

## Инновационные подходы к системе управления на региональном уровне: от цифровизации к устойчивому развитию\*

### Innovative Approaches to the Management System at the Regional Level: from Digitalization to Sustainable Development

**А. ГАРИФУЛЛИНА, З. СИЗОНЕНКО**

**Гарифуллина Альбина Фатиховна**, канд. полит. наук, доцент кафедры государственного управления Института истории и государственного управления Уфимского университета науки и технологий (ИИГУ УУНиТ). E-mail: albina.garifullina.86@bk.ru

**Сизоненко Зарина Лероновна**, канд. соц. наук, доцент кафедры государственного управления ИИГУ УУНиТ. E-mail: marian01@mail.ru

*Данная статья посвящена анализу современных тенденций в сфере регионального управления, с акцентом на инновационные подходы, которые позволяют оптимизировать процессы, повысить эффективность и обеспечить устойчивое развитие регионов. Исследование рассматривает роль цифровизации, участия граждан в процессе управления, использование аналитических инструментов и развитие инновационных экосистем в контексте достижения целей устойчивого развития (ЦУР) на примере Республики Башкортостан.*

**Ключевые слова:** региональное управление, инновации, цифровизация, участие граждан, устойчивое развитие, ЦУР, аналитика, экосистемы.

*This article is devoted to the analysis of current trends in the field of regional management, with an emphasis on innovative approaches that optimize processes, increase efficiency and ensure sustainable development of regions. The study examines the role of digitalization, citizen participation in the management process, the use of analytical tools and the development of innovative ecosystems in the context of achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) using the example of the Republic of Bashkortostan.*

**Keywords:** regional governance, innovation, digitalization, citizen participation, sustainable development, SDGs, analytics, ecosystems.

#### Основные положения

1. Современные вызовы, связанные с глобализацией, климатическими изменениями и технологическим прогрессом, требуют от регионов гибкости, адаптивности и инновационного подхода к решению проблем (управлению).
2. Традиционные модели управления становятся недостаточно эффективными для удовлетворения новых потребностей, что стимулирует поиск новых инструментов и подходов.

#### Введение

В эпоху цифровой экономики регионы, в том числе и Республика Башкортостан, сталкиваются с беспрецедентными вызовами, которые требуют новых подходов к управлению. Глобализация, стремительное развитие технологий, климатические изменения и растущие потребности населения создают динамичную и непредсказуемую среду, в которой традиционные модели управления оказываются неэффективными.

Данное исследование посвящено анализу инновационных подходов к системе управления на региональном уровне, которые помогают решать современные вызовы и обеспечивать устойчивое развитие регионов.

\* Ссылка на статью: Гарифуллина А.Ф., Сизоненко З.Л. Инновационные подходы к системе управления на региональном уровне: от цифровизации к устойчивому развитию // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 5. С. 68–74. DOI: 10.34773/EU.2024.5.11.

В центре внимания – роль цифровизации как ключевого инструмента модернизации управления, формирования прозрачных и ответственных систем взаимодействия с гражданами и бизнесом.

Будут рассмотрены новые подходы к планированию и реализации проектов, основанные на принципах устойчивого развития, а также оценена важность создания инновационных экосистем для стимулирования экономического роста и социального прогресса.

Данное исследование предназначено для широкого круга читателей, интересующихся проблемами регионального управления, цифровизации и устойчивого развития. В нем будут представлены реальные примеры внедрения инновационных подходов, что позволит оценить их практическую применимость и эффективность.

### Методы

Исследование инновационных подходов к системе управления в Республике Башкортостан требует глубокого анализа и опирается на комплексный, системный подходы. Для получения полной «картины» и адекватной оценки эффективности используются различные методы сбора и анализа информации, включая и статистические данные. Для изучения проблематики исследования были использованы следующие методы:

1. Анализ отчетных документов органов власти и управления Республики Башкортостан и статистических данных: анализ нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность регионального управления, цифровизацию и устойчивое развитие; изучение показателей социально-экономического развития региона, уровня цифровизации, качества жизни населения, экологических показателей для выявления тенденций и проблем; анализ результатов опросов и социологических исследований, в частности, изучение мнения граждан о качестве управления в регионе, о влиянии цифровизации на их жизнь, о восприятии целей устойчивого развития;

2. Качественные методы исследования – наблюдение, а именно изучение практики внедрения инновационных подходов в реальном времени (наблюдение за работой цифровых платформ управления, за проведением общественных слушаний);

3. Количественные методы исследования: анализ больших данных (использовались методы машинного обучения для анализа данных из различных источников (социальные сети, системы мониторинга окружающей среды, данные с датчиков) для выявления тенденций и прогнозирования рисков).

Применение комбинации различных методов исследования позволило получить более полную и объективную картину инновационных подходов к системе управления в Республике Башкортостан и оценить их влияние на устойчивое развитие.

### Результаты

Изучив научные, законодательные и статистические источники, мы выявили, что органами власти Республики Башкортостан используются следующие методы (подходы) в управлении:

**Проектный подход.** Применение проектного подхода в сочетании с отраслевым методом управления обеспечивает достижение интегрального эффекта воздействия и повышает уровень межведомственной координации в процессе хозяйственной деятельности [3]. Такой синтез методов позволяет создать синергию, которая увеличивает эффективность и результативность работы, позволяя реализовывать сложные проекты с учетом специфики отрасли и обеспечивая координацию между разными ведомствами.

Преимущества отраслевого метода управления заключаются в том, что он позволяет концентрировать ресурсы и компетенции на решении задач конкретной отрасли, учитывая ее специфику и требования (специализация); обеспечивает координацию деятельности разных подразделений внутри отрасли, что увеличивает эффективность и снижает дублирование усилий; фокусируется на долгосрочных целях и стратегиях развития отрасли, что позволяет учитывать изменения в контексте и адаптироваться к ним.

Проектный метод управления позволяет сосредоточить ресурсы и усилия на достижении конкретных целей проекта в определенный срок; обеспечивает возможность быстро реагировать на изменения и корректировать план проекта в соответствии с ситуацией, способствует взаимодействию между разными ведомствами и организациями, что необходимо для реализации комплексных проектов.

Синтез отраслевого и проектного методов управления позволяет разработать стратегии развития отрасли с учетом целей и задач проектов, что обеспечивает интеграцию проектов в общее направление развития отрасли; создает единую систему управления ресурсами, которая обеспечивает эффективное распределение ресурсов между отраслью и проектами; способствует внедрению системы мониторинга и контроля за реализацией как отраслевых целей, так и проектов, что позволяет оценить эффективность и вносить необходимые коррективы и созданию информационной системы, которая обеспечивает доступ к необходимой информации для отраслевого управления и управления проектами. Например, стратегия развития отрасли транспорта может включать в себя реализацию проектов по строительству дорог, железных дорог и аэропортов, что обеспечит интеграцию проектов в общее направление развития отрасли и позволит эффективно распределять ресурсы; стратегия развития сельского хозяйства, например, может включать в себя реализацию проектов по внедрению новых технологий, повышению эффективности использования ресурсов и улучшению качества продукции, что повысит конкурентоспособность отрасли и обеспечит продовольственную безопасность.

**Создание институциональных основ для реализации приоритетных национальных проектов.** Например, в Республике Башкортостан были утверждены региональные планы-графики реализации национальных, федеральных проектов, государственных программ, образован Координационный совет и межведомственные рабочие группы [3].

**Использование социальных технологий управления персоналом,** а именно, создание благоприятной рабочей среды, основанной на принципах уважения, достоинства и открытости; внедрение справедливых систем вознаграждения и стимулирования, которые мотивируют сотрудников к профессиональному росту и высокой производительности, разработка и реализация программ профессионального развития и обучения, которые позволяют сотрудникам повышать свою квалификацию и адаптироваться к изменяющимся требованиям современного мира [12].

**Совершенствование системы управления государственной службой,** например, путем оптимизация численности государственных гражданских служащих с целью повышения эффективности работы и снижения бюджетных расходов, анализ и устранение дублирования функций между органами власти для создания более координированной и эффективной системы управления и разработка единой политики по формированию кадрового резерва и повышению квалификации госслужащих, что позволит обеспечить непрерывность и качество государственной службы [2].

**Применение методов для решения проблем местного самоуправления,** к примеру, совершенствование работы с кадрами на уровнях местного самоуправления с целью повышения эффективности работы муниципальных органов; поощрение, мотивирование и анализ работы муниципальных служащих для повышения их профессионализма и ответственности, и формирование элементов предотвращения коррупции с целью обеспечения прозрачности и ответственности в работе муниципальных органов. [1].

Также в Республике Башкортостан применяются различные модели к системе управления, например:

– **динамичная модель управления,** суть которой поиск скрытых или неиспользованных ресурсов, повышение эффективности [6]. Динамичная модель управления – это и концепция, которая отличается гибкостью, адаптивностью и способностью быстро реагировать на изменения в окружающей среде. При такой модели управления решения принимаются на более низких уровнях иерархии, что позволяет быстрее реагировать на изменения и принимать более информированные решения, важную роль играют команды специалистов, которые работают в тесном

сотрудничестве и принимают решения совместно и фокус смещается от процессов на результаты, что позволяет оценить эффективность работы и внести необходимые уточнения.

Такую модель управления Республика Башкортостан чаще применяет в стартапах, где конкуренция высока и изменения происходят быстро, или в IT-компаниях, где технологии развиваются с большой скоростью: динамичная модель управления позволяет быстро реагировать на новые требования и внедрять новые технологии, или в производственных компаниях, где важно быстро реагировать на изменения в спросе и предложении.

– **Трехуровневая модель управления развитием предпринимательской среды республики** включает Министерство предпринимательства и туризма Республики Башкортостан, Ассоциацию предпринимателей Республики Башкортостан, а также Фонд развития и поддержки предпринимательства в Республике Башкортостан как Центр поддержки предпринимательства [5];

– **Модель управления качеством жизни в регионе**, разработанная С.А. Айвазяном и М.А. Исакиным. Она основывается на индикативном методе управления, где в качестве ключевого инструмента чаще выступает мониторинг интегральных индикаторов качества жизни населения, позволяющий выявлять проблемные области и определять приоритеты для социального развития конкретной территории [10].

– **Модель управления инновационным развитием региона в контексте цифровой трансформации** фокусируется на координации взаимодействия между хозяйствующими субъектами инновационной сферы и определении зон ответственности органов власти, предполагает реализацию целевой инвестиционно-инновационной программы и выбор стратегии управления инновационным развитием региона [13].

Последние две модели отражают современные тенденции в управлении развитием регионов, так как осуществляют учет взаимосвязи социальных и экономических факторов для достижения устойчивого развития, используют различные индикаторы и мониторинг для принятия взвешенных, информированных решений, и предполагают применение новых технологий и цифровых решений в процессе управления развитием региона. Применение этих моделей позволяет создать более эффективную систему управления развитием региона, которая учитывает конкретные нужды населения и способствует достижению устойчивого и процветающего будущего.

Традиционные модели управления в Республике Башкортостан, в большинстве своем, уже не отвечают современным вызовам (глобализация, климатические изменения, технологический прогресс), поэтому необходимо изменить вектор управления в сторону инноваций. С учетом современных реалий, требований и вызовов цифровой среды, видится, что основные инновационные подходы в региональном управлении – это прежде всего:

1. Цифровизация, так как введение цифровых технологий в сферу управления позволяет автоматизировать процессы, повысить прозрачность, улучшить доступа к информации для граждан и бизнеса. Также цифровая трансформация помогает автоматизировать процессы, создавать удобные онлайн-сервисы, использовать аналитические инструменты для принятия более информированных решений;

2. Активное включение граждан в процесс принятия решений через электронные площадки, публичные обсуждения и консультации повышают легитимность управленческих решений и обеспечивает учет интересов всех сторон. Открытое общение с гражданами позволяет получить ценную обратную связь, понять нужды населения и создать более эффективные инструменты (методы, модели) управления;

3. Применение аналитических инструментов для обработки больших данных позволяет выявлять тенденции, прогнозировать риски и разрабатывать более эффективные управленческие решения;

4. Создание благоприятных условий для развития инноваций в регионах через поддержку стартапов, развитие технопарков, проведение конкурсов и грантов стимулирует экономический рост и создание новых рабочих мест (инновационная экосистема). Аналогично поддержка

стартапов, развитие технопарков, проведение конкурсов и грантов способствуют внедрению инновационных решений в различные сферы жизни.

Цифровизация может стать ключевым фактором в достижении целей устойчивого развития (ЦУР), так как информационные технологии позволяют эффективно управлять ресурсами [4; 7; 8], отслеживать экологические показатели, стимулировать энергоэффективность и разрабатывать инновационные решения в сфере экологии, социальной справедливости и экономического развития.

При создании гармоничной цифровой среды важно учитывать этические аспекты использования цифровых технологий в управлении, обеспечивать кибербезопасность и защиту персональных данных, необходимо создать условия для равного доступа к цифровым технологиям для всех членов общества, чтобы избежать цифрового разрыва.

Сущность проблемы сводится к тому, что для успешного внедрения инновационных подходов к управлению необходима координация усилий между правительством, бизнесом и гражданским обществом. Открытое и прозрачное взаимодействие между всеми участниками позволит обеспечить синергию и достичь лучших результатов.

### **Обсуждение**

Регионы, в том числе и Республика Башкортостан, сталкиваются с вызовами, требующими переосмысления традиционных моделей управления [9; 12]. Инновационные подходы, основанные на цифровизации, участии граждан, применении аналитических инструментов и развитии экосистем, становятся ключевыми для обеспечения устойчивого развития и повышения качества жизни населения.

Учитывая специфику Республики Башкортостан, представляется, что инновационным подходом к системе управления регионом является создание централизованной платформы для предоставления региональных услуг, взаимодействия с гражданами, бизнесом и органами власти. Это позволит повысить прозрачность информации и ее доступность, упростит аналитическую деятельность, ускорит решение проблем. Применение сквозных технологий в предлагаемом платформенном решении, например, больших данных и ИИ позволит анализировать данные о населении, экономике, инфраструктуре и выявить тенденции, риски, даст возможность разработать более эффективные управленческие решения. Развитие цифровых навыков у населения, предоставление доступа к региональным онлайн-сервисам и информации повысит уровень вовлеченности граждан в процессы управления республикой. Создание платформ для сбора предложений и инициатив, использование онлайн-платформ для организации онлайн-голосований, петиций, обращений к органам власти повысит уровень вовлеченности граждан в процессы управления.

Также в рамках инновационных подходов в системе управления Республики Башкортостан следует выделить стимулирование инновационной деятельности, а именно, создание благоприятных условий для развития инноваций в регионе, включая поддержку стартапов, развитие научно-исследовательской деятельности и создание инновационных кластеров, финансовую поддержку перспективных проектов через гранты и налоговые льготы для инновационных предприятий; развитие человеческого капитала, поддержку образовательных программ, направленных на подготовку специалистов в сфере инноваций, IT и других отраслях, важных для развития региона, развитие экологически чистых отраслей промышленности, внедрение энергоэффективных технологий, утилизацию отходов и создание условий для развития зеленого туризма, внедрение принципов устойчивого использования природных ресурсов, сохранение биологического разнообразия и защиту окружающей среды. Такой комплексный подход позволит Республике Башкортостан стать лидером в сфере инноваций и устойчивого развития, обеспечив процветание как экономики, так и экологии региона.

Республика Башкортостан необходимо идти по пути модернизации системы управления, внедряя прогрессивные подходы, которые позволяют повысить эффективность и результативность деятельности региона. Два ключевых элемента такой трансформации – это SMART-подходы и цифровая трансформация управления.

SMART-подходы – это система постановки и реализации целей и задач, которая основана на принципах конкретности, измеримости, достижимости, релевантности и ограниченности во времени. Применение этих принципов к управлению регионом позволяет ставить SMART-цели и задачи (формулировать реальные, четкие, достижимые, измеримые, релевантные и временные цели и задачи для развития региона), реализовывать SMART-проекты (разрабатывать и реализовывать проекты, которые отвечают принципам SMART, что обеспечивает их эффективность и достижение положительных результатов), осуществлять SMART-контроллинг (использовать цифровые инструменты для отслеживания прогресса в достижении целей и реализации проектов, что позволяет своевременно корректировать стратегии и улучшать результаты).

Цифровая трансформация управления – это не просто цифровизация процессов, а коренная модернизация управленческой деятельности на основе современных сквозных цифровых технологий. Это предполагает разработку и внедрение новых нормативных правовых, организационно-методических и нормативно-технических документов, специально приспособленных для цифровых решений.

Сочетание SMART-подходов и цифровой трансформации управления позволит Республике Башкортостан построить более прозрачную, эффективную и результативную систему управления, которая будет ориентирована на улучшение качества жизни населения и устойчивое развитие региона.

### Заключение

Инновационные подходы в региональном управлении – это не просто использование сквозных цифровых технологий, а комплексный подход к развитию региона, основанный на принципах устойчивости, инклюзивности и участия граждан и населения. Такие подходы к системе управления являются необходимым условием для достижения целей устойчивого развития и создания более эффективной и справедливой системы управления в регионе. Цифровизация, участие граждан, аналитика и развитие инновационных экосистем – ключевые инструменты для создания более прозрачного, ответственного и устойчивого будущего регионов. Республика Башкортостан входит в состав участников Ассоциации инновационных регионов России, что увеличивает возможности по применению инновационных методов в системе управления.

### Литература

1. Ахметшин И.И. Проблемы организаций местного самоуправления и методы их решения на примере Республики Башкортостан // NovaInfo.Ru 2015. Т. 1, № 34. С. 379–381.
2. Базуев А.И. Совершенствование системы управления государственной службой в Республике Башкортостан // Экономика и социум. 2016. № 9 (28). С. 69–73.
3. Давлетшин Т.Ф. Проектный подход в управлении и модернизации экономики региона (на примере Республики Башкортостан) // Молодой ученый. 2009. № 3. С. 55–59.
4. Даутова Т.А. Социальные последствия пандемии Ковид-19 (по материалам Республики Башкортостан) // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2022. № 4 (166). С. 120–126.
5. Доклад председателя Госкомитета РБ по предпринимательству и туризму В.А. Гилязитдинова на тему: «Стратегические направления развития (концепция) малого и среднего предпринимательства в Республике Башкортостан до 2018 года» [Электронный ресурс]. URL: <https://biznestur.bashkortostan.ru/presscenter/lectures/66/>
6. Кузьминых Н.А., Милицкая А.О. Система управления инновационным развитием региона в контексте цифровой трансформации // Вопросы инновационной экономики. 2022. Т. 12, № 4. С. 2213–2230.

7. Латыпов Р. Ф. Информационно-аналитическая система оценки кадров для государственной гражданской службы Республики Башкортостан «Е-скрин01»: научная апробация проекта // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2023. № 1(169). С. 67–71.
8. Лукманова Р.Х., Фролова И.В. Основания социальной солидарности для современной России // Российский гуманитарный журнал. 2023. Т. 12, № 4. С. 221–228.
9. Лукьянов А.В., Бикметов Е.Ю., Храмова К.В. Методология исследования, основанного на социальном самосознании // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Познание. 2023. № 9. С. 85–88.
10. Свинухова Ю.Н. Модели управления качеством жизни в регионе: Национальная социальная инициатива (на примере Республики Башкортостан) // Социодинамика. 2023. № 11. С. 109–125.
11. Сизоненко З.Л., Игнатъева О.Н., Ковшечникова В.А. Цифровые платформы в государственном управлении: проблемы и достижения // Экономические, информационные и социокультурные основания управления в современных условиях: сборник научных трудов. Уфа: ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий», 2023. С. 107–112.
12. Ушияров В.М., Гайсина Л.М. Социальные технологии управления персоналом в контексте миграции рабочей силы в Республике Башкортостан // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2023. № 4. С. 101–106.
13. Экономико-географическая характеристика Башкортостана [Электронный ресурс]. URL: [https://spravochnick.ru/geografiya/ekonomiko-geograficheskaya\\_harakteristika\\_bashkortostana/](https://spravochnick.ru/geografiya/ekonomiko-geograficheskaya_harakteristika_bashkortostana/)

DOI: [10.34773/EU.2024.5.12](https://doi.org/10.34773/EU.2024.5.12)

## Специализация экономики региона: теоретические и практические аспекты\*

### Specialization of the Regional Economy: Theoretical and Practical Aspects

---

**А. БИКМАЕВА**

---

**Бикмаева Алия Динмухаматовна**, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономики и регионального развития Института экономики, управления и бизнеса Уфимского университета науки и технологии. E-mail: [rakhmatullinaad@gmail.com](mailto:rakhmatullinaad@gmail.com)

*Замедление темпов экономического роста, связанное с мировыми трансформационными процессами и санкционными ограничениями, наложенными на нашу страну, требует стимулирования отечественной экономики и ее структурной перестройки. Для определения перспективных направлений развития прежде всего необходимо определить имеющиеся отрасли специализации регионов. Это обусловило цель исследования – теоретическое обоснование выбора методики определения специализации региональной экономики, поскольку методология определения отраслей специализации требует совершенствования.*

*В статье исследуется отраслевая специализация регионов России на основе показателя среднечеловеческого производства. На примере регионов Приволжского федерального округа проведен сравнительный анализ результатов определения специализации регионов при использовании различных показателей.*

**Ключевые слова:** специализация, экономика регионов, отрасли специализации, структурные изменения, структура экономики региона.

---

\* Ссылка на статью: Бикмаева А.Д. Специализация экономики региона: теоретические и практические аспекты // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 5. С. 74–79. DOI: [10.34773/EU.2024.5.12](https://doi.org/10.34773/EU.2024.5.12).