города для определения наиболее востребованных профессий. Данная подсистема включает в себя базу данных вакансий Государственной службы занятости, базу данных вакансий, зарегистрированных на сайтах поиска работы, модуль анализа предложения и спроса на рынке труда.

Подсистема анализа образовательной деятельности учебных заведений состоит из: OLAP-хранилища данных, баз данных учебных заведений, модуля преобразования и модуля анализа образовательной деятельности учебных заведений.

OLAP-хранилище содержит исходные данные для анализа деятельности учебных заведений. Структура данных многомерна и адаптирована для проведения процедур OLAP-анализа [6].

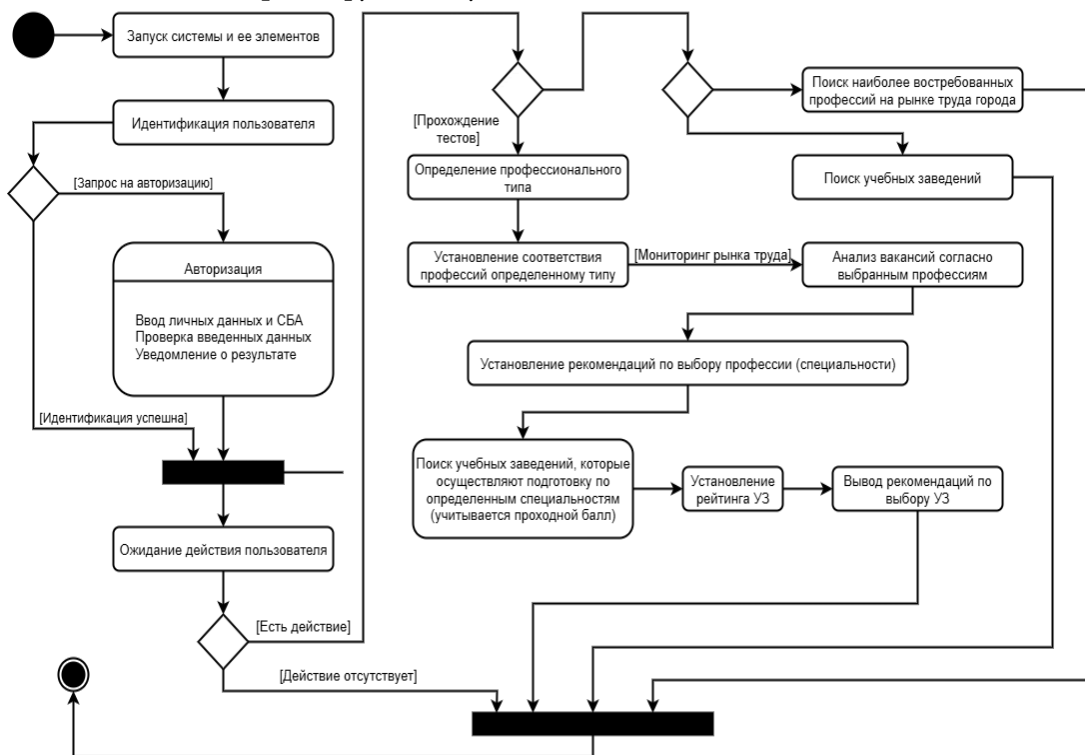
Основная функция *модуля преобразования и загрузки данных* – формирование и сопровождение актуальных данных в хранилище, выполняет операции по обработке запросов к многомерным данным, а также обеспечение подсчета и хранения агрегатных (суммарные, средние и др.) значений [7-8].

Модуль анализа образовательной деятельности учебных заведений осуществляет обработку результатов многомерного анализа данных о деятельности учебных заведений. Подсистема формирования траектории обучения предназначена для формирования рекомендаций пользователям относительно профессионального направления, отвечающего их способностям, интересам, мотивации, психодинамическим и эмоциональным характеристикам, возрасту и уровню «потенциала знаний». Включает в себя модуль формирования индивидуальной траектории обучения, базу данных профилей пользователей и базу данных компетенций [9-10].

На рисунке 6 представлен алгоритм функционирования программно-алгоритмического комплекса информационно-технологического сопровождения подготовки специалистов в процессе его эксплуатации пользователями.

На основе анализа информационных технологий и систем, используемых для сопровождения подготовки специалистов, предложена концептуальная схема этапов моделирования и сопровождения подготовки специалистов в образовательной социокоммуникационной среде большого города в соответствии с потребностями личности и требованиями рынка труда. Исследована модель процесса анализа данных по определению профессиональных наклонностей и способностей личности, что позволяет оптимизировать процесс профессионального направления личности.

Рис. 6. Алгоритм функционирования ПАК.



С использованием методологии построения гиперкубов данных описана многомерная модель данных и метод оценки деятельности профессионально-технических и высших учебных заведений территории на основе формирования интегрированного показателя рейтингового оценивания качества образовательных услуг, который предоставляет персонализированные рекомендации пользователям по выбору учебного заведения в городе.

Разработаны модели распространения «потенциала знаний». Охарактеризован программно-алгоритмический комплекс, реализующий информационные технологии моделирования образовательной социокоммуникационной среды территории и объединяющий в целостной системе все этапы подготовки специалистов с учетом потребностей личности и требований рынка труда «умной» территории.

ПАК может быть внедрен в центрах занятости, общеобразовательных учебных заведениях, на профессиональных тренингах или курсах переквалификации для предоставления персонализированных рекомен-

даций пользователям по выбору профессии и учебного заведения, что позволит уменьшить время проведения профориентационной работы и поможет сохранить финансовые и временные ресурсы людей, которые тратятся из-за ошибочного выбора профессии.

Список литературы:

1. Лотов А.В., Поспелова И.И. Многокритериальные задачи принятия решений. – Москва: МАКСПресс, 2008. 197 с.
2. Добрынина Н.Ф. Математические модели распространения знаний и управление процессом обучения студентов // Научно-теоретический журнал «Фундаментальные исследования». 2009. № 7. С. 7-9.
3. Артеменко В.Б. Гибрид агент-ориентированной модели оценки знаний участниками дистанционного обучения // Образовательные технологии и общество. 2011. № 2. С. 423-434.
4. Ландэ Д.В., Фурашевт В.Н. Объектно-статистический анализ информационных потоков // Сб. науч. трудов: Открытые информационные и компьютерные интегрированные технологии. – Харьков: Нац. аэрокосмический ун-т «ХАИ», 2007. № 35. С. 133-137.
5. Малкова А.А. Применение модели Басса для выявления стратегий исследователей // Математические и инструментальные методы экономики. 2014. № 6 (115). С. 141-145.
6. Клименко О.А. Социальные сети как средство обучения и взаимодействия участников образовательного процесса // Теория и практика образования в современном мире: материалы междунар. заоч. науч. конф. февраль 2012 г., Санкт-Петербург. – СПб.: Реноме, 2012. С. 405-407.
7. Губанов Д.А., Новиков Д.А., Чхартисвили А.Г. Социальные сети: модели информационного влияния, управления и противоборства. – Москва: Физматлит, 2010. 228 с.
8. Евин И.А. Введение в теорию сложных сетей // Компьютерные исследования и моделирования. 2010. Т. 2. №2. С. 121-141.
9. Резапкина Г.В. Психология и выбор профессии: программа предпрофильной подготовки: [учеб.-метод. пособие для психологов и педагогов]. – Москва: Генезис. 2005. 208 с.
10. Заботнев М.С. Методы поиска и агрегации информации в разреженных гиперкубах данных // Информационные технологии. 2006. № 1. С. 57-62.
11. Бормотова Т.М., Мазаев Ю.Н. Коммуникация пожилых людей в социальных сетях Интернета // Межконфессиональная миссия. 2021. Том 10. Часть 3. № 52. С. 309-319.

Bibliography

1. Lotov A.V., Pospelova I.I. Multicriteria Decision-Making Problems. – Moscow: MAXPress, 2008. 197 p.
2. Dobrynina N.F. Mathematical Models of Knowledge Dissemination and Management of Student Learning Process // Scientific and Theoretical Journal "Fundamental Research". 2009. № 7. P. 7-9.
3. Artemenko V.B. Hybrid Agent-Based Model of Knowledge Assessment by Distance Learning Participants // Educational Technologies and Society. 2011. № 2. P. 423-434.
4. Lande D.V., Furashevt V.N. Object-Statistical Analysis of Information Flows // Collection of Scientific Papers: Open Information and Computer Integrated Technologies. – Kharkov: National Research University. Aerospace University "KhAI", 2007. № 35. P. 133-137.
5. Malkova A.A. Application of the Bass Model to Identify Researcher Strategies // Mathematical and Instrumental Methods of Economics. 2014. № 6 (115). P. 141-145.
6. Klimenko O.A. Social Networks as a Means of Learning and Interaction of Participants in the Educational Process // Theory and Practice of Education in the Modern World: Proc. of the International Correspondence Scientific Conf. February 2012, St. Petersburg. – St. Petersburg: Renome, 2012. P. 405-407.
7. Gubanov D.A., Novikov D.A., Chkhartishvili A.G. Social Networks: Models of Information Influence, Control, and Confrontation. – Moscow: Fizmatlit, 2010. 228 p.
8. Evin I.A. Introduction to Complex Network Theory // Computer Research and Modeling. 2010. Vol. 2. № 2. P. 121-141.
9. Rezapkina G.V. Psychology and Career Choice: Pre-Profile Training Program: [a teaching aid for psychologists and teachers]. – Moscow: Genesis. 2005. 208 p.
10. Zabolotnev M.S. Methods for Searching and Aggregating Information in Sparse Data Hypercubes // Information Technologies. 2006. № 1. P. 57-62.
11. Bormotova T.M., Mazaev Y.N. Communication of elderly people in social networks of the Internet // Mission confessions. 2021. Volume 10. Issue 3. № 52. P. 309-319.

Р

ЕГИОНАЛЬНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ



Хитарова И.Ю.

*Профессор, доктор философских наук,
Заведующий кафедрой «Русский и иностранные языки».*

Одинцова Ю.В.

*Кандидат педагогических наук, доцент кафедры
«Русский и иностранные языки».*

Колистратова А.В.

*Кандидат филологических наук, доцент кафедры
«Русский и иностранные языки».*

Кораблева С.А.

*Кандидат культурологии, доцент кафедры
«Русский и иностранные языки».*

Николаева Е.А.

*Кандидат педагогических наук, доцент кафедры
«Русский и иностранные языки». Петербургский государственный
университет путей сообщения Императора Александра I.*

Деловая коммуникативная компетенция: подходы к обучению в техническом ВУЗе

Вклад авторов

Хитарова И.Ю. – ведущий научный руководитель: разработка общей концепции, методологии (коммуникативно-деятельностный подход), формулировка целей и задач, финальное редактирование текста, обобщение теоретических выводов.

Николаева Е.А. – разработчик и исполнитель эксперимента: планирование и проведение опытно-экспериментальной работы со студентами, сбор и первичная обработка эмпирических данных, описание уровней владения речью, интерпретация практических результатов.

Одинцова Ю.В. – теоретико-методологический анализ: обзор литературы, уточнение понятийного аппарата, анализ педагогических условий эффективности обучения, соавторство в разделах по инновационным методам.

Рипачева Е.А. – методическая и диагностическая часть: разработка допол-

нительных индикаторов оценки (скорость речевого решения, самооценка), анализ личностных факторов обучающихся и организационных ограничений, описание практических упражнений.

Кораблева С.А. – культурологический и этический аспекты: обоснование роли этической составляющей деловой речи, включение заданий на эмоционально-речевую гибкость, анализ вариативности деловой коммуникации в разных отраслях.

Введение

В условиях глобализации, ускоряющегося технологического прогресса, интенсивного приращения научного знания в различных областях и перехода к информационному укладу жизни перед системой образования ставятся совершенно иные задачи, нежели прежде. Ключевая из них – отказ от унифицированной модели подготовки, и переход к такому обучению, которое было бы персонифицированным, непрерывным и доступным каждому. Особо подчёркивается необходимость тесно увязывать образовательные процессы с современными достижениями как мировой, так и национальной фундаментальной науки, что требует кардинального изменения способа обучения: перестройки организационных форм и методических приёмов, внедрение таких технологий, которые ставят обучающегося в центр процесса и предполагают его живое участие в усвоении материала [1].

Наряду с традиционными педагогическими подходами в университетском образовании всё увереннее заявляют о себе инновационные методы, среди которых особенно выделяются интерактивные формы работы. Именно они в наибольшей степени помогают сформировать личность с творческим складом ума, выраженной профессиональной ориентацией и стремлением к деятельности. Простого владения узкими знаниями по своему предмету современному преподавателю уже недостаточно. Гораздо важнее умение выстроить учебный процесс таким образом, чтобы он раскрывал интеллектуальные и творческие ресурсы студентов, прививал им навыки делового взаимодействия и нестандартного мышления. Данные исследований неизменно показывают, что наиболее ощутимые результаты в подготовке кадров дают именно активные методы обучения. Изменение экономических условий и глобальные общественные сдвиги порождают новые требования к образовательной системе, которые нельзя игнорировать, даже если обновлённые подходы к преподаванию встречают сопротивление в академической среде. Лекционные и семинарские формы работы со студентами нуждаются в пересмотре – с точки зрения их способности стиму-

лировывать познавательный интерес и развивать компетенции, реально востребованные в профессии [2].

Обсуждение

Под интерактивным обучением понимается особая организация учебного процесса, при которой преподаватель и студенты вступают в активный двусторонний диалог. В рамках такого подхода учащиеся сообща разбирают проблемные ситуации, проигрывают различные варианты действий, оценивают свои и чужие поступки и в конечном счёте вырабатывают коллективные решения, погружаясь в атмосферу подлинного сотрудничества. Английский термин *interactive* восходит к латинским словам *inter* («между собой, взаимно») и *act* («делать, действовать»), поэтому дословно его можно перевести как «построенный на взаимодействии». Исходя из этого, интерактивное обучение ставит перед собой несколько ключевых целей. Одна из главных – сформировать у студентов внутреннюю мотивацию к общению с окружающими, причём не только в учёбе, но и в будущей карьере. Не менее существенно воспитать умение трудиться в команде, что предполагает уважение к иной точке зрения и готовность к конструктивному диалогу. Благодаря коллективной рефлексии у обучающихся целенаправленно развиваются аналитические способности и умение оценивать себя. Кроме того, ставится задача пробудить искренний интерес к изучаемым дисциплинам. Отдельного внимания заслуживает налаживание действенного взаимодействия внутри учебных групп, а также формирование общей системы ценностей, где каждый осознаёт значимость лидерской позиции и степень ответственности за принятые решения. К этому добавляется и развитие осознанных коммуникативных навыков.

В профессиональной среде специалистов по интерактивному обучению сложилось достаточно единое мнение о том, какие методические инструменты являются ключевыми – как в имитационном, так и в неимитационном формате. Чаще всего используются следующие: проведение дискуссий разных типов (дебаты, круглые столы, диспуты, пресс-конференции); работа в малых группах, в том числе в режиме спарринг-партнёрства; тренинги, нацеленные на отработку навыков делового и профессионального общения; анализ реальных коммуникативных ситуаций из практики (кейс-метод); проектные задания; лекции с интерактивными вкраплениями; а также моделирование ситуаций через ролевые и деловые игры.

Игровые и имитационные методики особенно широко применяются на практических занятиях по курсам «Деловой русский язык», «Русский язык и культура речи» и «Этика делового общения». Именно этими наработками ав-

торы данной статьи хотели бы поделиться, не претендуя на полный охват всех существующих в вузе форм интерактивного обучения. Центральным звеном перечисленных дисциплин является анализ профессиональной коммуникации: с одной стороны, деловые отношения исследуются через призму этических категорий и норм, с другой – в рамках общего коммуникативного поведения выделяются особые черты профессионального взаимодействия людей [3].

Деловая игра разворачивается в несколько последовательных этапов. Прежде чем начать игровой процесс, участники знакомятся с целями и задачами, после чего происходит распределение ролей. Показательно, что студенты, которые в течение семестра вели себя пассивно, намеренно получают более важные и ответственные позиции – это позволяет им увидеть процесс с другой стороны и приобрести полезный опыт для будущей работы. Роли могут распределяться как самими студентами, так и по рекомендации преподавателя [5]. Чтобы избежать конфликтов и возможного недовольства учащихся назначенными ролями, окончательное решение принимается коллегиально – преподавателем вместе со студентами. Если охватить всех присутствующих игровыми ролями не удаётся, оставшимся поручается аналитическая работа. Наблюдатели (назовём их экспертами) получают непростую задачу: они должны фиксировать ход игры и давать ему оценку. Это требует не только внимания, но и умения грамотно формулировать выводы, что под силу далеко не каждому. Особенно сложна подача критики: замечания в адрес участников должны быть тактичными и корректными, чтобы не задеть играющих и не выйти за рамки профессионального этикета. После завершения игры каждый её участник получает возможность увидеть своё поведение со стороны – узнать о своих сильных и слабых сторонах. Поэтому эксперты обязаны не просто следить за развитием событий, но и уметь чётко и структурированно подводить итоги.

Значительная самостоятельная работа участников по поиску, осмыслению и интерпретации тематической информации составляет неотъемлемую часть подготовки. Только после того, как роли распределены, нужно провести инструктаж: его содержание должно быть ясным, кратким и наглядным, поскольку впереди у студентов большой объём работы. Когда подготовительный этап завершён, наступает ключевой момент – непосредственно сама игра.

На этой стадии последовательно решаются несколько задач. Сначала фиксируются конкретные поведенческие реакции, проявленные участниками в процессе игры. Затем выясняются причины, которые вызвали то или иное поведение игроков. Завершает обсуждение планирование дальнейших шагов: участники определяют, как приобретённый игровой опыт можно перенести в реальную профессиональную деятельность. Примерно за три недели до ито-

гового занятия студенты получили ряд подготовительных заданий. Следует отметить, что успешное прохождение собеседования при трудоустройстве закладывает основу всей дальнейшей карьеры специалиста, и именно первое в жизни интервью часто определяет траекторию профессионального развития человека. Чтобы игровой процесс был по-настоящему результативным, необходимо строить взаимодействие участников на конкретных данных, расчётах и обстоятельствах, напрямую связанных с осваиваемой специальностью. Кроме того, важно учитывать личный опыт самих участников – иначе занятие может оказаться малоэффективным или вовсе не состояться в полноценном формате [7]. В целом деловые игры отличаются ярко выраженной практической направленностью и всегда разворачиваются в рамках конкретной ситуации профессионального общения:

- Придумать название компании-аниматора (это может быть вновь созданная структура, дочернее подразделение или организация, набирающая дополнительный штат), а также определить сферу её деятельности, соответствующую будущей специализации участников;
- Подготовить презентационные материалы о компании, адаптировав их содержание и формат под конкретную аудиторию, которая будет присутствовать на представлении;
- Группе аналитиков-экспертов разработать систему оценочных показателей, на основе которых будет анализироваться ход и итоги деловой игры [8].

Кроме того, хочется отметить, что деловая игра «Собеседование» особенно полезна для студентов выпускных курсов, которые скоро столкнутся с реальными интервью. Многие из них признавались после занятия, что раньше даже не задумывались о том, как их невербальное поведение (поза, взгляд, жесты) влияет на впечатление работодателя. Одна девушка – отличница, всегда отвечавшая на семинарах блестяще, – во время игры растерялась, когда ей задали вопрос «Расскажите о вашем самом большом провале». Она замолчала, начала теревить край блузки и смотреть в пол. После дебрифинга она поблагодарила за то, что «провалилась» в безопасной обстановке, а не на настоящем собеседовании. Такие моменты – лучшее доказательство эффективности интерактивных методов:

- Претенденты на вакансию получают задание подготовить резюме, отвечающее двум ключевым требованиям: во-первых, оно должно соответствовать конкретной должности, на которую они претендуют, а во-вторых, – оформлено по стандартам делового стиля.
- Сторона работодателей берёт на себя подготовку презентационных материалов о своей организации, разрабатывает разные типы вопросов для канди-

датов, определяет формат интервью (индивидуальный или коллективный), а также заранее продумывает корректный способ уведомления тех соискателей, которые не получают место.

Каждый участник заранее составил резюме, руководствуясь действующими стандартами оформления официально-деловых документов и указывая достоверные личные сведения. Для проведения деловой игры была основана вымышленная организация, открывшая вакансии для дизайнеров, IT-специалистов и веб-маркетологов. Высокая вовлечённость участников выражалась в активных обсуждениях и множестве вопросов на этапе подготовки – команды работали сплочённо, чётко распределив между собой обязанности. Те, кто выступал в роли работодателей, подготовили широкий арсенал вопросов разных типов: наряду со стандартными открытыми и закрытыми использовались переломные, направляющие, а также провокационные – например: «Как вы реагируете на раздражающие вас черты других людей и как с этим справляетесь?»

Участники отбора на должности демонстрировали умение сохранять самообладание в напряжённых обстоятельствах, что недвусмысленно говорило потенциальным нанимателям об их готовности справляться с разными вызовами профессиональной среды. Краткая самопрезентация в формате Elevator Speech стала одним из ключевых инструментов, с помощью которого каждый кандидат выстраивал образ востребованного специалиста. Среди предъявляемых требований особо выделялись:

- строгое соблюдение отведённого регламента;
- согласованность вербального и невербального поведения на всём протяжении интервью;
- речевая грамотность и культура общения;
- использование невербальных коммуникативных инструментов;
- следование основным принципам делового взаимодействия;
- соответствие внешнего вида участников стандартам делового стиля [5].

Студент с явными лидерскими задатками и свободной манерой общения получил роль генерального директора компании. Кроме него, в процессе собеседования участвовали руководители подразделений, нуждавшихся в новых кадрах, специалист по кадрам, а также психолог, в задачу которого входила оценка эмоционального и психологического состояния соискателей.

Когда все кандидаты были заслушаны, комиссия вынесла решение о найме. HR-специалисты огласили имена тех, кто получил должность, и тех, кому было отказано, пояснив причины, повлиявшие на итоговый выбор. Сама беседа с соискателями последовала за вступительным словом представителей компании, которые рассказали о ключевых аспектах её работы: сфере деятельности, планах

на будущее, принципах подбора персонала и других важных моментах. Именно с этой короткой презентации и началось собеседование [6].

Отдельно стоит сказать о роли преподавателя в интерактивном обучении. Здесь он перестаёт быть единственным источником истины и транслятором готовых знаний. Его задача – стать фасилитатором, модератором, а где-то и равным участником диалога. Такая перестройка даётся нелегко: многим коллегам, привыкшим к авторитарной манере, сложно отпустить контроль. Однако практика показывает: когда преподаватель признаёт, что он тоже может ошибаться или не знать чего-то, и предлагает вместе поискать ответ, это вызывает у студентов огромное уважение и желание сотрудничать. Мы не раз приносили на занятия реальные кейсы из собственной профессиональной биографии (неудачные переговоры, курьёзные случаи на деловых встречах), и студенты с огромным интересом их разбирали. Доверие рождает доверие, и тогда даже самые молчаливые начинают высказываться.

Помимо рассмотренных выше форм организации учебной деятельности, в рамках настоящего исследования целесообразно описать несколько дополнительных методических приёмов, апробированных авторами на практике. Речь идёт о таких форматах, как «перевернутый» семинар, анализ стенографических заметок в ходе игры, ведение ролевого дневника, а также система распределённого оценивания внутри малых групп. Каждый из этих приёмов не требует значительных технических ресурсов, однако, по данным педагогических наблюдений, способствует существенному росту вовлечённости студентов и качества усвоения материала [7].

Методика «перевернутого» семинара. Традиционная схема занятия предполагает последовательное движение от теории к практике: преподаватель излагает концептуальные положения, иллюстрирует их примерами, после чего студенты выполняют тренировочные задания. Принципиально иной подход реализуется в рамках «перевернутого» формата. Заблаговременно (как правило, за одну неделю) обучающиеся получают описание профессиональной ситуации – например, конфликт интересов в рабочем коллективе либо сценарий сложных переговоров с контрагентом. В качестве вспомогательного материала предлагаются краткие тексты, содержащие отдельные теоретические ориентиры, но не исчерпывающее решение. Домашнее задание формулируется следующим образом: работая в малых группах по 3–4 человека, студенты должны самостоятельно выработать вариант действий, опираясь на личный опыт и интуитивные предположения. На аудиторном занятии сначала заслушиваются и сопоставляются эти предварительные наработки, выявляются противоречия и нестыковки, и лишь затем преподаватель вводит теоретические модели, объясняющие,

почему одни решения эффективны, а другие – нет. По итогам внедрения данного метода на третьем курсе было зафиксировано первоначальное неприятие со стороны части учащихся: высказывались опасения, что самостоятельный поиск без предварительной лекции нецелесообразен. Однако уже ко второму семинару отношение изменилось. Одна из студенток сформулировала это так: «Теперь теория обрела для меня практический смысл – я сама почти пришла к этим выводам, но не могла их упорядочить». Ключевой эффект «перевёрнутого» семинара состоит в том, что знание перестаёт быть абстрактной данностью и становится ответом на вопрос, уже возникший у самого обучающегося. Педагогическая практика подтверждает: проблемно ориентированное изложение, при котором студент сначала сталкивается с трудностью, а затем получает инструмент её разрешения, даёт более высокую степень усвоения по сравнению с линейной передачей информации [8].

Метод минутной стенографической фиксации. В ходе деловой игры или групповой дискуссии один из участников (эксперт или сам преподаватель) незаметно для остальных ведёт краткие записи: фиксирует ключевые реплики, жесты, эмоциональные проявления, моменты перебивания, эпизоды, когда кто-либо явно хотел высказаться, но не был услышан. После окончания игрового этапа эти заметки зачитываются – разумеется, в обезличенной форме, если конкретная фраза может задеть чьи-либо чувства. Как показала практика, студенты нередко испытывают искреннее удивление от точности и неожиданности такой «сухой стенограммы». В одной из групп обучающийся, считавший себя неформальным лидером и самым активным участником, услышал следующую запись: «Говорящий монополизирует обсуждение уже три минуты, не задаёт вопросов другим, дважды прервал коллегу». По его собственному признанию, субъективное ощущение собственного поведения кардинально расходилось с объективной фиксацией. Это осознание послужило импульсом к целенаправленной работе над коммуникативными навыками: студент начал сознательно вводить паузы, адресовать вопросы остальным, контролировать речевой этикет. Применение минутных заметок полезно не только для участников, но и для преподавателя, поскольку позволяет увидеть скрытые аспекты групповой динамики, которые ускользают при общем наблюдении [9].

Ведение ролевого дневника. В случае, когда деловая игра имеет пролонгированный характер (например, сквозная игра по управлению проектом, длящаяся в течение всего семестра), целесообразно предложить студентам вести краткие дневниковые записи от лица исполняемого персонажа. Формат таких записей свободный, но обязательными являются следующие рефлексивные вопросы: какие действия были предприняты на очередном игровом этапе; какие цели ста-

вились перед собой; какие препятствия возникли; кому из участников доверяется, а кому – нет и по какой причине; как сам персонаж оценивает собственные успехи. На заполнение дневника уходит не более 5–7 минут после каждого игрового раунда. К завершению семестра накопленные записи становятся ценным материалом для итоговой рефлексии. В качестве иллюстрации можно привести случай, когда студент, исполнявший роль финансового директора, на середине курса записал: «Маркетологи вызывают раздражение, их запросы на финансирование представляются необоснованными». Три недели спустя в дневнике появилась другая запись: «Маркетолог представил расчёты, подтверждающие окупаемость кампании. Приношу извинения коллегам – моя первоначальная оценка была ошибочной». Без дневниковой фиксации этот внутренний сдвиг остался бы незамеченным, а его обсуждение позволило аудитории проанализировать, как профессиональные стереотипы и межгрупповые предубеждения могут искажать совместную работу. Востребованность метода подтверждается тем, что студенты самостоятельно высказали желание сохранить ролевой дневник в следующем семестре [10].

Система оценивания в интерактивном формате. Традиционная индивидуальная система оценки нередко нивелирует командную составляющую учебного процесса. Во-первых, каждый член малой группы получает не только личный балл, но и групповой – пропорционально общему результату работы команды. Во-вторых, часть группового балла распределяется внутри команды на основе взаимного анонимного оценивания: участники письменно фиксируют вклад каждого коллеги. Данная мера стимулирует активность и препятствует пассивному присутствию. В-третьих, вводится система поощрения за обучение других: если сильный студент затрачивает время на разъяснение материала слабому, и последующий ответ последнего оказывается выше ожидаемого уровня, оба студента получают дополнительные баллы. Хотя на первый взгляд такая система кажется громоздкой, адаптация студентов происходит в течение двух-трёх занятий. Более того, учащиеся начинают самостоятельно предлагать усовершенствования оценочных процедур, что свидетельствует об их переходе из пассивных объектов в субъекты образовательного процесса [11].

Одним из косвенных, но показательных результатов внедрения описанных приёмов стало снижение частоты списывания на экзаменах и зачётах. В ходе опросов студенты объясняли это тем, что регулярная работа в командах, совместное решение прикладных задач и взаимообучение приводят к глубокому, «телесному» усвоению материала, при котором внешние источники перестают быть необходимыми. Одна студентка выразила это следующим образом: «Раньше я заучивала материал механически – чтобы сдать и забыть. Теперь знания

стали частью моего мышления, они всегда доступны». С точки зрения педагогической эффективности, данный результат представляется ключевым.

Анализ трудностей внедрения. Объективности ради следует остановиться на проблемах, с которыми сталкиваются преподаватели при переходе к интерактивным форматам. Первая трудность – сопротивление части студентов, предпочитающих традиционные лекции и письменные контрольные работы. Для таких обучающихся активное участие в играх и дискуссиях сопряжено с избыточным психологическим напряжением. Найденным компромиссом стало предложение им роли эксперта-аналитика, предполагающей в основном письменную фиксацию и анализ происходящего без необходимости публичной речевой активности. Вторая трудность – возрастание временных затрат преподавателя на подготовку. Разработка качественной деловой игры, особенно многоэтапной, требует значительно больше времени, чем подготовка обычного семинара. Решением стало создание «библиотеки игровых сценариев», которая на сегодняшний день насчитывает около двадцати заготовок, допускающих адаптацию под конкретную тему и состав группы. Благодаря этому подготовительный этап сократился с пяти часов до полутора. Третья трудность – опасность смещения акцента с учебных целей на развлекательную составляющую. В ряде случаев студенты настолько увлекались игровым процессом, что теряли из виду дидактические задачи. В ответ было введено правило: после каждого игрового раунда обязательно следует не менее десяти минут структурированного дебрифинга, включающего вопросы: «Чему мы научились?», «Какие коммуникативные ошибки были допущены?», «Как происходящее соотносится с теоретическим материалом?» [12].

На основе многолетней практики можно утверждать, что интерактивные методы – в частности, деловые игры и «перевернутые» семинары – не только повышают академическую успеваемость, но и формируют устойчивую внутреннюю мотивацию к учению. Студенты начинают воспринимать знание не как внешнее требование, а как инструмент решения профессиональных задач. Это соответствует главной цели высшего образования: подготовке специалиста, способного к непрерывному самообучению, адаптации и продуктивной деятельности в меняющихся условиях. Даже частичное внедрение описанных приёмов (например, проведение одного «перевернутого» семинара раз в две недели) даёт заметный позитивный сдвиг уже в течение одного семестра.

Заключение

Таким образом, применить на практике знания, полученные в ходе обучения, стало возможным благодаря формату деловой игры, которая позволила си-

стематизировать теоретический багаж учащихся. Анализ устоявшихся практик даёт все основания резюмировать следующее:

1) Среди методов проведения практических занятий деловая игра занимает особое место, поскольку она создаёт условия для воплощения теории в реальной деятельности, что делает её исключительно результативным инструментом обучения;

2) Благодаря деловым играм пробуждается интерес студентов к изучаемому предмету, активизируется их познавательный потенциал и развивается творческое начало;

3) В процессе подготовки к игровым занятиям формируется критическое мышление: обучающиеся осваивают умение самостоятельно находить нужные материалы, работать с разными источниками информации – учебной литературой, интернет-ресурсами и практическими пособиями;

4) Именно в игровой форме обучения студентам становятся доступны командное взаимодействие и выстраивание эффективного общения в ходе совместной деятельности;

5) Деловая игра во многом способствует формированию профессиональных компетенций, поскольку открывает перед студентами реальные возможности проявить свои способности в различных ситуациях делового общения.

Список литературы:

1. Кругликов В.Н., Оленникова М.В. Интерактивные образовательные технологии: учебник и практикум для вузов. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Юрайт, 2023. 355 с.
2. Кругликов В.Н., Оленникова М.В. Интерактивные образовательные технологии: учебник и практикум для вузов. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2025. 355 с.
3. Бурняшева Л.А., Газгиреева Л.Х. Активные и интерактивные методы обучения в образовательном процессе высшей школы: учебно-методическое пособие. – Москва: КноРус, 2025. 192 с.
4. Кашлев С.С. Технология интерактивного обучения: учебно-методическое пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2026. 239 с.
5. Абрамова Г.С., Степанович В.А. Деловые игры: теория и организация: учебно-методическое пособие. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2026. 189 с.
6. Трайнев В.А. Деловые игры в учебном процессе: Методология разработки и практика проведения. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2005. 360 с.
7. Федорова Л.И. Игра. Дидактическая, ролевая, деловая. Решение учебных и профессиональных проблем: монография. – Москва: Форум, 2009. 176 с.
8. Аверина Е.А., Азарова В.Н., Бахтиярова Е.З., Голдовская А.В. [и др.] Методы активного обучения: опыт образовательного ядра бакалавриата ТГУ: коллективная монография / под ред. Д.С. Конькова. – Томск: Томский государственный университет, 2024. 196 с.
9. Чернышова Л.И. Этика, культура и этикет делового общения: учебник для вузов. – Москва: Юрайт, 2025. 158 с.
10. Бороздина Г.В., Кормнова Н.А. Психология и этика делового общения: учебник и практикум для вузов / под общ. ред. Г.В. Бороздиной. – Москва: Юрайт, 2024. 463 с.
11. Сыромятников В.Н. Перевернутое обучение (практический опыт) // Современные образовательные методики. – Екатеринбург: УрФУ, 2017.
12. Кукушин В.С., Болдырева-Вараксина А.В. Педагогика начального образования: учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Академический Проект, 2025. 592 с.
13. Иванов В.В., Кардашевский Я.М., Акимова В.С. Деконструкция пространства-времени: эволюци-

онное восприятие, голографическое возникновение и онтология иллюзий // Культура Мира. 2025. Т. 14. № 85 (4). С. 103-109.

Bibliography

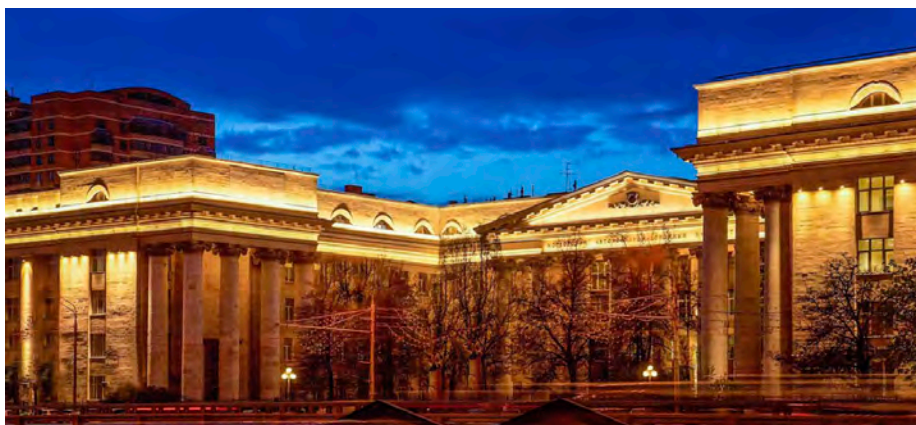
1. Kruglikov V.N., Olennikova M.V. Interactive Educational Technologies: Textbook and Workshop for Universities. 3rd edition, revised and expanded. Moscow: Yurait, 2023. 355 p.
2. Kruglikov V.N., Olennikova M.V. Interactive Educational Technologies: Textbook and Workshop for Universities. 4th edition, revised and expanded. Moscow: Yurait, 2025. 355 p.
3. Burnyasheva L.A., Gazgireeva L.Kh. Active and Interactive Teaching Methods in the Educational Process of Higher Education: A Study Guide. Moscow: KnoRus, 2025. 192 p.
4. Kashlev S.S. Interactive Learning Technology: A Study Guide. – Moscow: INFRA-M, 2026. 239 p.
5. Abramova, G.S., Stepanovich, V.A. Business Games: Theory and Organization: A Study Guide. – Moscow: Research Center INFRA-M, 2026. 189 p.
6. Trainev, V.A. Business Games in the Educational Process: Development Methodology and Implementation Practice. – 2nd ed. – Moscow: Dashkov i K°, 2005. 360 p.
7. Fedorova, L.I. Game. Didactic, Role-Playing, Business. Solving Educational and Professional Problems: A Monograph. – Moscow: Forum, 2009. 176 p.
8. Averina, E.A., Azarova, V.N., Bakhtiyarova, E.Z., Goldovskaya, A.V. [et al.] Active Learning Methods: The Experience of the Tomsk State University Bachelor's Degree Educational Core: A Collective Monograph / Ed. by D.S. Konkov. – Tomsk: Tomsk State University, 2024. 196 p.
9. Chernyshova, L.I. Ethics, Culture, and Etiquette of Business Communication: A Textbook for Universities. – Moscow: Yurait, 2025. 158 p.
10. Borozdina, G.V., Kormnova, N.A. Psychology and Ethics of Business Communication: A Textbook and Workshop for Universities / Ed. by G.V. Borozdina. – Moscow: Yurait, 2024. 463 p.
11. Syromyatnikov, V.N. Flipped Learning (Practical Experience) // Modern Educational Methods. – Yekaterinburg: UrFU, 2017.
12. Kukushin, V.S., Boldyreva-Varaksina, A.V. Pedagogy of primary education: a textbook for universities. – 2nd ed., revised and enlarged. – Moscow: Akademicheskyy Proekt, 2025. 592 p.
13. Ivanov V.V., Kardashesckii Y.M., Akimova V.S. Deconstructing spacetime: evolutionary perception, holographic emergence, and the ontology of illusions // Cultural World. 2025. Vol. 14. № 85 (4). P. 103-109.



ЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ



*Российский университет дружбы народов
имени Патриса Лумумбы*



*Московский автомобильно-дорожный государственный
технический университет*

Терновая Л.О.

Доктор исторических наук, профессор, заместитель
главного редактора журнала «Власть истории и история власти».

Арабский мир в зеркале цивилизационной динамики: от прасимвола пещеры к многополярной дипломатии

Арабский мир, раскинувшийся от Атлантического океана до Персидского залива, представляет собой уникальную цивилизационную матрицу, где глубина историко-культурной традиции находится в постоянном диалоге с вызовами современности¹. Его портрет нельзя свести к единому политическому или религиозному знаменателю. Это — сложный организм, чья идентичность формируется на стыке философского мироощущения, исторического пути и стратегической геополитической логики.

Выделяются два подхода к изучению специфики арабской цивилизации. Первый — научный. Его начало можно связать с «Историей арабской цивилизации» (фр. *La Civilisation des Arabes*) — книгой французского философа, путешественника, археолога, медика и социального психолога Гюстава Лебона (1841 – 1931), автора знаменитой «Психологии масс»². Изданная в 1884 г., она представляет собой фундаментальный историко-культурный анализ исламской цивилизации арабов и ее влияние на другие культуры и цивилизации мира. Естественно, этот подход оказался очень плодотворным. В последующее время появилось множество исследований, раскрывающих как специфику различных аспектов арабской цивилизации³, так и представляющих ее в более широком контексте гло-

1 Велаяти А.А. Исламская культура и цивилизация / пер.; предисл. А.А. Ежовой. – М.: Феория, 2011; Зарринкуб А.Х. Исламская цивилизация: великие открытия и достижения человечества / пер. М.-С. Махшулова. – М.; СПб.: ДИЛЯ, 2011; Исламская цивилизация (История и современность) / А.А. Закери, С.М. Сагафи, Ф.А. Моти ас-Сайяд, С. Джаханбахш, С. М.-Р. Алаоддин, М. Наджафи, Н. Кясаи, Ю. Джафарзаде, Х. Замани Махджуб. – М.: Садра, 2016; Лейн Э. Арабский мир. Средневековые традиции и верования (Arab Society. In the time of the thousand and one nights) / Пер. Л.А. Игоревский. – М.: Центрполиграф, 2023.

2 Лебон Г. История арабской цивилизации. Минск: Минская фабрика цветной печати, 2009.

3 Гафуров С.З. Крест, полумесяц и арабская нация: Идеиные течения на Ближнем Востоке: научно-популярное издание. – М.; Берлин: Директмедиа Паблишинг, 2019; Синецкий Н.С. Арабская цивилизация в контексте глобальных социокультурных процессов XXI века // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. 2013. № 24. С. 86-96. Панин В.Н. Геополитические процессы в Арабском мире // Ближний и Постсоветский Восток. 2024. № 4 (8). С. 33-48; Трухин А.С. Геополитические процессы в арабских странах Персидского залива: монография. – М.: Дашков и К, 2016; Фролова Е.А. Арабская философия: прошлое и настоящее. – М.: Садра, 2024.

бального Востока⁴.

Второй подход к изучению арабского Востока можно назвать мифопоэтическим. Он возник и укрепился из-за того, что открытие арабского мира европейцами в Средние века и раннее Новое время было сложным процессом, который шел через литературные переводы, рассказы паломников и купцов. Немалую роль в формировании сказочной картины Востока играли научные труды арабских географов, переведенные на латынь. Еще в XII в. Мухаммад Аль-Идриси (1100 – 1165) создал для сицилийского короля Рожера II (1095 – 1154) карту мира и книгу ««Нузхат аль-муштак фи-хтирак аль-афак» (варианты перевода: «Развлечение истомленного в странствии по областям»; «Отрада страстно желающего пересечь мир»)). В XIV столетии Ибн Баттута (1304 – 1368/1369) объехал почти весь исламский мир и путешествовал за его пределами, оставив свои описания. Когда появились отчеты непосредственно европейских послов, купцов, паломников, которые посещали Ближний Восток, особенно после Крестовых походов, то и их авторы следовали традиции передачи информации, заданной арабскими географами, поскольку общество готово было воспринимать именно такую информацию. Это отразилось в знаменитой книге венецианца Марко Поло (XIII в.), содержащей описания Востока. Сказки, переведенные на европейские языки, формировали устойчивый романтизированный образ Востока. С XVIII в. переводились сборник сказок «Тысяча и одна ночь» и сказки о Синдбаде-мореходе, основанные на реальном опыте арабских мореплавателей.

То, что в столь долгий период сообщения европейцам о Востоке были полны вымысла и рисовали его как сказку, объясняется, прежде всего, культурным шоком и непониманием. Многие реалии арабского мира — архитектура, климат, обычаи, религия — были абсолютно чужды европейцам. Рассказчики часто описывали незнакомое через призму знакомых, но гиперболизированных образов: дворцы превращались в золоченые чертоги, богатые торговцы — в сказочно щедрых владык, а пустыня — в место чудес и опасностей. Например, успешное путеше-

4 Ближний Восток: Политика и идентичность: монография / под ред. И.Д. Звягельской. 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИМЭМО РАН, Издательство «Аспект Пресс», 2024; Дерюгина И.В. Научно-технологическая политика стран Востока и Африки (Египет, Иран, ОАЭ, Саудовская Аравия, Эфиопия). – М.: Издательство «МГИМО-Университет», 2025; Дипломатия стран Востока и Юга в условиях трансформации системы международных отношений / Под ред. К.М. Барского. – М.: Аспект Пресс, 2024; Запад и Восток. Национальные культуры и экономическое развитие / С.Н. Ивашковский. – М.: Аспект пресс, 2024. Рябова Е.Л., Терновая Л.О. «Глобальный Восток»: историческая реальность или геополитический вымысел // Этносоциум и межнациональная культура. 2024. № 6 (192). С. 8-17.

ствие арабских кораблей в Китай за пряностями и шелком легко трансформировалось в сознании в рассказы о землях, где золото лежит под ногами.

Несмотря на наличие постоянных контактов существовала ограниченность и субъективность источников. Большинство европейцев не знали арабского языка и не имели доступа к академическим трудам арабских географов вроде арабского историка, географа и путешественника аль-Масуди (ок. 896 – 956) или уже упоминаемого аль-Идриси. Их знания складывались, во-первых, из рассказов посредников: купцов, переводчиков, моряков, чьи истории искажались при каждом пересказе. Во-вторых, они опирались на литературные тексты, вроде упоминаемой «Тысячи и одной ночи», которые изначально были собранием фольклора, а не документальными свидетельствами.

Немалый вклад в формирование облика, далекого от реальности, играл коммерческий и пропагандистский интерес путешественников и торговцев. Захватывающие истории о богатствах и чудесах Востока помогали им находить спонсоров для новых экспедиций. Образы бога судьбы Хубала, идол которого когда-то стоял в Мекке, хранительницы могильного покоя Манат, покровителя караванов аль-Каума, исполинской рыбы Бахамут, держащей на себе весь мир, служили отличной рекламой. В эпоху Крестовых походов создание как путающего, так и соблазнительного образа врага становилось эффективным идеологическим инструментом противостояния с исламским миром.

Все эти объективные обстоятельства накладывались на причудливые особенности средневекового мышления, отличающегося тем, что в нем граница между реальным и чудесным мирами была размыта⁵. Люди охотно верили в существование гигантских птиц Рух, джиннов, говорящих животных, которые описывались в восточных сказках и мифах⁶. Эти элементы, попадая в отчеты путешественников, делали их повествования более захватывающими и ценными в глазах современников.

Европейцы открывали для себя арабский мир не напрямую, а через сложную призму переводов, пересказов и культурных фильтров. Вымысел в этих описаниях был не просто ошибкой, а следствием колоссальной культурной дистанции, особенностей передачи информации в доренессансную эпоху и осознанного мифотворчества, которое служило практическим целям — от поиска финансирования до религиозной пропаганды.

5 Ле Гофф Ж. Герои и чудеса Средних веков / пер. с фр. Д. Савосина. – М.: Текст, 2022.

6 Арабские мифы / ред. У. Мошкова. – М.: Бомбора, 2025.

Этот романтизированный образ, укоренившись, надолго определил западное восприятие Востока.

Лишь сплетение этих подходов позволяет подобраться к пониманию сущности арабской цивилизации. Ее многоуровневый анализ должен включать широкий массив проблем: от архетипов коллективного бессознательного, отраженных в прасимволах культур, до конкретных политических решений на мировой шахматной доске. Можно предложить три взаимосвязанные линзы исследования арабской цивилизации: первую — философско-культурологическую, проводящую луч, следующий от концепции немецкого мыслителя Освальда Шпенглера (1880 – 1936), сквозь туман сказок; вторую — историко-политическую, высвечивающую процесс становления современных государств-цивилизаций на Востоке; третью — отражающую современную геополитическую обстановку, предопределившую стратегическое присоединение ряда государств арабского мира к БРИКС. Синтез этих ракурсов позволяет выявить устойчивые черты арабской цивилизационной модели и ее уникальную роль в формирующемся многополярном мире.

Первая линза, транслирующая философское осмысление арабского мира находит точный ключ в выделенном Шпенглером прасимволе «мира-пещера»⁷. В «Закате Европы» Шпенглер включает арабскую (или византийско-арабскую) в число восьми великих культур, обладающих уникальной «душой». Смысл этого образа полностью отражает суть данного природного объекта как замкнутого, внутреннего пространства, полного тайн, отгороженного от внешней беспредельности. Пещера олицетворяет не материальную телесность, а внутреннюю, духовную глубину и мистическую взаимосвязь всех явлений. Это мировосприятие, согласно Шпенглеру, выразилось в характерной архитектуре — изобретении арки и купола, создающих именно такое, «пещерное», небесное сводчатое пространство над человеком.

Такое сводчатое пространство на самом деле еще более масштабно и купольно, поскольку возвышается над всем Востоком, о чем советский писатель, драматург, философ, историк и теоретик театра Сигизмунд Кржижановский (1887 – 1950), посетивший Узбекистан осенью 1932 г., отмечал, что в этом краю во всем царили два образа, две формы, в которые как бы были отлиты пространство и время человеческой жизни — арка и купол. У Кржижановского арка — часть земной основы, накрытой куполом неба. «В сущности все пространство всех узбекских горо-

7 Шпенглер О. Закат Европы / пер. А.А. Франковский. – М.: Издательство Юрайт, 2025.

дов — от поверхности земли до поверхности кровель — исчерчено арчато-купольным росчерком... Какой-нибудь житель Бухары, встав поутру, пьес свой утренний чай из чайника с арчатым заостренным носиком и, вынув. нож, режет его двусторонним арчатой формы лезвием овощи. Затем, надев поверх тюбетейки арчатой формы шляпу, он берет стоящий в углу заступ, имеющий постепенно суживающийся к концу в виде арки форму, и идет по хозяйству во внутренний двор. Купол, в отличие от изысканной арки, более приземист, демократичен и общедоступен. Если идти по нисходящей гамме: синий купол неба — куполообразная юрта — в юрте человек в звездчато расшитой тюбетейке, в руках у него опрокинувшийся куполок пиалы. Купол не взбирается на слишком большие высоты. Каменной тюбетейкой прикрывает он все старинные здания рынков Бухары и Самарканда»⁸.

Эти пространственные особенности объясняют, почему связанное с ними время в системе Востока воспринимается не как линейный прогресс, что является, по Шпенглеру фаустовской чертой Запада, а циклично и фатально. В нем прошлое, настоящее и будущее связаны непостижимыми, магическими узами. Шпенглер именует эту душу «магической».

Прасимвол «мира-пещеры» находит прямое и яркое воплощение в мире арабских сказок, прежде всего, в «Тысяче и одной ночи». Сказочное повествование в этом памятнике средневековой арабской и персидской литературы, строится как система вложенных друг в друга пространств и историй, располагающихся подобно залам и тайным комнатам в пещере. Волшебная лампа или кольцо скрывают в себе не просто джинна, а целый мир, заключенный в предмете. Летающий ковер или дверь, открывающаяся заговором, переносят героя не столько в географическую точку, сколько в иную, скрытую от глаз реальность. Рама историй, рассказанных Шахразадой, представлена как попытка с помощью магического слова, рассказа, повлиять на фатальный ход событий, разорвав их трагический цикл через цикл историй. Один круг реальности не совпадает с другим кругом вымысла, но острие второго способно если не полностью разрубить первый, то создавать в нем прорехи, через которые герой выбирается из самых безвыходных ситуаций, например, спасаясь от казни уже тогда, когда над ним занесен топор палача. Хотя судьба предопределена, внутри нее находится пространство для чуда, тайного знания и духов-

8 Крижановский С.Д. Салыр-гюль (Узбекистанские импресси) / Крижановский С.Д. Сказки для вундеркиндов: авторский сборник / Составитель: В. Перельмутер. – М.: Советский писатель, 1991 // URL: [http:// az.lib.ru/k/krzhizhanowskij_s_d/text_0183.shtml](http://az.lib.ru/k/krzhizhanowskij_s_d/text_0183.shtml).

ного преображения. Арабские сказки воспитывают не жажду покорения внешнего бесконечного пространства, столь выраженную у фаустовского человека, а внимание к внутренней сложности мира, к знакам, символам и скрытым взаимосвязям, что полностью соответствует шпенглеровской характеристике «магической души».

Призма историко-политического видения арабской цивилизации появляется уже в древнем имперском универсализме и становится более четкой и прозрачной при взгляде на современные государства-цивилизации. Ее близость к первой призме объясняется тем, что исторический путь арабского мира от Средневековья к современности также интерпретируется через шпенглеровскую модель, в данном случае посредством диалектики «культура — цивилизация». В ней цивилизация представлялась завершающей, «окаменевшей» стадией культуры, для которой характерны утилитаризм, имперская экспансия и сосредоточенность на политике и экономике.

Расцвет арабской культуры в период Аббасидского халифата в VIII–XIII вв. с его грандиозным синтезом знаний, развитием философии, поэзии, астрономии и медицины следует рассматривать как фазу «культуры». То было время внутреннего духовного и интеллектуального творчества, созидания, отталкивающегося от «магической» картины мира. Распад халифата и последующие столетия монгольского, османского, европейского влияния привели к кризису этой модели. Начавшийся в прошлом столетии процесс образования современных арабских государств во многом, напоминает переход к фазе «цивилизации» в шпенглеровском смысле. На смену универсальной религиозной общине (умме) приходит национальное государство с четкими границами, бюрократическим аппаратом и прагматичными задачами развития. Этот процесс был болезненным и противоречивым, сопровождался поиском баланса между исламской идентичностью, национальным строительством и модернизацией. Такие страны, как Саудовская Аравия, основанная на соединении династии Саудитов и ваххабитского религиозного учения, и федерация монархий Объединенные Арабские Эмираты (ОАЭ), построившая свою легитимность на экономическом чуде, стали яркими примерами новых «государств-цивилизаций». Они — не просто политические единицы, а носители собственных моделей развития, синтезирующих традицию, включающую и исламские ценности, и племенную солидарность, и современные технологии управления и экономики.

Третья геополитическая линза сосредоточилась на стратегическом по-

вороте к БРИКС. Ошибочно считать эту линзу новой и хрупкой. Она не менее прочная, чем две другие. И возникают ее свойства не сейчас, а еще в эпоху Арабского халифата с целью устанавливать контроль геополитических процессов на пространстве от Магриба до Средней Азии⁹. Ее укрепление происходило в эпоху мировых империй. Энергия, копившаяся на периферии соперничающих мировых империй, была направлена на создание арабских государств Неджд, Хиджас и Асир, из которых сложилась Саудовская Аравия.

Поэтому присоединение Саудовской Аравии, ОАЭ и Египта к БРИКС с 1 января 2024 г. в эпоху глобальной трансформации стало логичным и стратегически выверенным шагом этих государств-цивилизаций. Такой шаг свидетельствовал о наличии зрелой геополитической воли и далеко простирающихся национальных интересов. Главным мотивом этого выбора была балансировка экономических связей и снижение зависимости от арабского мира западных финансовых систем. Саудовская Аравия и ОАЭ, чьи валюты исторически привязаны к доллару, стремятся диверсифицировать свои гигантские финансовые потоки. Участие в БРИКС открывает возможности для торговли в национальных валютах с крупнейшими партнерами в Азии — Китаем и Индией, которые являются основными потребителями ближневосточной нефти. Открылся доступ к инвестициям через Новый банк развития (англ. *New Development Bank, NDB*) и проектам в рамках китайской инициативы «Пояс и путь».

Поскольку членство в БРИКС служит инструментом «многостороннего выравнивания» (англ. *multi-alignment*), то для ОАЭ и Саудовской Аравии оно позволяет не порывать с традиционными союзниками, в частности США, но обретать большую свободу маневра на мировой арене, превращаясь из региональных игроков в самостоятельные центры силы с глобальным влиянием. У Египта появляется дополнительный канал привлечения инвестиций и усиления своего статуса.

Арабские страны видят в БРИКС платформу для продвижения модели многополярного мира, альтернативной доминированию Запада. Они разделяют с другими участниками группы стремление к более справедливому мировому порядку, основанному на принципах суверенитета и невмешательства. Обладая огромными ресурсами, составляющими около 23% мировых запасов нефти у Саудовской Аравии и ОАЭ, и контролем над такими критическими логистическими маршрутами, как Суэцкий ка-

9 Аватков В.А., Токаева Т.И. О халифате и геополитике в современном арабо-исламском регионе // Журнал политической философии и социологии политики «Полития. Анализ. Хроника. Прогноз». 2014. № 1 (72). С. 106-118.

нал, арабская тройка становится самостоятельным центром силы внутри расширяющегося формата БРИКС.

Расширение БРИКС за счет арабских стран создало беспрецедентное по разнообразию объединение цивилизационных моделей. Сравнивая их, можно выделить общие черты и уникальный вклад арабского мира.

К общим чертам цивилизационных моделей в БРИКС относятся:

во-первых, опора на историко-культурную уникальность, когда все страны-участницы являются носителями древних, самобытных цивилизаций, что формирует не только их скептическое отношение к универсалистским западным моделям, но и новые формы межкультурного общения¹⁰;

во-вторых, сильная роль государства в управлении экономикой и общественной жизнью, защита от внешнего вмешательства;

в-третьих, стремление использовать глобальные процессы для технологического и экономического рывка, сохраняя при этом социально-политическую стабильность, позволяя избежать ловушек стратегии «догоняющего развития»;

в-четвертых, видение мира как многополярной системы, где необходимо реформировать международные институты (МВФ, ООН) в пользу развивающихся стран.

Арабская часть БРИКС привнесла в формат свой уникальный вклад: геоэкономического «моста», стратегического связующего звена между энергетическими ресурсами, финансовыми капиталами Востока и потребительскими рынками Азии; многовекторной внешней политики, дипломатии баланса, умения поддерживать отношения с конфликтующими сторонами; цивилизационного синтеза ислама и стремительной технологической и урбанистической модернизации.

В основе этой специфики лежит та самая «арабская сказка» обладающая собственной «магической» прагматикой, основанной на глубоком, идущим от прасимвола «пещеры» понимании важности скрытых связей, символического капитала и долгосрочных отношений, воплощенном в современной деловой и политической культуре. Это отличает арабский подход от более прямолинейной прагматики других международных акторов.

Присоединение ряда арабских государств к БРИКС явилось не отка-

¹⁰ Зорабян С.Э. Межкультурное общение в профессиональной сфере на платформах арабской и китайской культур. Часть 1: Межкультурное общение в восточном мире на платформе арабской культуры: учебное пособие / Южный федеральный университет. Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2022.

зом от своей цивилизационной сущности, а ее современным воплощением на глобальной арене. Арабский мир в их лице продемонстрировал сказочные способности преодолевать все сложности, присущие древним культурам с их «магической душой» мира-пещеры, строить суверенные государства-цивилизации. Ценность этого пути для БРИКС состоит в уникальном сочетании финансовой мощи, геостратегического положения, гибкой дипломатии и устойчивой цивилизационной модели, доказавшей свою способность к динамичной трансформации, не теряя культурного кода.

Список литературы:

1. Аватков В.А., Тюкаева Т.И. О халифате и геополитике в современном арабо-исламском регионе // Журнал политической философии и социологии политики «Полития. Анализ. Хроника. Прогноз». 2014. № 1 (72). С. 106118.
2. Арабские мифы / ред. У. Мошкова. М.: Бомбора, 2025. 240 с.
3. Ближний Восток: Политика и идентичность: монография / под ред. И.Д. Звягельской. 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИМЭМО РАН, Издательство «Аспект Пресс», 2024. 316 с.
4. Велаяти А.А. Исламская культура и цивилизация / пер.; предисл. А.А. Ежовой. – М.: Феория, 2011. 318 с.
5. Гафуров С.З. Крест, полумесяц и арабская нация: Идеиные течения на Ближнем Востоке: научно-популярное издание. – М.; Берлин: Директмедиа Паблишинг, 2019. 245 с.
6. Дерюгина И.В. Научно-технологическая политика стран Востока и Африки (Египет, Иран, ОАЭ, Саудовская Аравия, Эфиопия). – М.: Издательство «МГИМО-Университет», 2025. 32 с.
7. Дипломатия стран Востока и Юга в условиях трансформации системы международных отношений / Под ред. К.М. Барского. – М.: Аспект Пресс, 2024. 408 с.
8. Запад и Восток. Национальные культуры и экономическое развитие / С.Н. Ивашковский. – М.: Аспект пресс, 2024. 352 с.
9. Зарринкуб А.Х. Исламская цивилизация: великие открытия и достижения человечества / пер. М.-С. Махшулова. – М.; СПб.: ДИЛЯ, 2011. 219 с.
10. Зорабян С.Э. Межкультурное общение в профессиональной сфере на платформах арабской и китайской культур. Часть 1: Межкультурное общение в восточном мире на платформе арабской культуры: учебное пособие / Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2022. 113 с.
11. Исламская цивилизация (История и современность) / А.А. Закери, С.М. Сагафи, Ф.А. Моти ас-Сайяд, С. Джаханбахш, С. М.-Р. Алаоддин, М. Наджафи, Н. Кясаи, Ю. Джафарзаде, Х. Замани Махждуб. – М.: Садра, 2016. 280 с.
12. Крижановский С.Д. Салыр-гюль (Узбекистанские импресии) / Крижановский С.Д. Сказки для вундеркиндов: авторский сборник / Составитель: В. Перельмутер. – М.: Советский писатель, 1991 // URL: [http:// az.lib.ru/k/krzhizhanowskij_s_d/text_0183.shtml](http://az.lib.ru/k/krzhizhanowskij_s_d/text_0183.shtml).
13. Ле Гофф Ж. Герои и чудеса Средних веков / пер. с фр. Д. Савосина. – М.: Текст, 2022. 218 с.
14. Лебон Г. История арабской цивилизации. – Минск: Минская фабрика цветной печати, 2009. 704 с.
15. Лейн Э. Арабский мир. Средневековые традиции и верования (Arab Society. In the time of the thousand and one nights) / Пер. Л.А. Игоревский. – М.: Центрполиграф, 2023. 190 с.
16. Панин В.Н. Геополитические процессы в Арабском мире // Ближний и Постсоветский Восток. 2024. № 4 (8). С. 33-48.
17. Рябова Е.Л., Терновая Л.О. «Глобальный Восток»: историческая реальность или геополитический вымысел // Этносоциум и межнациональная культура. 2024. № 6 (192). С. 8-17.
18. Синецкий Н.С. Арабская цивилизация в контексте глобальных социокультурных процессов XXI века // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. 2013. № 24. С. 86-96.
19. Трухин А.С. Геополитические процессы в арабских странах Персидского залива: монография. – М.: Дашков и К, 2016. 155 с.
20. Фролова Е.А. Арабская философия: прошлое и настоящее. – М.: Садра, 2024. 464 с.
21. Шпенглер О. Закат Европы / пер. А.А. Франковский. – М.: Издательство Юрайт, 2025. 237 с.

Bibliography

1. Avakov V.A., Tyukayeva, T.I. On the Caliphate and Geopolitics in the Modern Arab-Islamic Region // Journal of Political Philosophy and Sociology of Politics "Politics. Analysis. Chronicle. Forecast". 2014. № 1 (72). P. 106-118.
2. Arab Myths / ed. by U. Moshkov. Moscow: Bombora, 2025. 240 p.
3. Middle East: Politics and Identity: Monograph / ed. by I.D. Zvyagelskaya. 2nd ed., corrected and enlarged. – Moscow: IMEMO RAS, Aspect Press Publishing House, 2024. 316 p.
4. Velayati A.A. Islamic Culture and Civilization / trans.; foreword by A.A. Yezhova. – M.: Feoriya, 2011. 318 p.
5. Gafurov S.Z. The Cross, the Crescent, and the Arab Nation: Ideological Currents in the Middle East: A Popular Science Edition. – M.; Berlin: Directmedia Publishing, 2019. 245 p.
6. Deryugina I.V. Scientific and Technological Policy of the Countries of the East and Africa (Egypt, Iran, UAE, Saudi Arabia, Ethiopia). – M.: MGIMO-University Publishing House, 2025. 32 p.
7. Diplomacy of the Countries of the East and South in the Context of the Transformation of the System of International Relations / Ed. by K.M. Barsky. – M.: Aspect Press, 2024. 408 p.
8. West and East. National Cultures and Economic Development / S.N. Ivashkovsky. – M.: Aspect Press, 2024. 352 p.
9. Zarrinkoub A.Kh. Islamic Civilization: Great Discoveries and Achievements of Humanity / trans. M.-S. Makhshulova. – M.; St. Petersburg: DILYA, 2011. 219 p.
10. Zorabyan S.E. Intercultural Communication in the Professional Sphere on the Platforms of Arab and Chinese Cultures. Part 1: Intercultural Communication in the Eastern World on the Platform of Arab Culture: A Textbook / Southern Federal University. – Rostov-on-Don; Taganrog: Publishing House of Southern Federal University, 2022. 113 p.
11. Islamic Civilization (History and Modernity) / A.A. Zakeri, S.M. Saghafi, F.A. Moti al-Sayyad, S. Jahanbakhsh, S.M.-R. Alaoddin, M. Najafi, N. Kyasai, Yu. Jafarzade, H. Zamani Mahjdub. – Moscow: Sadra, 2016. 280 p.
12. Krizhanovsky S.D. Salir-gul (Uzbek Impressions) / Krizhanovsky S.D. Fairy Tales for Child Prodigies: Author's Collection / Compiled by V. Perelmutter. – Moscow: Sovetsky pisatel, 1991 // URL: [http:// az.lib.ru/k/krzhizhanowskij_s_d/text_0183.shtml](http://az.lib.ru/k/krzhizhanowskij_s_d/text_0183.shtml).
13. Le Goff J. Heroes and Miracles of the Middle Ages / translated from French by D. Savosin. – Moscow: Text, 2022. 218 p.
14. Lebon G. History of Arab Civilization. – Minsk: Minsk Color Printing Factory, 2009. 704 p.
15. Lane, E. The Arab World: Medieval Traditions and Beliefs (Arab Society. In the Time of the Thousand and One Nights) / Translated by L.A. Igorevsky. Moscow: Centerpoligraf, 2023. 190 p.
16. Panin, V.N. Geopolitical Processes in the Arab World // The Middle and Post-Soviet East. 2024. № 4 (8). P. 33-48.
17. Ryabova, E.L., Ternovaya, L.O. "The Global East": Historical Reality or Geopolitical Fiction // Ethnosociety and Interethnic Culture. 2024. № 6 (192). P. 8-17.
18. Sinetsky, N.S. Arab Civilization in the Context of Global Sociocultural Processes of the 21st Century // Bulletin of the Kemerovo State University of Culture and Arts. 2013. № 24. pp. 86-96.
19. Trukhin A.S. Geopolitical Processes in the Arab Countries of the Persian Gulf: Monograph. Moscow: Dashkov i K, 2016. 155 p.
20. Frolova E.A. Arab Philosophy: Past and Present. Moscow: Sadra, 2024. 464 p.
21. Spengler O. The Decline of the West / trans. A.A. Frankovsky. Moscow: Yurait Publishing House, 2025. 237 p.

Макуане И.И.

*Аспирантка 1-го курса, кафедры сравнительной
политологии факультета гуманитарных и социальных наук.
Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы.*

Роль международного сообщества и региональных, правительственных и неправительственных организаций в деятельности по поддержанию мира в Африке в условиях вооруженных конфликтов

Глобальная архитектура поддержания мира в Африке: масштабы и специфика

Африканский континент остается зоной концентрации миротворческих усилий мирового сообщества. На февраль 2023 года на территории Африки действовали 6 из 12 миротворческих операций ООН, в которых было задействовано около 76 тысяч человек – примерно 85 процентов от общей численности миротворческого персонала Организации [3]. Эта статистика красноречиво свидетельствует о том, что проблема вооруженных конфликтов в регионе не утратила остроты, несмотря на усилия по стабилизации.

Высокий уровень конфликтогенности африканского континента обусловлен комплексом причин. Среди них – слабость государственных институтов в пост колониальный период, борьба за контроль над природными ресурсами, этнические и религиозные противоречия, а также влияние транснационального терроризма. В 2015 году Африканский союз принял первый 10-летний план реализации «Повестки дня на период до 2063 года», включавший амбициозную цель «к 2020 году положить конец всем войнам в Африке» [1]. Однако реальность оказалась далека от ожиданий – при общем снижении масштабных кровопролитных столкновений количество вялотекущих конфликтов и локальных вооруженных противостояний в Демократической Республике Конго, Центральноафриканской Республике, Нигерии, Эфиопии продолжает расти.

Характерной чертой современного этапа стала трансформация мандатов миротворческих операций. Если в 1960–1990-е годы речь шла преимущественно о миссиях наблюдателей, то с начала XXI века доминируют многокомпонентные и гибридные операции. Миссии в ДРК

(МООНСДРК), Мали (МИНУСМА), ЦАР (МИНУСКА), Южном Судане (МООНЮС) отличаются широтой задач: от восстановления режима прекращения огня и разоружения до защиты гражданского населения, содействия политическому диалогу и постконфликтного миростроительства [3]. Впрочем, расширение мандатов не всегда приводило к повышению эффективности – они получили неофициальное название «елочных мандатов» из-за перечня задач, занимающего десятки страниц резолюций Совета Безопасности.

Специфика африканских конфликтов такова, что территория континента, превышающая совокупную площадь США, Китая и Западной Европы, создает объективные трудности для мониторинга стабильности и оперативного реагирования на кризисы. Отдаленные от очага конфликта страны зачастую не имеют стимулов для предоставления ресурсов миротворческим миссиям [1]. Это фундаментальное противоречие между масштабом задач и реальными возможностями определяет логику эволюции системы поддержания мира на континенте.

Взаимодействие ООН и Африканского союза: от конкуренции к партнерству

Африканский союз как главный региональный актор безопасности на континенте проводит собственные миротворческие операции с 2002 года, а специализированные миссии – с 2003 года. Это стремление объясняется как растущим признанием того, что ООН не способна справиться с кризисами в одиночку, так и формированием концепции «африканские решения для африканских проблем» (АП–АР). Идея возникла отчасти под влиянием точки зрения, что внешние военные интервенции даже под эгидой ООН приводят к расширению политического влияния не африканцев и создают дополнительные проблемы для континента.

Практика показала – воплощение концепции АП–АР сталкивается с серьезными препятствиями. Региональные миротворческие усилия под эгидой ЭКОВАС, Сообщества развития Юга Африки (САДК) или других региональных экономических сообществ наталкиваются на проблемы финансирования, отсутствия консенсуса в принятии решений, нехватки квалифицированного персонала. Несмотря на определенные успехи ЭКОВАС в Либерии и Сьерра-Леоне, Совет Безопасности ООН вынужден был санкционировать отправку в эти страны полномасштабных миссий ООН. Аналогичная ситуация сложилась с участием САДК в разрешении конфликтов в ДРК: после краткого вмешательства региональной

организации главной миссией по обеспечению мира стала МООНСДРК.

Гибридные форматы сотрудничества ООН и АС демонстрируют неоднозначные результаты. Единственной подобной миссией остается операция в Дарфуре (ЮНАМИД), инициированная 31 июля 2007 года на основе резолюции 1769 Совета Безопасности ООН. Впервые СБ поручил двум организациям совместно руководить миротворческой операцией. Однако гибридность ЮНАМИД порождала проблемы в координации на протяжении всего 13-летнего срока действия миссии. ООН контролировала большую часть бюджета и мандата, что приводило к отрыву общей стратегии от потребностей сил АС на местах. Лишь к 2014 году методы двух организаций приобрели более согласованный характер, но местное население и правительственные круги усилили критику миротворцев за неспособность кардинально улучшить условия безопасности [5].

В августе 2024 года Совет мира и безопасности АС одобрил создание новой Миссии Африканского союза по поддержке и стабилизации в Сомали (МАСПСС), которая с 1 января 2025 года заменила Переходную миссию Африканского союза в Сомали (АТМИС). Резолюция Совета Безопасности ООН №2748 включила ООН в процесс планирования новой миссии, определения механизмов координации с международными донорами, формирования контрольных показателей для оценки прогресса. Это свидетельствует о поиске новых моделей взаимодействия, где роль ООН смещается от прямого управления к поддержке региональных инициатив.

Критически важным шагом стало принятие резолюции СБ ООН 2719 (2023), которая установила механизм финансирования операций Африканского союза по поддержанию мира через взносы, начисляемые ООН, на индивидуальной основе – до 75 процентов расходов. Эта норма распространяется на операции, санкционированные Советом Безопасности, но не на контртеррористические операции. Значимость резолюции была подтверждена на Саммите будущего в сентябре 2024 года и отражена в документе «Пакт о будущем». Тем не менее вопрос мобилизации оставшихся 25 процентов финансирования остается нерешенным – требуется выработка совместной стратегии политического взаимодействия с донорами для каждого конкретного случая.

Субрегиональные организации: ЭКОВАС, САДК и проблемы координации

Экономическое сообщество западноафриканских государств (ЭКОВАС),

созданное в 1975 году как сугубо экономическая структура, с 1990 года активно участвует в урегулировании конфликтов на территории государств-членов в качестве посредника и поставщика военного контингента. Вооруженный конфликт в Сахельском регионе – Мали, Буркина-Фасо, Нигер – продемонстрировал как возможности, так и пределы влияния ЭКОВАС. Несмотря на попытки противодействовать террористической угрозе, недостаточность сил и средств не позволила организации добиться долгосрочных результатов. Роль ЭКОВАС в мирном урегулировании, вероятно, будет возрастать в условиях ослабления влияния Франции в регионе, однако драматические события начала 2024 года показали хрупкость этой архитектуры.

28 января 2024 года три государства – Буркина-Фасо, Мали и Нигер – объявили о выходе из ЭКОВАС, обвинив региональный союз в отходе от panaфриканских идеалов и превращении в «угрозу для государств-членов» под влиянием иностранных держав. В совместном заявлении указывалось, что ЭКОВАС не помогал этим странам в борьбе с терроризмом [8]. Во всех трех государствах в последние годы произошли военные перевороты, а членство в ЭКОВАС было приостановлено. В сентябре 2023 года хунты трех стран заключили отдельный военный союз, получивший название Альянс государств Сахеля (АГС). Выход западноафриканской тройки серьезно подорвал авторитет ЭКОВАС и поставил под вопрос эффективность субрегионального подхода к урегулированию конфликтов.

Впрочем, кризис в отношениях ЭКОВАС и стран Сахеля имеет не только политическое, но и правовое измерение. Ряд исследователей указывает, что Администрация ЭКОВАС в ходе урегулирования конфликта в Мали действовала за пределами своих полномочий (*ultra vires*), применяя санкции и выдвигая требования, не предусмотренные уставными документами организации. Это создало прецедент недоверия к региональным структурам со стороны национальных правительств, особенно в условиях политической нестабильности.

Сообщество развития Юга Африки (САДК) продемонстрировало иной тип вовлеченности в миротворческую деятельность. В 2024–2025 годах организация развернула Миссию САДК в Демократической Республике Конго (САМИДРК) для противодействия вооруженным группировкам на востоке страны, прежде всего движению M23. Однако масштаб насилия превысил возможности региональной миссии. В январе 2025 года ЮАР потеряла 14 военнослужащих в ходе боев на востоке ДРК, что вы-

звало политическую дискуссию в странах-участницах о целесообразности продолжения операции. Чрезвычайный саммит САДК в марте 2025 года принял решение о прекращении мандата САМИДРК и начале постепенного вывода миротворческого контингента, призвав международное сообщество оказать гуманитарную помощь населению ДРК.

Резолюция Совета Безопасности ООН от 6 августа 2024 года о сотрудничестве миротворцев МООНСДРК с миссией САДК стала попыткой консолидации региональных и глобальных сил. Документ, подготовленный Францией и Сьерра-Леоне, призывал МООНСДРК закрепить передачу обязанностей правительству ДРК в Южном Куву и продолжить совместное планирование поэтапного вывода, обязывая стороны обмениваться информацией и координировать действия по стабилизации. Однако эти меры не предотвратили эскалацию конфликта – в феврале–марте 2025 года повстанцы М23 захватили города Гома и Букаву, а САДК в итоге договорился с М23 о выводе южноафриканских сил через аэропорт Гомы.

Опыт САДК в ДРК наглядно продемонстрировал пределы региональных возможностей. Отсутствие достаточной военной силы, сложности в обеспечении логистики, давление со стороны собственного общественного мнения на правительства стран-участниц – все это делает региональные миссии уязвимыми перед лицом затяжных конфликтов высокой интенсивности.

Трансформация операций в Сомали: от АМИСОМ к МАСПСС

Сомали представляет собой один из наиболее показательных примеров эволюции миротворческой архитектуры в Африке. В 2007 году Африканский союз развернул в стране силы АМИСОМ (Миссия Африканского союза в Сомали) в составе 20 тысяч представителей силовых ведомств Уганды, Бурунди, Джибути, Эфиопии и Кении. Основной задачей миссии стала поддержка переходного правительства Сомали в борьбе против террористической группировки «Аш-Шабаб».

С 1 апреля 2022 года на базе АМИСОМ была запущена Переходная миссия Африканского союза в Сомали (АТМИС) с мандатом до конца 2024 года и последующей передачей обязанностей сомалийским силам безопасности. Численность новой миссии (18 тысяч военнослужащих, 1 тысяча полицейских, 70 гражданских лиц) осталась сопоставимой с предшественницей, но мандат АТМИС не предусматривал прямого участия в наступательных операциях против террористических группиро-

вок. Эта трансформация отражала стремление к передаче ответственности национальным силам безопасности, однако реальная готовность сомалийской армии к самостоятельным действиям оставалась под вопросом.

В июне 2024 года правительство Сомали обратилось с просьбой приостановить вывод африканских миротворцев из-за активизации боевиков «Аш-Шабаб». Террористическая группировка усилила нападения после того, как президент Хасан Шейх Мохамуд, избранный на второй срок в 2022 году, объявил группировке «тотальную войну». Евросоюз и США, главные спонсоры АТМИС, пытались сократить миротворческую операцию из-за долгосрочного финансирования, однако в итоге поддержали просьбы Африканского союза изменить сроки вывода войск.

Резолюция СБ ООН №2748 (2024) одобрила решение Совета мира и безопасности АС о создании МАСПСС, которая сменила АТМИС с 1 января 2025 года. Новая миссия призвана обеспечить упорядоченную передачу Сомали обязанностей в сфере безопасности, сохраняя при этом возможность реагирования на террористическую угрозу. Совместное участие Европейского союза и АС в решении задач по повышению потенциала местных сил безопасности при поддержке ООН формирует расширенную модель «партнерского развертывания» миротворцев с двумя наиболее весомыми региональными акторами, в которой важную роль наряду с финансовой и логистической поддержкой играет образовательный компонент.

Согласно концепции операций, утвержденной 1 августа 2024 года, МАСПСС фокусируется на четырех стратегических приоритетах:

– поддержка сомалийских сил безопасности в реализации национального плана безопасности; – содействие стабилизации освобожденных территорий и недопущение возвращения боевиков; – защита федеральных институтов и критической инфраструктуры; – координация с ООН, донорами и региональными акторами для обеспечения устойчивого финансирования.

Опыт Сомали демонстрирует, что даже длительное присутствие миротворческого контингента – с 2007 по 2025 год – не гарантирует окончательного урегулирования конфликта. Террористическая угроза сохраняется, а передача функций национальным силам безопасности растягивается на годы. Это ставит под сомнение саму концепцию «переходных миссий», если политические и экономические условия для устойчивого мира не созданы.

Неправительственные организации в зонах конфликтов: между гуманитарной помощью и политикой

Неправительственные организации (НПО) выполняют критически важную роль в условиях вооруженных конфликтов, действуя там, где государственные институты разрушены или неэффективны. В Центральноафриканской Республике, находящейся в состоянии гражданской войны с конца 2012 года, НПО оказывают гуманитарную помощь 1,6 миллиона человек, срочно нуждающимся в поддержке. Организации «Врачи без границ», Amnesty International, Международный комитет Красного Креста и Human Rights Watch осуществляют добровольную некоммерческую деятельность, зачастую поддерживая всю экономику и инфраструктуру страны.

Однако деятельность НПО в Африке сопряжена с серьезными рисками. В 2017 году в ЦАР произошло 265 инцидентов с участием неправительственных организаций, в которых погибли 13 гуманитарных работников. Нападения и грабежи со стороны оппозиционных сил создают постоянную угрозу для персонала НПО [16]. Это принципиально отличает работу гуманитарных организаций в африканских конфликтах от их деятельности в более стабильных регионах – здесь они вынуждены не только оказывать помощь, но и обеспечивать собственную безопасность в условиях отсутствия государственного контроля над территорией.

НПО играют три основные роли в урегулировании конфликтов. Во-первых, в рамках превентивной дипломатии они предпринимают меры по предотвращению перерастания межгосударственных споров в вооруженные конфликты, содействуя диалогу между сторонами. Эта практика получила название «второго направления дипломатии» (track two diplomacy) или «неофициальной дипломатии». Во-вторых, НПО могут играть роль посредника и медиатора в разрешении уже существующих конфликтов – «полуторное направление дипломатии». В-третьих, организации осуществляют мониторинг соблюдения прав человека и документируют военные преступления, создавая доказательную базу для последующего привлечения виновных к ответственности.

Среди организаций, активно работающих в Африке, выделяются International Crisis Group, Crisis Management Initiative, Centre for Humanitarian Dialogue. Эти структуры специализируются на посредничестве в конфликтах и создании платформ для неформальных переговоров между противоборствующими сторонами.

Впрочем, роль НПО не всегда однозначна. Правительства конфликтующих стран нередко воспринимают присутствие международных организаций как вмешательство во внутренние дела. Характерный пример – отношения президента Южного Судана Салвы Киира с Миссией ООН (МООНЮС), которую он считал «интервентами», несмотря на то что миротворцы оказывали помощь в укреплении безопасности. В условиях гуманитарной катастрофы Киир в 2016 году распорядился выдворить из страны заместителя спецпредставителя ООН Тоби Лэнзера, который играл важную роль в удовлетворении растущих потребностей в гуманитарной помощи в пострадавших от конфликта районах. Подобное недоверие к международным акторам осложняет координацию гуманитарных усилий и создает риски для персонала НПО.

Проблемы финансирования и ресурсного обеспечения

Недостаточность финансирования остается одной из главных системных проблем миротворчества в Африке. Африканский союз и субрегиональные организации хронически испытывают дефицит средств для проведения операций. По данным на 2023 год, примерно 80 процентов миротворческого персонала ООН в Африке составляют африканцы, однако финансирование по-прежнему в значительной степени зависит от западных доноров. Эта асимметрия создает ситуацию, когда региональные организации вынуждены согласовывать свои действия с внешними спонсорами, что ограничивает их самостоятельность.

Попытка решить проблему финансирования была предпринята с принятием резолюции СБ ООН 2719 (2023), которая установила механизм финансирования до 75 процентов расходов на миссии АС через взносы ООН. Однако реализация этого механизма сталкивается с бюрократическими препятствиями. Согласно докладу Генерального секретаря ООН от декабря 2024 года, необходимо обеспечить согласованность между политиками и регламентами АС и ООН для ускорения процесса утверждения бюджета и распределения средств, что требуется для быстрого развертывания миссий. Кроме того, остается нерешенным вопрос мобилизации оставшихся 25 процентов – требуется разработка совместной стратегии политического взаимодействия с донорами для каждого конкретного случая.

Финансовые трудности напрямую влияют на боеспособность миротворческих контингентов. Нехватка современного вооружения, техники, средств связи и медицинского оборудования снижает эффективность

операций. В случае с ЮНАМИД в Дарфуре критиковалась недостаточная оснащенность миссии вертолетами для патрулирования обширной территории региона. В Сомали длительное время оставалась нерешенной проблема обеспечения разведывательными и рекогносцировочными возможностями, усилителями боевой мощи, что создавало риски повторения проблем предыдущих миссий.

Логистические сложности усугубляются инфраструктурной необустроенностью многих африканских стран. Отсутствие качественных дорог, аэродромов, средств связи затрудняет переброску подкреплений и эвакуацию раненых. В марте 2025 года при выводе контингента САДК из ДРК аэропорт Гомы не функционировал из-за повреждений, нанесенных в ходе боевых действий, что потребовало создания совместной рабочей группы САДК и М23 для оценки его состояния и восстановления.

Проблемы координации и дублирования функций

Одновременное присутствие в зоне конфликта нескольких миротворческих миссий и гуманитарных организаций порождает проблемы координации. В Демократической Республике Конго в 2024–2025 годах действовали одновременно МООНСДРК (миссия ООН) и САМИДРК (миссия САДК), что требовало четкого разграничения функций и обмена информацией. Резолюция СБ ООН от 6 августа 2024 года предписывала координацию действий по стабилизации, однако на практике взаимодействие оказалось затруднено из-за различий в подходах и отсутствия единого командования.

В Центральнаяфриканской Республике параллельно действуют МИНУСКА (миссия ООН) и российские военные советники, приглашенные правительством ЦАР. Различия в методах работы и политических задачах этих акторов создают конкуренцию на местах. Российские специалисты фокусируются на поддержке легитимных властей и ликвидации вооруженных группировок, в то время как МИНУСКА следует принципу «нейтральности», уравнивающему гражданские власти и повстанцев. Это фундаментальное расхождение в миротворческой доктрине затрудняет выработку единой стратегии стабилизации.

Дублирование функций наблюдается и между различными департаментами ООН. Миротворческие операции могут относиться как к Департаменту операций по поддержанию мира (ДОПМ), так и к Департаменту по политическим вопросам и вопросам миростроительства (ДПВМ), что создает путаницу в распределении ответственности. Неясность в раз-

граничении сфер компетенции снижает оперативность реагирования на кризисные ситуации.

Отдельная проблема – координация военного и гуманитарного компонентов миротворческих операций. Задачи миротворцев и гуманитарных агентств различаются, хотя и дополняют друг друга в вопросах защиты гражданского населения. В Южном Судане миротворцы МООНЮС неоднократно оказывались в ситуации, когда им приходилось защищать гуманитарных работников от нападений, что не входило в первоначальный мандат миссии. Размывание границ между силовой и гуманитарной составляющими создает риски как для персонала, так и для эффективности операций.

Перспективы развития миротворческой архитектуры

Эволюция миротворческой системы в Африке движется в направлении большей регионализации ответственности при сохранении глобальной поддержки. Концепция «африканские решения для африканских проблем» постепенно обретает институциональное оформление, но ее реализация требует преодоления ряда структурных препятствий.

Ключевым направлением развития становится укрепление финансовой автономии региональных организаций. Механизм финансирования через взносы ООН, установленный резолюцией 2719 (2023), может стать прорывом, если удастся наладить эффективное взаимодействие бюджетных процессов АС и ООН. Совместная рабочая группа по операционализации резолюции исследует способы обеспечения согласованности между политиками двух организаций для ускорения утверждения бюджетов и распределения средств [9]. Успешная реализация этого механизма на примере МАСПСС в Сомали может создать прецедент для других миссий.

Второе направление – развитие собственных военных возможностей африканских стран. Африканские силы постоянной готовности (АСПГ), предусмотренные Африканской архитектурой мира и безопасности, находятся в стадии формирования с начала 2000-х годов. Их полноценное развертывание требует не только финансовых вложений, но и политической воли африканских лидеров к интеграции военных структур. Опыт создания временных сил *ad hoc* – таких как Африканские силы немедленного реагирования на кризисы (CARIC), созданные в 2013 году по инициативе ЮАР и Алжира, – показывает, что африканские страны способны оперативно мобилизовать ресурсы в критиче-

ских ситуациях, но отсутствие постоянной структуры снижает эффективность реагирования.

Третье направление – улучшение координации между множественными акторами. Создание единых оперативных центров, обмен разведывательными данными, синхронизация трансграничных операций по обеспечению безопасности – все это требует восстановления прямых линий связи между генеральными штабами региональных блоков. В условиях напряженности между ЭКОВАС и Альянсом государств Сахеля необходимо восстановление диалога для координации борьбы с терроризмом и транснациональной преступностью. Африканский союз может выступить в роли нейтрального посредника для облегчения взаимодействия между армиями стран этих блоков.

Четвертое направление – реформирование миротворческих доктрин с учетом африканской специфики. Текущие стратегии были созданы на базе опыта других регионов и не учитывают глобальные изменения в системе международных отношений. Операции в Мали, Судане, Южном Судане, Сомали, ДРК и ЦАР проводились при отсутствии четко выработанных стратегий разрешения асимметричных конфликтов, что снижало их эффективность. Необходима выработка новых подходов, учитывающих такие факторы, как транснациональный терроризм, незаконная эксплуатация природных ресурсов, климатические изменения и миграционные потоки.

Заключение

Деятельность по поддержанию мира в Африке представляет собой сложную систему взаимодействия множественных акторов – от глобальных институтов до локальных неправительственных организаций. Анализ практики миротворческих операций в Сомали, Демократической Республике Конго, Центральноафриканской Республике и Сахельском регионе позволяет сделать несколько принципиальных выводов.

Во-первых, концепция «африканские решения для африканских проблем», несмотря на политическую привлекательность, сталкивается с объективными ограничениями ресурсного, финансового и организационного характера. Региональные организации – ЭКОВАС, САДК, ИГАД – демонстрируют готовность брать на себя ответственность за урегулирование конфликтов, но их возможности остаются недостаточными для самостоятельных действий без поддержки ООН и международных доноров.

Во-вторых, трансформация миротворческих операций в направлении многокомпонентных и гибридных миссий с расширенными мандатами не привела к автоматическому повышению эффективности. «Елочные мандаты», включающие десятки различных задач, создают проблемы в установлении приоритетов и распределении ресурсов. Опыт ЮНАМИД в Дарфуре и МООНЮС в Южном Судане показал, что масштаб мандата должен соответствовать реальным возможностям миссии и политической готовности конфликтующих сторон к урегулированию.

В-третьих, финансовый механизм, установленный резолюцией СБ ООН 2719 (2023), открывает новые возможности для поддержки африканских миротворческих операций, но его реализация требует преодоления бюрократических барьеров и выработки эффективных моделей мобилизации дополнительных 25 процентов финансирования. Опыт применения этого механизма к МАСПСС в Сомали станет критически важным тестом жизнеспособности новой финансовой архитектуры.

В-четвертых, роль неправительственных организаций в зонах конфликтов выходит за рамки чисто гуманитарной помощи – они фактически выполняют функции по поддержанию минимальной жизнеспособности социальной инфраструктуры в условиях государственного коллапса. Однако высокие риски для персонала НПО и политизация их деятельности требуют выработки более надежных механизмов обеспечения безопасности гуманитарных работников.

Перспективы развития миротворческой системы в Африке связаны с укреплением региональных институтов при сохранении глобальной поддержки, совершенствованием механизмов координации между множественными акторами и адаптацией миротворческих доктрин к специфике африканских конфликтов. Продолжающаяся эскалация насилия на востоке ДРК, нестабильность в Сахеле, террористическая угроза в Сомали свидетельствуют о том, что путь к устойчивому миру на континенте остается длительным и требует консолидации усилий всех заинтересованных сторон.

Список литературы:

1. Барабанов О.Н. «Африканским проблемам – африканские решения»: миротворчество в деятельности Африканского союза и африканских региональных организаций // Вестник международных организаций. 2020. Т. 15. № 1. С. 48-73.
2. Бокерия С.А. Регионализация миротворчества в Африке: опыт Африканского союза // Вестник МГИМО-Университета. 2022. Т. 15. № 6. С. 92-119.
3. Бокерия С.А., Филиппова Е.И. Миротворчество ООН в Африке: характер, масштабы и развитие // Вестник РУДН. Серия: Международные отношения. 2023. Т. 23. № 3. С. 513-532.
4. Тишков С.А., Харичкин И.К. Взаимодействие ООН и региональных акторов в Сомали: в поиске

новых моделей // Ученые записки Института Африки РАН. 2025. Т. 11. № 4. С. 83-98.

5. Шаров А.А. Миротворческая деятельность в Африке: особенности страновых подходов // Международная жизнь. 2024. № 7.

6. Адамия Н.Л., Будаев А.В. Конфликт между ЭКОВАС и Мали: международно-правовые и политические аспекты // Вестник международных организаций. 2023. Т. 18. № 1. С. 66-94. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konflikt-mezhdu-ekovas-i-mali-mezhdunarodno-pravovye-i-politicheskie-aspekty> (Дата обращения: 08.05.2026).

7. Желтов В.М., Петракова Е.И. Вооруженный конфликт в Сахельском регионе и усилия ЭКОВАС по его урегулированию // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2022. Т. 7. № 1. С. 43-51. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vooruzhennyi-konflikt-v-sahelskom-regione-i-usiliya-ekovas-po-ego-uregulirovaniyu> (Дата обращения: 08.05.2026).

8. Буркина-Фасо, Мали и Нигер объявили о выходе из ЭКОВАС // Deutsche Welle. 29.01.2024. // URL: <https://www.dw.com/ru/burkinafaso-mali-i-niger-obavili-o-vyhode-iz-ekovas/a-68107187> (Дата обращения: 08.05.2026).

9. Letter dated 2 December 2024 from the Secretary-General addressed to the President of the Security Council (S/2024/953) // United Nations Security Council. 2024. // URL: <https://docs.un.org/en/S/2024/953> (Дата обращения: 08.05.2026).

10. Лидеры САДК и ВАС поручили главам Минобороны разработать план по прекращению огня в ДРК // Африканская инициатива. 08.02.2025. // URL: <https://afrinz.ru/2025/02/lidery-sadk-i-vas-dali-glavam-minoborony-pyat-dnej-na-plan-po-prekrashheniyu-ognya-v-drk> (Дата обращения: 08.05.2026).

11. САДК объявил о завершении миротворческой миссии в ДРК // Африканская инициатива. 17.03.2025. // URL: <https://afrinz.ru/2025/03/sadk-obyavil-o-zavershenii-mirotvorcheskoj-missii-v-drk> (Дата обращения: 08.05.2026).

12. Маслов М.Д. Миротворчество ООН и Африканского союза в Африке южнее Сахары: опыт ДР Конго и региональные кейсы // Международные отношения. 2024. № 3. С. 48-67. // URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=75249 (Дата обращения: 08.05.2026).

13. САДК договорился с М23 о выводе своих миротворцев из ДР Конго // Африканская инициатива. 30.03.2025. // URL: <https://afrinz.ru/2025/03/sadk-dogovorilsya-s-m23-o-vyvode-svoih-mirotvorczev-iz-dr-kongo> (Дата обращения: 08.05.2026).

14. Сомали просит миротворцев приостановить вывод сил из-за активизации боевиков // Африканская инициатива. 20.06.2024. // URL: <https://afrinz.ru/2024/06/somali-prosit-mirotvorczev-priistanovit-vyvod-sil-iz-za-aktivizaczii-boevikov> (Дата обращения: 08.05.2026).

15. Communique of the 1225th Meeting of the Peace and Security Council (1 August 2024) on Consideration of the Concept of Operations for the AU-Led Mission in Somalia Post-ATMIS // African Union Peace and Security Council. 2024. // URL: https://unoau.unmissions.org/sites/default/files/1225th_psc_communique_on_conops_for_the_au-led_mission_in_somalia_post-atmis_-_en.pdf (Дата обращения: 08.05.2026).

16. Алексеева О.В. Неправительственные организации. Вопросы обеспечения безопасной гуманитарной деятельности НПО на территории Центральноафриканской республики // Научный альманах. 2018. № 5-2. С. 144-148. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nepravitelstvennye-organizatsii-voprosy-obespecheniya-bezopasnoy-gumanitarnoy-deyatelnosti-npo-na-territorii-tsentralnoafrikanskoj> (Дата обращения: 08.05.2026).

17. Карташов Д.В. Место и роль неправительственных организаций в урегулировании международных конфликтов // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4: История. Регионоведение. Международные отношения. 2018. Т. 23. № 6. С. 152-161. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mesto-i-rol-nepravitelstvennyh-organizatsiy-v-uregulirovanii-mezhdunarodnyh-konfliktov> (Дата обращения: 08.05.2026).

18. Зинькович А.Р. Геополитические и внутрисударственные причины динамики вооруженного конфликта в Республике Южный Судан // Локус: люди, общество, культуры, смыслы. 2017. № 1. С. 72-83. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/geopoliticheskie-i-vnutrigosudarstvennye-prichiny-dinamiki-vooruzhennogo-konflikta-v-respublike-yuzhnyy-sudan> (Дата обращения: 08.05.2026).

19. Костелянец С.В. СОМБ и МИНУСКА в ЦАР: эффективность реалистской и либеральной парадигм миротворчества // Сравнительная политика. 2023. Т. 14. № 2. С. 92-107. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/somb-i-minuska-v-tsar-effektivnost-realistskoy-i-liberalnoy-paradigm-mirotvorchestva> (Дата обращения: 08.05.2026).

20. Андреева Н.Г. Реформирование отдельных аспектов миротворческой деятельности ООН как фактор повышения эффективности локального миростроительства // Вестник РУДН. Серия: Политология. 2020. № 3. С. 471-483. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reformirovanie-otdelnyh-aspektov-mirotvorcheskoj-deyatelnosti-onn-kak-faktor-povysheniya-effektivnosti-lokalnogo-mirostroitelstva-i> (Дата обращения: 08.05.2026).

21. В чем заключается деятельность ООН в ДР Конго // Новости ООН. 28.01.2025. // URL: <https://news.un.org/ru/story/2025/01/28>

un.org/ru/story/2025/02/1461016 (Дата обращения: 08.05.2026).

22. Филиппов В.Р., Балезин А.С. Африканская архитектура мира и безопасности и конфликт в Сахеле // Вестник антропологии. 2021. № 3. С. 171-190. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/afrikanskaya-arhitektura-mira-i-bezopasnosti-i-konflikt-v-sahele> (Дата обращения: 08.05.2026).

23. Как ЭКОВАС может сделать свои новые антитеррористические силы эффективными // Глобальный Юг. 2024. // URL: <https://global-south.ru/articles/kak-ekovas-mozhet-sdelat-svoi-novye-an> (Дата обращения: 08.05.2026).

24. Маслова Е.А., Захарова О.А. Партнерство ООН и АС в области миротворчества: тенденции и проблемы // Азия и Африка сегодня. 2020. № 8. С. 28-34. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/partnerstvo-oon-i-as-v-oblasti-mirotvorchestva-tendentsii-i-problemy> (Дата обращения: 08.05.2026).

25. Березовская А.А., Сабурова Н.А. Митигация в речи адвоката как средство воздействия (на материале избранных речей Федора Никифоровича Плевако) // Власть истории и История власти. 2025. Том 11. Часть 4. № 62. С. 12-19.

Bibliography

1. Barabanov O.N. "African Solutions for African Problems": Peacekeeping in the Activities of the African Union and African Regional Organizations // Bulletin of International Organizations. 2020. Vol. 15. № 1. P. 48-73.

2. Bokeria S.A. Regionalization of Peacekeeping in Africa: The Experience of the African Union // Bulletin of MGIMO-University. 2022. Vol. 15. № 6. P. 92-119.

3. Bokeria S.A., Filippova E.I. UN Peacekeeping in Africa: Nature, Scale, and Development // Bulletin of RUDN University. Series: International Relations. 2023. Vol. 23. № 3. P. 513-532.

4. Tishkov S.A., Kharichkin I.K. Interaction between the UN and regional actors in Somalia: in search of new models // Scientific notes of the Institute for African Studies of the Russian Academy of Sciences. 2025. Vol. 11. № 4. P. 83-98.

5. Sharov A.A. Peacekeeping activities in Africa: features of country approaches // International Affairs. 2024. № 7.

6. Adamia N.L., Budaev A.V. The conflict between ECOWAS and Mali: international legal and political aspects // Bulletin of international organizations. 2023. Vol. 18. № 1. P. 66-94. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konflikt-mezhdu-ekovas-i-mali-mezhdunarodno-pravovye-i-politicheskie-aspekty> (08.05.2026).

7. Zheltov V.M., Petrakova E.I. Armed conflict in the Sahel region and ECOWAS efforts to resolve it // Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, sociological and economic sciences. 2022. Vol. 7. № 1. P. 43-51. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vooruzhennyy-konflikt-v-sahelskom-regione-i-usiliya-ekovas-po-ego-uregulirovaniyu> (08.05.2026).

8. Burkina Faso, Mali and Niger announced their withdrawal from ECOWAS // Deutsche Welle. 29.01.2024. // URL: <https://www.dw.com/ru/burkinafaso-mali-i-niger-obavili-o-vyhode-iz-ekovas/a-68107187> (05.08.2026).

9. Letter dated 2 December 2024 from the Secretary-General addressed to the President of the Security Council (S/2024/953) // United Nations Security Council. 2024. // URL: <https://docs.un.org/en/S/2024/953> (08.05.2026).

10. SADC and EAC leaders instructed defense ministers to develop a ceasefire plan in the DRC // African Initiative. 08.02.2025. // URL: <https://afrinz.ru/2025/02/lidery-sadk-i-vas-dali-glavam-minoborony-pyat-dnej-na-plan-po-prekrashheniyu-ognya-v-drk> (08.05.2026).

11. SADC announced the completion of its peacekeeping mission in the DRC // African Initiative. 17.03.2025. // URL: <https://afrinz.ru/2025/03/sadk-obyavil-o-zavershenii-mirotvorcheskoy-missii-v-drk> (08.05.2026).

12. Maslov M.D. UN and African Union Peacekeeping in Sub-Saharan Africa: The DR Congo Experience and Regional Cases // International Relations. 2024. № 3. P. 48-67. // URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=75249 (08.05.2026).

13. SADC Agreed with M23 on the Withdrawal of Its Peacekeepers from the DR Congo // African Initiative. 30.03.2025. // URL: <https://afrinz.ru/2025/03/sadk-dogovorilsya-s-m23-o-vyvode-svoih-mirotvorczev-iz-dr-kongo> (08.05.2026).

14. Somalia Asks Peacekeepers to Suspend the Withdrawal of Forces Due to Increased Militancy // African Initiative. June 20, 2024. // URL: <https://afrinz.ru/2024/06/somali-prosit-mirotvorczev-priostanovit-vyvod-sil-iz-za-aktivizaczii-boevikov> (May 8, 2026).

15. Communique of the 1225th Meeting of the Peace and Security Council (August 1, 2024) on Consideration of the Concept of Operations for the AU-Led Mission in Somalia Post-ATMIS // African Union Peace and Security Council. 2024. // URL: https://unoau.unmissions.org/sites/default/files/1225th_psc_communique_on_conops_for_the_au-led_mission_in_somalia_post-atmis_-_en.pdf (May 8, 2026).

16. Alekseeva O.V. Non-governmental organizations. Ensuring the Safe Humanitarian Activities of NGOs in

the Central African Republic // Scientific Almanac. 2018. № 5-2. P. 144-148. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nepravitelstvennye-organizatsii-voprosy-obespecheniya-bezopasnoy-gumanitarnoy-deyatelnosti-npo-na-territorii-tsentralnoafrikanskoj> (08.05.2026).

17. Kartashov D.V. The Place and Role of Non-Governmental Organizations in Resolving International Conflicts // Bulletin of Volgograd State University. Series 4: History. Regional Studies. International Relations. 2018. Vol. 23. № 6. P. 152-161. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mesto-i-rol-nepravitelstvennyh-organizatsiy-v-uregulirovanii-mezhdunarodnyh-konfliktov> (05.08.2026).

18. Zinkovich A.R. Geopolitical and Domestic Causes of the Dynamics of the Armed Conflict in the Republic of South Sudan // Locus: People, Society, Cultures, Meanings. 2017. № 1. P. 72-83. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/geopoliticheskie-i-vnutrigosudarstvennye-prichiny-dinamiki-vooruzhennogo-konflikta-v-respublike-yuzhnyj-sudan> (08.05.2026).

19. Kostelyanets S.V. SOMB and MINUSCA in the CAR: the effectiveness of the realist and liberal peacekeeping paradigms // Comparative Politics. 2023. Vol. 14. № 2. P. 92-107. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/somb-i-minuska-v-tsar-effektivnost-realistskoj-i-liberalnoj-paradigm-mirotvorchestva> (08.05.2026).

20. Andreeva N.G. Reforming Certain Aspects of UN Peacekeeping Activities as a Factor in Increasing the Effectiveness of Local Peacebuilding // RUDN University Bulletin. Series: Political Science. 2020. № 3. P. 471-483. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reformirovanie-otdelnyh-aspektov-mirotvorcheskoy-deyatelnosti-oon-kak-faktor-povysheniya-effektivnosti-lokalnogo-mirostroitelstva-i> (08.05.2026).

21. What is the UN doing in the DR Congo? // UN News. 28.01.2025. // URL: <https://news.un.org/ru/story/2025/02/1461016> (08.05.2026).

22. Filippov V.R., Balezin A.S. African Peace and Security Architecture and the Conflict in the Sahel // Bulletin of Anthropology. 2021. № 3. P. 171-190. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/afrikanskaya-arhitektura-mira-i-bezopasnosti-i-konflikt-v-sahele> (08.05.2026).

23. How ECOWAS can make its new anti-terrorism forces effective // Global South. 2024. // URL: <https://global-south.ru/articles/kaka-ekovac-mozhet-svod-svoi-novye-an> (08.05.2026).

24. Maslova E.A., Zakharova O.A. UN-AU Partnership in Peacekeeping: Trends and Challenges // Asia and Africa Today. 2020. № 8. P. 28-34. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/partnerstvo-oon-i-as-v-oblasti-mirotvorchestva-tendentsii-i-problemy> (08.05.2026).

25. Berezovskaya A.A., Saburova N.A. Mitigation in a lawyer's speech as a means of action (based on selected speeches of Fyodor Nikiforovich Plevako) // The power of history – History of power. 2025. Volume 11. Issue 4. № 62. P. 12-19.

Саид А.Ш.

Аспирант факультета национальной безопасности федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Эволюция принципа мухасасы в политической системе Ирака: между стабилизацией и институциональным развитием

Политическая трансформация Ирака после 2003 года происходила в условиях институционального разрыва, демонтажа прежнего государственного аппарата и глубокой этноконфессиональной фрагментации общества.

Формирование принципа мухасасы в условиях постконфликтной трансформации (2003–2005 гг.)

Военное вмешательство 2003 года и последующее свержение режима Саддама Хусейна привели к резкому институциональному разрыву в системе государственного управления Ирака. Демонтаж прежнего государственного аппарата, масштабная дебаасификация и роспуск вооружённых сил создали вакуум власти, который требовал срочного формирования новой политической архитектуры.¹ Хотя элементы распределения должностей между различными этноконфессиональными группами присутствовали в иракской политической практике ещё в 1990-е годы, именно после 2003 года данный принцип был институционализирован в качестве основы новой системы управления.² В период деятельности Временной коалиционной администрации (Coalition Provisional Authority) была предпринята попытка выстроить политический баланс между основными компонентами иракского общества — шиитами, суннитами и курдами.

Распространение квотного принципа на систему исполнительной власти и государственную службу

После институционального оформления новой политической ар-

1 Павлов В.В. Совет национальной безопасности США и несогласование внешней политики: к вопросу о роспуске партии Баас и вооружённых сил Ирака // Научные итоги года: достижения, проекты, гипотезы. 2015. С. 91-95.

2 Dawisha A. Iraq: A Political History from Independence to Occupation. Princeton: Princeton University Press, 2009. 381 p.

хитектуры в 2005 году принцип мухасасы постепенно вышел за рамки распределения высших государственных должностей и начал распространяться на систему исполнительной власти в целом.³ Если на первоначальном этапе квотный подход касался преимущественно формирования временных органов управления и распределения ключевых постов, то в последующие годы он стал применяться к министерствам, ведомствам и структурам государственной службы. Следствием данного процесса стало формирование сложной системы согласований, в рамках которой назначение на значимые должности требовало учёта политического баланса. Это, с одной стороны, обеспечивало участие различных групп в управлении государством и снижало вероятность их исключения из процесса принятия решений. С другой стороны, подобная модель усложняла выработку единых управленческих решений и усиливала зависимость кадровых назначений от политических договорённостей. В условиях рентной экономики, где значительная часть государственных ресурсов формируется за счёт нефтяных доходов, контроль над министерствами приобретал дополнительное значение.⁴ Министерства становились не только административными структурами, но и инструментами распределения бюджетных средств, реализации инфраструктурных проектов и формирования государственных программ. В результате усилилась взаимосвязь между политическим представительством и доступом к ресурсам. Постепенно в системе государственной службы закрепились практика, при которой политическая принадлежность могла играть значимую роль наряду с профессиональными критериями. Это не означало полного отказа от квалификационных требований, однако политический фактор стал одним из существенных элементов при принятии кадровых решений. Такая трансформация повлияла на характер функционирования федеральных институтов и определила специфику взаимодействия между различными ветвями исполнительной власти. Таким образом, к концу первого десятилетия после 2003 года мухасаса перестала быть исключительно механизмом символического баланса на уровне высших должностей и превратилась в устойчивую практику распределения управленческих позиций внутри исполнительной власти. Данный процесс сыграл роль в поддержании межгруппового равновесия, однако одновременно сформировал особенности кадровой политики, которые в дальнейшем оказали влияние на эффективность государственного управления.

3 Хамид М.С. Американская оккупация Ирака и проблема шиитского активизма // Гуманитарные и юридические исследования. 2023. С. 256-271.

4 Haddad F. Understanding Iraq: Identity, Islamism and Politics after 2003. London: Hurst Publishers, 2018. 336 p.

Роль принципа мухасасы в обеспечении политической стабильности на федеральном уровне

В условиях глубокой социально-конфессиональной фрагментации и постконфликтной трансформации ключевой задачей новой политической системы Ирака стало предотвращение доминирования одной группы и минимизация риска возобновления масштабного насилия. В данном контексте принцип мухасасы сыграл роль механизма институционального сдерживания и баланса.⁵ Закрепление за основными этноконфессиональными компонентами общества права на участие в формировании высших органов власти позволило снизить уровень неопределённости, характерный для переходного периода. Представительство шиитских, суннитских и курдских политических сил в исполнительной и законодательной ветвях власти создало ощущение включённости в государственный процесс, что было особенно важно после демонтажа прежней централизованной системы. Формирование коалиционных правительств на основе распределения министерских портфелей между различными политическими блоками способствовало институционализации переговорного формата разрешения противоречий. Конфликт интересов между группами в значительной степени переносился из силовой плоскости в плоскость политического торга и парламентских процедур.⁶ Таким образом, мухасаса функционировала как механизм перераспределения рисков и снижения вероятности прямой конфронтации. Дополнительным стабилизирующим фактором стало закрепление неформального правила распределения высших государственных должностей: пост премьер-министра за шиитским блоком, должность президента за курдским представителем и пост спикера парламента за суннитской стороной. Подобная модель, несмотря на её неформальный характер, приобрела устойчивость и стала элементом политической практики, воспринимаемой как часть установленного порядка.⁷

В условиях рентной экономики доступ к государственным ресурсам также играл стабилизирующую роль. Участие различных политических сил в управлении министерствами обеспечивало им доступ к распределению бюджетных средств, что снижало стимулы к выходу из институционального поля. Таким образом, включённость в систему становилась более рациональной стратегией по сравнению с её полным отрицанием. Следу-

5 Кириченко В. Трансграничная конфессиональная общность и национальное государство: шииты и власть в Ираке в годы правления Саддама Хусейна (1979–2003) // Трансграничные вызовы национальному государству. СПб.: Интерсоцис, 2015. С. 263–281.

6 Hasan H. Iraq after ISIS: Sectarianism, Institutions and Political Order // Carnegie Middle East Center. Beirut, 2018.

7 Мамедов Р.Ш. Ирак в начале XXI века: на пути к новой государственности. М.: Институт востоковедения РАН, 2023. С. 85–103.

ет отметить, что в ряде кризисных ситуаций — включая периоды острой политической конкуренции и напряжённости между федеральным центром и региональными структурами — принцип распределённого участия способствовал сохранению формального единства государства. Несмотря на сложности в процессе формирования правительств и затяжные коалиционные переговоры, политическая система в целом сохраняла институциональную непрерывность. Таким образом, мухасаса на федеральном уровне выполняла функцию стабилизирующего механизма, обеспечивая представительство ключевых групп и переводя конфликты в формат политического взаимодействия. Однако именно закрепление данной модели в качестве устойчивой нормы стало предпосылкой для формирования особенностей кадровой и управленческой практики, которые оказали влияние на долгосрочную динамику развития государственных институтов.

Институциональные особенности и ограничения кадровой политики в условиях мухасасы

По мере закрепления принципа мухасасы в политической практике федерального уровня Ирака его влияние стало распространяться на механизмы функционирования государственной службы.⁸ Если на начальном этапе квотный подход обеспечивал представительство основных политических и конфессиональных групп на уровне высших должностей, то в последующие годы он начал оказывать воздействие на структуру кадровых назначений внутри исполнительной власти.

Распределение министерских портфелей между политическими блоками предполагало, что соответствующие партии или коалиции несут ответственность за управление закреплёнными за ними ведомствами. В результате назначение заместителей министров, генеральных директоров, руководителей департаментов и иных ключевых должностных лиц всё чаще происходило с учётом политической принадлежности. Это позволяло обеспечить лояльность управленческой вертикали и сохранить внутрипартийный контроль над реализацией решений. Подобная практика не исключала полностью профессиональные критерии, однако политический фактор становился значимым элементом кадровых процедур.⁹ В условиях коалиционного управления назначения часто являлись результатом согласований между различными политическими силами,

⁸ Баранов Н.А. Турбулентность — характерный признак современной мировой политики // *Обозреватель—Observer*. 2018. № 2. С. 6-16.

⁹ Клейменов М.П., Клейменов И.М. Криминализация государства в контексте глобализации // *Вестник Омского университета*. 2018. № 2 (55). С. 146-151.

что усложняло формирование единой кадровой политики на федеральном уровне. Государственная служба постепенно приобретала черты сегментированной системы, в которой отдельные министерства функционировали в тесной связке с определёнными политическими центрами. В условиях рентной экономики данная тенденция усиливалась. Министерства, контролирующие значительные бюджетные потоки, инфраструктурные проекты и распределение государственных контрактов, приобретали особую политическую значимость. Кадровые назначения внутри таких ведомств становились частью более широкой логики распределения влияния. Это способствовало формированию устойчивых сетей взаимодействия между политическими структурами и административными институтами. Одним из следствий подобной модели стало усложнение координации между различными органами исполнительной власти. Наличие нескольких центров политического влияния внутри кабинета министров ограничивало возможности для проведения согласованных реформ и выработки долгосрочных стратегий развития. Решения нередко принимались с учётом баланса интересов, что замедляло процесс институциональных преобразований.

Кроме того, политизация кадровых процедур оказывала влияние на восприятие государственной службы в обществе. Доступ к должностям всё чаще рассматривался как результат принадлежности к определённым политическим или социальным сетям, что влияло на уровень доверия к государственным институтам. При этом сама система продолжала выполнять функцию поддержания межгруппового равновесия, поскольку участие в распределении должностей снижало риск исключения отдельных политических акторов из процесса управления. Таким образом, закрепление мухасасы на федеральном уровне повлияло на характер кадровой политики и структуру функционирования исполнительной власти. Сохраняя стабилизирующую функцию, данный принцип одновременно способствовал формированию сегментированной модели государственного управления, в рамках которой политический баланс нередко становился приоритетным фактором по отношению к институциональной эффективности.

Двойственная природа принципа мухасасы: стабилизация и институциональная динамика

Постконфликтная трансформация Ирака после 2003 года сопровождалась формированием новой модели распределения власти, основанной на принципе этноконфессионального баланса. Мухасаса, инсти-

туционализируемая в переходный период, стала ответом на вызовы социальной фрагментации и политической неопределённости. В условиях разрушения прежних государственных структур данный механизм обеспечил включённость ключевых групп в процесс управления и способствовал снижению риска немедленной эскалации конфликта. На федеральном уровне закрепление практики распределения высших должностей и министерских портфелей между основными политическими блоками позволило сформировать устойчивую коалиционную модель управления. Перевод межгруппового соперничества в формат переговоров и парламентских процедур способствовал сохранению институциональной непрерывности государства даже в периоды кризисов и политической напряжённости. В этом контексте мухасаса выполняла функцию стабилизирующего механизма, обеспечивающего относительный баланс интересов. Вместе с тем длительное функционирование квотного принципа повлияло на характер развития государственных институтов. Распространение логики распределения на систему кадровых назначений и деятельность министерств сформировало сегментированную модель управления, в которой политический баланс нередко становился приоритетным фактором. В условиях рентной экономики контроль над ведомствами приобрёл дополнительное значение, усилив взаимосвязь между политическим представительством и доступом к ресурсам. Такая институциональная динамика не привела к утрате управляемости государства, однако создала определённые ограничения для формирования единой, меритократически ориентированной государственной службы и проведения последовательных структурных реформ. Коалиционный характер управления, с одной стороны, снижал вероятность исключения отдельных групп, а с другой — усложнял процесс выработки согласованных долгосрочных стратегий развития.

Заключение

Таким образом, анализ функционирования принципа мухасасы на федеральном уровне позволяет подтвердить выдвинутую гипотезу о его двойственной природе. В краткосрочной перспективе данный механизм сыграл стабилизирующую роль и способствовал институциональному оформлению новой политической системы. В долгосрочном измерении его закрепление оказало влияние на характер кадровой политики и структуру государственного управления, сформировав особенности, которые продолжают определять динамику развития иракских институтов.

Перспективы дальнейшей трансформации данной модели связаны с поиском баланса между необходимостью сохранения политической инклюзивности и задачами повышения эффективности государственного управления. Анализ эволюции мухасасы позволяет рассматривать её не как статичную конструкцию, а как изменяющийся механизм, адаптирующийся к условиям политической конкуренции и социально-экономических вызовов.

Список литературы:

1. Баранов Н.А. Турбулентность — характерный признак современной мировой политики // *Обозреватель—Observer*. 2018. № 2. С. 6-16.
2. Кириченко В. Трансграничная конфессиональная общность и национальное государство: шииты и власть в Ираке в годы правления Саддама Хусейна (1979–2003) // *Трансграничные вызовы национальному государству* / под ред. С.И. Дудника. – СПб.: Интерсоцис, 2015. С. 263-281.
3. Павлов В.В. Совет национальной безопасности США и несогласование внешней политики: к вопросу о роспуске партии Баас и вооружённых сил Ирака // *Научные итоги года: достижения, проекты, гипотезы*. 2015. № 5. С. 91-95.
4. Мамедов Р.Ш. Ирак в начале XXI века: на пути к новой государственности. – М.: Институт востоковедения РАН, 2023. 304 с.
5. Хамид М.С. Американская оккупация Ирака и проблема шиитского активизма // *Гуманитарные и юридические исследования*. 2023. Т. 10. № 2. С. 256-271.
6. Dawisha A. *Iraq: A Political History from Independence to Occupation*. Princeton: Princeton University Press, 2009. 381 p.
7. Haddad F. *Understanding Iraq: Identity, Islamism and Politics after 2003*. London: Hurst Publishers, 2018. 336 p.
8. Hasan H. *Iraq after ISIS: Sectarianism, Institutions and Political Order*. Beirut: Carnegie Middle East Center, 2018. 42 p.
9. Tripp C. *A History of Iraq*. 4th ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2023. 432 p.
10. Dodge T. *Iraq: From War to a New Authoritarianism*. London: Routledge, 2012. 256 p.
11. Рыбаков С.В. О сущности веры // *Межконфессиональная миссия*. 2020. Том 9. Часть 6. № 47. С. 576-582.

Bibliography

1. Baranov N.A. Turbulence — a Characteristic Feature of Contemporary World Politics // *Observer*. 2018. № 2. P. 6-16.
2. Kirichenko V. Transborder Confessional Community and the Nation State: Shiites and Power in Iraq during the Reign of Saddam Hussein (1979–2003) // *Transborder Challenges to the Nation State* / edited by S.I. Dudnik. – St. Petersburg: Intersoci, 2015. P. 263-281.
3. Pavlov V.V. The US National Security Council and Foreign Policy Incoordination: On the Dissolution of the Baath Party and the Iraqi Armed Forces // *Scientific Results of the Year: Achievements, Projects, Hypotheses*. 2015. № 5. P. 91-95.
4. Mamedov R.Sh. *Iraq at the Beginning of the 21st Century: Towards a New Statehood*. Moscow: Institute of Oriental Studies, Russian Academy of Sciences, 2023. 304 p.
5. Hamid M.S. The American Occupation of Iraq and the Problem of Shiite Activism // *Humanitarian and Legal Studies*. 2023. Vol. 10. № 2. P. 256-271.
6. Dawisha A. *Iraq: A Political History from Independence to Occupation*. Princeton: Princeton University Press, 2009. 381 p.
7. Haddad F. *Understanding Iraq: Identity, Islamism and Politics after 2003*. London: Hurst Publishers, 2018. 336 p.
8. Hasan H. *Iraq after ISIS: Sectarianism, Institutions and Political Order*. Beirut: Carnegie Middle East Center, 2018. 42 p.
9. Tripp C. *A History of Iraq*. 4th ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2023. 432 p.
10. Dodge T. *Iraq: From War to a New Authoritarianism*. London: Routledge, 2012. 256 p.
11. Rybakov S.V. About the essence of faith // *Mission confessions*. 2020. Volume 9. Issue 6. № 47. P. 576-582.

Халед Аль-Ахмар З.М.

*Аспирант института права и национальной безопасности.
Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте Российской Федерации.*

Теоретические основы исследования российско-сирийских отношений

Введение

В настоящее время, когда происходит динамичная эволюция геополитической обстановки на Ближнем Востоке в 2025 г., детерминированная военной эскалацией и сопряженной с потенциальной угрозой национальной безопасности Российской Федерации, роль исследования российско-сирийских отношений приобретает особую актуальность.

В современных условиях возникает реальная угроза для контингента российских вооруженных сил и военных объектов, дислоцированных в САР, а также для военно-морского присутствия в акватории Средиземного моря. Такие обстоятельства требуют оперативного вмешательства и принятия эффективных решений на высшем государственном уровне и обуславливают необходимость нейтрализации военных угроз непосредственно в зоне их возникновения. Кризис в Сирии, начавшийся в 2011 г., стал отправной точкой для интенсификации двустороннего сотрудничества, обозначив Россию как ключевого игрока в регионе и главного союзника сирийского правительства [8].

В более широком контексте, тема российско-сирийских отношений приобретает особую актуальность в связи с постконфликтной реконструкцией Сирии и определением роли России в формирующемся многополярном миропорядке. Заметим, что отношения между Сирией и Россией являются объектом пристального внимания мирового сообщества, так как они демонстрируют пример того, как государства могут сотрудничать в условиях региональной нестабильности, что требует проведения детального анализа двусторонних отношений [16].

Методы

В данном исследовании используются историко-генетический и историко-сравнительный анализ, с помощью которых можно определить клю-

чевые этапы становления развития российско-сирийских отношений. С помощью структурно-функционального метода определяется, непосредственно, роль российско-сирийских отношений в системе региональной безопасности и национальных интересов России в арабском мире.

Результаты

Для более полного анализа российско-сирийских отношений необходимо привлечение различных теоретических подходов, позволяющих раскрыть различные аспекты и измерения этого взаимодействия. В рамках реалистической парадигмы анализа российско-сирийских отношений, современная геополитическая среда характеризуется активным вовлечением крупных держав во внутренние и региональные конфликты. Ключевой мотивацией акторов выступает продвижение собственных национальных интересов, наращивание военно-политического и экономического потенциала, установление контроля над стратегически важными территориями и ослабление позиций геополитических конкурентов. Ближний Восток, в силу своего геополитического положения, представляет регион, где традиционно пересекались интересы крупных игроков, таких как США, ЕС и РФ [2].

Ввиду указанного, необходимо констатировать ряд ключевых вызовов для национальной безопасности РФ, которые отражены в Концепции внешней политики РФ от 2023 г [10]. Россия оказывала политическую поддержку прошлому правительству Сирии, что рассматривается как инструмент сохранения суверенитета Сирии и борьбы с террористическими группировками, что соответствует реалистическому акценту на государственном суверенитете. В свою очередь, активное участие России в борьбе с терроризмом на Ближнем Востоке, признается необходимостью обеспечения национальной безопасности и стабильности региона, что коррелирует с реалистическим пониманием вызовов безопасности [17].

Так, концепция реализма Г. Моргантау гласит, что государства стремятся увеличить свою власть и обеспечить национальную безопасность в условиях анархичности международных отношений [21]. Применяя данный подход к российско-сирийским отношениям можно констатировать, что российские действия в САР, особенно в конце 1990-х и начале 2000-х гг., были направлены на восстановление утерянных позиций после развала СССР, что является релевантным для реалистичного подхода в международных отношениях. С точки зрения сторонников реализма, дестабилизация Сирии может привести к распространению радикальной

идеологии и возникновению новых угроз, что негативно скажется на региональной и международной безопасности.

Неореализм, развитый К. Уолтцем, сосредотачивается на анархичной структуре международной системы, в которой государства стремятся к максимизации своей безопасности за счет баланса сил [22]. Структурный реализм интерпретирует создание и поддержание российских военных баз в Тартусе и Хмеймине как ответ на расширение Организации Североатлантического договора (НАТО) и дестабилизирующие последствия «Арабской весны», направленный на обеспечение системного баланса в условиях формирующегося многополярного мира.

В противовес реализму, конструктивистская теория международных отношений акцентирует внимание на роли идентичности, норм и идеологических факторов в формировании внешней политики государства. Согласно А. Вендту, идентичность государства оказывает определяющее влияние на его интересы, и, как следствие, на характер поведения на мировой арене [23]. В данном контексте, Россия воспринимает себя как защитницу традиционных ценностей, хранительницу государственного суверенитета от гегемонии Запада и борца с международным терроризмом. Таким образом, конструктивистский подход позволяет выявить глубинные факторы, определяющие российско-сирийские отношения через призму укрепления национальной идентичности, защиты суверенитета и формирования многополярного мирового порядка.

Обсуждение

В условиях сложной политической конъюнктуры на Ближнем Востоке, Россия проявляет заинтересованность в деэскалации конфликтов, нейтрализации угроз и решении глобальных социально-политических проблем региона, используя потенциал международных институтов, таких как ООН. Так, в рамках деятельности Совета Безопасности ООН, РФ демонстрировала многоаспектный подход к сирийскому вопросу, направленный на отстаивание своих интересов и продвижение своего видения урегулирования конфликта в Сирийской Арабской Республике [15].

Исследуя теоретические основы двусторонних отношений необходимо рассмотреть исторический контекст их становления. Зарождение полноценных дипломатических отношений между Советским Союзом и Сирией летом 1944 г. ознаменовало собой начало нового важного этапа в развитии двустороннего взаимодействия. Однако отправной точкой в генезисе двусторонних можно считать 1956 г., поскольку именно

с этого периода наблюдается интенсивное и практически непрерывное взаимодействие между двумя государствами. В этот период президент Сирии Шукри аль-Куатли обратился к советской стороне с просьбой об оказании экономической поддержки и налаживании двустороннего сотрудничества. Результатом активных дипломатических и политических контактов стало подписание соглашения о военной помощи, предусматривавшего направление советских специалистов в Сирию для обучения военнослужащих и формирования танковых бригад, а также поставки танков Т-34 [9].

После прихода к власти в 1963 г. Партии арабского социалистического возрождения (Баас), которая проявила заинтересованность в продолжении и расширении межгосударственного взаимодействия и углублении партнерства с СССР наблюдалась интенсификация двустороннего сотрудничества преимущественно в военной сфере. Значительным событием в истории страны стала Шестидневная война (5-10 июня 1967 г.), в ходе которой сирийские ВВС понесли существенные потери, лишившись почти половины своей авиации. После окончания войны Сирия увеличила объемы закупок советского вооружения, что было обусловлено усилением противостояния с Израилем, а также Турцией и Египтом, который ранее являлся союзником [9].

Важным этапом в развитии советско-сирийских отношений стало открытие в 1971 г. пункта материально-технического обеспечения (ПМТО) военно-морского флота СССР в порту Тартус. Основной целью создания данного объекта являлось обеспечение оперативной деятельности советской эскадры в Средиземном море, представлявшей собой потенциальный фактор сдерживания для 6-го флота ВМС США.

Следующим этапом в сирийско-советских отношениях стало вторжении Сирии в Ливан в 1976 г., что было негативно воспринято советской стороной. В связи с этим Москва приостановила, а затем значительно сократила число поставок вооружений в САР, но при этом, советские специалисты, осуществлявшие военную подготовку сирийских военнослужащих, продолжали оставаться в Сирии. В последующем нормализация политико-дипломатических сирийско-советских отношений произошла в 1980 г., когда президент Сирии Хафез Асад совершил официальный визит в Москву. 8 октября 1980 г. был подписан «Договор о дружбе и сотрудничестве между СССР и Сирийской Арабской Республикой» [7], который стал основой для дальнейшего развития двусторонних отношений.

Распад СССР ознаменовал собой новый этап в сирийско-российских отношениях и повлек за собой ослабление позиций Сирии на Ближнем Востоке, переориентировав ее на сближение с Западом. Заметим, что в 1990-е гг. двусторонние отношения стагнировали, так как Сирия была неспособна погасить долг перед СССР в размере 13 млрд. долларов. В этот период российская политика в регионе реализовывалась в рамках партнерства с США. Однако, с конца 1990-х гг., в условиях обострения международной обстановки, Россия вновь заявила о своих интересах на Ближнем Востоке, стремясь к укреплению стабильности и международного правопорядка. Подтвердив преемственность в отношении договоров о военно-техническом сотрудничестве (ВТС), Россия сыграла ключевую роль в предотвращении конфликта между Сирией и Израилем в 1997 г [9]. Таким образом, сотрудничество с Сирией рассматривалось Россией как инструмент реализации геополитических интересов, а Сирия нуждалась в российской поддержке в контексте конфликта с Израилем и напряженности в отношениях с США.

После смерти Хафеза Асада в 2000 г. к власти пришел его сын Башар Асад, который стал последователем сирийской внешней политики, направленной на сохранение дружественных отношений с Москвой. В 2005 г. Россия списала сирийский долг в размере 10 млрд. долларов в обмен на получение преференций [13]. Так, в начале XXI в. военно-техническое сотрудничество вновь активизировалось и стало определяющим фактором в российско-сирийских отношениях.

Сирийский кризис, начавшийся в 2011 г., характеризуется многосторонней структурой, с участием правительственных сил, террористических организаций («Исламское государство» и «Джебхат ан-Нусра», запрещенные в РФ), сирийской оппозиции (в том числе «Свободной сирийской армии») и курдских вооруженных формирований, преследующих собственные интересы. В условиях действий международной коалиции во главе с США, наносившей удары по позициям ИГИЛ без согласия сирийских властей, 30 сентября 2015 г. президент Сирии Башар Асад обратился к России за военной помощью. В ответ на это, Совет Федерации РФ санкционировал использование российского военного контингента за рубежом. Официальной целью операции было заявлено оказание поддержки легитимному правительству в борьбе с ИГИЛ [4].

Российская военная операция в Сирии оказала влияние на политический процесс, активизировав условия по мирному урегулированию и способствовав проведению переговоров между правительством и оппо-

зицией в Женеве (2016 г.) в соответствии с резолюцией СБ ООН 2254 [14]. После заключения перемирия при посредничестве России и США, РФ начала поэтапный вывод войск с территории САР. В 2015 г. Сирия передала РФ авиабазу Хмеймим и морской порт Латакия, что обеспечило проведение успешной военной операции по освобождению территории от террористических группировок [19]. К весне 2016 г. российские и сирийские войска подавили основные очаги сопротивления «Исламского государства» и «Джебхат Ан-Нусра» (запрещены в РФ), восстановив контроль над 85% территории САР. Осенью 2017 г., с связи с выполнением основных задач, президент Путин отдал приказ о выводе основной части военного российского контингента [12].

Отметим, что в период с 2018 по 2020 гг. российское посредничество способствовало активизации Астанинского процесса, направленного на политическое урегулирование сирийского конфликта. Одним из позитивных результатов стало достижение договоренности о необходимости внесения изменений в сирийскую конституцию с учетом новой политической реальности, где российский проект предполагал расширение прав и свобод для национальных меньшинств и умеренной оппозиции [3].

Далее пандемия COVID-19 и активное участие России в процессе сирийского урегулирования, подкрепленные поставками медикаментов, укрепили позиции России на Ближнем Востоке. В 2021 гг. Россия передала Сирии российскую вакцину от COVID-19 «Спутник Лайт» в размере 250 тысяч доз и тесты для диагностики короновирусной инфекции около 1 млн. тестов, что положительно сказалось на снижении смертности [18]. Помимо указанного, значимую роль сыграла российская помощь в ликвидации последствий землетрясения в Турции и Сирии в феврале 2023 г. По инициативе российского Президента были направлены миссии МЧС с необходимыми специалистами, медикаментами и техникой для разбора завалов и поиска пострадавших. Лидеры Турции и Сирии выразили благодарность России за оказанную помощь в кризисной ситуации [1,20].

В последующем 15 марта 2023 г. Президент Сирии Б. Асад посетил Москву для переговоров с Президентом Путиным. Асад отметил активизацию подготовки торгово-экономического соглашения о сотрудничестве между странами. В целях интенсификации двустороннего экономического сотрудничества была создана совместная российско-сирийская правительственная комиссия, в рамках которой рассматривались инвестиционные проекты, охватывающие транспорт, нефтегазовую отрасль, жилищное строительство и промышленность (около 40 проектов) [6].

Следующим значимым этапом в развитии российско-сирийских отношениях стали 2024-2025 гг., который характеризовался кардинальными внутривнутриполитическими изменениями в САР. Падение власти Б. Асада в 2024 г. и приход Президента Ахмеда аль-Шаара изменили характер двусторонних отношений, ознаменовав автономию Сирии во внешней политике. Однако, политический диалог состоялся осенью 2025 г., на котором обсуждались вопросы сохранения российских военных баз Тартус и Хмеймим в Сирии, а также развитие торгово-экономического сотрудничества [11]. Таким образом, отношения стали носить ограниченный стратегический характер, но с сохранением военного, экономического и дипломатического сотрудничества.

Заключение

Российско-сирийские отношения имеют прочную историческую базу своего развития, характеризующиеся стратегическим партнерством. Релевантным для данных отношений является анализ формально-правовых аспектов и принципов политического реализма. Реалистическая парадигма позволяет констатировать, что действия РФ в Сирии были продиктованы стремлением к увеличению своего влияния на Ближнем Востоке, обеспечению национальной безопасности и восстановлению своего прежнего статуса в регионе.

На основе приведенных фактов можно заключить, что отношения носят стабильный характер, даже после событий 2024 г. Российская Федерация продолжает сохранять свое влияние на Ближнем Востоке, несмотря на сокращение численности военного контингента и смену политической власти в САР.

Таким образом, способность адаптироваться в условиях глобальных и региональных вызовов, такие как смены политических режимов, миграционные потоки и террористические угрозы могут стать подтверждением стратегической значимости российско-сирийских отношений.

Список литературы:

1. Асад поблагодарил российских спасателей за помощь после землетрясения. 2023. // URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/63e7994b9a79477b96ce22e8> (Дата обращения: 08.12.2025).
2. Ахмедов В.М. Ближний Восток на рубеже столетий: конец XX - 20-е годы XXI вв. / В.М. Ахмедов. Институт востоковедения РАН. – М.: Ив РАН, 2023. 374 с.
3. Бармин Ю. Сирийский конгресс в Сочи: слишком рано для урегулирования. [Электронный ресурс] // РСМД. 5.02.2018. // URL: https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/siriyskiy-kongress-v-sochi-slishkom-rano-dlya-uregulirovaniya/?sphrase_id=96542648 (Дата обращения: 28.11.2025).
4. Вахшитех А.Н. Политика России на Ближнем Востоке в контексте кризиса в Сирии: вызовы и возможности // Вестник РУДН. Серия: Политология. 2018. № 1. С. 36-42. – DOI: 10.22363/2313-1438-2018-20-1-36-42.

5. Госдума ратифицировала соглашение о размещении в Сирии авиагруппировки РФ [Электронный ресурс] // Интерфакс. // URL: <https://www.interfax.ru/russia/531561> (Дата обращения: 20.11.2025).
6. Двусторонние отношения России и Сирии: обновление за октябрь 2025 года. 2025. [Электронный ресурс] // Поворот России в Азию. // URL: <https://russiaspivottoasia.com/russian/dvustoronnie-otnosheniya-rossii-i-sirii-obnovlenie-za-oktyabr-2025-goda/> (Дата обращения: 10.12.2025).
7. Договор о дружбе и сотрудничестве между СССР и Сирийской Арабской Республикой (Подписан в г. Москве 08.10.1980) [Электронный ресурс] // Инфор.-правовой портал «Сейчас. ру». // URL: <https://www.lawmix.ru/abrolaw/14860> (Дата обращения: 18.05.2026).
8. Ждид Г. Перспективы развития отношения России и Сирийской Арабской Республики // Когнитивные науки в информационном обществе. – 2021. Т. 1. № 4. С. 1-8.
9. Зейд М. Генезис политического взаимодействия России и Сирии // Изв. Саратов. ун-та Нов. сер. Сер. Социология. Политология. 2020. № 1. С. 104-110.
10. Концепция внешней политики Российской Федерации (утверждена Президентом Российской Федерации В.В. Путиным 31 марта 2023 г.) [Электронный ресурс] // МИД РФ. // URL: <https://www.mid.ru/ru/detail-material-page/1860586/> (Дата обращения: 20.05.2026).
11. Мардасов А. Г. Конкуренция России и США на фоне смены власти в Сирии // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 13. Востоковедение. 2025. Т. 69. № 1. С. 142-150. – DOI: 10.55959/MSU0320-8095-13-69-1-10.
12. На авиабазе Хмеймим начал работу Координационный центр по примирению враждующих сторон на территории Сирии [Электронный ресурс] // Министерство обороны РФ. // URL: https://function.mil.ru/news_page/country/more.htm (Дата обращения: 21.11.2025).
13. Прощённые миллиарды. Каким странам Россия списала советские долги [Электронный ресурс] // Аргументы и факты. 30.04.2014. // URL: <http://www.aif.ru/money/economy/1161067> (Дата обращения: 18.05.2026)
14. Резолюция 2254 (2015), принятая Советом Безопасности ООН на 7588-м заседании 18 декабря 2015 года. // URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/443/37/PDF/N1544337.pdf?OpenElement> (Дата обращения: 10.12.2025).
15. Рустамова Л.Р. Вклад международных неправительственных организаций в процессы мирного урегулирования конфликтов: кейс сирийского конфликта // Мировая политика. 2022. № 4. С. 32-42. – DOI: 10.25136/2409-8671.2022.4.38836.
16. Сапронова М.А. Российско-сирийское сотрудничество в контексте региональной многовекторности // Вестник РГГУ. Серия «Политология. История. Международные отношения». 2020. № 3. С. 59-75. – DOI: 10.28995/2073-6339-2020-3-59-75.
17. Семенова Д. А. Динамика вовлечённости России в урегулирование сирийского кризиса и перспективы сохранения российского присутствия в САР // Вестник Брянского государственного университета. 2025. № 1 (63). С. 109-123. – DOI: 10.22281/2413-9912-2023-09-01-109-123.
18. Сирия получила первую партию «Спутник Лайт». 2021. [Электронный ресурс] // РИА Новости. // URL: <https://ria.ru/20210724/sputnik-1742730141.html> (Дата обращения: 07.12.2025).
19. Соглашение между Российской Федерацией и Сирийской Арабской Республикой о размещении авиационной группы Вооружённых Сил Российской Федерации на территории Сирийской Арабской Республики (с изменениями на 18 января 2017 года) [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. // URL: <https://docs.cntd.ru/document/420329053> (Дата обращения: 19.11.2025).
20. Эрдоган поблагодарил Путина за реакцию на землетрясение. 2023. [Электронный ресурс] // РБК. // URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/63e110e19a794756cb12262f> (Дата обращения: 07.12.2025).
21. Morgenthau H.J. Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace / H.J. Morgenthau. New York: Alfred A. Knopf, 1948. 520 p.
22. Waltz K.N. Theory of international politics // Reading, MA: Addison Wesley Publishing Company, 1979. 221 p.
23. Wendt A. Anarchy is what states make of it: the social construction of power politics // Int. Organ, 1992. P. 391-425. – DOI: 10.1017/S0020818300027764.
24. Рахимов К.Х. История создания основных этапов становления и развития ШОС // Альманах Казахстана. 2021. № 51. С. 52-70.

Bibliography

1. Assad thanked Russian rescuers for their assistance after the earthquake. 2023. // URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/63e7994b9a79477b96ce22e8> (08.12.2025).
2. Akhmedov V.M. The Middle East at the Turn of the Century: Late 20th - 2020s / V.M. Akhmedov. Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Sciences. – Moscow: Iv RAS, 2023. 374 p.
3. Barmin Yu. Syrian Congress in Sochi: Too Early for a Settlement. // RIAC. 5.02.2018. // URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/siriyskiy-kongress-v-sochi-slishkom-rano-dlya-uregulirovani>

ya/?sphrase_id=96542648 (28.11.2025).

4. Vakhshitekh A.N. Russia's Policy in the Middle East in the Context of the Crisis in Syria: Challenges and Opportunities // RUDN University Bulletin. Series: Political Science. 2018. № 1. P. 36-42. – DOI: 10.22363/2313-1438-2018-20-1-36-42.

5. The State Duma Ratified the Agreement on the Deployment of a Russian Air Group in Syria // Interfax. // URL: <https://www.interfax.ru/russia/531561> (20.11.2025).

6. Bilateral Relations between Russia and Syria: Update for October 2025. 2025. // Russia's Turn to Asia. // URL: <https://russiaspivottoasia.com/russian/dvustoronnie-otnosheniya-rossii-i-sirii-obnovlenie-za-oktyabr-2025-goda/> (10.12.2025).

7. Treaty of Friendship and Cooperation between the USSR and the Syrian Arab Republic (Signed in Moscow on 08.10.1980) // Information and Legal Portal "Seychas.ru". // URL: <https://www.lawmix.ru/abrolaw/14860> (18.05.2026).

8. Zhid G. Prospects for the Development of Relations between Russia and the Syrian Arab Republic // Cognitive Sciences in the Information Society. – 2021. Vol. 1. № 4. P. 1-8.

9. Zeid M. Genesis of Political Interaction between Russia and Syria // News of Saratov University, Nov. Series. Series: Sociology. Political Science. 2020. № 1. P. 104-110.

10. Foreign Policy Concept of the Russian Federation (approved by the President of the Russian Federation V.V. Putin on March 31, 2023) // Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation. // URL: <https://www.mid.ru/ru/detail-material-page/1860586/> (20.05.2026).

11. Mardasov A. G. Competition between Russia and the United States against the Background of the Change of Power in Syria // Vestn. Moscow University. Series. 13. Oriental Studies. 2025. Vol. 69. № 1. P. 142-150. – DOI: 10.55959/MSU0320-8095-13-69-1-10.

12. The Coordination Center for Reconciliation of Opposing Sides in Syria has begun operations at the Khmeimim Air Base // Ministry of Defense of the Russian Federation. // URL: https://function.mil.ru/news_page/country/more.htm (11/21/2025).

13. Forgiven Billions. Which Countries' Soviet Debts Did Russia Write Off // Arguments and Facts. 04/30/2014. // URL: <http://www.aif.ru/money/economy/1161067> (18.05.2026)

14. Resolution 2254 (2015), adopted by the UN Security Council at the 7588th meeting, on 18 December 2015. // URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/443/37/PDF/N1544337.pdf?OpenElement> (10.12.2025).

15. Rustamova L.R. The Contribution of International Non-Governmental Organizations to the Processes of Peaceful Conflict Resolution: the Caseysiran Conflict // World Politics. 2022. № 4. P. 32-42. – DOI: 10.25136/2409-8671.2022.4.38836.

16. Saponova, M. A. "Russian-Syrian Cooperation in the Context of Regional Multi-Vectorality" // Bulletin of the Russian State University for the Humanities. Series «Political Science. History. International Relations». 2020. № 3. P. 59-75. – DOI: 10.28995/2073-6339-2020-3-59-75.

17. Semenova, D. A. "Dynamics of Russia's Involvement in the Resolution of the Syrian Crisis and Prospects for Maintaining Russia's Presence in the SAR" // Bulletin of Bryansk State University. 2025. № 1 (63). P. 109-123. – DOI: 10.22281/2413-9912-2023-09-01-109-123.

18. Syria Receives First Batch of Sputnik Light. 2021. // RIA Novosti. // URL: <https://ria.ru/20210724/sputnik-1742730141.html> (07.12.2025).

19. Agreement between the Russian Federation and the Syrian Arab Republic on the deployment of an aviation group of the Armed Forces of the Russian Federation on the territory of the Syrian Arab Republic (as amended on January 18, 2017) // Electronic fund of legal and regulatory-technical documents. // URL: <https://docs.cntd.ru/document/420329053> (19.11.2025).

20. Erdogan thanked Putin for his response to the earthquake. 2023. // RBC. // URL: <https://www.rbc.ru/rbc-freenews/63e110e19a794756cb12262f> (07.12.2025).

21. Morgenthau H.J. Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace / H.J. Morgenthau. New York: Alfred A. Knopf, 1948. 520 p.

22. Waltz K.N. Theory of international politics // Reading, MA: Addison Wesley Publishing Company, 1979. 221 p.

23. Wendt A. Anarchy is what states make of it: the social construction of power politics // Int. Organ, 1992. P. 391-425. – DOI: 10.1017/S0020818300027764.

24. Rakhimov K.Kh. The history of the creation of the main stages of the formation and development of the SCO // Almanac Cossacks. 2021. № 51. P. 52-70.

Миронова Т.А.

Кандидат политических наук, Московский
автомобильно-дорожный государственный технический университет.

Терновая Л.О.

Доктор исторических наук, профессор, заместитель
главного редактора журнала «Власть истории и история власти».

Геополитика знаний: как иностранные студенты меняют смысл образования

Сам феномен иностранного студента может служить прекрасной демонстрацией того, как и почему человек на стыке культур и эпох неизбежно выступает в роли политического субъекта. В условиях бурного течения глобальных потоков и одновременной фрагментации мира, проявляющейся, в частности, в росте протекционизма и санкционных войнах, иностранные студенты перестали быть просто «гостями» или «слушателями лекций». Они превратились в стратегический актив, барометр международных отношений и стали одной из наиболее уязвимых групп, чьи психологические трудности могут трансформироваться в политические кризисы. В данной статье рассмотрена эволюция смыслов академической миграции и предпринята попытка предложить варианты решения ее современных вызовов.

Анализируемая проблематика актуализируется в связи ростом числа иностранных студентов в вузах России¹. По данным Минобрнауки, в 2025 г. число иностранных студентов в российских вузах превысило 400 тыс. человек, их доля среди студентов российских вузов достигла 8,5%. Среди обучающихся в России иностранцев преобладают студенты из стран СНГ, Китая и Индии – оттуда приехало три четверти всех иностранцев. Большинство из них выбирают медицинские направления. Самой высокой популярностью университеты РФ пользуются у приезжих из Казахстана, Туркменистана и Китая. Согласно указу президента России В.В. Путина, к 2030 г. в России должно обучаться не менее полумиллиона

¹ Бусурина Е.В., Куралева И.Р. Адаптационный гид по образовательной среде вуза при обучении иностранных студентов Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого: учебно-методическое пособие. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2022; Привлечение иностранных студентов в российские университеты. Практическое руководство: монография / Е.В. Вашурина, О.А. Вершинина, Ч.Ф. Тагиева [и др.]. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2016.

иностранных студентов, включая учащихся по программам подготовки кадров высшей квалификации (аспирантура, ассистентура-стажировка, ординатура).

Смысл обучения за границей кардинально менялся на протяжении столетий, проходя путь от элитарного ритуала посвящения в высшее общество до массового политического инструмента. Начиная со Средневековья и до XVIII в. было господство модели, которую можно назвать «паломничеством знаний». Уже первые европейские университеты привлекали студентов магией универсального знания. Главный смысл обучения в них не имел политической окраски и заключался в приобщении к единой цивилизации Запада².

Новые смыслы получения образования вдали от дома появляются у молодых людей в эпоху Империй, которой можно условно считать период XVIII – начала XX столетий. Тогда студенты из колоний ехали в метрополии, в престижных университетах которых они уже стремились к получению статуса «образованного туземца» (англ. *educated native*), чтобы занять место в бюрократической машине империи или, напротив, выучить там идеи национализма и марксизма, чтобы бороться с имперской машиной.

Ключевой сдвиг, способствующий отказу от этой колониальной модели выбора места обучения приходится на период холодной войны (1946 – 1991). Именно тогда СССР и США развернули гонку за умы, перевернувшей смысл высшего образования и превратившей его в идеологический инструмент. Для стран Запада, прежде всего, Соединенных Штатов цель привлечения студентов из других стран состояла в подготовке прокси-элит, чему способствовали программа Фулбрайта (англ. *Fulbright Program*) и другие подобные проекты. Студент воспринимался как будущий лоббист интересов США у себя на родине. Для Советского Союза в подготовке кадров для стран социалистического лагеря принципиально важным было то, что будущие выпускники становились проводниками большевистской модели модернизации.

После окончания холодной войны неизбежной оказалась смена парадигмы выбора места обучения³. В главном она знаменовалась концом «утечки умов» (англ. *brain drain*) и рождением их «циркуляции» (англ. *brain circulation*). Традиционная форма «утечки умов», когда студент уез-

2 Лезина О.В., Терновая Л.О. Вселенная университетов: Монография. – М.: Международный издательский центр «Этносоциум», 2023; Терновая Л.О. Студенческий корпоративизм: испытания на прочность: монография. – М.: ИНФРА-М, 2026.

3 Толстых А.И. Академический обмен как инструмент публичной дипломатии// Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник». 2022. № 7. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/akademicheskii-obmen-kak-instrument-publichnoy-diplomatii>.

жал из бедной страны в богатую и оставался там навсегда, трансформировалась под влиянием неолиберальной глобализации и цифровых технологий. Сейчас политологи говорят о переходе к трем новым моделям:

первая: «циркуляция умов», когда студент учится в США/ЕС, работает там два – три года, получает грант и возвращается на родину как «агент перемен», запуская стартапы или занимая посты в правительстве;

вторая: «утечка умов» как оружие, когда для некоторых стран (Сирия, Украина после 2014 г., Венесуэла) массовый отъезд студентов вовсе не означает случайность, а представляет собой следствие умышленной политики или коллапса, состоящего в том, что государство теряет целое поколение;

третья: сетевой интеллект, которым выступает студент физически находящейся, например в Германии, но работающей онлайн на китайскую корпорацию, а диссертацию пишущий для российского вуза; здесь привязка к одному географическому центру власти сначала становится зыбкой, а затем и вовсе исчезает.

Одним из ответов на «утечку умов» явилась «управляемая модернизация» (англ. *managed modernization*). Традиционная теория модернизации, возникшая в США после Второй мировой войны как альтернатива коммунистической модели развития, предполагала линейный переход стран от «традиционного» к «современному» состоянию по западному образцу. Однако для развивающихся стран этот путь часто оборачивался не догоняющим развитием, а «утечкой умов», когда наиболее подготовленные кадры навсегда уезжали в развитые страны для получения образования и последующего трудоустройства.

Концепция «управляемой модернизации» стала актуальной для политологического анализа проблемы иностранных студентов. Эта теория, в отличие от классической, делает акцент на активной, целенаправленной роли государства. В контексте международного образования ее ведущие постулаты можно сформулировать следующим образом:

– «Государство как главный актер»: именно государство, а не рыночные институты, разрабатывает и реализует долгосрочную стратегию по превращению стихийного оттока талантов в управляемый процесс. Оно определяет приоритетные отрасли, например, высокие технологии или биомедицина, куда необходимо привлекать репатриантов.

– «Институциональный дизайн», для которого создаются специальные институты – от государственных агентств до целевых образовательных инициатив. Главное их отличие от спонтанной миграции состоит в

наличии прозрачных и жестких критериев отбора, что позволяют привлекать именно «нужных» специалистов, чей возврат даст максимальный мультипликативный эффект для экономики и науки.

– «Конечная цель – национальная конкурентоспособность»: «управляемая модернизация» через репатриацию интеллектуальной элиты нацелена на ускоренное заимствование и внедрение передовых знаний для технологического прорыва и усиления «мягкой силы» (англ. *soft power*) государства на мировой арене.

Наиболее яркий и масштабный пример реализации этой теории демонстрирует политика Китая по возвращению ученых и высококвалифицированных специалистов, центральным элементом которой стал «План тысячи талантов» (англ. *Thousand Talents Plan, TTP*), запущенный в 2008 г., когда КНР столкнулась с серьезной проблемой «утечки умов»: наиболее одаренные ученые и студенты после обучения в ведущих университетах США, Европы и Японии часто оставались за рубежом, работая в крупных корпорациях и исследовательских центрах. Осознав, что для технологического рывка, в частности, в сферах AI, биотехнологий, полупроводников и перехода к инновационной экономике собственных кадров недостаточно, китайское руководство приняло стратегическое решение вернуть свою диаспору и привлечь иностранных экспертов.

Любопытно, что в китайском языке для описания вернувшихся на родину соотечественников сложился целый «бестиарий»:

– хайгуи (海归 / *hǎiguī*) – дословно «морская черепаха», наиболее распространенный и позитивный термин для китайцев, которые уехали учиться или работать за границу, а затем вернулись на родину. Метафора выбрана из-за схожести с миграцией черепах, которые уплывают далеко в море, но всегда возвращаются на родной берег. Этот образ успешно закрепился в языке и культуре;

– хайдай (海带 / *hǎidài*) – дословно «морская капуста», уже явно уничижительный термин для тех «черепах», которые, вернувшись, не могут найти работу и оказываются «выброшенными на берег»;

– «креветки-перебежчики» – термин является вольной интерпретацией менее известного, но очень колоритного понятия – «*bathing crabs*», которое можно перевести как «креветки-купальщицы». Этот сленг возник из-за массового оттока китайских студентов на Запад и последующих проблем с их трудоустройством после возвращения на родину. Дело в том, что китайский рынок труда стал значительно более требовательным, и заветный западный диплом больше не гарантирует высокооплачиваем-

мую работу. Китайские СМИ, например *Xinhua*, начали использовать образ «креветок-купальщиц» из-за аналогии с деликатесом из озера Янчэн (*Yangcheng*), где водятся крабы, которые считаются подлинными и очень ценятся именно потому, что живут в озере не менее полугода. Однако существуют и «поддельные» крабы, которых ненадолго опускают в озеро (как бы «купают»), а потом выдают за настоящих. Так и студент, который провел за границей недостаточно времени, не набрался там реального опыта и не сумел развить востребованные навыки, рассматривается в Китае как «поддельный краб». Работодатели быстро научились отличать действительно ценных специалистов («больших черепах») от тех, кто лишь создал видимость западного образования («маленьких черепах» или, в еще более уничижительной форме, «креветок-купальщиц»).

Таким образом, «креветки-перебежчики» явились образным прозвищем для тех, кто не оправдал ожиданий, как бы «предал» доверие, потратив время за границей безрезультатно и вернувшись лишь за формальными дипломами. В России же, вероятно, к этой метафоре добавили контекст «перебежчиков» из-за напряженной международной обстановки и того факта, что значительная часть таких студентов стремилась получить образование и остаться на Западе, а не возвращаться.

Политика ТТР оказалась исключительно эффективной в количественном и качественном выражении. Академические исследования подтверждают, что программа привела к значительному росту числа наймов ученых с зарубежным образованием, а также к увеличению их научной продуктивности, измеряемой по количеству публикаций и индексам цитирования. Так, к 2018 г. по госпрограммам в Китай вернулись около 16 тыс. ученых и предпринимателей из высокотехнологичных отраслей, а число вернувшихся после завершения учебы в 2024 г. достигло 495 тыс. человек, что на 19,1% больше, чем годом ранее.

При этом любой анализ будет неполным без оценки проблемных зон и «пределов эффективности» такой политики:

- Ограниченная интеграция и внутриакадемическая конкуренция. Данные показывают, что приток вернувшихся ученых, особенно в ведущие университеты и на побережье, парадоксальным образом привел к снижению публикационной активности уже работавших местных преподавателей, которые оказались менее конкурентоспособны. Это говорит о недостатке коллабораций и проблемах интеграции.

- Снижение наукометрических показателей после возвращения. Исследования подтверждают, что у вернувшихся ученых вероятность пу-

бликаций в журналах самого высокого уровня (англ. *top-tier journals*) ниже, чем у коллег, оставшихся за границей. Более того, количество цитирований их работ и число международных соавторов неуклонно снижались в течение пяти лет после возвращения на родину.

– Высокий риск геополитической эскалации. Сама по себе программа ТТР стала фактором роста напряженности. США неоднократно заявляли, что она является каналом для утечки американской интеллектуальной собственности и коммерческих тайн, а ее бенефициары все чаще становятся мишенью для американских правоохранительных и разведывательных органов.

Таким образом, запуск ТТР ознаменовал переход к новой парадигме, где талант и человеческий капитал стали рассматриваться не просто как экономический ресурс, а как критически важный инструмент геополитического влияния. Этот пример демонстрирует как огромные возможности, так и неочевидные риски государственной политики «управляемой модернизации» в сфере высшего образования, которые необходимо учитывать при выработке долгосрочной национальной стратегии.

Подобные риски отчетливо видны в США. Как правило, страна-лидер задает тенденции, указывающие на наиболее востребованные направления развития и то, как эти тренды лучше всего почувствовать и реализовать, и точно так же лидирующее государство самым резким образом способно уловить перелом наступающий в этих линиях⁴. Поэтому можно считать тревожными оценки американских экспертов, что в ближайшие десять лет число иностранных студентов, обучающихся в американских университетах, сократится на 11%⁵. Уже сейчас многим из обучающихся приходится досрочно отправляться на родину. Внешнеполитическое ведомство США с момента прихода к власти администрации Д. Трампа аннулировало более шести тыс. виз иностранным студентам за различные правонарушения – от обвинений в пособничестве терроризму до езды на машине в нетрезвом состоянии⁶. Также было аннулировано более 500 просроченных студенческих виз иностранцам, хотя сами визы истекли, и при всем желании отменить их срок действия невозможно. Больше всего пострадавших иностранных студентов с аннулированными виза-

4 Миронова Т.А., Терновая Л.О. Свобода слова в университетах: между компетенцией и геополитикой // Обозреватель — Observer. 2024. № 1 (402). С. 77-86; Миронова Т.А., Терновая Л.О. Судьба либерализма в университетах: проникновение, укрепление, перерождение и изгнание // Этносоциум и межнациональная культура. 2025. № 4 (202). С. 9-19.

5 Акимущкина И.И. Легко ли быть иностранным студентом в США // Независимая газета. 2025. 25 июня.

6 Акимущкина И.И. Поедут ли иностранцы учиться в Америку // Независимая газета. 2025. 21 августа.

ми приходится на Гарвардский (англ. *Harvard University*) и Колумбийский университеты (англ. *Columbia University*). Министерство внутренней безопасности (англ. *Department of Homeland Security*) США отозвало разрешение на прием иностранных студентов, выданное Гарварду ранее. Колумбийский университет обязался полностью пересмотреть правила приема иностранных студентов, согласно которым их отныне будут проверять на «правильную политическую ориентацию». Студентам из 12 стран и вовсе запрещено подавать документы на студенческие визы в любом консульстве США за рубежом.

Особенность современного периода обучения иностранных студентов состоит в их политической инструментализации. В наши дни иностранные студенты часто попадают в ловушку. С одной стороны, они желанные гости, приносящие существенный доход стране-реципиенту (30 – 40 млрд долл. в год только в США). С другой стороны, они стали заложником геополитики. Это проявляется в первую очередь в ужесточении санкций и виз. Так, после 2022 г. российские студенты в странах Европейского союза столкнулись с проблемой блокировки счетов и трудностями продления ВНЖ, что раньше воспринималось как формальность. Не менее выражен расистский тренд в образовании, в частности, китайские студенты в Австралии и США во время торговой войны Трампа ощутили к себе подозрение как «потенциальные шпионы». Также эта группа обучающихся испытывает дистанционное напряжение. Постковидная реальность создала когорту студентов, которые «в стране учились, но страну не видели». Их лояльность к принимающему государству близка к нулю, что подрывает идею «мягкой силы».

Самое важное, однако, состоит, в изменении смысла выбора места обучения. Если раньше студент ехал за «лучшим качеством жизни», то сегодня мотив у него появляется избежать нестабильности дома (Сирия, Ливан, Турция, Иран) или накопить культурный капитал, конвертируемый в разных юрисдикциях.

Еще одной новой проблемой стало превращение психологических сложностей, испытываемый студентами-иностранцами в политический фактор. Неадаптированный студент может быть сравним с бомбой замедленного действия для принимающей страны. Если обучающийся чувствует изоляцию, дискриминацию или перегрузку, он не становится лояльным выпускником. Напротив, он формирует «анклавную идентичность», т.е. закрывается в диаспоре, потребляет медиа своей родины и становится рассадником антизападных или антироссийских настроений

внутри страны пребывания.

Основные психологические вызовы распределяются по трем направлениям. Во-первых, они оказываются в потоке событий, где им навязывается паттерн либо культурного шока, либо политической корректности. Например, если студент из консервативной страны попадает в либеральную среду, то там его ждет конфликт ценностей (ЛГБТК+, гендерное равенство), что воспринимается им не как культурная особенность, а как агрессивная политическая повестка. Во-вторых, проявляются последствия языковой инклюзивности. Использование нейросетей (ChatGPT) для написания работ создает иллюзию успеха, но убивает реальную адаптацию. И самое страшное, в-третьих, наблюдается экзистенциальный кризис смысла: «Зачем я здесь учусь, если дома диплом не котируется, а здесь меня не хотят видеть гражданином?».

Наиболее часто предлагаемые специалистами варианты преодоления такой психологической дисгармонии сводятся к политике «мягкого приземления». Чтобы превратить психологическую боль в ресурс, государства и университеты стремятся переходить от формального кураторства к политике пост-аккомодации.

На уровне государства реализуется собственно политологический подход, который включает разработку и внедрение дорожных карт лояльности, предполагающих не требовать от студента отказа от его политических взглядов, но через курсы, раскрывающие специфику политической системы принимающей страны, прививать понимание локального контекста. Гранты на возвращение: симулируют модель «циркуляции умов», позволяющей обучающимся, вернувшись на родину, получить налоговый вычет/стартовый капитал от страны обучения.

На уровне университета реализуются практические меры. Известна программа «Третий куратор», заключающаяся в назначении не преподавателя и не земляка, а местного студента-волонтера, который становится «психологическим гидом». Это снижает тревогу о языковом барьере в четыре раза. Университеты способны создавать для таких студентов политически нейтральные пространства (англ. *safe zones*), которыми могут быть клубы, где запрещены споры об Украине, Газе или Тайване. Их наименование звучит антиинтеллектуально, но суть позволяет студентам из враждующих стран просто выдохнуть. На местах легче организовать психологическую помощь с учетом национальности обучающихся. Стандартная терапия «прими свои чувства» не работает для студента, потерявшего отца на войне дома. Нужны специалисты, знающие специфику

коллективистских культур.

Сегодня иностранный студент – не просто мигрант, а проекция будущего международного порядка. Государство, которое сможет отучить его от «утечки», предложив смыслы выше денег, и защитить его психику от перегрузки, получит самое ценное в XXI столетии – сетевой актив. Выпускники станут мостами для культуры, торговли, технологий и альянсов. Игнорирование же их психологии превращает образование в индустрию по производству одиночества, что ведет к радикализации и потере «мягкой силы».

Список литературы:

1. Акимущкина И.И. Легко ли быть иностранным студентом в США // Независимая газета. 2025. 25 июня.
2. Акимущкина И.И. Поедут ли иностранцы учиться в Америку // Независимая газета. 2025. 21 августа.
3. Бусурина Е.В., Куралева И.Р. Адаптационный гид по образовательной среде вуза при обучении иностранных студентов Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого: учебно-методическое пособие. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2022. 47 с.
4. Лезина О.В., Терновоя Л.О. Вселенная университетов: Монография. – М.: Международный издательский центр «Этносоциум», 2023. 200 с.
5. Миронова Т.А., Терновоя Л.О. Свобода слова в университетах: между компетенцией и геополитикой // Обозреватель – Observer. 2024. № 1 (402). С. 77-86.
6. Миронова Т.А., Терновоя Л.О. Судьба либерализма в университетах: проникновение, укрепление, перерождение и изгнание // Этносоциум и межнациональная культура. 2025. № 4 (202). С. 9-19.
7. Привлечение иностранных студентов в российские университеты. Практическое руководство: монография / Е.В. Вашурина, О.А. Вершинина, Ч.Ф. Газиева [и др.]. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2016. 234 с.
8. Терновоя Л.О. Студенческий корпоративизм: испытания на прочность: монография. – М.: ИНФРА-М, 2026. 383 с.
9. Толстых А.И. Академический обмен как инструмент публичной дипломатии // Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник». 2022. № 7 // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/akademicheskij-obmen-kak-instrument-publichnoy-diplomatii>.

Bibliography

1. Akimushkina I.I. "Is It Easy to Be an International Student in the USA?" *Nezavisimaya Gazeta*, June 25, 2025.
2. Akimushkina, I.I. "Will Foreigners Go to Study in America?" *Nezavisimaya Gazeta*, August 21, 2025.
3. Busurina E.V., Kuraleva I.R. "Adaptation Guide to the Educational Environment of the University for International Students at Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University: A Study Guide." St. Petersburg: POLYTECH-PRESS, 2022. 47 p.
4. Lezina O.V., Ternovaya L.O. "University Universe: Monograph." Moscow: Ethnosocium International Publishing Center, 2023. 200 p.
5. Mironova T.A., Ternovaya, L.O. Freedom of Speech in Universities: Between Competence and Geopolitics // *Observer*. 2024. № 1 (402). P. 77-86.
6. Mironova T.A., Ternovaya L.O. The Fate of Liberalism in Universities: Penetration, Strengthening, Degeneration, and Expulsion // *Ethnosociety and Interethnic Culture*. 2025. № 4 (202). P. 9-19.
7. Attracting Foreign Students to Russian Universities. A Practical Guide: Monograph / E.V. Vashurina, O.A. Verшинina, Ch.F. Gazieva [et al.]. – Yekaterinburg: Ural University Publishing House, 2016. 234 p.
8. Ternovaya L.O. Student Corporatism: Strength Tests: Monograph. – M.: INFRA-M, 2026. 383 p.
9. Tolstykh A.I. Academic exchange as a tool of public diplomacy // Scientific online journal "Stolypin Bulletin". 2022. № 7 // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/akademicheskij-obmen-kak-instrument-publichnoy-diplomatii>.

И

СТОРИЯ



*Калужский государственный университет
имени К.Э. Циолковского*

Гаврилюк Н.П.

*Кандидат исторических наук. Директор музея «Бузеон»
ООО «Полотняно-Заводская бумажная мануфактура».*

Дедиу Е.И.

*Старший преподаватель кафедры истории.
Калужский государственный университет имени К.Э. Циолковского.*

Принципы композиции бумаги в русском писчебумажном производстве конца XIX века: систематизация сырьевых критериев и рецептурных подходов

Композиция бумаги – то есть научно и опытно обоснованный подбор состава волокнистой массы ради получения продукта с заданными свойствами – на всём протяжении истории отрасли остаётся одной из её коренных задач [1; 9]. Пусть технология XX века работает со стандартизированными полуфабрикатами (сульфатной и сульфитной целлюлозой, термомеханической и химико-термомеханической массой, вторичным волокном) и опирается на систему международных стандартов, суть задачи не изменилась: нужно привести в соответствие свойства исходного волокна и требования к конечному сорту бумаги.

Особый интерес вызывает рубеж XIX – XX веков – время, когда отечественная бумажная промышленность переходила от преимущественно тряпичного сырья к массовому применению суррогатов (соломенной массы, эспарто, механической древесной массы, химической целлюлозы) [3]. Именно тогда в России складывается корпус специальной технической литературы, обобщающей заводской опыт. Наиболее полными и систематичными следует признать труды инженера-технолога Н.П. Мельникова [5; 6; 7; 8].

Актуальность историко-технологической реконструкции этих принципов объясняется несколькими причинами. Прежде всего, ранние рецептурные системы хранят ценные эмпирические сведения о поведении разных типов волокна, которые можно переосмыслить в свете нынешних представлений о морфологии и физико-механических свойствах целлюлозных волокон [1; 7]. Далее, изучение того, как менялись крите-

рии качества сырья, помогает понять, откуда выросли современные нормативные подходы к композиции. Наконец, разделы о прозрачности и просвечиваемости печатных бумаг дают один из первых в отечественной практике примеров попытки инструментальной, количественной стандартизации оптического свойства бумаги [7].

Цель исследования – систематизировать и научно реконструировать принципы композиции бумаги, выработанные в русском писчебумажном производстве конца XIX века, и сопоставить их с нынешними технологическими воззрениями. В число задач входят:

- разбор двух базовых методов обработки волокнистого сырья;
- систематизация внешних и внутренних критериев оценки волокна;
- восстановление нормативных рецептур по группам бумаг;
- анализ феномена прозрачности бумаги и ранних способов её измерения.

В основе классической системы композиции лежит представление, что конечные свойства листа задаются двумя связанными факторами: выбором исходного волокна и характером его технологической подготовки [7]. Подготовка исторически включала варку в щёлочи, отбелку, промывку и проклейку, а завершалась изготовлением листа на бумагоделательной машине [7, с. 83].

Принципиален тезис о том, что одно и то же волокно при разной обработке способно дать продукт разного качества. Классический пример из источника – волокно каната (пеньковое): при должной подготовке оно теоретически годится даже для высших сортов почтовой или писчей бумаги, однако из экономических соображений его обычно пускали на обёрточную и папиросную [7, с. 84]. Наблюдение это не устарело: и сегодня стоимость химической подготовки сырья остаётся решающим фактором, определяющим, куда экономически выгодно направить то или иное волокно.

Механический метод, согласно исторической классификации, сравнительно мало улучшает первичное сырьё по качеству. Главная механическая операция – размол – не улучшает само волокно, а лишь измельчает его, формируя массу, которая затем идёт на машину. Из механических операций, действительно повышающих качество, выделяли трепание и веяние – на трепальных машинах и веялках; они частично удаляют костру (одревесневшие частицы стеблей) и твёрдую пыль [7, с. 84].

Существенным ограничением механического метода считали невозможность полностью очистить такие материалы, как мешковина или

дерюга, от костры и прочих загрязнений. Этим и объясняли непригодность добротного по волокну пенькового сырья (каната, мешковины) для лучших сортов: остаточная костра мешала полностью отбелить пеньковое волокно, и в готовом продукте всегда оставалась заметной жёлтая кострика.

С точки зрения нынешней науки о бумаге эта оценка механического метода в целом верна: размол действительно меняет прежде всего геометрию и состояние поверхности волокна – вызывает фибриллирование, укорочение и набухание, усиливая межволоконное связеобразование, – но не затрагивает химической природы волокна и не удаляет нецеллюлозные примеси [1; 7]. Очистку же массы от загрязнений сегодня ведут системами сортирования и очистки (вихревые очистители, сортировки), которые в конце XIX века лишь зарождались.

Химическую переработку (варку, отбелку, промывку) считали определяющей для тех свойств волокна, которые механически не поправить. Именно химический метод влиял на цвет массы, на полноту удаления примесей и, косвенно, на прочность волокна [7, с. 84]. На русских фабриках отбелку вели в две ступени: сначала хлорным газом, затем белильной известью (гипохлоритом кальция). Со временем на ряде производств газовую отбелку оставили, заменив её второй обработкой белильной известью. Это укладывается в общую эволюцию отбельных технологий к более управляемым процессам; промышленность XX века перешла на многоступенчатые схемы, а по экологическим причинам – на бесхлорные и элементарно-хлор-свободные методы [1; 7, с. 83 – 86].

Принципиально и то, что чрезмерная или неправильная химическая обработка считалась причиной ослабления волокна. В источнике прямо сказано: крепость волокна передаётся бумаге лишь при условии, что волокна не были ослаблены слишком мелким размолем, долгим действием хлора или плохой промывкой после него. Это раннее замечание полностью согласуется с данными о деструкции целлюлозы под действием окислителей и о снижении степени полимеризации при переотбелке [7, с. 83 – 87].

Классическая система композиции опиралась на дифференцированную оценку сырья по ряду признаков, которые удобно разбить на две группы: внешние (видимые на глаз и устраняемые преимущественно механически) и внутренние (связанные со структурой и прочностью волокна) [7, с. 84].

Первым внешним качеством считали костристость – содержание од-

ревесневших частиц. Когда она резко выражена (как в дерюге), материал плохо очищается и механически, и отчасти химически, а потому годится лишь для низших сортов обёрточной бумаги [7, с. 85].

Второе качество – сорность (загрязнённость) – до известного предела допускалась и при выработке хороших сортов, но требовала усиления трепания, веяния и промывки. При чрезмерной сорности механические операции признавали бесполезными, и материал шёл на низшие сорта [7, с. 85].

Третье качество – разнородность материала – имело множество частных случаев. Лучшим средством при благоприятных условиях считали ручную сортировку; когда она была невозможна, разнородный материал направляли на те низшие сорта, к составу которых данная смесь тряпья подходила ближе всего [7, с. 85].

К внешним признакам, зависящим главным образом от химической обработки, относили также толщину волокна, цвет материала и состав (род материала, естественную проклейку).

Толщина волокна оценивалась как фактор, слабо влияющий на композицию: при равномерном и тщательном размоле её влияние почти исчезает. Тем не менее плотные бумаги требуют более толстых, грубых волокон, а применение механической древесной массы (толстое волокно) для тонких бумаг признавали неудобным [7, с. 85].

Цвет материала тоже играл небольшую роль, кроме частных случаев (например, использование синего тряпья для синих бумаг без предварительной обработки) [7, с. 86].

Естественную проклейку сырья ценили: она влияет и на обработку материала, и придаёт бумаге особую «звучность». В пример приводили естественную проклейку соломы – ржаной, маисовой и др. С современной точки зрения речь идёт о содержании в сырье естественных гемицеллюлоз и других веществ, влияющих на связеобразование и жёсткость листа [7, с. 86].

Прочность (крепость) волокна относили к внутренним качествам и делили на три разряда: очень крепкие, крепкие и слабые волокна. Это внутреннее качество полностью передаётся бумаге – при условии, что волокно сохранено в ходе обработки. Историческая классификация волокон по крепости дана в таблице 1.

Из этой классификации выводили важное практическое правило: крепость бумаги обратно пропорциональна доле хлопчатобумажной ткани в композиции, поэтому ситец и хлопчатобумажные ткани следовало добавлять умеренно [7, с. 87]. Отмечали при этом, что ситец по крепости

Таблица 1. Классификация волокнистых материалов по крепости [7, с. 86].

Категория	Волокнистые материалы
Самые крепкие	Лён, конопля, крапива
Крепкие	Целлюлоза, ржаная солома, маис, камыш, эспарто
Слабые	Хлопок, механическая древесная масса, торф, свекловичный

волокна уступает белой хлопчатобумажной ткани (зоне, коленкору).

С точки зрения науки эта классификация в значительной мере отвечает представлениям о влиянии длины волокна и содержания α -целлюлозы на прочность. Лубяные волокна (лён, конопля) и вправду длинные и прочны, а механическая древесная масса, содержащая лигнин и короткие повреждённые волокна, даёт менее прочный лист [1; 7, с. 83 – 87]. Особого пояснения требует оценка хлопка как «слабого» волокна: имелась в виду крепость бумаги из вторичной хлопчатобумажной ткани (ситца), а не собственная прочность хлопкового волокна, которая высока; по-видимому, речь шла о поведении соответствующего вторичного тряпья при формировании листа.

Принципиален для всей системы тезис о единстве сортировки и композиции: качества волокна тесно переплетены между собой, а сортировка тряпья («нормальная сортировка») служит основанием для общих правил композиции [7, с. 87]. Иными словами, классификация сырья и правила составления смесей – две стороны одной технологической логики.

По цвету все известные сорта бумаг делили на белые, цветные и серые [7, с. 87]. Белые требовали белого материала или легко белящегося; цветные – по той же причине, ведь большинство цветов проявляется ярко лишь на белой и чистой массе; серые же (и прочие тёмные), преимущественно обёрточные, допускали нечистые материалы, для которых костристость и сорность не помеха.

По характеру проклейки различали пять разрядов: проклеенные растительным клеем (канифолью); клеем животного происхождения (желатиной); смешанным клеем; полупроклеенные; непроклеенные [7, с. 87]. Отмечали связь проклейки с выбором сырья: для хорошо проклеенной бумаги предпочтительны материалы с естественной проклейкой (конопляное, льняное, соломенное волокно), которые проклеиваются лучше хлопчатобумажной ткани. По назначению бумаги делили на пять групп.

Таблица 2. Классификация бумаг по группам назначения [7, с. 88].

Группа	Сорта бумаг
Первая	Писчая, печатная, гравировальная, искусственных цветов
Вторая	Документная, рисовальная, пергаментная
Третья	Пропускная, фильтровальная
Четвёртая	Обёрточная (тонкая, средняя, толстая)
Пятая	Картон

Писчие бумаги отличались белизной, однообразием, гладкостью, звучностью и хорошей проклейкой. По белизне их делили на 9, иногда 10 номеров (№ 1 – 9, с промежуточным № 6½), причём № 6 и 7 были самыми ходовыми [7, с. 88]. Гладкость достигали пропуском через глазировальные аппараты (глазер) и во многом обеспечивали содержанием каолина; механической древесной массы при этом избегали.

Нормальная композиция писчих бумаг строилась на тряпье № 1 – 4 (преимущественно белом), а для низших номеров привлекали сорта № 7 и 8; хлопчатобумажную ткань (№ 5 и 6) добавляли в малом количестве, поскольку она давала рыхлую бумагу [7, с. 88]. Нормативные соотношения тряпья по номерам приведены в таблице 3.

Таблица 3. Нормативные соотношения сортов тряпья для писчих бумаг [7, с. 89].

Номер	Основные сорта тряпья	Соотношение
№ 1	№ 1 и отчасти № 2	4:1; 3:1
№ 2	№ 1 и № 2	2:1; 1:1
№ 3	№ 1 и № 2	1:2; 1:3
№ 4	№ 1 и № 2 (или один № 2)	2:4
№ 5	№ 2 и № 3	4:4; 3:1
№ 6	№ 2, 3, 4	1:1:1; 0:1:1; 0:1:2
№ 6½	№ 3 и № 4	1:3; 1:4
№ 7	№ 4 и № 7	4:1; 3:1
№ 8	№ 4, 7, 8	приблизительно поровну
№ 9	преимущественно № 7 и 8	—

Важнейшее методологическое положение источника состоит в признании того, что приведённая система носит теоретический, а не практический характер: на реальной фабрике невозможно располагать сортами тряпья ровно в тех количествах, каких требует система, а потому композиции неизбежно варьируют сообразно местным условиям. Эти нормативные («нормальные») композиции важны как исходная точка отсчёта при фабрикации, а отступления от них признаются и возможными, и неизбежными [7, с. 89]. По сути перед нами ранняя формулировка идеи нормативно-справочной базы, к которой производство стремится, но от которой отходит под давлением сырьевых и экономических ограничений.

В качестве иллюстрации приводили реальные рецептуры фабрики Протасьева (Владимирская губерния), где вырабатывали писчую бумагу № 4, 5, 6, 6½, 7 [7, с. 89]. Так, для бумаги № 6 брали смесь белого рядна, синей тряпки, полубумажной и пасконной тряпки с двухступенчатой отбелкой – газом, затем белильной известью [7, с. 89].

Наиболее применимыми суррогатами тряпья признавали солому, эспарто, механическую и химическую (целлюлозу) древесную массу. Соломенная масса придавала бумаге гладкость и звучность; нормой считали её содержание 25 – 30 % относительно тряпья, причём даже при 50 % получался отличный продукт, однако прозрачность соломенной массы мешала применять её в больших количествах [7, с. 90]. Механическую древесную массу нормировали на уровне 20 – 25 % (в средних сортах – до 50 %); её существенный недостаток – со временем бумага с ней сильно желтела. Химическая целлюлоза, напротив, допускалась до 75 %, не давала ни прозрачности соломы, ни шероховатости механической массы, а в сочетании с соломенной массой позволяла получить хорошую композицию даже без тряпья [7, с. 92].

Нормой содержания каолина в писчей бумаге считали 5 – 10 %. Почтовую и альбомную бумаги с точки зрения композиции рассматривали как разновидности писчей, отличающиеся форматом, тониной и гладкостью.

Печатные бумаги отличались белизной и однообразием, но, в отличие от писчих, были менее требовательны к гладкости и лишены звучности. Для их выработки применяли полотняную тряпку в смеси с хлопчатобумажной, поскольку последняя делала бумагу мягче и, что особенно важно, помогала ей принимать типографскую краску [7, с. 93].

Производство печатных бумаг признавали важнейшим во всём писчебумажном деле: их доля составляла около 50 % от всех остальных сортов [7, с. 93]. Историческая статистика мирового производства (по данным

Буделя) дана в таблице 4.

Таблица 4. Мировое производство бумаги по видам (включая Америку и Африку) [7, с. 93].

Вид бумаги	Объём, млн. центнеров
Писчая	3
Печатная	9
Обёрточная и обойная	4
Картон	2
Всего	18

Приводили и данные о структуре потребления: на печатание и книжную торговлю приходилось 50 – 56 %, на школы и государственные нужды – по 10 – 12 % [7, с. 93].

Газетные бумаги соответствовали писчим № 6 и 6½ с добавкой 20 – 25 % хлопчатобумажной ткани. Норму суррогатов для печатных бумаг можно было повысить против писчих, ведь от печатной (особенно газетной) не требовалось столь высокой плотности и прочности. Для механической древесной массы нормой считали 25 – 30 % (в № 1 и 2), однако на практике доходили до 40 – 50 %, а петербургские газетные бумаги содержали 30 – 40 % древесной массы [7, с. 94].

Показательно историческое свидетельство о пределах применения древесной массы: брошюру Фельтера (Welter) о производстве механической древесной массы напечатали на бумаге с 75 % этой массы, а издания «Neue Freie Presse» на Венской всемирной выставке – на бумаге с 70 % [7, с. 95]. При этом источник трезво замечает, что при доле древесной массы выше 30 % крепость бумаги падает, а брак на машине растёт. Отмечали и эксплуатационные минусы: древесная масса засоряет и портит типографский шрифт, а бумага с ней сильно желтеет [7, с. 95].

Печатные бумаги часто были полупроклеенными, а газетные – вовсе непроклеенными («водяными»). Каолина в печатных бумагах бывало 10 – 20 %, а в специальных сортах (например, для почтовых марок) – до 50 – 60 %, что обеспечивало неотделяемость наклеенной марки [7, с. 95].

Гравировальная бумага – особый вид печатной, для географических карт и гравюр; её отличали ровная, слегка шероховатая поверхность, мягкость и толщина. Типовая рецептура: 40 % ситца (белёного белильной

известью), 40 % полотна, 20 % каолина [7, с. 96].

Копировальная бумага требовала тонины, известной прочности и непроницаемости для воды и чернил; её делали из чистого полотна и проклеивали, иногда с добавкой железной соли, дающей с дубильным веществом копируемых чернил чёрное соединение [7, с. 96].

Документная бумага, преимущественно ручной выделки, требовала самого прочного материала, поскольку должна была выдерживать долгое обращение. Экспедиция изготовления государственных бумаг в Петербурге использовала первые сорта полотна и льняную пряжу; зарубежные производители ассигнаций (завод Naase в Праге, Mauboy) применяли новые льняные тряпки, парусину, канат и сырую пеньку [7, с. 96].

Рисовальная бумага (ватманская и александрийская) делалась из полотна с добавкой 24 – 30 % ситца; ватманская была крепкой, плотной и звучной, александрийская – более мягкой из-за большего содержания ситца [7, с. 96].

Пергаментная бумага (карточная, тонкий белый картон) шла преимущественно из полотна с небольшой долей ситца и 30 – 40 % каолина [7, с. 96].

Пропускная бумага должна была хорошо и быстро впитывать чернила, оставаясь ровной и плотной; её впитывающая способность прямо зависела от содержания ситца [7, с. 97]. Типовые композиции даны в таблице 5.

Таблица 5. Композиции пропускной бумаги [7, с. 97].

Компонент	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
Ситец, %	70	80	90
Полотно, %	30	20	10
Каолин (иногда)	10 – 20 %		

Фильтровальная бумага для лабораторий и аптек требовала волокна, освобождённого от всех клеящих веществ; на белую фильтровальную шёл холст, тщательно проваренный в щёлочах и слегка пробелённый. Различали фильтровальную бумагу ручной и машинной выделки; вторая фильтровала быстрее, но была менее прочной и имела множество мелких отверстий. Особо выделяли фильтровальную бумагу Берцелиуса – самую чистую, для лабораторных анализов, из нового полотна с длиной волокна 1 – 3 мм (крупный измол), ручной выделки [7, с. 97].

В фильтровальных бумагах не должно было быть ни глины, ни клея,

ни иных примесей. Приводят результаты анализа зольности шведской фильтровальной бумаги (0,3 – 0,4 %), выполненного А. фон Вихом (A. v. Wich), с подробным составом золы (кремнезем 31,8 %, известь 21,4 %, глинозем 14,3 %, окись железа 9,4 % и др.). Отмечали опасность мышьяка, попадавшего в серую фильтровальную бумагу из старых обоев, окрашенных мышьяковой краской [7, с. 97].

Папиросная бумага – самая тонкая из встречающихся в торговле; при малой тонине от неё требовалась прочность, что и диктовало применение самой крепкой тряпки – полотна, каната, парусины. Замечали, что известная в торговле «маисовая» бумага содержала маисовой массы очень мало или вовсе не содержала, а узоры, имитирующие маисовые листья, наносили рифлёными валами или прессами. Как и фильтровальная, папиросная бумага не должна была содержать глины и клея [7, с. 98].

Обёрточные бумаги (преимущественно серые) отличались заметной кострикой, сором и нередко грязным цветом при использовании суррогатов; их главными свойствами были прочность, серый цвет, неровность, отсутствие рыхлости и мягкость. По объёму потребления они занимали второе место после печатных и писчих и позволяли пускать в дело материалы, иначе остававшиеся без употребления [7, с. 98].

Обёрточные бумаги делили на тонкие (до 7 – 8 фунтов при писчем формате), средние (8 – 15 фунтов) и толстые (свыше 15 фунтов). Основным был принцип: чем тоньше бумага, тем более прочный материал ей нужен, ведь при малой толщине она всё же должна быть крепкой; чем толще обёрточная бумага, тем более посредственным может быть материал, поскольку прочность даёт сама толщина [7, с. 99].

Для тонких обёрточных бумаг нормой считали 80 – 85 % крепкого материала (рядно, пакля, канат) и около 15 % ситца, зоны. Механическая древесная масса из-за отсутствия крепости была непригодна, а солома допускалась до половины состава [7, с. 100]. Нормативные композиции сведены в таблицу 6.

Технологически важно замечание, что солома сильно засоряет сукна бумагоделательной машины, а потому с увеличением её доли растёт брак. Как средство против этого рекомендовали (по Мельникову) добавлять в массу квасцы, которые в тёплой воде с естественными клеящими веществами соломы образуют своего рода лак, препятствующий засорению сукна и способствующий более полной проклейке. С современной, для XX века, точки зрения это применение сульфата алюминия в системе каннфольной проклейки, где ион алюминия закрепляет проклеивающие

Таблица 6. Нормативные диапазоны компонентов обёрточных бумаг, % [7, с. 101]).

Компонент	Тонкие	Средние	Толстые
Рядно, канат, пакля	80 – 100 (или 40 – 50 с соломой)	40 – 90	25 – 85
Ситец, зона	10 – 20	10 – 25	15 – 40
Сукно	—	до 10	10 – 20
Солома, осока, камыш	до 35 – 50	25 – 50	60 – 75
Древесная масса (мех.)	неприменима	5 – 30	10 – 30
Каолин	около 5	5 – 10	10 – 15 (до 40 – 50)

вещества на волокне [1; 7, 101].

Отдельно рассматривали сахарную бумагу (синюю и белую) как важный сорт толстых обёрточных; отмечали показанную на Венской всемирной выставке сахарную бумагу из одного суррогата (картофельные стебли, подвергнутые брожению и варке) австрийской фирмы Spiro [7, с. 103].

Картон делили на шесть разрядов: белые и полубелые высшего сорта, окрашенные, обыкновенные серые, соломенные и деревянные [7, с. 103]. Для белого и полубелого картона характерна возможность значительной добавки белого каолина, маскирующего недостатки материала (костру, сор).

Для обыкновенного серого картона годились любые волокнистые материалы при соотношении крепкого к слабому 1:4 или 1:5; сырьём служили отходы сортировки и веяния тряпья, волокнистые остатки от промывки машин. Особое значение имел серый картон для кровельного толя, который должен был пропитываться каменноугольной смолой и делался из хлопчатобумажного материала с 15 – 20 % древесной массы [7, с. 104].

Для картона действовало правило соотношения каолина и композиции: при соотношении крепкого материала к слабому 1:4 каолин добавлять нельзя, а при картоне из 50 % рядна и 50 % ситца можно ввести до 30 % каолина. Соломенный картон из ржаной или пшеничной соломы, обработанной известью, содержал до 5 % извести и благодаря естественной проклейке был весьма прочным. Древесный картон получали в основном из соснового дерева; каолин в него не добавляли [7, с. 104].

Раздел о прозрачности бумаги особенно интересен методологически

- как один из первых в отечественной литературе примеров постановки задачи количественной стандартизации оптического свойства. Отмечали, что до поры не существовало общепризнанного способа измерять и оценивать прозрачность бумаги, отчего между потребителями и поставщиками возникали разногласия [7, с. 105].

Традиционный субъективный способ сводился к тому, что под испытываемую бумагу подкладывали лист с печатью и судили о прозрачности по тому, насколько просвечивают знаки; такой способ признавали лишь вспомогательным. Журнал *Papier-Zeitung* разработал особый метод испытания, применённый более чем к 150 разным бумагам весом от 50 до 172 г/м². Метод использовал две стеклянные пластинки, на одной из которых закрепляли непрозрачные буквы; между пластинками помещали испытываемую бумагу и рассматривали буквы против света. Затем накладывали листы друг на друга до полного исчезновения букв; число листов, нужное для полного покрытия, служило мерой прозрачности [7, с. 105].

Таблица 7. Шкала прозрачности бумаг по методу листового покрытия [7, с. 106].

Степень	Характеристика	Число листов для покрытия
0	Недостаточная	11 и более
1	Слабая	10
2	Достаточная	9
3	Хорошая	8
4	Лучшая	7
5	Самая лучшая	6 и менее

Оказалось, что ни одна из исследованных бумаг не требовала для покрытия менее 5 и более 12 листов. Существенным методическим требованием считали наблюдение при ясном рассеянном дневном свете, поскольку пасмурная погода, искусственное освещение и прямой солнечный свет давали неточные результаты. Уже тогда заметили, что при одинаковом составе и обработке прозрачность была бы обратно пропорциональна весу квадратного метра, однако из-за различий в составе и содержании отяжеляющих (минеральных) веществ это соотношение весьма изменчиво.

Более глубокий анализ просвечивания печати принадлежит П. Клем-

му, чья работа опубликована в «Сборнике технических статей» Экспедиции заготовления государственных бумаг (1904) [2]. Клемм показал, что распространённое даже среди специалистов мнение, будто причиной просвечивания служит исключительно прозрачность бумаги, ошибочно: на просвечивание влияют и другие свойства бумаги, а также свойства печатной краски и глубина её проникания [2].

Ключевое наблюдение касается поведения олифы (связующего краски): проникая в волокна, она действует как капля масла, делая слой прозрачнее, что усиливает просвечивание – особенно в тонких бумагах, состоящих всего из пяти-шести слоёв волокон. Проклейка снижает способность волокон впитывать: канифольная (гарпиусная) проклейка образует смоляной слой, крахмал сильно препятствует прониканию олифы, а животный клей – ещё сильнее, создавая непрерывную плёнку [7, с. 108].

Особенно важно теоретическое объяснение роли минеральных наполнителей через показатели преломления света. Клемм указывал, что степень прозрачности зависит от разницы показателей преломления пропитываемого и пропитывающего веществ: при их равенстве наступает полная прозрачность, а с ростом разницы прозрачность падает. Поскольку разница между показателями преломления олифы и волокон меньше, чем между олифой и минеральными наполнителями, введение последних делает бумагу менее прозрачной при пропитывании олифой [7, с. 109]. По существу это ранняя формулировка физической основы кроющей способности наполнителей, которую нынешняя наука описывает через рассеяние света на границах фаз с разными показателями преломления [1; 7, с. 110].

Важен и вывод Клемма о том, что две одинаково прозрачные бумаги, запечатанные одной краской в одних условиях, могут по-разному просвечивать, так как сплетение волокон и состав бумаги преобладающе влияют на проникание краски. Для количественного исследования Клемм сконструировал прибор – диафанометр – для определения количества проходящего света [7, с. 110]. Прибор позволял установить, сколько листов нужно поставить друг за другом, чтобы полностью поглотить свет нормальной свечи (лампы Гефнера-Альтенека с уксуснокислым амилом при высоте пламени 4 см), расположенной на расстоянии 10 см [7, с. 110].

Клемм ввёл понятия абсолютной и относительной светонепроницаемости. Если границы непрозрачности достигали, например, при 20 ли-

сточках, то одному листочку приписывали $1/20$ поглощающего действия – величину абсолютной светонепроницаемости. Относительную светопроницаемость получали пересчётом на толщину или вес квадратного метра, что позволяло сравнивать бумаги независимо от толщины листа [7, с. 112].

Исследование около 90 бумаг показало, что абсолютные величины прозрачности лежали между $1/3$ и $1/60$, а относительные соответствовали толщине от 0,36 до 2,94 мм и весу от 312 до 2310 г/м² [7, с. 112]. Установили, что древесная масса сильно понижает прозрачность (что важно для тонких каталожных бумаг), тогда как для бумаг без древесной массы достичь непрозрачности при толщине менее 1 мм без значительной доли наполнителей практически невозможно. Для практических целей Клемм считал достаточной степень светонепроницаемости $1/15$, поскольку при пользовании печатной продукцией речь идёт о просвечивании не в проходящем, а в отражённом свете [7, с. 112].

Завершая изложение, источник приводит методологически показательное замечание: многие писчебумажные мастера считали рецепты композиции «величайшими секретами». Автор справедливо возражал, что знающий техник способен установить полный состав бумаги химическим анализом, а род волокон и их соотношение – под микроскопом (иногда сильной лупой) [7, с. 113]. Это предвосхищает практику аналитического контроля состава бумаги методами волокнистого анализа и инструментальной аналитики.

Проведённая реконструкция позволяет высказать ряд обобщений о характере исторической системы композиции бумаги.

Несмотря на отсутствие развитой теории (макромолекулярной химии целлюлозы, коллоидной химии проклейки, оптики дисперсных систем), рассмотренная система представляет собой связную технологическую матрицу, увязывающую свойства сырья, методы обработки и требования к продукту. Логика «сырьё → свойства → назначение» вполне отвечает методологии композиции волокнистых материалов.

Введённое понятие «нормальных чисел» – наивыгоднейших количеств каждого сорта волокна для требуемого сорта бумаги, от которых допустимы отступления по местным условиям, – по существу является ранней формой нормативно-справочного подхода, лежащего в основе технологических регламентов.

Ряд исторических положений прямо подтверждается наукой: снижение прочности бумаги при переизбытке древесной массы и переотбелке;

роль сульфата алюминия (квасцов) в закреплении проклейки; влияние наполнителей на непрозрачность через различие показателей преломления; пожелтение бумаги с механической древесной массой вследствие фотоокисления лигнина.

Вместе с тем ряд представлений выдаёт ограниченность технологической базы эпохи: субъективность оценки прозрачности до появления диафанометра; отсутствие стандартизованных единиц прочности (оценка «на разрыв» вручную); использование весовых единиц (пуды, фунты) вместо метрической системы поверхностной плотности. Отнесение хлопка к «слабым» волокнам отражает не свойства первичного хлопкового волокна, а поведение вторичного хлопчатобумажного тряпья.

Рассмотренный материал фиксирует переломный момент в развитии отрасли – переход от тряпичного сырья к суррогатам и промышленной целлюлозе, а также первые попытки инструментальной стандартизации свойств бумаги. Труды Мельникова и Клемма можно считать значимыми памятниками становления отечественной научно-технической школы в области целлюлозно-бумажного производства.

В настоящей статье приведены в систему принципы композиции бумаги, зафиксированные в русской технической литературе конца XIX века. Установлено, что историческая система опиралась на дифференцированную оценку волокнистого сырья по внешним (костристость, сорность, разнородность, толщина, цвет, естественная проклейка) и внутренним (крепость волокна) критериям, а также на два взаимодополняющих метода обработки – механический и химический. Восстановлены нормативные рецептуры основных групп бумаг – писчих, печатных, специальных, пропускных, фильтровальных, папиросных, обёрточных и картона – с указанием характерных сырьевых соотношений и роли суррогатов (соломы, эспарто, механической и химической древесной массы).

Особое значение имеет разбор раздела о прозрачности и просвечиваемости печатных бумаг, где представлены первые методы количественной оценки этого свойства: метод листового покрытия журнала *Papier-Zeitung* и диафанометрический метод П. Клемма с введением понятий абсолютной и относительной светонепроницаемости и физического объяснения роли наполнителей через показатели преломления.

Сопоставление показало, что многие эмпирические положения исторической системы сохраняют методологическую и прогностическую ценность и согласуются с современными представлениями науки о бумаге. Дальнейшие исследования в этом направлении целесообразно нацелить

на сравнительный количественный анализ исторических рецептур и современных композиций, а также на изучение эволюции методов стандартизации оптических и механических свойств бумаги.

Список литературы:

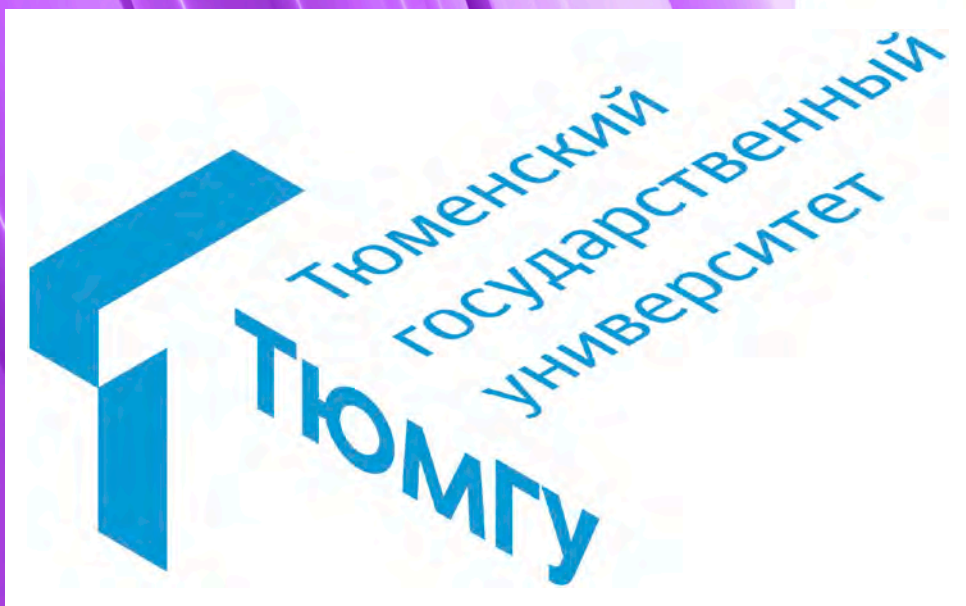
1. Иванов С.Н. Технология бумаги. – 3-е изд. – М.: Школа бумаги, 2006. 696 с.
2. Клемм П. Просвечивание чрез бумагу типографской печати. Прозрачность бумаги // Сборник технических статей / Экспедиция заготовления государственных бумаг. – СПб.: 1904. (Цит. по: Мельников Н.П. Практический курс писчебумажного производства / Н.П. Мельников. – СПб.: 1905. 396 [22] с.)
3. Клепиков С.А. Филигрani и штемпели на бумаге русского и иностранного производства XVII – XX века: [Справочное пособие] / Всесоюз. книжная палата. – Москва: Изд-во Всесоюз. кн. палаты, 1959. 306 с.
4. Клепиков С.А. Филигрani на бумаге русского производства XVIII – начала XX века / С.А. Клепиков; АН СССР, Сибирское отд-ние, Ин-т истории, филологии и философии, Сибирское отд-ние Археографической комис. – М: Наука, 1978. 236, [3] с.
5. Мельников Н.П., Фаерман Л.А. Писчебумажное производство. Композиция бумаг. С образцами тряпья, суррогатов и бумаг. 2-е изд., испр. И доп. – М.: Типо-лит. Русского Т-ва печатного и издательск. дела., 1899. 80, [2] с.
6. Мельников Н.П. Очерки производства бумаги из дерева в России / Н.П. Мельников. 2-е изд. – СПб.: 1872. 40 с.
7. Мельников Н.П. Практический курс писчебумажного производства / Н.П. Мельников. – СПб.: 1905. 396 [22] с.
8. Мельников Н.П., Мельников П.Н. История, статистика, литература писчебумажного производства. Водяные знаки (филигрany). Будущее писчебумажного производства / Н.П. Мельников, П.Н. Мельников. – СПб.: 1906. 207 с.
9. Фляте Д.М. Технология бумаги. Учебник для вузов. – М.: Лесная промышленность, 1988. 440 с.
10. Бирюков Н.Г., Сафонова А.И., Толмачева Е.И. Влияние научно-технического прогресса на эволюцию японского общества // Этносоциум и межнациональная культура. 2021. № 4 (154). С. 54-63.

Bibliography

1. Ivanov S.N. Paper Technology. – 3rd ed. – Moscow: Shkola bumagi, 2006. 696 p.
2. Klemm P. Translucence through typographic printing paper. Paper transparency // Collection of technical articles / Expedition for the procurement of state papers. – St. Petersburg: 1904. (Quoted from: Melnikov, N.P. Practical course in papermaking / N.P. Melnikov. – St. Petersburg: 1905. 396 [22] p.)
3. Klepikov S.A. Filigree and stamps on Russian and foreign paper of the 17th – 20th centuries: [Reference manual] / All-Union Book Chamber. – Moscow: Publishing House of the All-Union Book Chamber, 1959. 306 p.
4. Klepikov S.A. Filigree on Russian Paper of the 18th – Early 20th Centuries / S.A. Klepikov; USSR Academy of Sciences, Siberian Branch, Institute of History, Philology, and Philosophy, Siberian Branch of the Archaeographic Commission. – Moscow: Nauka, 1978. 236, [3] p.
5. Melnikov N.P., Faerman L.A. Papermaking. Paper Composition. With Examples of Rags, Surrogates, and Papers. 2nd ed., corrected. And additional – Moscow: Typo-lit. Russian Printing and Publishing House, 1899. 80, [2] p.
6. Melnikov N.P. Essays on Wood Paper Production in Russia / N.P. Melnikov. 2nd ed. – St. Petersburg: 1872. 40 p.
7. Melnikov N.P. A Practical Course in Papermaking / N.P. Melnikov. – St. Petersburg: 1905. 396 [22] p.
8. Melnikov N.P., Melnikov P.N. History, Statistics, and Literature of Papermaking. Watermarks (Filigree). The Future of Papermaking / N.P. Melnikov, P.N. Melnikov. – St. Petersburg: 1906. 207 p.
9. Flyate D.M. Paper Technology. Textbook for Universities. – Moscow: Lesnaya Promyshlennost, 1988. 440 p.
10. Biryukov N.G., Safonova A.I., Tolmacheva E.I. The influence of scientific and technical progress on the evolution of Japanese society // Etnosotsium and international culture. 2021. № 4 (154). P. 54-63.



РИСПРУДЕНЦИЯ



Карачаева А.А.

Соискатель ученой степени. Тюменский государственный университет.

Роль органов военной прокуратуры в обеспечении прав и законных интересов военнослужащих в Российской Федерации

Введение

Конституционная модель Российской Федерации признает человека, его права и свободы высшей ценностью и возлагает на государство обязанность по их защите. Военная служба не выводит гражданина из сферы действия этого принципа: специальные обязанности и ограничения допустимы лишь на основании закона и не могут лишать лицо доступа к государственным средствам восстановления нарушенного права [1]. Порядок возникновения, изменения и прекращения военно-служебных отношений установлен законодательством о воинской обязанности [2], а содержание статуса раскрывается через личные, социальные и имущественные гарантии военнослужащего и его семьи [5].

Военная прокуратура занимает в механизме гарантий особое место, поскольку входит в единую централизованную систему прокуратуры, но обладает специализацией и дополнительными полномочиями для работы в воинских частях и на режимных объектах [3]. Разграничение компетенции с территориальными и иными специализированными прокуратурами предупреждает параллельные проверки и потерю обращения при передаче между органами; действующая редакция профильного приказа учитывает изменения по состоянию на 12 мая 2026 года [4].

Историко-правовые исследования подтверждают устойчивую потребность в независимом специализированном надзоре за военной администрацией, хотя его конкретные приоритеты меняются вместе с устройством Вооруженных Сил [9].

Цель работы состоит в определении роли органов военной прокуратуры в обеспечении прав и законных интересов военнослужащих и направлений повышения ее эффективности.

Объектом выступают отношения прокурорской защиты в военной сфере.

Предмет исследования - нормы российского права, надзорные полномочия, обращения граждан и результаты восстановления прав.

Материалы и методы исследований.

Материал исследования составили нормы, регулирующие статус военнослужащих, прохождение военной службы, организацию военной прокуратуры и пределы ее компетенции.

Формально-юридический метод применен для установления содержания полномочий, системно-структурный - для выявления связей между надзором, рассмотрением обращений и судебной защитой.

Статистическая группировка использована при оценке динамики жалоб, причинно-следственный анализ - для разграничения формального реагирования и устойчивого восстановления права, правовое моделирование - при формулировании предложений.

Результаты и обсуждения.

Основная роль военной прокуратуры выражается в создании независимого от командной вертикали канала проверки законности. Ведомственный контроль необходим для управления войсками, однако организационно связан с органами, чьи решения могут оспариваться. Военный прокурор вправе входить на режимные территории, получать документы и объяснения, проверять законность содержания военнослужащих на гауптвахтах, вносить акты реагирования и при наличии оснований обращаться в суд [3]. Компетенционное разграничение определяет надлежащего субъекта проверки и требует взаимодействия при пересечении военной и территориальной поднадзорности [4].

Предмет защиты значительно шире контроля дисциплинарных взысканий. Он охватывает денежное довольствие, жилье, медицинскую помощь, страховые выплаты, отпуск, образование, социальную поддержку после увольнения и гарантии членам семьи [5].

Наиболее заметным индикатором последних лет стало количество обращений. По данным И. В. Киселевой, в 2021 году их поступило 124 тыс., в 2022 году - 298 тыс., в 2023 году - свыше 756 тыс., а в 2024–2025 годах объем превысил один миллион [7]. Показатель 2022 года оказался примерно в 2,4 раза выше предыдущего, после чего вновь увеличился более чем в 2,5 раза. Такая динамика не равна росту подтвержденных нарушений, но доказывает качественное изменение нагрузки и превращает скорость первичной маршрутизации жалобы в условие доступности защиты.

Цифровой помощник способен уточнять предмет обращения и направлять его компетентному военному прокурору, сокращая пересылки и задержки [7]. Автоматизация при этом должна оставаться вспомогательной: алгоритму нельзя передавать окончательную оценку доказательств, решение об отказе или определение объема проверки. Требуются фиксация маршрута, защита персональных и режимных сведений, возможность исправить ошибочную классификацию и персональная ответственность прокурорского работника за итоговый юридический вывод.

В 2022–2026 годах центр надзорной работы сместился к социальным правам участников боевых действий и их семей. Д.И. Ережипалиев относит к типичным нарушениям необоснованное сужение круга получателей поддержки, отказы из-за места заключения контракта или регистрации, нехватки документов и рассогласования региональных правил с федеральными гарантиями [6]. М.М. Оздоев подчеркивает связь законности прохождения службы с жилищным, пенсионным, медицинским и иным социальным обеспечением [8]. Поэтому единичная выплата заявителю должна сопровождаться исправлением общего порядка, если дефект затрагивает сходную группу лиц.

Масштаб результата отражают сведения, приведенные С.Б. Ющенко: в 2025 году органы военной прокуратуры выявили 242 523 нарушения, причем 163 719 из них были связаны с правами и свободами военнослужащих; в Ракетных войсках стратегического назначения отмечено устранение более 13 тыс. нарушений и восстановление прав свыше 45 тыс. лиц [10]. Эти данные подтверждают массовый эффект надзора, но требуют единой методики: число нарушений не тождественно числу пострадавших, а изменение общего порядка способно охватывать неопределенный круг граждан.

Институциональная устойчивость военной прокуратуры объясняется соединением независимости и специального знания. Историческое развитие меняло структуру и способы реагирования, сохраняя потребность в специализированном контроле [9]. Сегодня профессиональная компетентность включает понимание порядка службы, военно-медицинских процедур, систем довольствия, режима секретности и распределения функций между органами управления. Защита прав при этом не противостоит дисциплине: своевременное обеспечение снижает конфликтность и укрепляет доверие, а прокурор оценивает законность, процедуру и соразмерность ограничения, не подменяя решения военного командования.

Эффективность следует измерять не количеством актов реагирования, а фактическим изменением положения человека. Значимы срок до первого юридически полезного действия, доля прав, восстановленных без суда, произведенные выплаты, охват лиц после исправления общего правила и отсутствие повторного нарушения. Индивидуальные жалобы целесообразно агрегировать по виду гарантии и причине отказа: повторяемость выявляет дефект инструкции, информационной системы или межведомственного обмена. Запросное получение уже имеющихся у государства сведений с фиксацией основания и объема доступа уменьшит обязанность семьи повторно собирать документы без создания неограниченного массива персональных данных.

Способ реагирования необходимо соотносить со срочностью риска. Угроза жизни, здоровью либо незаконное ограничение свободы требуют немедленного вмешательства, тогда как массовая ошибка начислений предполагает системную проверку расчетного механизма. При споре о сложном индивидуальном праве приоритет получает полное установление обстоятельств с сохранением возможности судебного контроля. Такая дифференциация не ослабляет единый стандарт законности, а позволяет направлять время прокурора туда, где промедление причиняет наиболее существенный вред. Профилактический эффект возникает после проверки того, что исполненное представление действительно изменило практику, а не только породило ответный документ.

Самостоятельное значение имеет судебно-процессуальная составляющая. Военнослужащий может быть объективно затруднен в личном обращении из-за удаленного места службы, лечения, выполнения задач или установленного распорядка. Прокурорское заявление в предусмотренных законом случаях обеспечивает доступ к правосудию для конкретного гражданина либо неопределенного круга лиц и позволяет получить обязательное судебное решение. Одновременно участие прокурора не должно заменять волю дееспособного заявителя там, где препятствий нет. Единообразные критерии оценки невозможности самостоятельной защиты снизят различия между регионами и сделают помощь предсказуемой для военнослужащих разных категорий.

Доступность надзора предполагает не только техническую возможность направить жалобу, но и отсутствие риска неблагоприятных последствий за законное обращение. В закрытом воинском коллективе зависимость от командования способна удерживать военнослужащего от сообщения о нарушении. Поэтому личный прием заявителя, сохра-

нение конфиденциальности в допустимых законом пределах и проверка возможного давления должны рассматриваться как элементы правозащитного результата. Одновременно анонимность не освобождает прокурора от проверки конкретных сведений, если они указывают на угрозу жизни, здоровью либо массовое нарушение. Правовое просвещение эффективно тогда, когда сопровождается понятным адресом компетентной прокуратуры, указанием срока рассмотрения и обратной связью о принятом решении.

Самостоятельный этап надзорной защиты образует контроль за исполнением принятого акта. Отмена незаконного приказа или признание требования обоснованным не восстанавливают право, пока денежные средства не перечислены, лечение не организовано, а сведения учета не исправлены. Законодательная модель полномочий прокурора позволяет требовать устранения нарушения и проверять результат [3].

Сопоставление устраненных нарушений с числом восстановленных прав предупреждает завышенную оценку эффективности, поскольку одно управленческое решение может затрагивать множество военнослужащих [10]. Такой последующий контроль превращает индивидуальную жалобу в источник профилактической информации и позволяет отличить устойчивое исправление практики от формального ответа поднадзорного органа.

Выводы.

Военная прокуратура обеспечивает права и законные интересы военнослужащих посредством независимой проверки, обязательных мер реагирования, участия в судебной защите и устранения причин повторных нарушений. Ее преимущество состоит в сочетании внешней по отношению к командованию позиции, специальных полномочий и знания порядка службы. Резкий рост обращений в 2021–2025 годах и преобладание вопросов выплат, лечения, жилья, отпусков и статуса семей подтверждают необходимость перехода от эпизодического реагирования к системной профилактике.

Совершенствование связано с риск-ориентированным планированием, контролируемой цифровой маршрутизацией, едиными статистическими определениями и проверкой устойчивости восстановленного права. Автоматизированные средства могут ускорять обработку жалобы, но юридическая оценка и ответственность должны сохраняться за прокурором. Итоговым критерием остается своевременное изменение фактиче-

ского положения военнослужащего или семьи: произведенная выплата, обеспеченное лечение, отмененное незаконное решение либо исправленный общий административный порядок.

Список литературы:

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.: с изменениями, одобренными общероссийским голосованием 1 июля 2020 г., и изменениями от 4 октября 2022 г. // Официальный интернет-портал правовой информации. // URL: <https://publication.pravo.gov.ru/document/0001202210060013> (Дата обращения: 01.08.2026).
2. О воинской обязанности и военной службе: Федеральный закон от 28 марта 1998 г. № 53-ФЗ: редакция от 4 июля 2026 г. // Собрание законодательства Российской Федерации. 1998. № 13. Ст. 1475. // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18260/ (Дата обращения: 01.08.2026).
3. О прокуратуре Российской Федерации: Федеральный закон от 17 января 1992 г. № 2202-I: редакция от 29 декабря 2025 г. // Собрание законодательства Российской Федерации. 1995. № 47. Ст. 4472. // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_262/ (Дата обращения: 01.08.2026).
4. О разграничении компетенции прокуроров территориальных, военных и других специализированных прокуратур: приказ Генерального прокурора Российской Федерации от 7 мая 2008 г. № 84: редакция от 12 мая 2026 г. // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79085/ (Дата обращения: 01.08.2026).
5. О статусе военнослужащих: Федеральный закон от 27 мая 1998 г. № 76-ФЗ: редакция от 4 июля 2026 г. // Собрание законодательства Российской Федерации. 1998. № 22. Ст. 2331. // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18853/ (Дата обращения: 01.08.2026).
6. Ережипалиев Д.И. Обеспечение прокурором прав семей участников специальной военной операции // Право в Вооруженных Силах – Военно-правовое обозрение. 2024. № 9 (326). С. 38-43. 6 с. // URL: <https://www.opklex.com/svedeniya-ob-avtorax-9-2024g.html> (Дата обращения: 01.08.2026).
7. Киселева И.В. Использование органами военной прокуратуры искусственного интеллекта при рассмотрении обращений граждан // Военно-юридический журнал. 2026. № 3. С. 33-37. 5 с. // URL: <https://lawinfo.ru/articles/14092/ispolzovanie-organami-voennoi-prokuratury-iskusstvennogo-intellekta-pri-rassmotrenii-obrashhenii-grazdan> (Дата обращения: 01.08.2026). – DOI: 10.18572/2070-2108-2026-3-33-37.
8. Оздоев М.М. Роль военной прокуратуры в обеспечении законности при прохождении военной службы и реализации социальных гарантий военнослужащих // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2026. № 3-2 (114). С. 281-286. 6 с. // URL: <https://sciup.org/170213106> (Дата обращения: 01.08.2026). – DOI: 10.24412/2500-1000-2026-3-2-281-286.
9. Тишкин О.О. Прокурорский надзор в Вооруженных Силах: история образования и развития, отдельные проблемы / О. О. Тишкин // Военное право. 2023. № 3 (79). С. 170-176. 7 с.
10. Ющенко С.Б. Деятельность правоохранительных органов по обеспечению законности в Вооруженных Силах Российской Федерации / С. Б. Ющенко // Бизнес и общество. 2025. № 2 (46). С. 1-15. 15 с. // URL: https://busines-society.ru/2025/2-46/30_jushhenko.pdf (Дата обращения: 01.08.2026).
11. Байханов И.Б. Трансформация профессиональных компетенций специалистов государственного управления в условиях цифровых трендов // Межконфессиональная миссия. 2021. Том 10. Часть 3. № 52. С. 320-327.

Bibliography

1. Constitution of the Russian Federation: adopted by popular vote on December 12, 1993; with amendments approved by the all-Russian vote on July 1, 2020, and amendments of October 4, 2022 // Official Internet Portal of Legal Information. // URL: <https://publication.pravo.gov.ru/document/0001202210060013> (01.08.2026).
2. On military duty and military service: Federal Law of March 28, 1998 № 53-FZ: as amended on July 4, 2026 // Collected Legislation of the Russian Federation. 1998. № 13. Art. 1475. // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18260/ (01.08.2026).
3. On the Prosecutor's Office of the Russian Federation: Federal Law of January 17, 1992 № 2202-I: as amended on December 29, 2025 // Collected Legislation of the Russian Federation. 1995. № 47. Article 4472. // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_262/ (01.08.2026).
4. On the delimitation of the competencies of prosecutors of territorial, military, and other specialized prosecutor's offices: Order of the Prosecutor General of the Russian Federation of May 7, 2008, № 84: as amended on May 12, 2026 // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_79085/ (01.08.2026).

5. On the status of military personnel: Federal Law of May 27, 1998, № 76-FZ: as amended on July 4, 2026 // Collected Legislation of the Russian Federation. 1998. № 22. Art. 2331. // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18853/ (01.08.2026).
6. Erezhipaliev D.I. Ensuring the Rights of Families of Participants in a Special Military Operation by the Prosecutor // Law in the Armed Forces – Military Legal Review. 2024. № 9 (326). P. 38-43. 6 p. // URL: <https://www.opklex.com/svedeniya-ob-avtorax-9-2024g.html> (01.08.2026).
7. Kiseleva I.V. Use of Artificial Intelligence by Military Prosecutor's Offices in Considering Citizens' Appeals // Military Law Journal. 2026. № 3. P. 33-37. 5 p. // URL: <https://lawinfo.ru/articles/14092/ispolzovanie-organi-mi-voennoi-prokuratury-iskusstvennogo-intellekta-pri-rassmotrenii-obrashhenii-grazdan> (01.08.2026). – DOI: 10.18572/2070-2108-2026-3-33-37.
8. Ozdov M.M. The Role of the Military Prosecutor's Office in Ensuring the Lawfulness of Military Service and the Implementation of Social Guarantees for Military Personnel // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2026. № 3-2 (114). P. 281-286. 6 p. // URL: <https://sciup.org/170213106> (01.08.2026). – DOI: 10.24412/2500-1000-2026-3-2-281-286.
9. Tishkin O.O. Prosecutor's Supervision in the Armed Forces: History of Formation and Development, Selected Issues / O.O. Tishkin // Military Law. 2023. № 3 (79). P. 170-176. 7 p.
10. Yushchenko S.B. Activities of Law Enforcement Agencies to Ensure Legality in the Armed Forces of the Russian Federation / S.B. Yushchenko // Business and Society. 2025. № 2 (46). P. 1-15. 15 p. // URL: https://business-society.ru/2025/2-46/30_jushhenko.pdf (01.08.2026).
11. Baykhanov I.B. Transformation of professional competencies of public administration specialists in the context of digital trends // Mission confessions. 2021. Volume 10. Issue 3. № 52. P. 320-327.

Аннотации

Серавин А.И.

Юдин В.И.

Михайлов В.А.

Рост знания как критерий эффективности политических институтов

В представленном исследовании раскрывается институционально-эпистемологический методологический подход к оценке политических институтов, фокусируясь на способности политических институтов решать социальные проблемы. Авторы критически позиционируют стандартную эпистемическую демократию за исключительную ориентацию на эксплуатацию наличного знания и предлагает двухфакторную модель эффективности, включающую также темп роста потенциала (запаса) знания. На основе концептуальной рамки решения проблем обосновывается, что полицентрическая демократия с множеством конкурирующих юрисдикций и локальных экспериментов эпистемически превосходит централизованную демократию в долгосрочной перспективе. Особое внимание уделяется различению типов знания (ценностное, научное, институциональное, инструментальное) и интеграции науки в процесс публичных проб и ошибок.

Ключевые слова: институциональная эпистемология, эпистемическая демократия, полицентрическая демократия, эффективность политических институтов, знание, решение социальных проблем, делиберация.

Цыганов К.Е.

Роль внедрения электронной платформы «Государственные услуги» в рамках развития цифровой трансформации государственного управления

Единый портал государственных и муниципальных услуг является основой взаимодействия власти и общества в условиях технологических сдвигов. Исследование воздействия ЕПГУ на государственный менеджмент, выявление проблем и перспектив его дальнейшей эволюции - цель работы. Выявлено снижение административных барьеров и минимизация коррупционных факторов благодаря внедрению ЕПГУ. Сделан вывод о необходимости проектирования административных регламентов с помощью технологий искусственного интеллекта.

Ключевые слова: цифровая трансформация, государственное управление, портал Госуслуг, электронное правительство, административная реформа, качество государственных услуг, цифровое неравенство, информационное общество.

Елисеев Н.А.

Управленческая культура как фактор эффективности работы органов государственной власти

В статье анализируется управленческая культура как один из ключевых факторов эффективности работы органов государственной власти. Под управленческой культурой понимается совокупность ценностей, норм, моделей поведения и стиля руководства, определяющих качество взаимодействия внутри государственных структур и с обществом. Рассматриваются современные подходы к формированию управленческой культуры, её влияние на качество управленческих решений, эффективность коммуникаций и уровень доверия граждан. Особое внимание уделяется роли профессиональной подготовки кадров, развитию этических норм и внедрению стандартов служебного поведения.

Ключевые слова: управленческая культура, органы государственной власти, эффективность государственного управления, стиль руководства, ценности и нормы, государственная служба.

Райко Г.А.

Селиванкин С.В.

Программно-алгоритмический проект подготовки специалиста с учетом потребности муниципальной территории

В статье рассматривается формирование образовательной социокоммуникационной среды муниципальной территории в контексте концепции «умной» территории. Представлена модель взаимодействия субъектов образовательного процесса, учитывающая личностные характеристики обучающихся и потребности рынка труда. Основано применение программно-алгоритмического подхода для выбора профессии, образовательной организации и траектории профессионального развития.

Ключевые слова: образовательная среда, социокоммуникационная среда, умная территория, образовательная траектория, рынок труда, многокритериальный выбор, программно-алгоритмический подход.

Хитарова И.Ю.

Одинцова Ю.В.

Колистратова А.В.

Кораблева С.А.

Николаева Е.А.

Деловая коммуникативная компетенция: подходы к обучению в техническом ВУЗе

Статья посвящена интерактивным методам обучения в высшей школе на примере деловой игры «Собеседование при приёме на работу», апробированной в курсах делового общения. Обосновывается переход от традиционной модели к активным формам, развивающим профессиональные компетенции и командное взаимодействие. Приводится алгоритм организации игры – от распределения ролей до рефлексии. Описаны дополнительные приёмы: «перевернутый» семинар, стенографическая фиксация, ролевой дневник, распределённое оценивание. Анализируются типичные трудности и пути их преодоления. Сформулированы выводы об эффективности деловых игр для повышения мотивации, критического мышления и коммуникативных навыков студентов.

Ключевые слова: интерактивное обучение, деловая игра, собеседование при приёме на работу, высшее образование, профессиональная коммуникация, активные методы обучения, «перевернутый» семинар, ролевой дневник, рефлексия, формирование компетенций.

Терновая Л.О.

Арабский мир в зеркале цивилизационной динамики: от прасимвола пещеры к многополярной дипломатии

Статья посвящена исследованию специфики арабской цивилизации и ее роли в формирующейся многополярной международной системе. Рассматривается история восприятия арабского мира в Европе, начиная с эпохи Средневековья и заканчивая современными международными отношениями. Особое внимание уделяется влиянию западной культурной среды на представление об арабской цивилизации, подчеркивая различия между научным подходом и романтизированными изображениями, такими как арабские сказки. Исследование структурировано вокруг трех направлений: философско-культурологического анализа, связанного с концепциями Освальда Шпенглера об арабской культуры как закрытой, духовной и магической, выраженной в прасимволе «мира-пещеры»; историко-политического экскурса, представляющего эволюцию араб-

ских государств от периода расцвета исламской культуры до современного этапа национального строительства; современной геополитической ситуации, характерной интеграционными процессами арабских стран в формат БРИКС, изменяющей их роль в новом многополярном порядке.

Ключевые слова: арабский мир, цивилизация, культура, прасимвол, халифат, ислам, традиционные ценности.

Макуане И.И.

Роль международного сообщества и региональных, правительственных и неправительственных организаций в деятельности по поддержанию мира в Африке в условиях вооруженных конфликтов

В статье рассматривается Вооруженные конфликты в Африке продолжают оставаться одной из самых острых проблем глобальной безопасности, несмотря на десятилетия усилий международного сообщества. Исследование анализирует роль различных акторов – от Организации Объединенных Наций до региональных структур континента и неправительственных организаций – в поддержании мира на африканских территориях. Рассматриваются модели взаимодействия ООН с Африканским союзом, функционирование субрегиональных экономических сообществ (ЭКОВАС, САДК, ИГАД) в качестве поставщиков миротворческой помощи, а также специфика участия неправительственных организаций в гуманитарных операциях. Особое внимание уделено трансформации миротворческих операций в условиях нарастающей регионализации ответственности за урегулирование конфликтов и формированию концепции «африканские решения для африканских проблем». Анализ операций в Сомали, Демократической Республике Конго, Центральноафриканской Республике и Сахельском регионе позволяет выявить основные вызовы современного миротворчества, связанные с недостаточностью финансирования, отсутствием четких стратегий и сложностью координации между многочисленными участниками. Актуальность исследования обусловлена сохранением высокого уровня конфликтогенности в Африке и необходимостью выработки более эффективных механизмов международного сотрудничества для обеспечения устойчивого мира и безопасности на континенте.

Ключевые слова: миротворческие операции, Африканский союз, ООН, региональные организации, неправительственные организации, вооруженные конфликты, ЭКОВАС, САДК, Сомали, Демократическая Республика Конго.

Саид А.Ш.

Эволюция принципа мухасасы в политической системе Ирака: между стабилизацией и институциональным развитием

В статье рассматривается принцип мухасасы как механизм распределения власти в политической системе Ирака после 2003 года. Анализируются причины его формирования, особенности институционализации и влияние на функционирование государственных институтов. Показано, что мухасаса способствовала политической стабилизации и обеспечению представительства основных этноконфессиональных групп, однако её долгосрочное закрепление создало ограничения для развития меритократической государственной службы и повышения эффективности государственного управления.

Ключевые слова: Ирак, мухасаса, политическая система, политическая стабилизация, государственное управление, этноконфессиональное представительство, постконфликтная трансформация, институциональное развитие, кадровая политика, политические институты.

Халед Аль-Ахмар З.М.

Теоретические основы исследования российско-сирийских отношений

Цели статьи – определить характер российско-сирийских отношений через теоретические подходы международных отношений. Автором были определены теоретические основы двусторонних отношений и также определены их этапы развития в историческом измерении. Установлено, что устойчивость российско-сирийских отношений опирается на реалистичную парадигму международных отношений, где баланс сил и национальные приоритеты РФ выступают определяющими факторами. Однако, текущий этап развития отношений существенно отличается от предыдущих и характеризуется прагматичным подходом с большей автономностью САР в своей политике, что явно не нарушает региональный баланс сил с участием РФ.

Ключевые слова: Россия, Сирия, внешняя политика, национальная безопасность, стратегическое партнерство, реализм, конструктивизм, геополитика, Ближний Восток, сирийский кризис.

Миронова Т.А.

Терновая Л.О.

Геополитика знаний: как иностранные студенты меняют смысл образования

Статья посвящена трансформации феномена иностранного студента в современном геополитическом контексте. Авторы прослеживают эволюцию смыслов академической миграции от средневекового «паломничества знаний» до современной политической инструментализации образования. На основе анализа российских и международных данных рассматриваются модели «циркуляции умов», пришедшие на смену традиционной «утечке мозгов». Особое внимание уделяется концепции «управляемой модернизации», реализованной в китайском «Плане тысячи талантов», с выделением ее эффективности и проблемных зон (внутриакадемическая конкуренция, снижение наукометрических показателей, геополитические риски). Анализируются новые вызовы: ужесточение визового режима (включая аннулирование студенческих виз в США), расистские тренды, дистанционное напряжение после пандемии, а также превращение психологических трудностей иностранных студентов в политический фактор (анклавная идентичность, экзистенциальный кризис). Предлагаются меры «мягкого приземления» на уровне государства (дорожные карты лояльности, гранты на возвращение) и университетов («третий куратор», политически нейтральные пространства, специализированная психологическая помощь). Делается вывод, что государство, способное предложить иностранным студентам смыслы выше материальной выгоды и защитить их психику, получает стратегический «сетевой актив» – мосты для торговли, технологий и альянсов.

Ключевые слова: иностранные студенты, академическая миграция, геополитика знаний, управляемая модернизация, циркуляция умов, План тысячи талантов, «мягкая сила», психологическая адаптация, политическая инструментализация образования.

Гаврилюк Н.П.

Дедиу Е.И.

Принципы композиции бумаги в русском писчебумажном производстве конца XIX века: систематизация сырьевых критериев и рецептурных подходов

В статье разбираются исторически сложившиеся принципы композиции (составления сырьевых смесей) бумаги, отражённые в русской технической литературе рубежа XIX – XX веков. Опираясь на труды Н.П. Мельникова и сопутствующие источники, автор приводит в систему критерии оценки волокнистого сырья – костристость, сорность, разнообразность, толщину волокна, цвет, состав и крепость волокна – и восста-

навливают нормативные («нормальные») рецептуры основных групп бумаг: писчих, печатных, гравировальных, копировальных, документных, рисовальных, пергаментных, пропускных, фильтровальных, обёрточных, а также картона. Отдельно рассматриваются два метода обработки сырья (механический и химический), проблема прозрачности и просвечиваемости печатных бумаг, а также первые инструментальные способы её количественной оценки (диафанометрия П. Клемма). Показано, что дореволюционная система композиции была эмпирически выверенной технологической матрицей «сырьё – свойства – назначение», многие положения которой сохраняют методологическую ценность и в контексте нынешнего бумажного производства. Работа носит историко-технологический, обзорный характер.

Ключевые слова: композиция бумаги, волокнистые полуфабрикаты, тряпье, целлюлоза, древесная масса, проклейка, прозрачность бумаги, история бумажного производства.

Карачаева А.А.

Роль органов военной прокуратуры в обеспечении прав и законных интересов военнослужащих в Российской Федерации

Актуальность исследования обусловлена ростом числа обращений военнослужащих и членов их семей, усложнением социальных гарантий и необходимостью независимого контроля за решениями военной администрации.

Цель работы состоит в определении роли органов военной прокуратуры в восстановлении нарушенных прав и предупреждении повторных нарушений.

Установлено, что результативность надзора выражается не количеством актов реагирования, а фактическим обеспечением выплат, лечения, жилья, отпусков и иных гарантий.

Анализ 2021–2026 годов выявил резкое увеличение обращений, усиление социальной направленности надзора и развитие цифровой маршрутизации жалоб. Обоснованы риск-ориентированное планирование проверок, контролируемый межведомственный обмен сведениями и сохранение персональной ответственности прокурора при использовании автоматизированных средств.

Ключевые слова: военная прокуратура, военнослужащий, прокурорский надзор, права человека, законные интересы, социальные гарантии, обращение граждан, прокурорское реагирование.

Abstracts

Seravin A.I.

Yudin V.I.

Mikhailov V.A.

Knowledge growth as a criterion of the effectiveness of political institutions

The presented study reveals the institutional-epistemological methodological approach to the assessment of political institutions, focusing on the ability of political institutions to solve social problems. The authors critically position the standard epistemic democracy for the exclusive focus on the exploitation of available knowledge and proposes a two-factor model of effectiveness, which also includes the rate of growth of the potential (stock) of knowledge. Based on the conceptual framework of problem solving, it is argued that a polycentric democracy with multiple competing jurisdictions and local experiments is epistemically superior to a centralized democracy in the long term. Special attention is given to distinguishing between types of knowledge (value-based, scientific, institutional, and instrumental) and integrating science into the process of public trial and error.

Key words: institutional epistemology, epistemic democracy, polycentric democracy, effectiveness of political institutions, knowledge, solving social problems, and deliberation.

Tsyganov K.E.

The role of the implementation of the electronic platform “Public Services” in the framework of the development of digital transformation of public administration

The Unified Portal for State and Municipal Services make a foundation for interaction between government and society amid technological shifts. The aim of this article is to examine the impact of the UPSS on public administration and to identify challenges and prospects for its future development. The author found that the implementation of the UPSS has reduced administrative barriers and minimized corruption risks. It concluded that there is a need to design administrative regulations using artificial intelligence technologies.

Key words: digital transformation, public administration, public services portal, e-government, administrative reform, quality of public services, digital divide, information society.

Eliseev N.A.

Managerial culture as a factor of the effectiveness of public authorities

The article analyzes managerial culture as one of the key factors influencing the effectiveness of public authorities. Managerial culture is understood as a set of values, norms, behavioral models, and leadership styles that determine the quality of interaction within state structures and with society. The paper examines modern approaches to the formation of managerial culture, its impact on the quality of managerial decisions, communication efficiency, and citizens' trust. Special attention is paid to the role of professional training, the development of ethical norms, and the introduction of standards of official conduct. It is concluded that the purposeful development of managerial culture contributes to improving the effectiveness of public administration and strengthening the authority of government institutions.

Key words: managerial culture, public authorities, effectiveness of public administration, leadership style, values and norms, civil service.

Raiko G.A.

Selivankin S.V.

A software-algorithmic project for specialist training based on municipal needs

This article examines the development of an educational, social, and communication environment for a municipality within the context of the "smart" territory concept. A model of interaction between educational process participants is presented, taking into account the personal characteristics of students and labor market needs. The application of a software-algorithmic approach to choosing a profession, educational institution, and professional development trajectory is substantiated.

Key words: educational environment, social and communication environment, smart territory, educational trajectory, labor market, multi-criteria choice, software-algorithmic approach.

Khitarova I.Yu.

Odintsova Yu.V.

Kolistratova A.V.

Korableva S.A.

Nikolaeva E.A.

Business communication competence: approaches to teaching in a technical University

The article focuses on interactive teaching methods in higher education using the example of a business game “Job Interview” tested in business communication courses. The authors justify the transition from the traditional model to active forms that develop professional competencies and teamwork skills. A step-by-step algorithm for organizing the game is provided – from role distribution to debriefing and reflection. Additional techniques are described: flipped seminar, minute-by-minute stenographic recording, role diary, and distributed assessment. Typical difficulties and ways to overcome them are analyzed. Conclusions are drawn regarding the effectiveness of business games in enhancing students’ motivation, critical thinking, and communication skills.

Key words: interactive learning, business game, job interview, higher education, professional communication, active teaching methods, flipped seminar, role diary, reflection, competence formation.

Ternovaya L.O.

The Arab world in the mirror of civilizational dynamics: from the archetype of the cave to multipolar diplomacy

This article explores the specifics of Arab civilization and its role in the emerging multipolar international system. It examines the history of perceptions of the Arab world in Europe, from the Middle Ages to contemporary international relations. Particular attention is paid to the influence of Western cultural influences on the concept of Arab civilization, highlighting the differences between scholarly approaches and romanticized depictions such as Arabian fairy tales. The study is structured around three areas: a philosophical and cultural analysis, drawing on Oswald Spengler’s concepts of Arab culture as closed, spiritual, and magical, expressed in the archetypal symbol of the “cave world”; a historical and political overview, presenting the evolution of Arab states from the heyday of Islamic culture to the current stage of nation-building; and the current geopolitical situation, characterized by the integration of Arab countries into the BRICS format, which is changing their role in the new multipolar order.

Key words: Arab world, civilization, culture, archetype, caliphate, Islam, traditional values.

Macuhane I.I.

The role of the international community and regional, governmental and non-governmental organizations in peacekeeping activities in Africa in the context of armed conflicts

The article examines the Armed conflicts in Africa continue to be one of the most acute problems of global security, despite decades of efforts by the international community. The study analyzes the role of various actors – from the United Nations to regional structures of the continent and non-governmental organizations – in maintaining peace in African territories. The models of interaction between the UN and the African Union, the functioning of subregional economic communities (ECOWAS, SADC, IGAD) as providers of peacekeeping assistance, as well as the specifics of the participation of non-governmental organizations in humanitarian operations are examined. Particular attention is paid to the transformation of peacekeeping operations in the context of growing regionalization of responsibility for conflict resolution and the formation of the concept of “African solutions to African problems”. The analysis of operations in Somalia, the Democratic Republic of the Congo, the Central African Republic and the Sahel region makes it possible to identify the main challenges of modern peacekeeping, related to insufficient funding, lack of clear strategies and the complexity of coordination between numerous participants. The relevance of the study is due to the persistence of a high level of conflict in Africa and the need to develop more effective mechanisms for international cooperation to ensure sustainable peace and security on the continent.

Key words: peacekeeping operations, African Union, UN, regional organizations, non-governmental organizations, armed conflicts, ECOWAS, SADC, Somalia, Democratic Republic of the Congo.

Said A.Sh.

The evolution of the Muhasasah principle in the Iraqi political system: between stabilization and institutional development

This article examines the principle of muhasasah as a mechanism for distributing power in Iraq's political system after 2003. The reasons for its formation, the specifics of its institutionalization, and its impact on the functioning of state institutions are analyzed. It demonstrates that muhasasah contributed to political stabilization and ensured the representation of key ethno-confessional groups. However, its long-term entrenchment created limitations for the development of a meritocratic civil service and improved public administration.

Key words: Iraq, muhasasa, political system, political stabilization, public administration, ethno-confessional representation, post-conflict transformation, institutional development, personnel policy, political institutions.

Khaled Al-Ahmar Z.M.

Theoretical foundations of the study of Russian-Syrian relations

The purpose of this article is to define the nature of Russian-Syrian relations using theoretical approaches to international relations. The author outlines the theoretical foundations of bilateral relations and also identifies their stages of development in a historical perspective. It is established that the stability of Russian-Syrian relations is based on a realistic paradigm of international relations, where the balance of power and Russia's national priorities are the determining factors. However, the current stage of development of relations differs significantly from previous ones and is characterized by a pragmatic approach, with greater autonomy for the Syrian Arab Republic in its policies, which clearly does not upset the regional balance of power with Russia's participation.

Key words: Russia, Syria, foreign policy, national security, strategic partnership, realism, constructivism, geopolitics, the Middle East, and the Syrian crisis.

Mironova T.A.

Терновая Л.О.

Geopolitics of knowledge: how international students are changing the meaning of education

This article examines the transformation of the international student phenomenon in the contemporary geopolitical context. The authors trace the evolution of the meanings of academic migration from the medieval "pilgrimage of knowledge" to the contemporary political instrumentalization of education. Based on an analysis of Russian and international data, the article examines models of "brain circulation" that have replaced the traditional "brain drain." Particular attention is paid to the concept of "managed modernization" implemented in China's "Thousand Talents Plan," highlighting its effectiveness and problem areas (intra-academic competition, declining scientometric indicators, and geopolitical risks). New challenges are analyzed: visa regime tightening (including the cancellation of student visas to the United States), racist trends, post-pandemic remote stress, and the transformation of international students' psychological difficulties into a political factor (enclave identity, existential crisis). "Soft landing" measures are proposed at the state level (loyalty roadmaps, return grants) and universities (a "third curator," politically neutral spaces,

specialized psychological support). It is concluded that a state capable of offering international students meaning beyond material gain and protecting their psyche gains a strategic “network asset” – bridges for trade, technology, and alliances.

Key words: international students, academic migration, geopolitics of knowledge, managed modernization, brain circulation, Thousand Talents Plan, “soft power,” psychological adaptation, political instrumentalization of education.

Gavrilyuk N.P.

Dediu E.I.

Principles of paper composition in Russian papermaking at the end of the 19th century: systematization of raw material criteria and formulation approaches

This article examines the historically established principles of paper furnish composition as reflected in Russian technical literature of the late 19th – early 20th centuries. Drawing on the works of N.P. Melnikov and related sources, the author systematises the criteria for evaluating fibrous raw materials – shive content, dirt count, heterogeneity, fibre thickness, colour, chemical composition and fibre strength – and reconstructs the standard formulations for the principal paper grades: writing, printing, engraving, copying, document, drawing, parchment, tracing, filter, wrapping papers, and paperboard. Special attention is given to two methods of raw material processing (mechanical and chemical), the problem of transparency and show-through in printing papers, and the earliest instrumental methods for their quantitative assessment (P. Klemm’s diaphanometry). It is demonstrated that the pre-revolutionary system of composition constituted an empirically verified technological matrix of «raw material – properties – intended use», many provisions of which retain methodological value for contemporary papermaking. The work is historical-technological and review in character.

Key words: paper composition, fibrous semi-finished products, rags, cellulose, wood pulp, sizing, paper transparency, history of papermaking.

Karachaeva A.A.

The role of military prosecutor’s offices in ensuring the rights and legitimate interests of military personnel in the Russian Federation

The relevance of the study is due to the growing number of appeals from military personnel and their family members, the increasing complexity of social guarantees and the need for independent control over the decisions of the military administration.

The purpose of the work is to determine the role of the military prosecutor's Office in restoring violated rights and preventing repeated violations.

It has been established that the effectiveness of supervision is expressed not by the number of response acts, but by the actual provision of payments, treatment, housing, vacations and other guarantees.

The analysis of 2021-2026 revealed a sharp increase in complaints, an increased social focus of supervision, and the development of digital complaint routing. Risk-based planning of inspections, controlled interdepartmental information exchange and preservation of personal responsibility of the prosecutor when using automated means are substantiated.

Key words: military prosecutor's office, serviceman, prosecutorial supervision, human rights, legitimate interests, social guarantees, citizens' appeals, prosecutorial response.

Авторы

Гаврилюк Н.П. - кандидат исторических наук. Директор музея «Бузеон» ООО «Полотняно-Заводская бумажная мануфактура».

Гаврилюк Н.П. - кандидат исторических наук. Директор музея «Бузеон» ООО «Полотняно-Заводская бумажная мануфактура».

Дедиу Е.И. - старший преподаватель кафедры истории. Калужский государственный университет имени К.Э. Циолковского.

Елисеев Н.А. - аспирант, Санкт-Петербургский государственный экономический университет.

Карачаева А.А. - соискатель ученой степени. Тюменский государственный университет.

Колистратова А.В. - кандидат филологических наук, доцент кафедры «Русский и иностранные языки».

Кораблева С.А. - кандидат культурологии, доцент кафедры «Русский и иностранные языки».

Макуане И.И. - аспирантка 1-го курса, кафедры сравнительной политологии факультета гуманитарных и социальных наук. Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы.

Миронова Т.А. - кандидат политических наук, Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет.

Михайлов В.А. - доктор исторических наук, профессор кафедры национальных и федеративных отношений. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, заслуженный деятель науки Российской Федерации.

Николаева Е.А. - кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Русский и иностранные языки». Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I.

Одинцова Ю.В. - кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Русский и иностранные языки».

Райко Г.А. - кандидат технических наук, доцент. Ректор, ФГБОУ ВО «Херсонский технический университет», г. Геническ.

Саид А.Ш. - аспирант факультета национальной безопасности федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Селиванкин С.В. - начальник отдела проектно-исследовательской деятельности. ФГБОУ ВО «Херсонский технический университет», г. Гени-

ческ.

Серавин А.И. - кандидат политических наук, исследователь. ФГБУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет».

Терновая Л.О. - доктор исторических наук, профессор, заместитель главного редактора журнала «Власть истории и история власти».

Халед Аль-Ахмар З.М. - аспирант института права и национальной безопасности. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Хитарова И.Ю. - профессор, доктор философских наук, Заведующий кафедрой «Русский и иностранные языки».

Цыганов К.Е. - аспирант кафедры политических наук, Поволжский институт управления имени П.А. Столыпина.

Юдин В.И. - доктор политических наук, профессор, Ведущий научный сотрудник. Государственная публичная научно-техническая библиотека России.

Authors

Dediu E.I., Senior Lecturer, Department of History Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky.

Eliseev N.A., Graduate student, St. Petersburg State Economic University.

Gavrilyuk N.P., Candidate of Historical Sciences. Director of the «Buzeon» museum LLC «Polotnyany Zavod Paper Manufacture».

Karachaeva A.A., PhD candidate. Tyumen State University.

Khaled Al-Ahmar Z.M., Postgraduate student at the Institute of Law and National Security, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

Khitarova I.Yu., Professor, Doctor of Philosophy, Head of the Department of Russian and Foreign Languages.

Kolistratova A.V., Candidate of Philological Sciences, Associate Professor of the Department of Russian and Foreign Languages.

Korableva S.A., Candidate of Cultural Studies, Associate Professor of the Department of Russian and Foreign Languages.

Macuhane I.I., 1st-year PhD student. Department of Comparative Politics, Faculty of Humanities and Social Sciences. Peoples' Friendship University of Russia.

Mikhailov V.A., Doctor of Historical Sciences, Professor, Department of National and Federal Relations, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Honored Scientist of the Russian Federation.

Mironova T.A., Candidate of Political Sciences, Moscow Automobile and Road Construction State Technical University.

Nikolaeva E.A., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Russian and Foreign Languages. Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University.

Odintsova Yu.V., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Russian and Foreign Languages.

Raiko G.A., Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Rector, Kherson Technical University, Genichesk.

Said A.Sh., Graduate student in the Faculty of National Security, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education.

Selivankin S.V., Head of the Project and Research Department. Kherson Technical University, Genichesk.

Seravin A.I., Candidate of Political Sciences, Researcher, Saint Petersburg State University.

Ternovaya L.O., Doctor of Historical Sciences, Professor, Deputy Editor-in-Chief of the journal “The Power of History and the History of Power”.

Tsyganov K.E., Graduate student of the Volga Institute of Administration.

Yudin V.I., Doctor of Political Sciences, Professor, Leading Researcher, Russian National Public Library for Science and Technology.

**ПРОДОЛЖАЕМ КОНКУРС
НА ЛУЧШУЮ НАУЧНУЮ
И НАУЧНО-ПУБЛИЦИСТИЧЕСКУЮ РАБОТУ**

ПО ТЕМЕ:

**ГОСУДАРСТВЕННАЯ
НАЦИОНАЛЬНАЯ
ПОЛИТИКА, ЦИФРОВАЯ
ЭКОНОМИКА И ЭТИКА**

С целью выявления идей, их обобщения,
анализа и апробации журнал проводит конкурс
на лучшую статью (тезисы, размышления)
для совершенствования стратегического курса
межнациональных отношений, экономики регионов,
и конструктивного пути развития

Работы направлять по адресу:
etnosocium@mail.ru
Факс +7 (495) 772-19-99
Справки по тел. +7 (495) 772-19-99

**ТРЕБОВАНИЯ К МАТЕРИАЛАМ, ПРЕДСТАВЛЯЕМЫМ
В МЕЖДУНАРОДНОЕ ИЗДАТЕЛЬСТВО
«ЭТНОСОЦИУМ»**

1. Предоставляемые материалы должны быть актуальными и новыми, иметь научную и практическую значимость.
2. К материалу необходимо прилагать аннотацию на русском и английском языках (объемом не более 1000 знаков), авторский перевод заглавия статьи, фамилию и имя автора, список ключевых слов на русском и английском языках, а также приставленный библиографический список.
3. Обязательно следует указать фамилию, имя и отчество автора, ученую степень, ученое звание, должность, официальное наименование места работы, контактные телефоны, полный домашний адрес и адрес электронной почты.

**Все права защищены. При использовании
материала ссылка на журнал
«Этносоциум и межнациональная культура» обязательна.**

Журнал получают:

- Администрация Президента РФ;
- Аппарат полномочных
представителей Президента РФ
в федеральных округах;
- Государственная Дума;
Аппарат Правительства РФ;
- Совет Федерации РФ;
- Министерства, федеральные
службы и агентства РФ;
- Совет Безопасности РФ;
- Конституционный Суд РФ.

Оформить подписку на журнал можно (начиная с любого номера) в редакции тел.: (495) 772-19-99,
факс: (495) 708-30-00 или через электронный каталог
ИНТЕР-ПОЧТА, а также во всех отделениях почтовой связи
через Объединенный каталог «Пресса России»
и каталог агентства «Роспечать». Индекс: 70759

Наш сайт: www.etnosocium.ru
E-mail: etnosocium@mail.ru
Тел.: +7 (495) 772-19-99
Необходимую научную литературу
Вы можете приобрести на сайте www.etnosocium.ru

Оригинал-макет подготовлен Международным издательским центром «ЭТНОСОЦИУМ»
Отпечатано в типографии Международного издательского центра «ЭТНОСОЦИУМ»,
105066, Москва, Спартаковская ул., д. 19, стр. 3.

Зам.главного редактора С.В. Чапкин
Редактор Н.Э. Архипова
Корректор Е.А. Белоусова
Бумага офсетная № 1. Гарнитура Minion Pro.
Формат 60х90/8. Тираж 1000 экз. Усл. п. л. 10,125