



Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2024. Т. 24, вып. 3. С. 285–293  
*Izvestiya of Saratov University. Economics. Management. Law*, 2024, vol. 24, iss. 3, pp. 285–293  
<https://eup.sgu.ru>

<https://doi.org/10.18500/1994-2540-2024-24-3-285-293>, EDN: NZWMPS

Научная статья  
УДК 330.322.212

## Интеграция проектного подхода в систему государственного регионального управления развитием: технологический аспект



Л. В. Адамская, И. А. Квасов ✉

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Россия, 125993, г. Москва, Ленинградский проспект, д. 49

Адамская Любовь Владимировна, кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления, [lvadamskaya@fa.ru](mailto:lvadamskaya@fa.ru), <https://orcid.org/0000-0003-0754-2489>

Квасов Иван Андреевич, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления, [IAKvasov@fa.ru](mailto:IAKvasov@fa.ru), <https://orcid.org/0009-0008-1386-3311>

**Аннотация. Введение.** Актуальность рассматриваемой темы обусловлена, с одной стороны, внешними факторами, когда решения, строго политического характера, лидеров западного мира и последующие за ними экономические санкции «отрезали» Россию от ряда важнейших технологий. С другой стороны, отсутствие внятной внутренней экономической политики приводит к несовпадению целевых показателей национального и регионального уровня субъектов хозяйственной деятельности как на микро-, так и на макроуровне. В этой связи разработка методических основ, позволяющих осуществить интеграцию субъектов хозяйственной деятельности на макроуровне, при этом качественно повысив эффективность управления, исключительно важна. **Теоретический анализ.** Проведены анализ и оценка международного опыта управления технологическим развитием. Выявлены основные направления повышения эффективности управления. Проведен структурный анализ субъектов регионального управления, который позволил обозначить главные проблемы системного характера. **Результаты.** Обоснована необходимость использования проектного подхода на базе региональных технологических платформ. Представлена организационная модель управления регионом, позволяющая осуществлять динамичное технологическое развитие при строгом соблюдении всех принципов устойчивости. **Заключение.** Качественное повышение эффективности управления возможно только на основе интеграции как различных типов управления, так и целевых показателей субъектов управленческой деятельности. Такая интеграция должна базироваться на новой промышленной политике и представлять собой перманентный процесс.

**Ключевые слова:** интеграция, система управления отраслью, технологическое развитие, устойчивое развитие, проектный подход, стратегическое управление, региональная социально-экономическая система, идеология

**Для цитирования:** Адамская Л. В., Квасов И. А. Интеграция проектного подхода в систему государственного регионального управления развитием: технологический аспект // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2024. Т. 24, вып. 3. С. 285–293. <https://doi.org/10.18500/1994-2540-2024-24-3-285-293>, EDN: NZWMPS

Статья опубликована на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0)

Article

### Integration of the project approach into the system of state regional management: Technological aspect

L. V. Adamskaya, I. A. Kvasov ✉

Financial University under the Government of the Russian Federation, 49 Leningradsky Prospekt, Moscow 125993, Russia

Lyubov V. Adamskaya, [lvadamskaya@fa.ru](mailto:lvadamskaya@fa.ru), <https://orcid.org/0000-0003-0754-2489>

Ivan A. Kvasov, [IAKvasov@fa.ru](mailto:IAKvasov@fa.ru), <https://orcid.org/0009-0008-1386-3311>

**Abstract. Introduction.** The relevance of the topic under consideration, on the one hand, is due to external factors, when decisions of a strictly political nature by the Western world leaders and subsequent economic sanctions “cut Russia off” from a number of important technologies. On the other hand, the lack of a coherent domestic economic policy leads to a mismatch of targets at the national and regional levels. subjects of economic activity, both at the micro and macro levels. In this regard, the development of methodological foundations that allow for the integration of economic entities at the macro level, while qualitatively improving the efficiency of management is extremely important. **Theoretical analysis.** The article analyzes and evaluates the international experience of technological development management. The main directions of improving management efficiency have been identified. A structural analysis of the subjects of regional management was carried out, which allowed us to identify the main problems. **Results.** The necessity of using a project approach based on regional technology platforms is substantiated. An



organizational model of regional management is presented, which allows for dynamic technological development in strict compliance with all principles of sustainability. **Conclusion.** Qualitative improvement of management efficiency is possible only on the basis of integration of both different types of management and target indicators of management entities. Such integration should be based on a new industrial policy and represent a permanent process.

**Keywords:** integration, industry management system, technological development, sustainable development, project approach, strategic management, regional socio-economic system, ideology

**For citation:** Adamskaya L. V., Kvasov I. A. Integration of the project approach into the system of state regional management: Technological aspect. *Izvestiya of Saratov University. Economics. Management. Law*, 2024, vol. 24, iss. 3, pp. 285–293 (in Russian). <https://doi.org/10.18500/1994-2540-2024-24-3-285-293>, EDN: NZWMPS

This is an open access article distributed under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY 4.0)

## Введение

Особенностью современного мира, возможно, даже главной с точки зрения влияния на поведение как отдельного индивида, так и социальной группы, и общества в целом, является неопределенность будущего, обуславливающая неуверенность в завтрашнем дне. Отсутствие четкого представления порождает многочисленные конфликты, в частности социального характера. Рассматривая данную проблему в аспекте научного государственного управления, можно уверенно заявить, что человечество имеет конкретное направление ее решения – стратегический подход. Именно ориентацией на глобальные, качественные изменения путем, прежде всего, формирования миссионерского образа мышления априори происходят трансформации окружающего мира. Таким образом создается и совершенствуется культурная составляющая, на основании которой принята парадигма построения конкурентных преимуществ на всех уровнях: национальном, региональном, корпоративном и местном.

Однако, кроме такого отчасти неформального представления о стратегическом управлении, имеется и другое – строго формализованное. В Российской Федерации на макроуровне стратегическая ориентация государственного управления регламентирована в виде национальных проектов (НП) и федеральных проектов (ФП).

В настоящее время реализуется 17 НП, а также «Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры», имеющий тот же статус, и 72 ФП. Такое большое количество направлений развития, безусловно, нуждается в должном системно-организационном обеспечении управления, что, на наш взгляд, реализовано в полном соответствии с научными принципами [1]. Субъект управления имеет иерархическую структуру, верхний уровень которой – Совет при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам.

Этот консультативный орган разрабатывает предложения, связанные с определением и корректировкой целевых показателей национальных проектов, а также обеспечивающих их программ, осуществляет координационные работы органов государственной власти, контролирует, анализирует и оценивает процесс реализации.

Отметим, что выделение данного структурного блока в субъекте управления позволило упразднить ряд советов, существовавших при главе государства. В частности, были ликвидированы Совет по модернизации экономики и инновационному развитию России, по развитию финансового рынка РФ, Экономический совет, а также Комиссия по мониторингу достижения целевых показателей социально-экономического развития России. Это, на наш взгляд, должно устранить дублирование функций, повысить эффективность осуществления процессов управления. Решением оперативных вопросов деятельности Совета по стратегическому развитию и национальным проектам занимается его президиум – Федеральный проектный офис, который возглавляет премьер-министр РФ Михаил Мишустин.

## Теоретический анализ

Повышение качества государственного управления на всех уровнях – перманентная задача, актуальность которой в последнее время значительно повысилась. Ковидная пандемия, санкционное давление объединенного Запада, ориентация на достижение целей специальной военной операции на Украине обусловили новые требования к субъектам власти, изменили традиционное представление о достижении устойчивого развития (УР) – главной цели государственного управления экономикой на макроуровне. Новые задачи повлекли за собой изменение роли регионов, рассмотрение которой в управленческом аспекте представляет собой иерархию, ориентированную на достижение целевых показателей (рис. 1).

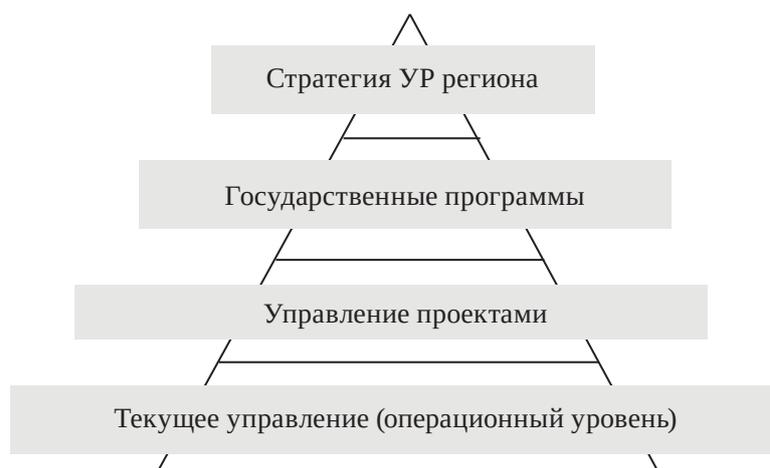


Рис. 1. Уровни государственного регионального управления  
Fig. 1. Levels of state regional administration

Системное взаимодействие уровней управления проявляется в соответствии с четкой увязкой целевых показателей, имеющих как качественную форму, так и количественную составляющую, а также путем организационно-ресурсного обеспечения. Обеспечение такой интеграции обуславливает функциональную централизацию планирования, мониторинга, контроля, координации, финансирования и соответствующее им правовое обеспечение. Здесь требуется консолидация усилий всех подсистем, начиная с региональных исполнительных властей и подконтрольных им ведомств, а далее – научных, кредитно-финансовых и промышленных организаций, в совокупности составляющих инфраструктуру. Инструментом в этом случае является программно-проектное и системное управление развитием регионов [2].

Отметим также и изменения в роли субъектов управления отраслями народно-хозяйственного комплекса России. Поставленные в НП и ФП на самом высшем уровне цели, безусловно, имеют взаимосвязь и тесную интеграцию с целями развития отраслей промышленности, которые регламентированы в соответствующих документах, например для энергетики – в «Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2035 года», а также со специфическими задачами развития субъектов Федерации, оформленными в соответствующих программах.

Учитывая многообразие отраслей экономики РФ, территорий, регионов, различия в социально-экономическом положении, проблемы структуризации и взаимной увязки целей на различных макроуровнях решаются почти всегда в соответствии со сложившимся положением, ситуацией. Кроме того, на наш взгляд, для дости-

жения целей развития, которые должны обеспечить качественные изменения в направлениях, обозначенных в НП, необходима поддержка со стороны общества. По данным ВЦИОМ [3], за последние три года вырос средний уровень знания о данных начинаниях государства, также изменились представления россиян о вкладе государства в решение насущных проблем населения. Средняя информированность по отдельным мероприятиям нацпроектов выросла с 57 до 62%. Больше всего россияне знают о материнском капитале (98%, +5 п.п. с декабря 2020 г.), диспансеризации населения (92%, +6 п.п.), раздельном сборе и переработке мусора (90%, +1 п.п.), благоустройстве городской среды (89%, +8 п.п.) и расселении аварийного жилья (88%, +4 п.п.). Чаще всего россияне отмечают повышение внимания государства в сферах, обеспечивающих суверенитет России (в том числе технологический): развитие цифровой экономики (73%, +16 п.п.) и внутреннего туризма (66%), а также рост производства российской продукции (66%, +47 п.п.). Более половины опрошенных заметили рост государственного интереса к модернизации транспортной инфраструктуры (60%), качеству и безопасности дорог (59%, +11 п.п.), благоустройству населенных пунктов (55%, +8 п.п.) и состоянию науки (55%, +19 п.п.).

Традиционным подходом, использующимся при решении сложных, слабоструктурированных задач, является предварительная договоренность о выборе системы координат, на основе которой определяются классификация и возможность дальнейшей детализации последовательности в достижении результата. Представим экономическое развитие регионов в системе координат, оси которой задают пространственно-временные показатели определенности (рис. 2).



Рис. 2. Государственное управление развитием макроэкономического объекта в пространственно-временном аспекте  
Fig. 2. State management of a macroeconomic object development in the spatial-temporal aspect

Система управления, сформированная на базе платформенного подхода, на практике представляет собой форму интеграции иерархических систем управления разного уровня на основе общей технологической и ресурсно-экологической базы. В мировой практике имеются многочисленные примеры успешной апробации такого подхода [4, р. 34]. В нашей стране он эффективно реализован в виде сформированных платформ цифровых решений по разным предметным областям с определенными, подчас достаточно сложными задачами [5, с. 33].

В случае технологически инновационной направленности развития регионов ключевыми являются:

- объекты, представляющие собой реальный сектор экономики;
- проекты, которые следует рассматривать в контексте достижения конкретного результата;
- среда, в совокупности составляющая сферу ответственности органов власти;
- процессы, т.е. конкретные последовательности, четко определенные логикой.

В таком представлении блок, генерирующий идеи в тесной связи с поставленной конкретной целью и имеющий ресурсные ограничения, отражен в виде проекта, в котором выделены:

- мегапроекты, результатом реализации которых является соответствующая государственная программа развития региона;
- мультипроекты – объединенные монопроекты, направленные на решение или реализацию одной большой задачи развития;

– монопроекты, направленные на решение конкретной проблемы.

Под влиянием совокупностей проектов происходит изменение среды и, соответственно, состояние экономической системы – региона.

В Российской Федерации в настоящее время проектное управление регионом имеет достаточно хорошее нормативно-правовое обеспечение, однако есть ряд проблем в методическом сопровождении. Прежде всего, это касается отсутствия рационального, последовательного, общегосударственного подхода к технологически-инновационному развитию региона, который требует системности по всем направлениям, в частности, баланса в сочетании управленческих и производственных технологий. Кроме того, отметим недостаточную скоординированность государственных структур – субъектов управления национального и регионального уровней, а также форму взаимодействия их с бизнесом по вопросам развития, как вариант – инновационного. Используются разные подходы к разработке и реализации общегосударственных и отраслевых программных и проектных документов инновационного экономического развития<sup>1</sup>, что также обуславливает формирование соответствующих методик.

<sup>1</sup>О внесении изменений в Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации»: федер. закон от 23.06.2016 № 210-ФЗ. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/40910> (дата обращения: 26.04.2024); ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. М.: Стандартинформ, 2011. 10 с.



Используя традиционную последовательность осуществления проектного управления, считаем, что необходимо дополнение в виде обеспечения четкой взаимосвязи каждого этапа с государственной системой управления регионом, направленной (имеющую цель) на устойчивое развитие (рис. 3).

В данном случае приоритет отдается стратегическим, комплексным целям, для контроля достижения которых разрабатывается система критериев. Представленное на рис. 3 авторское

видение связи устойчивого развития региона с проектной формой управления базируется на том, что проект – главный инструмент обеспечения устойчивости как на микро-, так и на макроуровнях. Именно с помощью такого типа управления ликвидируется разрыв между текущим и необходимым уровнем устойчивости. Набор проектов, формирующийся под целевой комплексный показатель, становится подсистемой региональной программы устойчивого развития.



Рис. 3. Связь проектного управления с государственным управлением обеспечением устойчивого развития (УР) региона  
Fig. 3. The relationship between project management and public administration to ensure sustainable development of the region

Начавшаяся в 2022 г. в связи с проведением специальной военной операции (СВО) на Украине беспрецедентная истерия Запада, которая нашла практическую реализацию в не имеющих в современной истории аналогов санкциях против нашей страны, обнажила ряд серьезных внутренних проблем. Выяснилось, что наша страна имеет серьезную технологическую зависимость от других, прежде всего враждебных, стран. Это самая острая проблема, требующая безотлагательного решения. Отсталость Рос-

сийской Федерации в технологическом аспекте проявляется по-разному в зависимости от объекта рассмотрения: отрасль, регион, корпорация, предприятие, технологический процесс и т.д. Безусловно, поставленные на высшем уровне цели сугубо технологического характера и конкретизированные на всех иерархически структурированных объектах управления должны быть обеспечены соответствующими методическими и инструментальными средствами корректировки. Только таким образом возможно осущест-



влять эффективное управление, не отклоняясь от стратегической направленности, от обеспечения устойчивого развития объекта макроуровня.

На наш взгляд, наиболее подходящим в этом случае является объектно-ориентированный подход, позволяющий формировать иерархические структуры целей и критериев их достижения, анализировать, а также оценивать каждый объект исследования путем попарного сравнения. Данный подход был практически реализован в российском электроэнергетическом комплексе [6], разработана программная поддержка принятия управленческих решений<sup>2</sup>.

На основании данных анализа рынков высокотехнологической продукции [7] можно сделать вывод – успеха добиваются корпорации из тех стран, в которых макроэкономическая политика ориентирована на платформенный подход, что способствует созданию кластеров из предприятий (корпораций), обеспечивающих взаимную интеграцию, взаимопроникновение инновационных производственных технологий, а также управленческих, зачастую – прорывного характера, что позволяет сформировать синергетический эффект.

Несмотря на разрыв многих экономических связей с западным миром, нельзя отказываться от управленческого опыта этих стран, который свидетельствует о том, что качественное технологическое развитие обеспечивается достижениями науки и интеллектуальной деятельности через научные центры, НИИ, специально созданные лаборатории технологического развития. Организационные структуры, способные генерировать новые знания, должны иметь должное инфраструктурное обеспечение, элементами которого являются центры коллективного пользования научным оборудованием и уникальными научными установками. Только неразрывная связь «научно обоснованная идея – инфраструктурное обеспечение» дает возможность сформироваться новым, подчас прорывного характера, технологиям, уникальным образцам продукции, что привлекает бизнес-структуры, которые начинают инвестировать.

Наши исследования [8, с. 59–75] показали, что практически все индустриально развитые страны в последние 25 лет неуклонно наращивали инвестиции в научные исследования, рассматривая последние как источник «про-

<sup>2</sup>Многокритериальный выбор инвестиционных и управленческих решений. Свидетельство о гос. регистрации для программы ЭВМ № 2017619895. Правообладатель Квасов И. А. Автор Квасов И. А. Зарегистрировано в Реестре программ для ЭВМ 08.09.2017.

рывных технологий». Данный бесспорный факт обусловлен особенностями современного этапа инвестиционного цикла, на котором ключевым фактором успешности является обеспечение доступа к технологическим решениям на ранней стадии жизненного цикла. Еще не создан прототип, а есть только технологическая идея, а иногда и вовсе научная гипотеза. Именно доступ к такой информации заложил фундамент формирования науки в корпоративном секторе, что проявилось в создании в компаниях, ориентированных на производство высокотехнологичной продукции, собственных исследовательских лабораторий, научных центров и т.п.

В то же время научная инфраструктура практически всегда создается за счет государства, хотя формы государственного управления и контроля разнообразны. Так, в США и Германии сеть национальных научных лабораторий (SNLs) обеспечивает капиталоемкие, долгосрочные междисциплинарные исследования. Обычно формирование структурной единицы SNL предшествует созданию крупной, зачастую имеющей длительный срок строения научно-исследовательской инфраструктуры, которая должна обеспечить реализацию крупномасштабных проектов, направленных на решение проблем «больших вызовов», возникающих перед государством.

Во Франции есть специальный комитет, который занимается управлением большими исследовательскими инфраструктурами, его первейшая задача состоит в разработке «дорожных карт», по которым будут реализованы проекты, имеющие государственное значение.

В нашей стране в рамках НП «Наука» реализуется проект «Развитие передовой инфраструктуры для проведения исследования и разработок в Российской Федерации», задачей которого является формирование сети уникальных научных установок класса «мегасайнс», обновление 50% приборной базы и др. Это, безусловно, правильно, но явно недостаточно для решения амбициозных задач, поставленных в Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации<sup>3</sup>.

## Результаты

Программа промышленной политики нашего государства должна обеспечивать достижение технологического превосходства в ряде принципиально важных отраслей. Только таким путем

<sup>3</sup>О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации : указ Президента РФ от 28.02.2024 № 145. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант».



возможна организация (создание и развитие) целостного промышленного комплекса, а также научно-производственных систем в регионах и отраслях народного хозяйства, обеспечивающих устойчивое развитие последних [9]. Такой подход, на наш взгляд, обеспечит взаимную интеграцию инновационных и традиционных производственных технологий, а также их «встроенность» в систему управления. Однако тут необходимо осуществить структурные организационные изменения [10, с. 35–66] путем выделения нового субъекта – центра управления. Данная организационная структурная единица будет выполнять новую функцию – интеграции производственных и управленческих технологий, а инструментом ее реализации станут информационные технологии. Это предложение было апробировано в системе управления устойчивым развитием региона [10, с. 79–146],

имеется программный комплекс<sup>4</sup>, позволяющий качественно повысить эффективность государственного управления.

Общая организационная модель, позволяющая интегрировать проектное управление в стратегию достижения устойчивого развития региона, представлена на рис. 4.

Особенностью предлагаемого подхода является использование экономико-математических объектно-ориентированных моделей, позволяющих проводить оценку реализации управленческих функций в текущем режиме, осуществляя корректирующее воздействие. Эконометрические модели, позволяющие оценивать степень

<sup>4</sup> Устойчивое развитие региона: русская версия. Свидетельство о гос. регистрации для программы ЭВМ № 2013614797. Правообладатель Квасов И. А. Автор Квасов И. А. Зарегистрировано в Реестре программ для ЭВМ 21.05.2013.



Рис. 4. Организационная модель интеграции проектного управления в стратегию устойчивого развития региона  
Fig. 4. Organizational model for integrating project management into the strategy for sustainable development of the region



устойчивости региональной социально-экономической системы при изменении ряда факторов, были апробированы в ходе реформирования электроэнергетики [11, с. 28–54]. Однако в случае масштабных технологических трансформаций они требуют уточнений. Важно понимание, что реформа регионального управления, осуществляемая с целью интеграции, является не результатом, а постоянным процессом, который сочетает эксперимент, оценку, выявление ошибок, регулирование, координацию и т.п. Только таким и должно быть системно организованное управление в современных условиях.

### Заключение

Помимо внедрения организационной модели интеграции, считаем, что должно быть представлено новое видение технологического развития с масштабными целями. Постановка глобальных целей – это база, фундаментальная основа стратегического подхода, который является априори искусством и наукой управления XXI в. Именно наличие масштабных сверхцелей – важнейший элемент подсистемы неформального управления [12], которая формирует революционно-прорывные изменения. Целевая ориентация новой промышленной политики – это, прежде всего, постоянное индустриальное развитие Российской Федерации. Поставленные в настоящее время руководством государства цели – достижение технологического суверенитета, а в ряде отраслей технологического превосходства, – несмотря на значимость, на наш взгляд, должны рассматриваться как часть последовательного развития промышленного комплекса страны. Этот этап должен проходить параллельно с трансформацией фундаментальной и прикладной науки, результатом которых станет конкурентоспособный продукт, обуславливающий формирование новых рынков с другими параметрами, определяющими потребительскую ценность. Так, на наш взгляд, должен функционировать механизм управления устойчивым развитием, рассматриваемый в технологическом аспекте.

### Список литературы

1. Квасов И. А. Взаимосвязь стратегического и операционного уровней управления // Экономика знаний и рынок: проблемы взаимодействия : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (г. Курган, 8 апреля 2011 г.) : в 2 т. Курган : Курганский филиал ИЭ УрО РАН, 2011. Т. 2. С. 56–61.

2. Шеховцева Л. С. Концептуальные основы стратегического управления развитием региона // Вестник МГТУ. 2006. Т. 9, № 4. С. 690–693.
3. Национальные проекты – 2023: итоги и ожидания. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheski-obzor/nacionalnye-proekty-2023-itogi-i-ozhidaniya> (дата обращения: 26.04.2024).
4. Baiocco S., Fernandez-Macías E., Rani U., Pesole A. The Algorithmic Management of work and its implications in different contexts. Seville : European Commission, 2022. 40 p. JRC129749.
5. Платформенная экономика в России: потенциал развития: аналитический доклад / под ред. Л. М. Гохберга, Б. М. Глазкова, П. Б. Рудника, Г. И. Абдрахмановой. М. : ИСИЭЗ ВШЭ, 2023. 72 с.
6. Квасов И. А., Бутурлакина Е. Г. Распределенная информационная система сбора и анализа данных для поддержки инвестиционных решений // Экономика и предпринимательство. 2017. № 7. С. 1147–1152.
7. Tyulin A. E., Chursin A. A., Ragulina J. V., Akberdina V. V., Yudin A. V. The development of Kondratieff's theory of long waves: The place of the AI economy humanization in the 'competencies-innovations-markets' model // Humanities and Social Sciences Communications. 2023. Vol. 10. Art. 54. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01434-8>
8. Региональное управление и территориальное планирование : учебник и практикум для вузов / под ред. Ю. Н. Шедько. 3-е изд., перераб. и доп. М. : Юрайт, 2023. 576 с.
9. Chupina Z., Chursin A, Kvasov I., Boginsky A. Sustainable economic development of enterprises: A methodology based on the toolkit // Sustainability. 2023. Vol 15, iss. 17. Art. 12682. <https://doi.org/10.3390/su151712682>
10. Квасов И. А. Цифровизация и интеграция технологий и управления – механизм повышения эффективности. М. : Научные технологии, 2017. 303 с.
11. Квасов И. А. Моделирование размещения объектов энергетики с учетом инвестиционной привлекательности регионов Казахстана и России. М. : Научные технологии, 2014. 234 с.
12. Квасов И. А. Какая цифровая экономика нам нужна // Вестник ИЭАУ. 2019. № 21. URL: <https://ieau.ru/wp-content/files/nd/vestnik/23/Kvasov.pdf> (дата обращения: 26.04.2024).

### References

1. Kvasov I. A. Interrelation of strategic and operational levels of management. In: *Ekonomika znaniy i rynek: problemy vzaimodeystviya* [Economics of Knowledge and the Market: Problems of Interaction. Materials of All-Russian scientific-practical conference with international participation (Kurgan, April 8, 2011)]. Kurgan, Kurgan branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, 2011, vol. 2, pp. 56–61 (in Russian).



2. Shekhovtseva L. S. Conceptual foundations of strategic management of regional development. *Proceedings of the MSTU*, 2006, vol. 9, no. 4, pp. 690–693 (in Russian).
3. *Natsional'nye proekty – 2023: itogi i ozhidaniya* (National projects – 2023: Results and expectations). Available at: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/natsionalnye-proekty-2023-itogi-i-ozhidaniya> (accessed April 26, 2024) (in Russian).
4. Baiocco S., Fernandez-Macías E., Rani U., Pesole A. *The Algorithmic Management of work and its implications in different contexts*. Seville, European Commission, 2022. 40 p. JRC129749.
5. *Platformennaya ekonomika v Rossii: potentsial razvitiya: analiticheskiy doklad* [L. M. Gokhberg, B. M. Glazkov, P. B. Rudnik, G. I. Abdrakhmanova (eds.) Platform economy in Russia: Development potential: Analytical report]. Moscow, ISSEK HSE, 2023. 72 p. (in Russian).
6. Kvasov I. A., Buturlakina E. G. Distributed information system for collecting and analyzing data to support investment decisions. *Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2017, no. 7, pp. 1147–1152 (in Russian).
7. Tyulin A. E., Chursin A. A., Ragulina J. V., Akberdina V. V., Yudin A. V. The development of Kondratieff's theory of long waves: The place of the AI economy humanization in the 'competencies-innovations-markets' mode. *Humanities and Social Sciences Communications*, 2023, vol. 10, art. 54. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01434-8>
8. *Regional'noe upravlenie i territorial'noe planirovanie* [Shedko Yu. N. (ed.) Regional management and territorial planning: A textbook and practical training for universities. 3rd ed., rev. and enl.]. Moscow, Yurayt, 2023. 576 p. (in Russian).
9. Chupina Z., Chursin A., Kvasov I., Boginsky A. Sustainable economic development of enterprises: A methodology based on the toolkit. *Sustainability*, 2023, vol. 15, iss. 17, art. 12682. <https://doi.org/10.3390/su151712682>
10. Kvasov I. A. *Tsifrovizatsiya i integratsiya tekhnologiy i upravleniya – mekhanizm povysheniya effektivnosti* [Digitalization and integration of technologies and management – a mechanism for increasing efficiency]. Moscow, Nauchnye tekhnologii, 2017. 303 p. (in Russian).
11. Kvasov I. A. *Modelirovanie razmeshcheniya ob#yektov energetiki s uchetom investitsionnoy privlekatel'nosti regionov Kazakhstana i Rossii* [Modeling the placement of energy facilities taking into account the investment attractiveness of the regions of Kazakhstan and Russia]. Moscow, Nauchnye tekhnologii, 2014. 234 p. (in Russian).
12. Kvasov I. A. What kind of digital economy do we need. *IEAU Bulletin*, 2019, no. 21. Available at: <https://ieay.ru/wp-content/files/nd/vestnik/23/Kvasov.pdf> (accessed April 26, 2024) (in Russian).

Поступила в редакцию 10.05.2024; одобрена после рецензирования 10.06.2024; принята к публикации 15.06.2024; опубликована 30.08.2024

The article was submitted 10.05.2024; approved after reviewing 10.06.2024; accepted for publication 15.06.2024; published 30.08.2024