

УДК 316.334.52

DOI: 10.18413/2408-9338-2025-11-4-0-2



Оригинальная статья

Мерзляков А. А. 

**Унификация и разнообразие в ходе реализации  
стратегии регионального развития России:  
постановка проблемы и программа исследования**

Институт социологии Федерального научно-исследовательского социологического  
центра Российской академии наук,  
улица Большая Андроньевская, дом 5, строение 1, Москва, 109544, Россия  
[andrey243@rambler.ru](mailto:andrey243@rambler.ru)

**Аннотация.** *Актуальность.* Центром социологии управления и социальных технологий Института социологии ФНИСЦ РАН (далее – Центр) ведется работа по выполнению государственного задания «Унификация и разнообразие в пространственном развитии России (социально-экономические и социокультурные процессы), в контексте изучения возможностей унификации и разнообразия как способов управления развитием регионов, выявлением целевой направленности унификации и разнообразия в рамках управления региональным развитием, описанием управленческих факторов, влияющих на процессы унификации и разнообразия в регионах. *Научная проблема.* В соответствии с планом работ была сформулирована основная проблема исследования, связанная с критическим анализом существующих управленческих механизмов реализации стратегии социального развития в регионах и необходимостью поиска новых институциональных (унифицирующих) альтернатив. *Методы.* Формулирование проблемы и подготовка научно-исследовательской программы осуществлялась на основе обзора современной литературы по изучаемой проблеме, анализа вторичных данных результатов социологических исследований Центра, а также анализа нормативно-правовой документации, в том числе региональных стратегий социально-экономического развития. *Научные результаты.* Представлены основанные элементы научно-исследовательской программы по заданной проблематике – основная проблема, объект, предмет, цель и задачи исследования, сформулирована базовая гипотеза. Определены методологические основания для определения меры унификации и разнообразия в рамках реализации стратегии социального развития в регионах. На основе выбранной исследовательской установки осуществлена разработка системы показателей, учитывающей особенности исследования унификации и разнообразия, обоснован выбор конкретных методов для проведения эмпирического исследования. *Выводы.* Предварительный анализ, проведенный в рамках подготовки научно-исследовательской программы, позволил выделить ряд перспективных организационно-управленческих механизмов реализации стратегии регионального развития. В дальнейшем в рамках этапа сбора и анализа первичных данных исследования будет произведена эмпирическая проверка обоснованности выбранных механизмов. Полученные результаты могут быть использованы для оценки социальных последствий выполнения как отдельных государственных проектов и программ

регионального развития, так и для мониторинга реализации стратегий социально-экономического развития регионов в целом.

**Ключевые слова:** унификация и разнообразие; стратегия регионального развития; элементы научно-исследовательской программы; система регионального управления; эмпирические показатели

**Благодарности:** статья выполнена в рамках реализации государственного задания ИС ФНИСЦ РАН на тему «Унификация и разнообразие в пространственном развитии России (социально-экономические и социокультурные процессы)».

**Информация для цитирования:** Мерзляков А. А. Унификация и разнообразие в ходе реализации стратегии регионального развития России: постановка проблемы и программа исследования // Научный результат. Социология и управление. 2025. Т. 11, № 4. С. 21-34.

*Original article*

Andrey A. Merzlyakov 

# Unification and diversity in the implementation of Russia's regional development strategy: problem statement and research program

Institute of Sociology, Federal Research Center for Sociology,  
Russian Academy of Sciences,  
5/1 Bolshaya Andronyevskaya St., Moscow, 109544, Russia  
*andrey243@rambler.ru*

**Abstract.** *Relevance.* The Center for Sociology of Management and Social Technologies of the Institute of Sociology of the Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences (hereinafter referred to as the Center) is working to fulfill the state assignment “Unification and Diversity in the Spatial Development of Russia (Socioeconomic and Sociocultural Processes)” by studying the potential for unification and diversity as methods of managing regional development, identifying the target orientation of unification and diversity within regional development management, and describing the management factors influencing the processes of unification and diversity in the regions. *Research problem.* In accordance with the work plan, the primary research problem was formulated, related to a critical analysis of existing management mechanisms for implementing social development strategies in the regions and the need to find new institutional (unifying) alternatives. *Methods.* The problem was formulated and the research program was prepared based on a review of current literature on the issue under study, an analysis of secondary data from the Center's sociological research, and an analysis of regulatory documentation, including regional socioeconomic development strategies. *Research results.* The fundamental elements of a research program for a given problem are presented – the main problem, object, subject, goal, and objectives of the study – and a basic hypothesis is formulated. Methodological foundations for determining the degree of unification and diversity within the framework of implementing the social development strategy in the regions are defined. Based on the chosen research framework, a system of indicators was developed that takes into account the specific features of studying unification and diversity, and the choice of specific methods for conducting the empirical study was substantiated. *Conclusions.* A preliminary analysis conducted as part of the research program preparation allowed us to identify

a number of promising organizational and managerial mechanisms for implementing the regional development strategy. Subsequently, as part of the primary data collection and analysis phase, the validity of the selected mechanisms will be empirically verified. The results obtained can be used to assess the social impact of individual government projects and regional development programs, as well as to monitor the implementation of regional socioeconomic development strategies as a whole.

**Keywords:** unification and diversity; regional development strategy; elements of a research program; regional governance system; empirical indicators

**Acknowledgements:** This article was prepared as part of the state assignment of the Federal Research Center for Sociology of the Russian Academy of Sciences on the topic “Unification and Diversity in the Spatial Development of Russia (Socio-Economic and Socio-Cultural Processes)”.

**Information for citation:** Merzlyakov, A. A. (2025), “Unification and diversity in the implementation of Russia's regional development strategy: problem statement and research program”, *Research Result. Sociology and Management*, 11 (4), 21-34.

### Введение (Introduction).

В последние годы изменения, происходящие в России и в мире, ускоряются и становятся всё менее предсказуемыми. Глобализация дополняется процессами диверсификации, нарастания страновых и региональных различий, которые становятся важным фактором мирового и российского развития. В этой связи актуализируется необходимость исследовать процессы, вызванные стандартизирующим воздействием глобальных трендов в контексте регионального разнообразия. Следует определить факторы, влияющие на формирование результирующего вектора социальных трансформаций в регионах, а также выявить угрозы и риски, связанные с этими изменениями, и возможные способы их минимизации (Аксенова, 2025).

Особого внимания требует исследование процессов унификации и разнообразия в рамках реализации стратегий регионального развития. При этом под реализацией такой стратегии мы понимаем, прежде всего, использование организационно-управленческих механизмов, нацеленных на обеспечение устойчивого и сбалансированного развития регионов России, повышение уровня и качества жизни людей, ускорение темпов экономического роста и

технологического развития, обеспечение национальной безопасности. Наши исследования показывают, что проводимая федеральными органами власти социальная политика и реализуемые на их основе государственные целевые программы оказывают разный социальный и экономический эффект на развитие конкретных регионов (Реформирование..., 2021), что является одной из причин формирования регионального неравенства (Регулирование..., 2023). Согласно нашим исследованиям, функционирующая в регионах система управления становится одним из ключевых факторов оценки состояния уровня развития конкретного региона. Вследствие этого мы пришли к выводу о необходимости обращения пристального внимания на социокультурные особенности регионов с целью разработки адекватных управленческих механизмов, учёта регионального разнообразия в ходе выработки государственных стратегических проектов и программ (Россия..., 2017). Однако особенности нашей страны, её мультикультурность и многонациональность, масштабность территорий и наличие большого количества регионов – всё это требует систематизации усилий для общего регулирования развитием нашей страны. И в этом смысле задача управления

заключается в поиске механизмов и инструментов, позволяющих стандартизировать регулирование существующего многообразия, тем самым в хорошем смысле упрощая сам процесс регулирования. Таким образом, перед управлением стоит непростая задача, с одной стороны, необходимо в рамках реализации стратегии регионального развития учитывать социокультурные особенности регионов, с другой стороны, требуется разработка унифицирующих управленческих механизмов, упорядочивающих до определённого предела способы организационного регулирования действий субъектов регионального развития в ходе разработки и реализации региональных стратегий.

Таким образом цель статьи – формулировка основной проблемы исследования, ориентированной на выявление организационно-управленческих механизмов, адекватных современным условиям, для эффективной реализации государственной стратегии регионального развития и раскрытие основных элементов научно-исследовательской программы, направленной на поиск оптимального баланса между унификацией и разнообразием в рамках осуществления стратегии развития регионов.

**Методология и методы (Methodology and methods).** Под унификацией в управлении в самом общем виде понимается установление единообразия механизмов, методов и инструментов, используемых в процессе осуществления управленческих функций и задач. Унификация направлена на упорядочивание работы, упрощение и ускорение обмена информацией для принятия управленческого решения. Основной недостаток унификации заключается в том, что при чрезмерном ее использовании организация или любая другая социальная система теряет свою гибкость, снижается способность адаптации к особенностям внешней среды, подавляется возможность к инновации.

Ключевой успех в управлении заключается в учёте уникальности каждой ситуации, а унификация может стать сдерживающим фактором устойчивого развития.

Разнообразие в управлении, в свою очередь, направлено на проведение всесторонней оценки ситуации, проекта решения, прогнозируемого результата. Разнообразие подходов, позиций, инициатив создаёт условия оптимизации вырабатываемого решения, обеспечивая всесторонний критический анализ, независимость комплексной оценки. Однако и у разнообразия также есть свои недостатки, использование его в крайних формах приводит к усложнению(утяжелению) управленческого процесса. Излишнее нагромождение факторов и избыточный учет особенностей внешней среды с попыткой включения в процесс планирования и принятия решений максимального количества заинтересованных лиц может привести к затруднению процесса организации и принятия управленческого решения, значительному увеличению временных и финансовых затрат на подготовку решения. Таким образом, унификация и разнообразие – взаимосвязанные понятия в управлении, и их баланс важен для эффективной организации управленческой деятельности.

В индустриальную эпоху, когда управленческие процессы в основном строились в русле механистической парадигме (согласно которой взаимодействующие элементы социальной организации пассивны) (Д. Макгрегор), основанной на регулировании многообразием через его сокращение и приведение к единому типу, позволило в тот период времени существенно поднять уровень управления. Система стремилась упростить объект управления, унифицируя к одному (или небольшому ряду), одновременно нивелируя их самостоятельность и волю. Сегодня же стремление функциональных систем к упрощению и унификации в рамках бюрократической системы регулирования

приводит к угнетению, а порой и к уничтожению различных экосистем (инновационных, предпринимательских, образовательных), так как те не могут существовать при уменьшении определенного порога многообразия.

Новый управленческий вызов, вытекающий из требований современной эпохи, предполагает способность работать с многообразием. Это касается как качественной характеристики элементов управления, которые относятся к разным типам и даже могут представлять множество уникальностей, так и количества параметров каждого из этих типов и уникальностей. Функциональная директивная система управления, доминирующая в индустриальную эпоху, плохо могла справляться с управлением подобной сложной системой элементов. Не было ни достаточной технологической базы (компьютерных мощностей), ни математического аппарата, ни культуры работы с настолько динамичными объектами, к тому же имеющими свою волю.

Современная ситуация требует развития и распространения новой культуры управления, в рамках которой технологии работы с разнообразием, не требующие обязательности его сокращения и унификации (или хотя бы существенное ограничение этого подхода) получают широкое распространение. Умение сохранять баланс между необходимой унификацией и разнообразием, лежащим в основе производящих экосистем, — важнейшая компетенция для сегодняшнего управленца.

Данная тенденция в полной мере характерна и для принципов организации системы современного государственного планирования и управления. Текущая ситуация характеризуется серьезным поворотом к разнообразию, переходом от советской системы централизованного государственного планирования к стратегическому развитию и управлению регионами. Началом такого поворота

можно считать концепцию устойчивого развития, базирующаяся на необходимости соблюдать баланс между решением социальных и экономических проблем и сохранением природной среды, которая была принята во второй половине 90-х годов в России в качестве основы для разработки отечественной государственной стратегии устойчивого развития<sup>1</sup>.

Начиная с этого времени в отечественной научной среде проведено большое количество исследований, нацеленных на формулирование основных принципов функционирования региональных систем (Москвина, 2003; Ильин и др., 2005), подавляющая доля таких исследований направлена поиск возможностей для их детального изучения и измерения (Курганов, 2021, Коноваленков, 2020). Как отмечает И.В. Коршунов «основным результатом этих исследований является доказательство ведущей роли регионального уровня в достижении устойчивого развития страны, поскольку он, с одной стороны, позволяет достичь сбалансированности составляющих его территорий, с другой стороны, обеспечивает сбалансированность на уровне страны в целом, а разнообразие регионов требует учета их специфики» (Коршунов, 2023).

Отдельно стоит выделить концепцию социокультурной модернизации регионов (Лапин), которая ориентирована на учет социокультурных особенностей развития регионов, гармонизацию частных и общественных интересов с опорой на культурные традиции и ценности. Концепция включает в себя культурные, социальные, экономические и управленческие компоненты. Особо выделим управленческую компоненту в центре внимания которой находится трансформация регулирующих институтов — формальных и неформальных правил действий индивидов и организаций в

<sup>1</sup> Имеется в виду Указ Президента РФ от 1 мая 1996 г. №440 «О Концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию».



экономической, политической, общественной жизни общества (Атлас..., 2015). К основным чертам данной компоненты относятся демократизация государственной и политической жизни общества, судебной-правовых учреждений, обеспечение активности гражданского общества, противодействие избыточности бюрократических процедур контроля и числа чиновников, занятых созданием и внедрением этих процедур (дебюрократизация).

Управленческая компонента устойчивого развития регионов в настоящее время рассматривается с различных позиций: выявление основных подсистем с рассмотрением функции и важности управленческой подсистемы (Тимофеев и др., 2020); актуализация значимости создания работоспособной управленческой среды (Бахматова, Саришвили, 2021; Шимановский и др., 2021), использование организационно-регулятивных методов для эффективного управления региональным развитием и формулирование основного вектора стратегического целеполагания (Валитова, Шерешева, 2020).

С позиции концепции институционализации отечественной системы управления (Тихонов, 2007) разрешение накопившихся социально-значимых проблем и определение вектора дальнейшего сбалансированного развития (одновременно «сверху» и «снизу») регионов должно быть актуализировано через поиск и нахождение адекватных управленческих механизмов. В нашем случае под механизмами управления мы понимаем причинно-следственные и инструментальные регуляции отношений, действий и взаимодействий, характеризующих и определяющих состояние и качество функционирования сложившейся региональной системы управления (Тихонов, 2009). Выше сказанное подводит нас к мысли о том, что эффективность работы всей системы управления является одним из ключевых

факторов, оказывающих влияние на стратегию развития регионов.

При этом в современных условиях признается необходимость перехода от технократического к социально ориентированному управлению, основанному на принципах антропоцентризма и социокультурного разнообразия. Такая система управления характеризуется ориентированностью на разработку стратегических планов и программ регионального развития с привлечением на всех этапах управленческого цикла заинтересованных участников (стейкхолдеров) для принятия взвешенного и сбалансированного решения.

Предварительный анализ реализации государственных проектов и программ регионального развития, указывает на существующие противоречия между аналитической установкой, содержащейся в программных документах и полученными результатами от реализации этих программ. Данное противоречие характеризуется следующими чертами: наличие серьезных несоответствий между разработанными планами так называемых «кабинетных программ» и полученными в рамках реализации таких программ результатами; преувеличение значимости экономических факторов, данных, оценок в целях разрешения указанных проблем, полная недооценка, а иногда и игнорирование социальных факторов; непонимание и пренебрежение роли управленческих знаний в конструировании взаимодействия субъектов регионального развития и в анализе трудностей такого конструирования. Наличие сложившихся противоречий требует переформатирования старых и предложения новых организационно-управленческих механизмов реализации стратегии социального развития в регионах (Мерзляков, 2024).

В этой связи основная проблема исследования заключается в том, что с переходом к стратегическому планированию и управлению развитием

регионов, направленные на учет их социально-экономических и социокультурных особенностей, используемые организационно-управленческие механизмы, средства и инструменты зачастую не способны эффективно реализовывать запланированные решения поскольку слабо ориентированы на региональную специфику, а использование преимущественно командно-административных методов управления не даёт должного эффекта.

Таким образом исследование унификации и разнообразия в контексте реализации стратегии регионального развития происходит посредством анализа организационно-управленческих механизмов, используемых региональными системами управления для эффективного выполнения планов и программ социально-экономического и социокультурного развития регионов. Важно определить какие управленческие механизмы в современной ситуации являются наиболее адекватными для эффективной реализации государственной стратегии развития и какую роль в этом играет процесс унификации в условиях регионального разнообразия.

**Научные результаты и дискуссия (Research Results and Discussion).** В соответствии со сформулированной проблемой была разработана научно-исследовательская программа исследования. Объект исследования – процесс реализации стратегии социального развития в регионах России. В качестве инструментов реализации такой стратегии выступают региональные стратегии социального экономического развития, государственные целевые проекты и программы, осуществляемые в регионах. Предметом исследования является изучение организационно-управленческих механизмов, направленных на реализацию стратегии социального развития в регионах России, оценка адекватности таких механизмов текущей ситуации в условиях современных вызовов и угроз.

Цель исследования – выяснить до какой степени стратегия социального развития должна быть единой для всех регионов, какие их особенности должны институционализироваться, учитываться в рамках разработки общегосударственной социальной политики, стратегии территориального развития и в стратегическом планировании федерального центра. Необходимо определить оптимальный баланс между унификацией и разнообразием в управленческих стратегиях развития страны в целом и её регионов, а также определить роль управленческих факторов в этом процессе.

Задачи исследования:

- проанализировать используемые в регионах организационно-управленческие механизмы посредством анализа региональных стратегий социально-экономического развития и государственных проектов, реализуемых в регионах;

- определить назначение унификации и разнообразия для эффективного управления развитием регионов;

- выявить степень влияние управленческих факторов на выбор регионом собственной стратегии развития.

В соответствии с ключевой целью исследования была сформулирована общая исследовательская установка. Она заключается в том, что с точки зрения оценки перехода от технократического к социально-ориентированному (антропоцентрическому) управлению исследование системы регионального управления осуществляется в динамике. На этом сфокусированы (или по крайней мере, заявлены) цели стратегии регионального развития – повышение уровня и качества жизни населения. В этой связи планируется проведение диагностики системы управления в регионах в сложившейся ситуации на предмет оценки текущего состояния и её способности к реализации данной стратегии, которая должна носить социально ориентированный характер.

Наше предположение заключается в том, что и процессы унификации, и разнообразия влияют на качество реализации стратегии регионального развития. В этой связи важно понять, какое влияние (позитивное или негативное) оказывают на неё процессы унификации и разнообразия.

Ключевой принцип нашей позиции – отказ от применения только одной альтернативы либо унификация, либо разнообразие, так как оба подхода могут и должны быть использованы в управлении региональным развитием. В рамках настоящего исследования унификация и разнообразие выступают в качестве:

1) проблемы – исходное доминирование либо унификации, либо разнообразия может негативно сказаться на работе системы управления и тормозить эффективную реализацию стратегии регионального развития. Например, если брать крайние формы управления, с одной стороны, чрезмерная централизация управления и технократизм скорее вредят формированию и реализации стратегии развития региона, лишают её социокультурных особенностей, не учитывают преимуществ, которыми владеет регион. С другой стороны, разбалансированность управления регионом, низкий уровень управляемости, отсутствие единой комплексной стратегии развития региона также ведёт к негативным последствиям для самого региона;

2) предмета анализа – изучение социальных процессов, характеризующихся унификацией и/или разнообразием, оценка их влияния на развитие региона, анализ существующих проблем в регионах. Например, особенности взаимодействия субъектов регионального развития, организация социального диалога и обратной связи с населением в рамках реализации стратегии развития регионов – на сколько данные процессы стандартизированы в регионах или они имеют свою региональную специфику.

3) инструмента управления – использование субъектами регионального развития конкретных управленческих механизмов, методов, средств, а также оценка последствий такого использования.

Различие в выделенных выше аспектах привело к обнаружению причины выявленных различий в интерпретации самих понятий унификация и разнообразие. Смысл, вкладываемый автором в данные понятия, зависит от особенностей поставленной им исследовательской проблемы. В этой связи, под унификацией понимается нормирование, институционализация, стандартизация, систематизация, типологизация, единообразие. Под разнообразием – различие, дифференциация, уникальность, особенность.

Выделенная исследовательская установка позволила сформулировать ключевую гипотезу исследования, которая заключается в том, что для успешной реализации социальной стратегии развития в регионах необходимо использование как методов (инструментов) унификации, так и разнообразия. При этом важно осознавать, что и унификация, и разнообразие могут оказывать как положительный, так и отрицательный эффект на текущую реализацию таких стратегий. Поиск оптимального соотношения использования унификации и разнообразия в рамках реализации стратегии регионального развития зависит, во-первых, от сложившейся в регионе системы управления (степени функциональности её работы как в целом, так и отдельных её звеньев, организованности взаимодействия стейкхолдеров, наличия обратной связи с населением и т.д.), во-вторых, от самой стратегии регионального развития (её проработанности в части учёта особенностей региона, оценки достигнутых результатов и соотношения с поставленными целями и т.д.).

Анализ исследований, связанных с реализацией стратегии регионального развития, также позволил очертить



методологическую установку, для которой характерны следующие черты.

Во-первых, обзор установочных документов (региональные стратегии социально-экономического развития, целевые государственные программы, федеральные указы и т. д.), стимулирующих научное изучение процессов социального развития в России, показывает, что само исследование изучения социального развития регионов требует сегодня модернизации. Проявилась необходимость расчленения целостности понятия «изучение», выявления в нём частей - внутренних механизмов, через анализ функциональности которых можно осмыслить сложность управления современным социальным развитием. Предлагается для апробации следующий механизм исследовательского процесса «унификация – дифференциация – новая унификация», который выявляет ограниченность существующих средств управления программами социального развития и нацеливает аналитика на поиск альтернативных исследовательских средств. Такой исследовательский механизм предполагает а) анализ исторически сложившейся унификации как единообразия норм, правил и институтов, блокирующих социальное развитие, далее б) дифференциация как критика исторически сложившейся унификации норм, правил, институтов, расчленение синкретических смыслов и в итоге в) новая унификация через формирование идеи социоиндивидуальных синтезов, а также через механизм социального диалога, нацеленного на выявление массовой поддержки конкретных проектов социального развития (Давыдов, 2024).

Во-вторых, анализ управленческих практик в регионах показал наличие проблемы сопоставления используемых в регионах управленческих механизмов, средств и методов, а также оценки эффективности их использования для успешной реализации стратегии

социально-экономического развития. Слабая проработанность на государственном уровне единых стандартов (зачастую каждое ведомство имеет свою систему критериев и принципов оценки эффективности, которые плохо сопоставимы между собой) в результате приводит к затруднениям (а порой к разночтениям) в ходе оценки эффективности и полезности применяемых управленческих механизмов и инструментов. В этой связи требуется упорядочивание, обобщение (через типологизацию, систематизацию) изучаемых в регионах социальных процессов для снижения чрезмерного разнообразия в ситуациях превалирования спонтанных социокультурных и социально-экономических процессов в ходе реализации стратегии регионального развития.

В соответствии с поставленной гипотезой и исследовательской установкой была разработана система показателей, учитывающая особенности исследования унификации и разнообразия в рамках управления региональным развитием. Даная система показателей ориентирована на диагностику состояния современной системы управления в регионах, а также анализ используемых организационно-управленческих механизмов и инструментов в рамках реализации стратегий социально-экономического развития в регионах.

Данный перечень включает семь основных тематических блоков:

1. Оценка работы системы регионального управления. Данный блок направлен на получение информации о об основанных целях, ключевых ориентирах и недостатках региональных систем управления, оценке возможных как негативных последствий, так и предпочтений для региона от реализуемой в настоящее время стратегии развития, определении связанных с её реализацией потенциальных барьеров и рисков. Оценка рекомендаций по повышению эффективности реализации стратегии.

2. Оценка работы органов власти и управления в регионах. Данный блок нацелен на получение информации об эффективности работы органов власти и управления в регионах, выявлении основанных недостатков, раскрытии круга «доверенных лиц», определении доминирующего в регионе стиля управления и интенциональной направленности их деятельности.

3. Выявление и оценка состава участников реализации стратегии социально-экономического развития региона. Определение состава участников (стейкхолдеров), форм и каналов их коммуникации, оценка эффективности такого взаимодействия.

4. Оценка включённости местного населения в качестве участника реализации региональной стратегии развития. Определение уровня включённости населения в реализацию стратегии, выявление преобладающих форм участия и уровня доверия органам власти. Анализ предложений по стимулированию активности местного населения в ходе реализации стратегии.

5. Систематизация современных практик принятия управленческих решений в регионах. Оценка доминирующих форм отношений и распределения ответственности участников принятий решений в ходе реализации мероприятий в рамках осуществления стратегии регионального развития.

6. Анализ региональных баз данных Федеральной службы государственной статистики для систематизации объективных (статистических) показателей по оценке реализации социально-экономической стратегии развития регионов и их последующего сопоставления с субъективными (социологическими) показателями.

7. Анализ региональных стратегий социально-экономического развития на предмет поиска и оценки разработанных организационно-управленческих механизмов по реализации

запланированных стратегических целей и задач.

Выбор регионов для проведения эмпирического исследования не случаен и базируется на критерии определения уровня социокультурной модернизации региона (Атлас, 2015). В основу определения уровней социокультурной модернизации регионов нами была положена методика, разработанная в Центре исследования модернизации Китайской академии наук под руководством Хэ Чуаньци (КНР), адаптированная и дополненная с учетом российских условий и особенностей статистики в Центре изучения социокультурных изменений (ЦИСИ) Института философии РАН (рук. Н. И. Лапин) <sup>2</sup>. Подтверждение связи социокультурного уровня регионов с уровнем их общего социально-экономического развития позволяет нам, в самом общем виде, исследовать существующие различия в состоянии систем управления и в условиях жизни населения в регионах с разным уровнем социокультурной модернизации. В итоге планируется провести исследование в 10-12 субъектах РФ, выбор конкретных регионов будет произведен позднее, в 2026 году.

Центральным методом сбора эмпирических данных стал экспертный опрос, проводимый в дистанционном формате. Для получения экспертных оценок по проблемам динамично протекающих в регионах социокультурных процессов управления была отобрана методика онлайн-экспертного опроса, представляющая собой синтез формы экспертного опроса должностных лиц и представителей профессиональных групп с возможностями интерактивных сервисов

<sup>2</sup> Методикой определения уровней модернизации в ее адаптированном Н. И. Лапиным и его коллегами для России виде определяются шесть уровней модернизированности российских регионов (в порядке возрастания): 1) отстающий, 2) предварительно развитый, 3) ниже среднего, 4) средний, 5) выше среднего, 6) высокий.

сбора и обработки первичной информации. Web-архитектура экспертной анкеты была спроектирована при помощи специализированного онлайн-сервиса – конструктора разработки и сопровождения дистанционных исследований АНКЕТОЛОГ, в котором главные исполнители исследования могут в реальном времени отслеживать процесс заполнения и поступления экспертных анкет в общую базу данных, принимать конкретные меры по контролю за привлечением необходимых экспертов определенных групп и регионов.

В качестве экспертов были выделены следующие категории респондентов:

1. Представители общественных организаций (эксперты, руководители направлений и организаций). Общественно-политические деятели (депутаты, политики);

2. Директора и заместители директоров научно-исследовательских организаций. Руководство вузов и других учебно-образовательных заведений;

3. Представители и сотрудники региональных и местных администраций (заместители глав, руководители департаментов, начальники отделов);

4. Представители бизнеса (директор, зам. директора). Руководство промышленных организаций (крупные предприятия и заводы).

Основаниями для отбора экспертов стали:

- географическая принадлежность экспертов в соответствии с отбором 10-12 регионов;

- направление деятельности экспертов в конкретных сферах и областях производственной и непроизводственной деятельности;

- статусная характеристика экспертов, подразумевающая либо участие в реализации конкретной государственной программы/проекта, либо занятость в качестве эксперта/специалиста в определённой сфере деятельности (экологи, политики, депутаты, управленческие консультанты и тд.).

Кроме того, для получения эмпирических данных будут задействованы такие методы исследования как анализ статистических данных, контент-анализ нормативно-правовых актов (в том числе анализ региональных стратегий социально-экономического развития), методика проблемно-ориентированного мотивационно-целевого анализа текстов, метод сравнительного кейс-стади по поставленной проблематике.

Важной методологической задачей общего исследования стало соблюдение принципа сопоставимости эмпирических результатов, полученных посредством использования различных социологических методов. Такой подход позволит обогатить полученный исследовательский материал и проверить поставленные гипотезы. При разработке социологического инструментария была заложена важная предпосылка. В основе исследования лежит метод экспертного опроса. Разработанные и включённые в методику экспертного проса показатели и индикаторы в определённой степени будут использованы в остальных направлениях исследования (контент-анализ стратегий регионов, сравнительный анализ кейс-стади, методика проблемно-ориентированного мотивационно-целевого анализа текстов). Применение комплекса социологических методов позволит сравнить результаты и зафиксировать оценку исследовательских проблем с различных позиций.

**Заключение (Conclusions).** Выше была сформулирована ключевая проблема исследования и представлены основные элементы научно-исследовательской программы по изучению и определению оптимального баланса применения унификации и разнообразия в ходе разработки и реализации стратегий регионального развития. В ближайшей перспективе (2026-2027 гг.) запланирован полевой этап, который позволит эмпирически проверить поставленные гипотезы и выйти на проектный уровень по научно обоснованной оценке

возможностей применения унификации и разнообразия в рамках использования организационно-управленческих механизмов по реализации стратегий регионального развития.

Анализ современной научной литературы, результаты предшествующих исследований, а также предложенная исследовательская установка, позволили нам предварительно выделить (для последующей эмпирической проверки) следующие универсальные (унифицирующие) организационно-управленческие механизмы эффективной реализации стратегии социального развития в регионах: обеспечение социального диалога в формате «центр-регионы», использование принципа социального участия, организация общественной поддержки реализуемых в регионах государственных проектов и программ, формирование полисубъектной среды, регулирование коммуникативного пространства субъектов регионального развития. Вместе с тем мы полагаем, что институционализация предложенных организационно-управленческих механизмов не должна приводить к их бюрократизации и формализации. Важно сохранить их гибкость и адаптивность, способность учитывать специфику тех или иных ситуаций и потребностей участников.

Практическим применением разработанной системы показателей и инструментария может стать их использования в перспективе составе мониторинга по оценке реализации стратегий социально-экономического развития регионов, а также оценки социальных последствий выполнения отдельных государственных проектов и программ регионального развития. Наиболее приемлемой формой проведения такого мониторинга является социальная экспертиза запланированных, реализуемых и завершённых государственных проектов и программ. Применение социальной экспертизы в рамках мониторинга государственных проектов и программ

регионального развития позволит, с одной стороны, повысить эффективность их реализации, в том числе в глазах местного населения, а с другой стороны, существенно снизить финансовые, материальные и технические затраты на их осуществление за счет своевременной корректировки и внесения необходимых изменений в разрабатываемые и реализуемые управленческие решения.

## Список литературы

Аксёнова О. В. Стабильность и перемены: риск нарушения баланса // Вестник Института социологии. 2025. Том 16, № 1. С. 8-12. DOI: 10.19181/vis.2025.16.1.1. EDN: DJFJVF.

Атлас модернизации России и ее регионов: социоэкономические и социокультурные тенденции и проблемы / Сост. и отв. ред. Член-корр. РАН Н. И. Лапин. М.: Весь мир, 2016. 360 с. ISBN 978-5-7777-0664-5.

Бахматова А. К., Саришвили М. Г. Механизм достижения целей устойчивого развития в России: проблемы и пути их решения // Фундаментальные исследования. 2021. № 3. С. 12-16. DOI: 10.17513/fg.42973. EDN: CISKFK.

Валитова Л. А., Шерешева М. Ю. Динамический аспект в управлении устойчивым развитием территорий: пример Поволжского макрорегиона // Управленец. 2020. Т. 11, №3. С. 18-32. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-3-2. EDN: PKPMUR.

Давыдов А. П. Индивидуализм и коллективизм как предмет социально-философского анализа (размышления в преддверии научной конференции «Индивидуализация и коллективизм в современном российском обществе») // Философские науки. 2023. Т. 66, № 4. С. 140-159. DOI: 10.30727/0235-1188-2023-66-4-140-159. EDN: QNGWIY.

Ильин В. А. и др. Местное самоуправление в сельском районе: тенденции, проблемы, перспективы. Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2005. 191 с. ISBN 5-93299-086-4.

Коноваленков С. В. Управление устойчивым развитием региона в условиях цифровой экономики // Управление устойчивым развитием. 2020. Т. 6, № 31. С.14-22. EDN: PERHFX



Коршунов И. В. Устойчивое развитие в стратегиях регионов: выбираемые подходы и решения // Экономика региона. 2023. Т.19, № 1. С. 16. DOI: 10.17059/ekon.reg.2023-1-2. EDN: VEVEGF.

Курганов М. А. Механизм управления устойчивым развитием региона на основе ценностного подхода // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2021. № 1. С.194-208. DOI:10.15593/2224-9354/2021.1.15. EDN: ZHFXUE.

Мерзляков А. А. Социальный диалог как инструмент институционального управления социальным развитием // Философские науки. 2024. Т. 67, № 4. С. 99-113. DOI: 10.30727/0235-1188-2024-67-4-99-113. EDN: BMTJZR.

Москвина О. С. Промышленная политика – ядро модернизации экономики. Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2003. 136 с. ISBN 5932990457.

Регулирование межрегионального неравенства: от диагностики к моделированию / Отв. ред. А. А. Мерзляков. Москва: ФНИСЦ РАН, 2023. 272 с. ISBN 978-5-89697-423-9.

Реформирование властно-управленческой вертикали в условиях реализации национальных проектов и активизации процессов спонтанного группообразования / Отв. ред. А. В. Тихонов, А. А. Мерзляков. Москва: ФНИСЦ РАН, 2021. 455 с. ISBN 978-5-89697-380-5.

Россия: реформирование властно-управленческой вертикали в контексте проблем социокультурной модернизации регионов: монография / Отв. ред. А. В. Тихонов. Москва: ФНИСЦ РАН, 2017. 432 с. ISBN 978-5-89697-298-3.

Тимофеев Р. А., Ячменев Е. Ф., Тимаев Р. А. Составляющие устойчивого развития региональной социально-экономической системы // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. 2020. № 2. С. 221-237. DOI: 10/37279/2312-5330-2020-2-232-237. EDN: POMJCX.

Тихонов А. В. От социологии менеджмента к социологии управления как научно-исследовательской программе // Социология власти. 2009. № 7. С. 7-16. EDN: KZCTFX.

Тихонов А. В. Социология управления. М.: Канон+, РООИ «Реабилитация», 2007. 472 с. ISBN: 978-5-88373-153-1.

Шимановский Д. В., Курганов М. А., Третьякова Е. А. Анализ взаимосвязей между

ценностями экономических агентов в контексте устойчивого развития регионов // Вестник ЮУрГУ. Сер. Экономика и менеджмент. 2021. Т. 15, № 1. С. 57-68. DOI: 10.14529/em210106. EDN: BWQYMD.

## References

Aksenova, O. V. (2025), “Stability and change: risk of imbalance”, *Vestnik Instituta sotsiologii*, 16(1), 8-12, DOI: 10.19181/vis.2025.16.1.1. (In Russian)

*Atlas modernizatsii Rossii i ee regionov: sotsioekonomicheskie i sotsiokulturnye tendentsii i problemy* [Atlas of Modernization of Russia and Its Regions: Socioeconomic and Sociocultural Trends and Problems] (2016), ed. by N.I. Lapin, Ves' mir, Moscow, Russia, ISBN 978-5-7777-0664-5. (In Russian)

*Atlas modernizatsii Rossii i ee regionov: sotsioekonomicheskie i sotsiokulturnye tendentsii i problemy* [Atlas of modernization of Russia and its regions: socioeconomic and sociocultural trends and problems] (2016), ed. by Lapin N. I., Ves mir, Moscow, Russia, ISBN 978-5-7777-0664-5. (In Russian)

Bakhmatova, A. K., Sarishvili, M. G. (2021), “Mechanism for achieving sustainable development goals in Russia: problems and solutions”, *Fundamentalnye issledovaniya*, (3), 12-16, DOI:10.17513/fr.42973. (In Russian)

Valitova, L. A., Sheresheva, M. Yu. (2020), “The dynamic aspect in managing sustainable development of territories: the case of the Volga macroregion”, *Upravlenets*, 11 (3), 18-32, DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-3-2. (In Russian)

Davydov, A. P. (2023), “Individualism and collectivism as a subject of socio-philosophical analysis (reflections on the eve of the scientific conference “Individualization and collectivism in modern Russian society””, *Filosofskie nauki*, 66 (4), 140-159, DOI: 10.30727/0235-1188-2023-66-4-140-159. (In Russian)

Ilyin, V. A., et al. (2005), *Mestnoe samoupravlenie v selskom raione: tendentsii, problemy, perspektivy* [Local self-government in rural areas: trends, problems, and prospects], VNKTs CEMI RAS, Vologda, Russia, ISBN 5-93299-086-4. (In Russian)

Konovalev, S. V. (2020), “Sustainable development management of the region in the context of the digital economy”, *Upravlenie ustoychivym razvitiem*, 6 (31), 14-22, EDN: PERHFX. (In Russian)

Korshunov, I. V. (2023), “Sustainable Development in regional strategies: selected



approaches and solutions”, *Ekonomika regiona*, 19 (1), 16, DOI: 10.17059/ekon.reg.2023-1-2, EDN: VEVEGF. (In Russian)

Kurganov, M. A. (2021), “Mechanism for managing sustainable regional development based on a value-based approach”, *PNRPU Bulletin. Socio-Economic Sciences*, (1), 194-208, DOI: 10.15593/2224-9354/2021.1.15, EDN: ZHFXUE. (In Russian)

Merzlyakov, A. A. (2024), “Social dialogue as a tool for institutional management of social development”, *Filosofskie nauki*, 6 (4), 99-113, DOI: 10.30727/0235-1188-2024-67-4-99-113, EDN: BMTJZR. (In Russian)

Moskvina, O. S. (2003), *Promyshlennaja politika – yadro modernizatsii ekonomiki* [Industrial policy – the core of economic modernization], VNKTs CEMI RAS, Vologda, Russia, ISBN 5932990457. (In Russian)

*Regulirovanie mezhhregionalnogo neravenstva: ot diagnostiki k modelirovaniyu* [Regulating interregional inequality: from diagnostics to modeling] (2023), ed. by Merzlyakov A. A., FNISC RAS, Moscow, Russia, ISBN 978-5-89697-423-9. (In Russian)

*Reformirovanie vlastno-upravlenskoy vertikali v usloviyah realizatsii natsionalnykh projektov i aktivizatsii protsessov spontannogo gruppobrazovaniya* [Reforming the vertical of power in the context of the implementation of national projects and the activation of spontaneous group formation processes] (2021), ed. by Tikhonov A. V., Merzlyakov A. A., FNISC RAS, Moscow, Russia, ISBN 978-5-89697-380-5. (In Russian)

*Rossiya: reformirovanie vlastno-upravlenskoy vertikali v kontekste problem sotsiokulturnoy modernizatsii regionov: monografiya* [Russia: reforming the vertical of power in the context of the Problems of sociocultural modernization of the regions: monograph] (2017), ed. by Tikhonov A. V., Federal research center of the Russian academy of sciences, Moscow, Russia, ISBN 978-5-89697-298-3. (In Russian)

Timofeev, R. A., Yachmenev, E. F., Timaev, R. A. (2020), “Components of

sustainable development of the regional socioeconomic system”, *Nauchny vestnik: Finansy, banki, investitsii*, (2), 221-237, DOI: 10/37279/2312-5330-2020-2-232-237, EDN: POMJCX. (In Russian)

Tikhonov, A. V. (2009), “From the sociology of management to the sociology of management as a research program”, *Sotsiologiya vlasti*, (7), 7-16, EDN: KZCTFX. (In Russian)

Tikhonov, A. V. (2007), *Sotsiologiya upravleniya* [Sociology of Management], Kanon+, ROOI “Rehabilitation”, Moscow, Russia, ISBN: 978-5-88373-153-1. (In Russian)

Shimanovskiy, D. V., Kurganov, M. A., Tretyakova, E. A. (2021), “Analysis of the relationships between the values of economic agents in the context of sustainable regional development”, *Bulletin of SUSU. Series: Economics and Management*, 15(1), 57-68, DOI: 10.14529/em210106, EDN: BWQYMD. (In Russian)

*Статья поступила в редакцию 10 октября 2025 г. Поступила после доработки 28 ноября 2025 г. Принята к печати 05 декабря 2025 г. Received 10 October 2025. Revised 28 November 2025. Accepted 05 December 2025.*

**Конфликты интересов:** у автора нет конфликта интересов для декларации.  
**Conflicts of Interest:** the author has no conflicts of interest to declare.

**Мерзляков Андрей Александрович**, кандидат социологических наук, руководитель Центра социологии управления и социальных технологий, Институт социологии Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук, Москва, Россия.

**Andrey A. Merzlyakov**, Candidate of Sociological Sciences, Head of the Center for Sociology of Management and Social Technologies, Institute of Sociology, Federal Research Center for Sociology, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.