

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ СТАТЬЯ

<https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2023.20-4.8>

УДК 338.24; 338.23

JEL L5, L50, O2, O20, P41



## Критический взгляд на мобилизационную модель управления<sup>1</sup>

Андрей Г. ФОНОТОВ  

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»,  
г. Москва, Российская Федерация

**Для цитирования:** Фонов, А. Г. (2023). Критический взгляд на мобилизационную модель управления. *AlterEconomics*, 20(4), 894–918. <https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2023.20-4.8>

**Аннотация.** В последнее десятилетие рост масштабов и сложности проблем, решаемых социально-экономической политикой, требует нахождения адекватных ответов от экономической науки для придания общественному производству России устойчивой динамики. В этой связи одним из широко обсуждаемых ответов на современные вызовы являются предложения по переводу системы управления экономикой страны в мобилизационный режим. Предметом исследования в статье является адекватность мобилизационной модели управления современному общественному производству. Учитываются наличные факторы экономической активности, уровень зрелости рыночных отношений и вызванные коммуникационной революцией глобальные трансформации, которые определяют новое пространство развития. Дискуссии на эту тему длятся уже более двух десятилетий. При помощи методов феноменологического анализа в статье рассмотрены основные аспекты, связанные с мобилизацией общественного производства. Обращения к опыту теперь уже далекого прошлого часто не только не учитывают минусы мобилизационной концепции, но и игнорируют невозможность переноса методов развития одной эпохи в другую. Более того, старые инструментальные возможности в новых условиях будут неизбежно дополняться современными управленческими методами и инструментами. Автором проанализированы последствия от реализации мобилизационной модели управления в современных условиях, а также затронуты вопросы ее модернизации на примере дополнения инструментарием искусственного интеллекта. Сделан вывод об ограниченности потенциала данной модели и предпочтительности ее применения в рамках отдельных приоритетных проектов. Особое внимание обращено на новые возможности и опасности, которые приобретают мобилизационные модели, наделяемые передовыми управленческими инструментами в виде нейросетей, анализа больших данных и искусственного интеллекта.

**Ключевые слова:** мобилизационная модель управления, система компенсации, коммуникационная революция, искусственный интеллект

<sup>1</sup> © Фонов А. Г. Текст. 2023.

## RESEARCH ARTICLE

# A Critical Perspective on the Mobilization Model of Management

Andrey G. FONOTOV ✉ *HSE University, Moscow, Russian Federation*

**For citation:** Fonotov, A. G. (2023). A Critical Perspective on the Mobilization Model of Management. *AlterEconomics*, 20(4), 894–918. <https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2023.20-4.8>

**Abstract.** In response to the growing complexity of socio-economic challenges in the past decade, this article critically evaluates the suitability of the Mobilization Management Model (MM) for the current Russian economy. By scrutinizing factors like economic activity, market relations maturity, and the global impact of the communication revolution, the study applies methods of phenomenological analysis to examine the key aspects related to the mobilization of the Russian economy. Looking back at the distant past often prevents us from seeing the weaknesses of the mobilization concept and overlooks the challenge of applying methods from one era to another, especially when they are very different. Therefore, the article highlights the necessity of integrating modern management methods and tools. It explores the consequences of the model's implementation in today's conditions and investigates the potential for its modernization through artificial intelligence tools. The article concludes by recommending the limited use of MM in specific priority projects, showing the importance of further research into the opportunities and risks associated with mobilization models enhanced by advanced management tools like neural networks, big data analysis, and artificial intelligence, tailored to the specificities of various areas of activity.

**Keywords:** mobilization management model, compensation system, communication revolution, artificial intelligence

## 1. Введение

Поиск эффективных мер по обретению общественным производством страны в ближайшей перспективе новой устойчивой динамики затрагивает самые разные направления экономической науки. Это особенно актуально в условиях внешних санкций и роста масштабов и сложности проблем, решаемых социально-экономической политикой. Одним из наиболее обсуждаемых подходов к ее формированию являются множасьшие в последнее десятилетие предложения о переходе к мобилизационной модели управления экономикой. Обращаясь к опыту прошлого, нельзя терять из вида новые возможности, повышая тем самым работоспособность и эффективность инструментов управления применительно к новым вызовам и условиям деятельности. При этом способы соединения старых и новых подходов, их допустимые комбинации и точки приложения ставят много вопросов о возможных последствиях реализации подобных новаций.

В литературе фигурируют две разные категории мобилизации: мобилизационный тип развития (МТР) и мобилизационная модель управления (ММ). Первая из этих категорий характеризует цивилизационные рамки, в которых может рассматриваться историческое движение отдельных стран. Что же касается ММ, то это одна из моделей управления, применимая к достаточно обширному классу управляемых систем. Предметом исследования статьи является ММ и возможности ее использования для решения современных проблем социально-экономического развития страны.

Корни мобилизационного подхода можно обнаружить в самых разнообразных источниках. Считается, что в СССР постановка проблемы мобилизационного развития сделана в статье А.А. Галкина (1990), а развернутая характеристика МТР

приводится в монографии А. Фонотова (1993)<sup>1</sup>. В ряде статей отмечают приоритет С. Харриса (1951; 1968), который ввел в научный оборот категорию мобилизационной экономики, хотя для него последняя фактически приравнивалась к военной экономике и рассматривалась как фактор, влияющий на инфляцию в США в период Второй мировой войны.

Задолго до С. Харриса специфика военной экономики привлекала внимание ученых, хотя лексема «мобилизационная» у них отсутствовала. Так, военную экономику в период Первой мировой войны рассматривал А. Пигу (1924; 1985). Важное место в изучении указанной проблемы занимает труд Н.А. Вознесенского (1948). Здесь также следует упомянуть две работы Д. Даллина, написанные им в соавторстве с Б. Николаевским и Бреслауэром (1947; 1970), и книгу Т. Клиффа (1956). Детальное, насыщенное фактологией исследование методов мобилизационного планирования в СССР в предвоенные годы предпринято О.Н. Кеном (2008).

Если говорить об истоках современных трактовок различных сторон ММ, то необходимо упомянуть комплексное исследование предпосылок политических, социально-экономических и культурных аспектов развития царской России в книге выдающегося русского ученого и политического деятеля П.Н. Милюкова (1993). Разумеется, в этом труде термин «мобилизация» отсутствует, зато присутствуют все ее родовые черты.

В 1967 г. Е.З. Майминас (1967) не только раньше многих зарубежных авторов обозначил контуры информационной эпохи и новые требования к системе планирования, но и обобщил различные типы развития категорией социально-экономического генотипа (СЭГ), конкретизацией которого являются МТР и ММ.

Уже в текущем веке развернутый анализ МТР и ММ и их влияние на отдельные сферы общества были представлены в фундаментальных работах О.В. Гаман-Голутвиной (2006), Н.М. Морозова (2014) и В.В. Седова (2003), а также в многочисленных статьях. Дискуссии на тему МТР и ММ, зародившись в 90-е гг. XX-го в., получили свое развитие на двух всероссийских научных конференциях в Челябинске в 2009 и 2012 гг., а в последнее время вспыхнули с новой силой, представляя собой реакцию на резкое изменение условий развития страны, основным лейтмотивом которой являются предложения по введению режима мобилизации в экономике.

Из длинного перечня аргументов, выдвигаемых в обоснование новой мобилизации, можно выделить три основных, вокруг которых группируются более частные предложения. Во-первых, ММ будто бы всегда составляла основу исторической динамики России, поэтому пора вернуться в привычное институциональное лоно. Во-вторых, нынешняя, либерально-рыночная модель развития полностью исчерпала и дискредитировала себя и нуждается в радикальной замене. В-третьих, совокупность проблем, стоящих перед страной, и условия, в которых их предстоит решать, требуют приостановки или полного отказа от экономической политики, основанной на рыночной парадигме, и перехода к жесткой целевой ориента-

<sup>1</sup> Академическая строгость в ссылках по исследуемой тематике соблюдается не всегда. Так, в ряде работ упоминают В.В. Амаева, диссертация которого от 2001 г. является дословным плагиатом работы А. Фонотова (1993). Упоминаний А. Фонотова у В.В. Амаева нет. Ирония ситуации состоит в том, что начальная буква фамилии В.В. Амаева ставит его во главе всех списков исследователей МТР и ММ. Это нашло отражение даже в Википедии.

ции на проблемных направлениях развития для удержания и укрепления статуса страны в качестве ведущей мировой державы<sup>1</sup>.

Характерной особенностью большинства работ, авторы которых доказывают необходимость перехода к ММ, заключается в доминировании описания причин мобилизации и указании целей обозримой перспективы, которые, по мнению авторов, без смены подходов к решению проблем развития страны достигнуть невозможно. В то же время реальные инструменты и методы из арсенала ММ, равно как и сценарии будущей мобилизации, или совсем не обсуждаются, или же представлены весьма поверхностно.

В этом ряду работ выделяется публикация С.Ю. Глазьева (2018), в которой описывается развернутая концепция новой мобилизации, сопровождаемая перечнем основных целей, анализом и обоснованием сопутствующих мер, указанием потенциальных точек роста и направлений структурных сдвигов. Значительное внимание уделяется научно-технологической и инновационной составляющим факторов развития в сочетании с дозированным ограничением рыночной стихии. По мнению С.Ю. Глазьева, предлагаемый переход к ММ поможет реформировать неэффективные институты, создав институциональную базу для обновленной экономической политики, реализацию которой возьмет на себя новая элита.

Строя свою аргументацию на результатах анализа развития России в рамках широкой исторической ретроспективы, включающей рассмотрение причин трех катастроф российской империи (в понятие которой автором включены последовательные смены государственного устройства России от Московского царства до СССР), С.Ю. Глазьев связывает эти события с низким качеством правящей элиты, неспособность которой отвлечь страну от впадения в системные кризисы с разрушительными последствиями была обусловлена идеологическим догматизмом, самонадеянностью и намерением править вечно, а также наивностью и безответственностью, проявившимися, с одной стороны, в недооценке коварства западных «партнеров», а с другой, в легкости, с которой власть отдавалась заговорщикам (2018). Следует заметить, что противопоставление прямодушия российской элиты, которым постоянно пользуются коварные иностранные силы, — одна из важнейших проблем, которую, по мысли автора, должна решить мобилизация. При этом в сферу его анализа неизбежны должны были включаться реформы Петра I и Екатерины II, иноземные корни которых трудно не заметить и еще труднее отнести к разряду хитроумных козней.

Вслед за идеями представителей мир-системного анализа Э. Валлерстайном, Дж. Арриги и др., С.Ю. Глазьев не только говорит о переходе к следующему мирохозяйственному укладу и новому цивилизационному циклу, но и полагает ММ наиболее адекватным инструментом для этих целей, выдвигая обширную систему мер с охватом важнейших направлений социально-экономической политики, которые должна включать «Стратегия опережающего развития экономики, как генеральное направление ее мобилизации».

Автор придает этому документу огромное значение, считая невозможной его реализацию без резкого повышения уровня и качества государственного участия

<sup>1</sup> См.: (Балацкий, 2015), (Салин и др., 2015), (Берсенева, 2016), (Филин, Якушев, 2016), (Городецкий, 2022), (Гришков и др., 2022), (Митяков, 2022), (Плюснина, 2022), (Пястолова, 2023), (Семенова, 2023) и др., а также в материалах конференций «Мобилизационная модель экономики: исторический опыт России XX века» (2009; 2012).

в развитии общественного производства. Ведущим субъектом осуществления такой стратегии С.Ю. Глазьев считает государство, от которого «потребуется создание госкомитета по стратегическому планированию при Президенте России с наделянием его полномочиями по установлению приоритетов экономического и научно-технического развития и формированию индикативных планов и программ их реализации» (2018). Одновременно предлагается учредить «надведомственный федеральный орган, отвечающий за разработку государственной научно-технической и инновационной политики, координацию деятельности отраслевых министерств и ведомств в ее реализации — Государственный комитет по научно-техническому развитию Российской Федерации» (Глазьев, 2018). Эти новые ведомства, воспроизводящие, по сути, функции Госплана и ГКНТ СССР на очередном историческом этапе, будут определять приоритетные цели развития, направления и масштабы концентрации ресурсов, их распределение между производителями, мониторинг, контроль и коррекцию программ достижения целей и пр., знаменуя возвращение к советской модели планирования в новых условиях и с новыми возможностями.

Серьезная заявка С.Ю. Глазьева на концептуальное оформление будущих плановых установок требует более детального анализа и ждет своих критиков, ибо его точка зрения заслуживает серьезного обсуждения, а ряд его предложений уже начали воплощаться в практические решения. Пока же отметим, что те заблуждения и ошибки в недавнем и далеком прошлом, на которые указывает С.Ю. Глазьев, во многом были следствием доминирования государства в формировании и контроле всех проявлений активности в рамках выделенных им имперских образов России. Именно государство взрастило и выпестовало тот правящий слой, который, если следовать интерпретации С.Ю. Глазьева, раз за разом приводил страну к катастрофе в последние триста лет.

Новое время вывело на арену исторического действия новых самодостаточных акторов в лице гражданского общества, бизнеса, профессиональных объединений и пр., активно выдвигающих конструктивные инициативы по решению насущных проблем в различных сферах жизнедеятельности, вовлекаясь в их решение. Однако в рамках своего видения будущего России С.Ю. Глазьев не замечает позитивного творческого потенциала этих новых сил.

Неудивительно, что тенденция к реанимации и прямому заимствованию опыта прошлого для ответа на современные вызовы встречает со стороны противников ММ серьезные возражения. Развернутая критика советской системы планирования, широко применявшей ММ, содержится в исследовании В.М. Кудрова (2000).

По мнению Б.В. Корнейчука (2017), ММ не только несовместима с частным интересом, который мотивирует инновации и служит источником развития, но и является прикрытием для политических целей и средством милитаризации экономики.

Я.М. Миркин, опираясь на модель коллективного поведения и динамику ценностных ориентаций на протяжении XVIII–XX вв., считает, что вероятность перехода России в обозримом будущем к ММ составляет примерно 10 %. Но при этом вероятность формирования в России экономической системы наподобие автаркической иранской модели он оценивает в 90 % (2023).

В этой связи сосредоточим свое внимание на принципиальных аспектах мобилизационной концепции применительно к целям социально-экономического развития в современных условиях. Напомним, ММ — это модель управления, ориентированная на достижение чрезвычайных целей с использованием чрезвычайных

средств и чрезвычайных организационных форм (Фонотов, 1993). Основным субъектом ММ является государство. К использованию ММ прибегают в случаях внутренних и внешних вызовов, угрожающих целостности и жизнеспособности государства.

Большинство сторонников ММ согласны с точкой зрения В.В. Седова (2009), который, конкретизируя ММ, концептуально оформляет ее в виде своеобразной понятийной матрицы, раскрывающей суть подобных управленческих подходов перечнем следующих принципов<sup>1</sup>: главного звена; достижения цели любой ценой; командности; дискретности; сознательности. Эти и другие основы ММ встречаются в ряде работ по проблематике ММ.

Общим пробелом в публикациях протагонистов ММ является отсутствие анализа последствий культивирования этого подхода для экономики и общества. Авторы призывов перевода экономики в режим мобилизации подходят к оценке достоинств и недостатков ММ несколько односторонне. Успех в реализации таких предложений, даже если он достижим, сопровождается целым рядом негативных последствий, неизбежность и масштабы которых нуждаются в объективном анализе.

## 2. Экономика процесса

В условиях переходной экономики, к которой по международным критериям относится общественное производство России и которое характеризуется продолжающимся процессом становления рыночных институтов, направления ресурсных потоков и инвестиционная активность определяются динамикой рыночной конъюнктуры. Однако этот механизм небезупречен, поскольку в определенных ситуациях, вызванных появлением критических вызовов и резким изменением условий деятельности, от властей требуется быстрая и результативная реакция. Возникающая коллизия между политической необходимостью и экономической целесообразностью часто разрешается переводом экономики на ручное управление.

При этом течение хозяйственной деятельности начинает определяться не экономическими законами, а политическими установками, конкретизируемыми в виде системы приоритетных целей, властная ориентация на которые замещает действие экономических регуляторов.

Ю.В. Яременко (1981) наиболее близко подошел к раскрытию механизма ММ. Для этого из всей группы ресурсов, находящихся в хозяйственном обороте, он выделил подкласс качественных ресурсов, определяющих потенциал развития страны. Эти ресурсы используются в приоритетном порядке для собственного расширенного производства. Можно предположить, что чем больше качественных ресурсов удастся использовать для этих целей, тем быстрее и успешнее окажется социально-экономическое развитие. Ресурсы более низкого качества, обозначенные Ю.В. Яременко как массовые и более доступные, можно привлекать для замещения оттока качественных ресурсов в приоритетные сферы деятельности.

Однако подобная экономическая стратегия, основанная на ставке на ММ, имеет свои объективные ограничения. Волевое перераспределение качественных ресурсов между отдельными отраслями хотя и обеспечивает ускорение роста по одним направлениям развития страны, но одновременно приводит к замедлению роста отраслей – доноров приоритетных производств. Деградация последних неизбежна из-за финансирования и снабжения по остаточному принципу. Поэтому разрыв

<sup>1</sup> Самую развернутую трактовку своей интерпретации ММ В. В. Седов представил в своей монографии (2003).

между приоритетной сферой и остальным хозяйством в условиях мобилизации может только возрастать, усиливая экономические диспропорции. Яркий пример — нарастающее депрессивное состояние сельского хозяйства в СССР на фоне роста промышленного производства и вечная дискриминация так называемой группы «Б» и товаров народного потребления в ее составе.

Любая существенная тенденция, проявляющаяся в течение длительного периода в развитии экономики и общества, неминуемо обретает своих выгодоприобретателей, адептов и лоббистов. Чтобы ущемить интересы этого социального слоя, сформировавшегося на обслуживании ММ и извлекающего выгоду из результатов ее функционирования, простой политической воли может оказаться недостаточно, даже несмотря на то, что волевое перераспределение ресурсных потоков со временем неизбежно ведет к упадку отраслей непервоприоритетной группы, возникновению технологических разрывов в цепочках добавленной стоимости и в итоге приводит к нарушению финансово-экономической сбалансированности всего общественного производства. По мере накопления таких разрывов темпы развития страны начинают падать, а инвестиционный поток уменьшаться, обуславливая нарастающее отставание от мирового технологического прогресса, что и произошло в СССР, несмотря на отдельные бесспорные социальные, научные и технологические достижения.

### 3. Мобилизационная модель управления и бюрократизация

ММ неизбежно начинают сопутствовать растущие масштабы бюрократизации, как следствие волевого перехода от естественного к искусственному режиму развития и замены экономических регуляторов развития на инструменты централизованного контроля. Заставить социально-экономическую систему функционировать в несвойственном ей режиме можно только с помощью жесткого административного прессинга. Это тем более необходимо, поскольку потребности государства доминируют над потребностями общества и его членов, а поддерживать этот противоестественный дисбаланс можно только сильнодействующими мерами, переходящими в политику репрессий. Однако по мере роста масштабов и сложности производственного аппарата тотальный контроль оказывается невозможным, что становится причиной нарастающей неуправляемости общественного производства, государства и общества. Из-за этого часть производственных ресурсов начинает перетекать в теневой бизнес, который является неотъемлемым спутником ММ<sup>1</sup>. Рост влияния криминальных групп в структуре народного хозяйства и неизбежное коррумпирование ими управленческой верхушки ведут к ее разложению. Вследствие этого управленческие цепочки слабеют и разрываются с частичной или полной потерей управляемости объекта управления и полным набором негативных следствий, что и имело место в 1980–1990 гг. в нашей стране. И это не случайность, а результат экономических закономерностей. Показательно, что в СССР в ходе денежной реформы 1947 г. ставилась задача выявить владельцев «лишних денег», провести их конфискационный обмен и вывести из оборота спекулятивные накопления, «срезав» тем самым инфляционное давление (Чуднов, 2002). То есть в определенной мере решалась задача нейтрализации криминала.

<sup>1</sup> На это обращал внимание еще А. Пигу (1985), рассматривая причины появления черных рынков в воюющих странах.

#### 4. Слабость системы компенсации

Вопрос о жизнеспособности и устойчивости экономики в условиях ММ, казалось бы, в общем случае, имеет однозначный ответ. Однако на практике имеются примеры, когда ММ достаточно успешно функционирует в течение длительного времени. Причиной подобной способности к выживанию является работа системы компенсации (Яременко, 1981; Фонотов, 1993). В случае возможности ее формирования, включающей совокупность мер по вовлечению в хозяйственный оборот массовых ресурсов (свободных рабочих рук, источников природного сырья, манипулирования с финансовой системой, усилением административного прессинга и пр.) и приведением их в действие, она может стать ресурсным и инструментальным источником поддержания ММ на плаву, а в отдельные периоды даже обеспечивать экономический рост и социальный прогресс избравшим эту модель управления странам. Опыт СССР в период индустриализации, маоистского Китая, КНДР, Ирана, современной Венесуэлы и ряда других стран в прошлом и настоящем, каждая из которых имела или имеет свою мобилизационную специфику, подтверждает роль системы компенсации. В то же время все страны-члены ММ имели одну очень важную общую черту: хозяйственная сфера соединялась с системой компенсации методами жесткого принуждения, поскольку экономические интересы и связанные с ними стимулы для функционирования ММ не являются системообразующими факторами.

Однако в настоящее время формирование работоспособной системы компенсации в России сталкивается с объективными ограничениями. Внутренний трудовой потенциал страны ограничивают демографические проблемы, обусловленные низкой рождаемостью, высокой смертностью и старением населения. Решение восполнить нехватку рабочих рук за счет миграции из стран СНГ породило новые проблемы. Так, широкое использование низкоквалифицированного труда препятствует технологическому обновлению, переводу самых тяжелых, вредных и опасных производств на автоматизированные и безлюдные технологии, консервирует качество и технический уровень продукции и снижает ее конкурентный потенциал.

Вторая проблема связана с тем, что массовый приток носителей иной культуры и ценностей в российский социум лишает последний устойчивости из-за отсутствия осмысленной стратегии управления процессами миграции и программ взаимодействия и притирки разных культурных традиций.

Возможности включения в систему компенсации дополнительных сырьевых источников в текущей и обозримой перспективе сталкиваются с проблемами емкости доступных рынков, обострившихся в условиях санкций. Вывод сырья на новые рынки требует кардинальной перестройки инфраструктуры его доставки новым потребителям и существенных затрат, влияя на объемы выручки и качество валютных поступлений.

Уже тот факт, что часть денежных платежей за экспортируемые ресурсы производится в неконвертируемых валютах, сужает возможности маневрирования получаемыми средствами. Ситуации наподобие с «затовариванием» индийских рупий не могут не влиять на экономическую и инвестиционную активность, отягощая решение проблемы темпов экономического роста и тормозя положительную социально-экономическую динамику. Рассчитывать на административно-командные методы при этом недальновидно, поскольку они размываются в условиях рыночной экономики. А практика последних лет показала, что именно институты рынка



обеспечили удивительную устойчивость российской экономики в условиях беспрецедентных внешних санкций и политического давления.

### 5. Планирование в условиях мобилизационной модели управления

По мысли ряда авторов (см., например, (Филин, Якушев, 2016)), исходная цель в процессе изучения и описания образа будущего системы должна, говоря современным языком, разворачиваться в дерево целей, нижний уровень которого представлял бы собой, по сути, плановые задания, позволяющие перейти к оценке ресурсных потребностей и к конкретным способам реализации этих заданий. На этой основе должны определяться ключевые показатели развития страны и формироваться комплексные программы реализации поставленных целей.

Казалось бы, мы имеем идеальную схему построения перспективного плана тотальной мобилизации всего и вся. Однако последовательное развитие этого подхода приводит к методическому тупику.

Очевидно, что плановые показатели — это конечный результат деятельности, которая должна ориентироваться системой экономических регуляторов и набором стимулов, учитывающих интересы исполнителей. Из логики этого подхода вытекает необходимость увязки двух систем — показателей и регуляторов. Но сделать это можно только на уровне детального анализа показателей и регуляторов, взаимно совместив их.

И здесь возникают две проблемы. Во-первых, трудности отражения динамики объекта планирования в системе показателей. Последняя представляет собой синхронический срез объекта в момент начала разработки плана, и плановые показатели вместе с регуляторами, отражающими старое состояние объекта планирования и управления, будут применяться к системе, которая изменилась и знания о которой устарели (народнохозяйственные планы разрабатываются несколько лет, и эта практика вряд ли существенно поменяется даже с появлением суперкомпьютеров). То есть в момент принятия решения о начале реализации плана регулирование будет обращено к системе, характеристики которой отличаются от той, для которой разрабатывался план.

О трудоемкости и сроках разработки народнохозяйственных планов в СССР свидетельствуют следующие данные. На 11-ю пятилетку Госплан СССР разработал 625 балансов по укрупненным видам продукции, а Госснаб — по 18 тыс. В целом же Госплан в середине 1980-х гг. планировал около 4 тыс. укрупненных позиций в натуральном выражении. Министерства детализировали планируемую номенклатуру до 40–50 тыс. позиций, а Госснаб, распределяя фонды и загружая мощности, осуществлял разрядку примерно по 1 млн позиций специфицированной номенклатуры (Федоренко, 1990). Сказанное делает понятным, почему следующий пятилетний план начинали разрабатывать сразу же после принятия плана на ближайшую пятилетку.

Во-вторых, это объективная неполнота модельной концепции планирования. Модель суперсложной системы, какой является современное общественное производство, поневоле есть упрощение реальности. Но факторы, не учитываемые при моделировании, являются источником неопределенности, снижающим эффективность и результативность принятых решений. Такая работа в чем-то похожа на прогнозирование погоды: невозможность полного учета факторов измен-

чивости среды и выявления всех значимых переменных в принципе делают невозможным абсолютную точность предсказания.

## 6. Проектная функция мобилизационной модели управления

В ряде работ побудительным мотивом для обращения к ММ является резко возросшая потребность самообеспечения новейшими перспективными технологиями, трактуемая сегодня как технологический суверенитет. Решение этой проблемы связано с привлечением инвестиций, возможностью платить за новую технику, допуском на высокотехнологические рынки и рядом других аспектов, рассмотрение которых выходит за рамки этой статьи. Заметим только, что на уровне отдельных, даже весьма масштабных проектов, ММ способна успешно срабатывать на критических направлениях. Но и здесь немаловажна цена вопроса. Так, атомный проект 1942–1949 гг. обошелся СССР в 20,4 % ВВП, а первая космическая программа СССР 1955–1964 гг. — в 4,5 % ВВП. В США атомный проект «Манхэттен», который тоже порой относят к разряду мобилизационных, потребовал в период 1941–1945 гг. 1,9 % ВВП (Ганиева и др., 2023).

По своей сути концепция ММ является одной из конкретных вариаций проектной идеологии, выделяясь спецификой наделения системы управления проектом специальными полномочиями и упрощенными способами соединения целей и ресурсов их достижения, когда из инструментария процесса реализации исключаются экономические стимулы, а рыночные регуляторы заменяются жестким администрированием ресурсных потоков и принуждением субъектов деятельности к определенному типу поведения в заданных обстоятельствах и временных рамках. Локальное и временное предоставление некоему проекту режима наибольшего благоприятствования и выведение его из естественного ареала деловой активности не только делает опыт его реализации практически невозпроизводимым, но и во многом обесценивает результаты, поскольку попытки их масштабирования в нормальных условиях, сталкиваясь с хозяйственной прозой, редко приближаются к уровню, достигнутому с помощью ММ.

Превратить результат ММ в основу развития технологического направления, новой отрасли или базовой технологии, способной вывести промышленность и экономику страны на новый уровень, трудно. Для успеха в подобных начинаниях необходима комплексная инновационная инфраструктура и грамотное институциональное сопровождение, т. е. система мер и деловых коммуникаций, которые в развитом виде реализованы в современных национальных инновационных системах (НИС) ведущих экономик мира. Тогда проекты полного инновационного цикла, для которых может применяться ММ, получат гармоничное дополнение в виде основанной на рыночных принципах НИС, нацеленной на коммерциализацию и масштабирование передовых технических решений, продуктов и услуг.

Так, несмотря на лидерство в космической гонке, создать самостоятельную отрасль космонавтики СССР не сумел именно по причине отсутствия собственной НИС рыночного типа, тогда как в США инициированный с отставанием от СССР старт астронавтики со временем привел к мощному и диверсифицированному космическому производству. В 1962 г., через пять лет после запуска первого советского спутника Земли, в США на средства AT&T и Bell Laboratories был запущен коммерческий телекоммуникационный спутник Telstar 1, начав создание рынка космических продуктов и услуг.

Возникновение проблемных ситуаций, имеющих масштабные социально-экономические последствия, а также случаи провалов рынка могут с высокой вероятностью попадать в поле действия ММ. Примером использования методов ММ в наши дни является система мер по борьбе с COVID-19, составлявших по сути целостную программу, начиная от организации мониторинга динамики эпидемиологической ситуации, налаживания контроля соблюдения ограничений и запретов для предотвращения распространения инфекции до строительства больниц, поставок приборов и оборудования и решения кадровых вопросов по подготовке и работе медперсонала.

Принимая во внимание чрезвычайный и срочный характер мобилизационных проектов, которые полностью осуществляются государством, основная проблема заключается в высоких рисках получения требуемых результатов и наличие финансовых и ресурсных источников покрытия затрат реализации. Поэтому для них необходимы поиск, оценка источников компенсации и понимание того, как выполнение подобных проектов повлияет на достижение остальных целей социально-экономической политики страны.

Если противодействие событиям, угрожающим целостности и жизнеспособности страны, практически полностью попадает в зону ответственности государства, то реализация крупных инфраструктурных проектов в режиме ММ, особенно связанных с международными обязательствами властей, может реализовываться на основе государственно-частного партнерства (ГЧП), как это имело место при строительстве олимпийских объектов к Олимпиаде в Сочи в 2014 г. и создании, модернизации и развитии инфраструктуры к чемпионату мира по футболу в 2018 г. (строительство стадионов, гостиниц и реконструкция аэропортов).

Проекты ММ, осуществляемые в рамках ГЧП, предполагают грамотную оценку рисков реализации, наличие системы управления рисками у исполнителей и систему страхования рисков в случае объективной невозможности достижения поставленных целей в сложившихся обстоятельствах.

## **7. Влияние на воспроизводственные механизмы**

Необходимость реагирования на чрезвычайные цели в чрезвычайных обстоятельствах вынуждает все взаимодействия в экономике подчинять решению главных задач. Переход к ММ сопровождается упразднением части экономических регуляторов, а также перестройкой и переориентацией оставшихся, затрагивая все сферы деловой активности. Эффективные коммуникации между субъектами общественного производства, сформировавшиеся под влиянием рыночной конъюнктуры в ходе естественной эволюции хозяйства, затрудняются или рвутся. Они заменяются искусственными контурами оборота ресурсов, следуя административным предписаниям. Но если рыночные факторы элиминируются, то ресурсные и товарные потоки отделяются от финансовых, в результате чего производители теряют возможность адекватно реагировать на динамику поведения потребителей и не могут объективно оценивать направления и сроки окупаемости вложений.

Ситуация осложняется тем, что в рамках мобилизационной модели инвестиции, направляемые на реализацию чрезвычайных целей, вообще не подлежат оценке по финансово-экономическим критериям, поскольку цели должны быть достигнуты любой ценой. В результате не только снижается инновационный потенциал

страны, но одновременно падает эффективность вложений и капитализация фондов, подрывая воспроизводственные механизмы общественного производства.

Несмотря на то, что Россию принято относить к странам с переходной экономикой, наша страна в XXI в. уверенно вступила в постиндустриальную эпоху, располагая во многих сферах науки, техники, бизнеса квалифицированными кадрами, современными компетенциями, высокотехнологичными предприятиями с самыми передовыми методами организации и управления. Однако, чем более диверсифицировано, сложнее, технологически продвинуто общественное производство, тем уязвимее его воспроизводственные контуры под влиянием резких изменений социально-экономической и производственной политик, тем труднее восстанавливается их работоспособность после разного рода потрясений.

Последние в моменты кризисов и чрезвычайных ситуаций затрагивают не только экономику, но и общество, его государственные, социальные и культурные институты, которые в условиях ММ вынуждены сворачивать свою активность. Действительно, демократические институты, гражданское общество и рыночная экономика представляют собой целостный цивилизационный механизм обеспечения адаптации к изменениям условий жизнедеятельности и новых вызовов. Этот сложно организованный комплекс акторов и методов действий осуществляет постоянный мониторинг и поиск ответов на проблемы развития, улавливая даже самые слабые сигналы и продуцируя варианты ответов на возникающие вызовы в виде конструктивной реакции на кризисные проблемы. Разрушение этого механизма адаптации не менее, если не более опасно, чем нарушения в работе воспроизводственных контуров в экономике.

В рамках ММ любая активность нуждается в санкционировании властей для предотвращения отклонений в работе от целей мобилизации. При этом государство становится главным и единственным органом принятия всех решений, реализуемых с помощью управленческой вертикали. Чем она жестче, тем слабее в ней работают обратные связи из-за резкого сужения каналов взаимодействия как внутри управляемой системы, так и с внешней средой. В результате критически снижается потенциал обнаружения и эффективного реагирования на проблемы развития. Реанимировать эти функции после прекращения действия ММ очень сложно. Так, уничтоженная в СССР система предпринимательства до сих пор, преодолевая значительные сложности, восстанавливает свою работоспособность и устойчивость.

## **8. Идеальная основа мобилизационной модели и ее последствия**

Когда В.В. Седов, конкретизируя принцип командности, пишет о необходимости наличия некоей единой цели, объединяющей всех субъектов экономики, то важно осознавать, какого типа должна быть эта цель. Практика реализации масштабных мобилизационных проектов показывает, что основная масса участников не только не знает, но даже не догадывается, на какую цель они работают. В Манхэттенском проекте в момент его кульминации в июне 1944 г. было задействовано около 130000 чел. При этом 99 % работников проекта не знали, для какой конечной задачи они работают. Д. Деннет заметил в этой связи: «Этот проект выявил один очень важный момент: вполне возможно создавать достаточно качественный и высокий уровень компетентности, сопровождающийся практически полным отсутствием понимания конечной цели для отдельных конкретных задач» (2021).

Похожая ситуация имела место в процессе реализации атомного и космического проектов в СССР. Поэтому В.В. Седов имеет в виду, скорее всего, не определенную цель, а наличие некоего идейного единства, работы во имя признаваемой всеми идеи. Превращение последней в некий социальный компас, по которому сверяются направленность и содержание всех аспектов жизнедеятельности, чревато превращением системы взглядов и точек зрения некоторой группы людей в идеократию, или в тиранию идей определенного толка (Вышеславцев, 2017). Очевидно, что выделение некоторой идейной системы в качестве доминирующей ведет к подавлению других точек зрения и мировоззренческих взглядов, оказывающимися в одночасье ошибочными и отступническими, а их носители попадают в число глубоко заблуждающихся и стоящих «на пути прогресса». Этот дрейф от плюрализма к фундаментализму и догматизму сопровождается отрицанием правового устройства общества и абсолютным господством принципа власти (Панкратов, 2018). Обретение господствующей системой идей конкретной субъектности формирует предпосылки становления персоналистских режимов. В итоге возникает ситуация, когда не цель, а идея оправдывает средства. В этой связи можно с уверенностью утверждать, что принцип дискретности (согласно В.В. Седову), в соответствии с которым мобилизация не может быть продолжительной, на практике часто нарушается из-за идейного поражения умов, на преодоление которого могут потребоваться десятилетия.

### **9. Мобилизационная модель управления в информационном обществе**

Когда раздаются призывы к реанимации ММ, обосновываемые опытом ее применения в прошлом, не учитывается тот факт, что ее использование в изменившемся социально-экономическом и технологическом окружении неизбежно приведет к новому инструментальному наполнению методов мобилизации и к новому качеству управления. Обратим внимание на две проблемы: а) насколько ММ адекватна специфике информационной эпохи; б) насколько прогнозируемы и управляемы последствия соединения ММ с новейшими управленческими инструментами, в качестве примера которых выберем искусственный интеллект.

Дело в том, что драйвером современности является революция коммуникаций. Последние, в современном понимании, — это не только масс-медиа и каналы с потоками информации. Общество представляет собой совокупность взаимодействий, которые реализуются посредством установления коммуникаций. Три предыдущих информационных революции, включавшие изобретения фонетического алфавита, книгопечатания и электронных медиа (Маклюэн 2004; Кастельс 2000; Уэбстер 2004), сменились в наше время процессом унификации коммуникаций, который проходит в форме цифровизации. Этот текущий этап реформирует и качественно изменяет характер старых взаимосвязей, заставляя по-новому взглянуть на потенциал развития. Обычно прогресс связывают с передовой техникой и наукоемкими технологиями. Считается, что именно смены технологических эпох влекут за собой перемены социального, материального и политического порядка. Это особенно ярко проявилось в реакции властей и представителей научно-технологического сообщества на необходимость работы в условиях санкций, ответом на которые стала политика обеспечения технологического суверенитета. Однако избирательность и акцент именно на технико-технологической стороне политики развития придать устойчивость экономике страны не может.

Работа с порождением и объективизацией механизмов отбора коммуникаций имеет свою специфику. Обычно инновационные проекты направлены на результат, влекущий определенный коммерческий эффект. Именно на это ориентировано всякое планирование, включая целевые программы. Но применительно к коммуникациям речь должна идти не о конкретных результатах, а об условиях их порождения и совместимости этих условий с инновациями, в которых материализуется потенциал развития.

Техника сама по себе не является решающим инструментом модернизации производства и экономического роста, составляя лишь одну из многих инструментальных возможностей социально-экономической динамики. Важнейшие факторы, образующие своеобразное интеллектуальное пространство, включают идеи, изобретения, смыслы, эвристики и инфраструктуру многоаспектной творческой деятельности, т. е. все то, на чем, из чего и за счет чего произрастают инновации, воплощаемые в т. ч. в технике.

С ростом масштабов и диверсификации общественного производства усложняется социальная структура общества, множатся отраслевые, региональные, профессиональные, гражданские, политические движения, возникают объединения различной направленности (волонтеры, блогеры, клубы по интересам и пр.), формируются группы поддержки и лоббирования различных инициатив (природоохранных, краеведческих, сохранения исторического и культурного наследия и пр.), многие из которых включаются в трансграничное сотрудничество с организациями родственной направленности. Эти процессы сопровождаются расширением социальных и деловых контактов, ускорением изменения социальных стереотипов и шаблонов поведения. Подобные внутривострановые процессы включаются в систему глобальных трансформаций, масштабы которых меняют мировой экономический, политический и культурный ландшафты. Все это приводит к возникновению новых коммуникаций, т. е. новых каналов взаимодействия и тем самым к пролонгации роста сложности и масштабов общественного производства уже на новом витке развития и в новых измерениях.

Мы видим, что в предлагаемом понимании одним из основных факторов динамики являются коммуникации. При этом инновации, включая технологические, также выступают разновидностью установления долговременной коммуникации между ее инициатором (изобретателем, предпринимателем, фирмой и пр.) и рынком. Те общества, в которых открытие и формирование новых коммуникаций обусловлено, обеспечено и обустроено лучше (юридически, инфраструктурно, институционально, отражающих с необходимой полнотой систему ценностей данного общества), имеют лучший и больший потенциал развития.

СССР погиб не из-за ошибок М. С. Горбачева, а из-за того, что советская стратегия построения общества будущего основывалась на прерогативе ограничения коммуникаций для предоставления свободы правильным и подавления неправильных, дифференциацию которых по этим критериям от лица государства осуществляла КПСС. А в информационную эпоху для обеспечения социально-экономической динамики этот отбор должен осуществляться исключительно в процессе социальной и экономической активности всех значимых акторов общества, включая научные, гражданские, производственные, деловые и политические структуры.

Например, технологический генезис, протекая в конкретной социальной среде, воплощает в определенной мере специфику этой среды. В этом смысле переме-

щение машин и оборудования, условно говоря, из лучшей в худшую среду, снижает их производительность из-за смены задач, культуры производства, отношения к эксплуатации и обслуживанию и пр. Дело в том, что способы и качество соединения факторов производства в процессе создания конечных благ обусловлены качеством самых разнородных коммуникаций. Вырванная из родной среды, техника лишается исходных коммуникаций, обеспечивших ее создание, и в рамках которой сформировалась парадигма ее развития. Мера эффективности этих коммуникаций зависит от развитости институционального сопровождения. Отсюда следует, что для получения максимального эффекта от импорта техники страна должна импортировать и институты или адаптировать свои. Мы видим, что коммуникации определяют эффективность техники и горизонт ее эффективности.

Но весь этот многоаспектный коммуникационный механизм объединения факторов и приведения их в действие (человеческий капитал, свобода эксперимента и выбора, свобода творчества и его инфраструктура, права собственности и судебная защита инноваторов и предпринимателей и пр.) строится на очень тонком переплетении культурных, социальных и политических подсистем общества.

Любая мобилизация, нацеливаясь на некое материальное будущее, игнорирует проблему социально-культурного окружения. Перескакивание из одной материальной реальности в другую при игнорировании общественных отношений приводит к тому, что достигнутый в искусственной среде благодаря ММ материальный результат, возвращаясь в архаичную среду, или деградирует, или (без внешних усилий) оказывается не способен к прогрессу и саморазвитию.

Петровские фабрики, скопированные с европейских аналогов, помещенные в условия крепостной России и использовавшие труд крепостных, драйвером роста для империи не стали и не могли стать. Космический прорыв СССР и создание аэрокосмического комплекса, оказались для советской экономики неподъемной ношей, поскольку без предпринимательской инициативы коммерциализация и окупаемость революционных инноваций не могла встроиться в заскорузлую модель советской экономики. Это пример технологии, опередившей не только время, но и условия ее культивирования.

## 10. Свобода коммуникаций и коммуницирования

В современном мире с быстрой сменой событий и условий жизнедеятельности новые идеи, обеспечивающие конструктивные подходы к решению проблем бытия и развития, вступая в противоречие с любой идейной закостенелостью, делают бесперспективными попытки воцарения любых форм любых идеократий. Будущее невозможно воспроизвести «здесь и сейчас» из наличных материалов с помощью ММ. Его необходимо выращивать, понимая, что до наступления зрелости результатов быть не может. И здесь мы опять сталкиваемся с проблемой коммуникаций.

Почему Япония не смогла обогнать США, хотя споры о сроках этого события велись все 70–80-е гг. прошлого века? Пока мы видим, что Япония в своем развитии замерла на уровне 1990-х гг.: ее ВВП за период 2000–2020 гг. показал отрицательный рост в –0,6 %, а США за это время увеличили свой ВВП на 128 % и продолжают постоянно расширять пространство коммуникационных инициатив<sup>1</sup>. Это сложный и неоднозначный процесс с целым спектром негативных следствий. Но прак-

<sup>1</sup> The World Bank Group. <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&series=NY.GDP.MKTP.CD&country=> (дата обращения: 15.09.2023).

тика демонстрирует их положительный баланс в виде инновационного лидерства США в мире. Даже Китай с его ограничениями из-за верности коммунистической доктрине, разбавленной конфуцианством, притормозил свое восхождение к экономическому лидерству, поскольку лишь повторяет пройденное, не обогащая мир новыми идеями и радикальными инновациями.

Процессы перемен в большей или меньшей степени затрагивают все человечество и все сферы общества. Бесконечное повторение пройденного и беззаветная преданность традициям без новаций превращает общество в культурные руины, под которыми гибнут эти традиции.

Так, мы видим, как экономика из науки, начавшейся с изучения проблем оперирования в материальной среде, по мере роста финансовой и информационной составляющей, сопровождаемых процессами цифровизации, трансформируется в науку, которую, используя термин Ж. Бодрийера<sup>1</sup>, можно определить как «политэкономия знака», поскольку научный прогресс создал новое экономическое пространство, в котором знания, большие данные, информационные технологии и инновации, представленные преимущественно в знаковой форме, играют определяющую роль.

Знаковая природа знаний и инноваций позволяет сделать следующий шаг в обустройстве этого нового пространства, поставив знаки различной природы и относящиеся к разным сферам знания на единую цифровую основу. Решение этой задачи представляет собой прорыв в обеспечении любых видов взаимодействий в рамках социально-экономической системы и общественного производства. Суть этого явления состоит в придании процессами коммуникации и, соответственно, любым коммуникациям оптимальной, унифицированной и наиболее адекватной для современного этапа цивилизационного развития формы на основе стандартного набора сигналов (цифр). Благодаря этому коммуникационная революция способствует резкому расширению возможностей производства знания, его передаче, распространению и использованию. Единые коды и процедуры в сфере науки ломают существующие междисциплинарные и межстрановые барьеры в сфере производства и коммерциализации знания, запуская процесс интеграции национальных научно-инновационных систем в глобальную сетевую структуру. А глобализация науки влечет глобализацию культуры в результате выработки единой системы гуманистических ценностей, обеспечивающей рост взаимопонимания и координации усилий национальных и международных сообществ для решения самых острых проблем современности.

### **11. Специфика нового этапа развития мобилизационной модели управления**

Специфика нового этапа состоит в переходе в новую культурную реальность, вызванную возникновением более совершенных, поставленных на язык математики, коммуникаций, которую реализуют и воплощают цифровые технологии, ярким примером которых является искусственный интеллект.

Новые явления затрагивают методы конструктивной проектно-программной деятельности. В этой связи следует не обращаться к моделям управления прошлого, а думать о том, как эффективно, безопасно и результативно оперировать новыми возможностями, открываемыми информационной эпохой.

<sup>1</sup> Ж. Бодрийер (2020) использует этот термин применительно к ситуации, когда объектом потребления становится знак, который может обозначать бренд, чужое мнение, образцы поведения и пр., а не конкретное благо.



В современных системах управления доминируют проекты, в основе которых лежат гибкие методологии (agile, scrum, kanban и др.), успех реализации которых строится на постоянной адаптации взаимодействий участников для превращения конечного результата в саморазвивающийся проект. Одним из элементов стратегии саморазвивающегося проекта становится порождение и управление изменениями, когда в рамках гибкой методологии формируются средства реализации проекта и элементы среды его осуществления, осознаваемые в процессе развития проекта. Неизбежность изменений определяет всю совокупность задач, для решения которых можно использовать технологии искусственного интеллекта (ИИ).

Потенциал ИИ уже сегодня допускает его применение не только и не столько в роли системы мониторинга, контроля и корректора отклонений от целей и показателей планов, но также в управлении изменениями.

Парадигма кибернетики, определяющая суть процесса управления, описывается теоремой Конанта-Эшби о хорошем регуляторе (1970), которая доказывает, что «каждый хороший регулятор системы должен быть моделью этой системы». Отсюда вытекают два следствия. Во-первых, в процессе достижения цели должен изменяться сам регулятор, подстраиваясь под новую реальность и необходимость решать новые задачи в новых условиях и новыми инструментами. Во-вторых, система ценностей, являясь частью набора условий достижения цели управления, должна учитываться при моделировании системы управления.

Правда, при реализации такого подхода ИИ начинает обретать роль полноправного стейкхолдера, что, в свою очередь, порождает новые проблемы по урегулированию его роли в общей системе управления. В этой связи возникает вопрос: как может стать дизайн ММ в случае ее соединения с технологией ИИ?

Проблема заключается в степени приемлемости решений ИИ с точки зрения широко понимаемой аксиологии процесса и его результатов. Можно оговориться и заметить, что боязнь ИИ оставляет за кадром опасность критических решений, принимаемых людьми. Хотя очевидно, что, например, присутствующая в принципах ММ максима «цель любой ценой» или просто ориентация на максимальную эффективность может провоцировать ИИ на пренебрежение гуманистическими установками и даже допускать исключение человека из системы управления, попирая моральные и нравственные нормы. Несомненно, что ценностные установки и раньше, в той или иной мере, учитывались при выборе инструментария управления. Но с выходом на арену управления сложными процессами ИИ опасность игнорирования ценностей сильно увеличивается.

Концептуальным зачином в решении проблемы наделения ИИ этическими ограничениями стала работа М. Эшби «Этические регуляторы и сверхэтические системы»<sup>1</sup>, в которой автор ставит перед собой задачу разработки «теоретической основы и практического систематического процесса проектирования систем, ведущих себя этично, даже в неидеальных или враждебных условиях...». «Регулятор, который хорош в регулировании, не обязательно хорош в этическом смысле», — пишет М. Эшби (2020).

<sup>1</sup> Трактовка М. Эшби термина «этика» отличается от общепринятой. Речь явно идет об аксиологической этике (Findlay, 1970). В своей работе он определял ценность как совокупность общепризнанных норм и правил, культивируемых в отдельных юрисдикциях, т. е. свойственных конкретной культуре. Они задают приемлемые модели активности, определяя выбор из возможных поведенческих альтернатив.

При этом речь идет вообще о любых системах управления. Сформулированная и доказанная М. Эшби теорема об этическом регуляторе (*ethical regulator theorem* — ERT) может быть применена к любой регулируемой системе в любой области и предлагает новый и систематический подход к повышению этичности систем.

Заметим, что ММ упрощает, примитивизирует объект управления, поскольку не учитывает целый ряд факторов его нормального функционирования, тем самым просто подавляя их. Речь идет о том, что часть интересов общества приносится в угоду той самой цели, на алтарь которой предлагается принести определенные жертвы. Так, приоритезация целей, т. е. эшелонирование их во времени, может означать волевое предпочтение интересов одних социальных групп интересам других. Например, текущее поколение могут вынудить отказаться от части благ, обещая доступ к ним следующим поколениям<sup>1</sup>.

Если объектом управления является социально-экономическая система, то из того факта, что этика любых взаимодействий<sup>2</sup> лежит в основе эффективного функционирования в рамках системы, следует, что хороший регулятор, моделируя систему, одновременно должен воспроизводить и учитывать этику как обязательное условие успешного взаимодействия. Для этого М. Эшби выдвинул ряд требований, обуславливающих решение проблемы этического регулятора, включая: строгую целевую ориентацию; достоверную информацию; многообразие возможных действий; предсказуемость последствий; рациональность выбора; эффективность регулирования; набор этических норм, ранжированных по важности, и ряд других условий.

Предложенный перечень являет собой первое приближение к решению сложной и многоаспектной проблемы. Поэтому он открыт для критики и дискуссий, допуская широкую трактовку и нуждаясь в уточнении. Само понятие этики нельзя сводить к набору готовых установок. Социальная практика постоянно сталкивает между собой отдельные этические нормы, и это приводит к их коррекции, редактированию и пересмотру. Даже если допустить, что для ИИ можно определить строгие этические рамки, за которые он не может выходить, это не устранил ситуаций этического выбора, в которых он должен действовать по собственному разумению. Существующие методики этических красных линий, на основе которых написан, например, воинский устав, не гарантируют однозначного выбора линии поведения в проблемных ситуациях. В рассказе Н.С. Лескова «Человек на часах» солдат, находясь на посту, который он не имеет права покидать, видит, как тонет человек. И нарушая устав, спасает утопающего, несмотря на угрозу трибунала. Подобные ситуации возникают в повседневной жизни довольно часто. Иерархия этических требований по важности не является выходом, поскольку этика часто имеет ситуативное звучание, отрицая приоритеты. К тому же М. Эшби признает, что в каждой юрисдикции своя этика. И решение в конкретных обстоятельствах принимается на основании личного опыта и этики конкретного лица.

У К. Воннегута подобные случаи принятия решений объясняются фразой: «Такова была структура данного момента». Но структура момента обусловлена массой случайностей. И исход, который общество готово признать приемлемым в такой ситуации, также может оказаться случайным.

<sup>1</sup> Обычно подобную ситуацию иллюстрируют с помощью кривой производственных возможностей на примере выражения «пушки вместо масла».

<sup>2</sup> В трактовке М. Эшби этика — это набор правил (формальных и неформальных), законов, положений и регламентов.

Специалисты до сих пор не могут прийти к решению вопроса о наличии самосознания у ИИ. У человека самосознание, с определенной условностью, можно считать системой управления личностью. Дело в том, что без решения вопроса о самосознании невозможно решить проблему ответственности. А без этого за последствия девиантного поведения системы принятия решений с участием ИИ всегда будет отвечать человек. Но если это так, то идея ИИ в значительной мере обесценивается, ибо ИИ в социальном плане оказывается недееспособным.

Следуя закону необходимого разнообразия, регулирующая система для ИИ должна быть адекватной моделью ИИ, включая весь его опыт, накопленный в процессе обучения (Conant & Ashby, 1970). Возникает вопрос: на каком материале будет осуществляться такое обучение? Предположим, это будет некое сочетание лучших образцов дошкольных, школьных и университетских программ. Где гарантия, что даже такая рафинированная выжимка из высочайших достижений педагогики сможет обеспечить формирование инклюзивной системы с абсолютной эмпатией к человеку и человечеству?

Таким образом, устройство с загадочным самосознанием, сформированным на лучших педагогических образцах, начинает принимать участие в реализации проектов, имеющих экзистенциальное значение для страны и ее граждан. Эти планы и проекты реализуются чрезвычайными методами. В этой связи, в рамках современной повестки дискуссии о применимости ММ должны учитывать перспективы и последствия соединения мобилизационной модели управления с технологиями искусственного интеллекта. Очевидно, что эти перспективы уже в работе. И если для ИИ одним из требований управленческой повестки будет принцип «цель любой ценой», то проблема будет состоять в том, кто и как согласится с этой ценой. Таким образом, все остальные постановки проблемы ММ с учетом современных трендов становятся малоактуальными.

## 12. Выводы

В целом, можно считать вполне допустимым локальное использование ММ для реализации отдельных проектов высокого гуманитарного, социального, политического, экономического и инновационного значений. В то же время обращение к чрезвычайным методам без надлежащей оценки всех аспектов их использования с неизбежностью приводит к чрезвычайным последствиям, ложащимся тяжким бременем на плечи современного и будущих поколений. Череда таких практик ведет к потере управляемости системы. Поэтому первым вопросом при выборе из всех вариантов управления мобилизационной модели является вопрос о последствиях и степени их контролируемости.

Развернувшаяся дискуссия о возможности применения ММ для ответа на современные вызовы, стоящие перед Россией, обходит стороной три важнейшие проблемы:

а) насколько модель управления, сработавшая совсем в других социально-политических и экономических обстоятельствах, адекватна современным условиям развития страны?

б) в сложившихся реалиях ММ, в случае попыток ее применения, неизбежно будет дополнена новейшими инструментами и методами управления. Насколько совместимы между собой старые и новые методы и в какой мере результат этого но-

вого управленческого синтеза способен гарантировать реализацию поставленных целей без неожиданных следствий?

в) насколько полно при существующем уровне знаний можно прогнозировать потенциальные выгоды и издержки от использования обновленной ММ в среднесрочной и долгосрочной перспективе?

В современных условиях применение ММ в масштабах всей страны не способно обеспечить значимых результатов из-за отсутствия условий ее реализации. Более того, сегодня при переходе к ММ придется полностью реформировать сложившуюся систему хозяйствования, сделав очевидный шаг назад от достигнутого уровня развития рыночных отношений в стране. Практически единодушное признание ограниченности временных рамок функционирования общественного производства в режиме ММ делает неизбежным возвращение от чрезвычайности к экономической нормальности. И развитие событий в процессе обратного перехода может привести к возникновению ситуации, возвращающей страну в эпоху, повторяющую все проблемы 90-х гг. прошлого века.

При определении направлений дальнейших исследований особого внимания заслуживает изучение тех новых возможностей и опасностей, которые приобретают модели мобилизации, наделяемые передовыми управленческими инструментами в виде нейросетей, анализа больших данных, искусственного интеллекта и пр. с учетом специфики отдельных сфер деятельности.

#### Список источников

Арзаканян, Ц. Г., Горохов, В. Г. (ред.) (1989). *Философия техники в ФРГ*. Москва: Прогресс, 528.

Балацкий, Е. В. (2015). Мобилизационная экономика в условиях санкций. *Развитие и экономика*, 13, 118–135.

Берсенева, В. Л. (2016). Мобилизационная модель экономического развития в контексте историографического анализа. *Magistra Vitae: электронный журнал по историческим наукам и археологии*, 1, 15–20.

Бодрийяр, Ж. (2020). *К критике политической экономии знака*. Москва: РИПОЛ классик, 352.

Вознесенский, Н. А. (1948). *Военная экономика СССР в период Отечественной войны*. Москва: Госполитиздат, 192.

Вышеславцев, Б. П. (2017). *Кризис индустриальной культуры: марксизм, неосоциализм, неолиберализм*. Москва: Директ-Медиа, 287.

Галкин, А. А. (1990). Общественный прогресс и мобилизационная модель развития. *Коммунист*, 18, 23–33.

Гаман-Голутвина, О. В. (2006). *Политические элиты России: Вехи исторической эволюции*. Москва: РОССПЭН; Издательство АНО, 446.

Ганиева, И. А., Мартынюк, Г. В., Шепелев, Г. В. (2023). Проектный и процессный подходы в науке. Обзор крупных научно-технических проектов. *Управление наукой: теория и практика*, 5(2), 30–48. <https://doi.org/10.19181/smtpr.2023.5.2.3>

Глазьев, С. Ю. (2018). Условия и стратегия экономической мобилизации в системе воспроизводства российской государственности. *Менеджмент и бизнес-планирование*, 2, 40–78.

Гончаров, Г. А., Баканов, С. А. (ред.) (2009). *Мобилизационная модель экономики: исторический опыт России XX века*: сборник материалов всероссийской научной конференции. Челябинск, 28–29 ноября 2009 г. Челябинск: ООО «Энциклопедия», 571.

Гончаров, Г. А., Баканов, С. А. (ред.) (2012). *Мобилизационная модель экономики: исторический опыт России XX века*: сборник материалов II Всероссийской научной конференции. Челябинск: ООО «Энциклопедия», 662.

- Городецкий, А. Е. (2022). Время мобилизации: Россия перед выбором исторических альтернатив. *Развитие и безопасность*, 1, 4–15.
- Гришков, В. Ф., Плотноков, В. А., Фролов, А. О. (2022). Мобилизационная экономика в современной России: теоретические аспекты. *Известия Санкт-Петербургского государственного университета*, 3(135), 7–13.
- Деннет, Д. К. (2021). *Разум от начала до конца: новый взгляд на эволюцию сознания*. Москва: Эксмо, 528.
- Кастельс, М. (2000). *Информационная эпоха. Экономика, общество и культура*. Пер. с англ. под науч. ред. О.И. Шкаратана. Москва: ГУ ВШЭ, 608.
- Кен, О. И. (2008). *Мобилизационное планирование и политические решения*. Москва: Объединенное Гуманитарное Издательство, 512.
- Клифф, Т. (1956). *Сталинская Россия. Марксистский анализ*. Москва: Иностранная литература, 239.
- Корнейчук, Б. В. (2017). Мобилизационные сценарии развития: источники и последствия. *Terra Eoanoticus*, 15(1), 79–88. <https://doi.org/10.23683/2073-6606-2017-15-1-79-88>
- Кудров, В. М. (2000). *Крах советской модели экономики*. Москва: Московский общественный научный фонд, 223.
- Майминас, Е. З. (1967). *Процессы планирования в экономике: информационный аспект*. Вильнюс: Минтис, 390.
- Маклюэн, М. (2005). *Галактика Гутенберга: становление человека печатающего*. Москва: Академический Проект; Фонд «Мир», 495.
- Милуков, П. Н. (1993). *Очерки по истории русской культуры: Земля. Население. Экономика. Сословие. Государство. Часть 1. Введение; Месторазвитие; Начало культуры; Происхождение национальностей*. Москва: Прогресс, 528.
- Миркин, Я. М. (2023). Модели коллективного поведения в России: прошлое (300 лет) и будущее. *Мир России*, 32(4), 36–55. <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2023-32-4-36-55>
- Митяков, С. Н. (2022). Модель мобилизационной экономики. *Развитие и безопасность*, 1(13), 16–33. [https://doi.org/10.46960/2713-2635\\_2022\\_1\\_16](https://doi.org/10.46960/2713-2635_2022_1_16)
- Морозов, Н. М. (2014). *Концептуализация исторического знания о Российской цивилизации на рубеже XX-XXI вв.* Кемерово: Издательство «Практика», 401.
- Панкратов, В. В. (2018). Идеократия: опыт типологизации интерпретаций понятия. *Гуманитарные и социальные науки*, 3, 12–22.
- Пигу, А. К. (1924). *Политическая экономия войны*. Под ред. Н. А. Данилова. Ленинград: Воен. изд-во Ленингр. воен. окр., 147.
- Пигу, А. С. (1985). *Экономическая теория благосостояния*. Том 1. Москва: Прогресс, 512.
- Плюснин, Ю. М. (2022). Мобилизационное управление в науке. *Управление наукой: теория и практика*, 4(3), 85–104. <https://doi.org/10.19181/sntp.2022.4.3.7>
- Пястолов, С. М. (2023). Мобилизационный проект как форма управления наукой. *Управление наукой: теория и практика*, 5(1), 52–63. <https://doi.org/10.19181/sntp.2023.5.1.3>
- Салин, П. Б., Осинина, Д. Д. (2015). Советский опыт мобилизационного развития: политологический анализ. *Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета*, 4(20), 20–27.
- Седов, В. В. (2003). *Мобилизационная экономика: советская модель*. Челябинск: Челябинский. гос. ун-т, 177.
- Семёнов, Е. В. (2023). Мобилизационный подход в управлении наукой: между идеологией и технологией. *Управление наукой: теория и практика*, 5(2), 210–218. <https://doi.org/10.19181/sntp.2023.5.2.18>
- Уэбстер, Ф. (2004). *Теории информационного общества*. Москва: Аспект Пресс, 400.
- Федоренко, Н. П. (1990). *Вопросы оптимального функционирования экономики*. Москва: Наука, 298.
- Филин, С. А., Якушев, А. Ж. (2016). Формирование условий и стратегического инструментария мобилизации экономики. *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*, 12(9), 61–74.

Фонотов, А. Г. (1993). *Россия: от мобилизационного общества к инновационному*. Москва: Наука, 271.

Чуднов, И. А. (2002). *Денежная реформа 1947 года в контексте советской денежно-кредитной политики 1930–1950-х годов*. Кемерово: КузГТУ, 318.

Яременко, Ю. В. (1981). *Структурные изменения в социалистической экономике*. Москва: Мысль, 304.

Ashby, W. R. (2020). Ethical Regulators and Super-Ethical systems. *Systems*, 8(4), 53. <https://doi.org/10.3390/systems8040053>

Conant, R. C., Ashby, W. R. (1970). Every good regulator of a system must be a model of that system. *International Journal of Systems Science*, 1(2), 89–97. <https://doi.org/10.1080/00207727008920220>

Dallin, A., Breslauer, G. W. (1970). *Political Terror in Communist Systems*. Stanford: Stanford University Press, 172.

Dallin, D. J., Nicolaevsky, B. I. (1947). *Forced Labor in Soviet Russia*. New Haven: Yale University Press, 331.

Findlay, J. N. (1970). *Axiological ethics*. London: Macmillan; New York: St. Martin's Press, 94.

Harris, S. E. (1951). *Inflation and Anti-inflationary Policies of American States: (Point 1 of the Agenda of the Second Extraordinary Meeting of the Inter-American Economic and Social Council.) Aug. 1, 1951*. Washington, D.C.: Pan American Union, 143.

Harris, S. E. (1968). *The Economics of Mobilization and Inflation*. Greenwood Press, 308.

## References

Arzakanyan, C. G., & Gorokhov, V. G. (Eds.) (1989). *Filosofiya tekhniki v FRG [Philosophy of technology in Germany]*. Moscow, USSR: Progress Publ., 528. (In Russ.)

Ashby, W. R. (2020). Ethical Regulators and Super-Ethical systems. *Systems*, 8(4), 53. <https://doi.org/10.3390/systems8040053>

Balatsky, E. V. (2015). Mobilizatsionnaya ekonomika v usloviyakh sanktsiy [Mobilization Economy in the Context of Sanctions]. *Razvitie i ekonomika [Development and Economics]*, 13, 118–135. (In Russ.)

Baudrillard, J. (2020). *K kritike politicheskoy ekonomii znaka [For a Critique of the Political Economy of the Sign]*. Moscow, Russia: RIPOL classic, 352. (In Russ.)

Bersenyov, V. L. (2016). Mobilizatsionnaya model' ekonomicheskogo razvitiya v kontekste istoriograficheskogo analiza [Mobilization model of economic development in the context of historiographic analysis]. *Magistra Vitae: elektronnyy zhurnal po istoricheskim naukam i arheologii [“Magistra Vitae”]: Electronic Journal of Historical Sciences and Archeology*, 1, 15–20. (In Russ.)

Castells, M. (2000). *Informatsionnaya epokha. Ekonomika, obshchestvo i kul'tura [The Information Age. Economy, Society and Culture]*. Translated from English. In O. I. Shkaratan (Ed.). Moscow, Russia: HSE University, 608. (In Russ.)

Chudnov, I. A. (2002). *Denezhnaya reформа 1947 goda v kontekste sovetskoy denezhno-kreditnoy politiki 1930–1950-kh godov [Monetary reform of 1947 in the context of Soviet monetary policy of the 1930s–1950s]*. Kemerovo, Russia: KuzSTU, 318. (In Russ.)

Cliff, T. (1956). *Stalinskaya Rossiya. Marksistskiy analiz [Stalinist Russia. A marxist analysis]*. Moscow, USSR: Publishing Foreign literature, 239. (In Russ.)

Conant, R. C., & Ashby, W. R. (1970). Every good regulator of a system must be a model of that system. *International Journal of Systems Science*, 1(2), 89–97. <https://doi.org/10.1080/00207727008920220>

Dallin, A. & Breslauer, G. W. (1970). *Political Terror in Communist Systems*. Stanford: Stanford University Press, 172.

Dallin, D. J., & Nicolaevsky, B. I. (1947). *Forced Labor in Soviet Russia*. New Haven: Yale University Press, 331.

Dennett, D. C. (2021). *Razum ot nachala do kontsa: novyy vzglyad na evolyutsiyu soznaniya [From Bacteria to Bach and Back]*. Moscow, Russia: Eksmo, 528. (In Russ.)

- Fedorenko, N. P. (1990). *Voprosy optimal'nogo funktsionirovaniya ekonomiki [Issues of optimal functioning of the economy]*. Moscow, the USSR: Nauka, 298. (In Russ.)
- Filin, S. A., & Yakushev, A. Zh. (2016). Formirovanie usloviy i strategicheskogo instrumentariya mobilizatsii ekonomiki [The Formation of conditions and strategic tools to mobilize the economy]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' [National Interests: Priorities and Security]*, 12(9), 61–74. (In Russ.)
- Findlay, J. N. (1970). *Axiological ethics*. London: Macmillan; New York: St. Martin's Press, 94.
- Fonotov, A. G. (1993). *Rossiya: ot mobilizatsionnogo obshchestva k innovatsionnomu [Russia: From a mobilization society to an innovative one]*. Moscow, Russia: Nauka, 271. (In Russ.)
- Galkin, A. A. (1990). Obshchestvennyy progress i mobilizatsionnaya model' razvitiya [Social progress and mobilization model of development]. *Kommunist [Communist]*, 18, 23–33. (In Russ.)
- Gaman-Golutvina, O. V. (2006). *Politicheskie elity Rossii: Vekhi istoricheskoy evolyutsii [Political elite of Russia: Milestones of historical evolution]*. Moscow, Russia: ROSSPEN; ANO Publ., 446. (In Russ.)
- Ganieva, I. A., Martinyuk, G. V., & Shepelev, G. V. (2023). Proektnyy i protsessnyy podkhody v nauke. Obzor krupnykh nauchno-tekhnicheskikh proektov [Project and Process Approaches in Science. Overview of Large Scientific and Technical Projects]. *Upravlenie naukoj: teoriya i praktika [Science Management: Theory and Practice]*, 5(2), 30–48. <https://doi.org/10.19181/sntp.2023.5.2.3> (In Russ.)
- Glazyev, S. Yu. (2018). Usloviya i strategiya ekonomicheskoy mobilizatsii v sisteme vosproizvodstva rossiyskoy gosudarstvennosti [Economic Mobilization Conditions and Strategy in the Russian Statehood Reproduction System]. *Menedzhment i biznes-planirovanie [Management and Business Administration]*, 2, 40–78. (In Russ.)
- Goncharov, G. A., & Bakanov, S. A. (Eds.) (2012). *Mobilizatsionnaya model' ekonomiki: istoricheskiy opyt Rossii XX veka: sbornik materialov II Vserossiyskoy nauchnoy konferentsii [Mobilization model of the economy: Historical experience of Russia in the twentieth century: collection of materials from the II All-Russian Scientific Conference]*. Chelyabinsk, Russia: LLC "Entsiklopediya", 662. (In Russ.)
- Goncharov, G. A., & Bakanov, S. A. (Eds.) (2009). *Mobilizatsionnaya model' ekonomiki: istoricheskiy opyt Rossii XX veka: sbornik materialov vs Rossiyskoy nauchnoy konferentsii [Mobilization model of the economy: Historical experience of Russia in the twentieth century: collection of materials from the II All-Russian Scientific Conference]*. Chelyabinsk, 28–29 November 2009. Chelyabinsk, Russia: LLC "Entsiklopediya", 571. (In Russ.)
- Gorodetsky, A. E. (2022). Vremya mobilizatsii: Rossiya pered vyborom istoricheskikh al'ternativ [Time to Mobilize: Russia before Choosing Historical Alternatives]. *Razvitie i bezopasnost' [Development and Security]*, 1, 4–15. (In Russ.)
- Grishkov, V. F., Plotnikov, V. A. & Frolov, A. O. (2022). Mobilizatsionnaya ekonomika v sovremennoy Rossii: teoreticheskie aspekty [Mobilization Economy in Modern Russia: Theoretical Aspects]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta [Izvestiya of St. Petersburg State University]*, 3(135), 7–13. (In Russ.)
- Harris, S. E. (1951). *Inflation and Anti-inflationary Policies of American States: (Point 1 of the Agenda of the Second Extraordinary Meeting of the Inter-American Economic and Social Council.) Aug. 1, 1951*. Washington, D.C.: Pan American Union, 143.
- Harris, S. E. (1968). *The Economics of Mobilization and Inflation*. Greenwood Press, 308.
- Ken, O. I. (2008). *Mobilizatsionnoe planirovanie i politicheskie resheniya [Mobilization planning and political decisions]*. Moscow, Russia: United Humanitarian Publishing House, 512. (In Russ.)
- Korneychuk, B. V. (2017). Mobilizatsionnye stsennariy razvitiya: istochniki i posledstviya [Mobilization scenarios of development: origins and consequences]. *Terra Economicus*, 15(1), 79–88. <http://dx.doi.org/10.23683/2073-6606-2017-15-1-79-88> (In Russ.)
- Kudrov, V. M. (2000). *Krakh sovetskoy modeli ekonomiki [The collapse of the Soviet economic model]*. Moscow, Russia: Moscow Public Science Foundation, 223. (In Russ.)
- Mayminas, E. Z. (1967). *Protsessy planirovaniya v ekonomike: informatsionnyy aspekt [Planning Processes in Economy: Information Aspect]*. Vilnius, Lithuania: Mintis, 390. (In Russ.)

McLuhan, M. (1962). *Galaktika Gutenberga: stanovlenie cheloveka pechatayushchego* [The Gutenberg galaxy: The making typographic man]. Moscow, Russia: Academic Project, "Mir" Foundation Publ., 495. (In Russ.)

Milukov, P. N. (1993). *Ocherki po istorii russkoy kul'tury: Zemlya. Naselenie. Ekonomika. Soslovie. Gosudarstvo. Chast' 1. Vvedenie; Mestorazvitie; Nachalo kul'tury; Proiskhozhdenie natsional'nostey* [Essays on the history of Russian culture: Earth. Population. Economy. Estate. State. Part 1. Introduction; Place development; The beginning of culture; Origin of nationalities]. Moscow, Russia: Progress, 528. (In Russ.)

Mirkin, Ya. M. (2023). Modeli kollektivnogo povedeniya v Rossii: proshloe (300 let) i budushchee [Models of Collective Behavior in Russia: Past (300 Years) and Future]. *Mir Rossii* [Universe of Russia], 32(4), 36–55. <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2023-32-4-36-55> (In Russ.)

Mityakov, S. N. (2022). Model' mobilizatsionnoy ekonomiki [Model of Mobilization Economy]. *Razvitie i bezopasnost'* [Development and Security], 1(13), 16–33. [https://doi.org/10.46960/2713-2633\\_2022\\_1\\_16](https://doi.org/10.46960/2713-2633_2022_1_16) (In Russ.)

Morozov, N. M. (2014). *Kontseptualizatsiya istoricheskogo znaniya o Rossiyskoy tsivilizatsii na rubezhe XX-XXI vv* [Conceptualization of historical knowledge about Russian civilization at the turn of the XX-XXI centuries]. Kemerovo, Russia: "Praktika" Publ., 401. (In Russ.)

Pankratov, V. V. (2018). Ideokratiya: opyt tipologizatsii interpretatsiy ponyatiya [Ideocracy: An attempt to systemize the interpretations of the concept]. *Gumanitarnye i sotsial'nye nauki* [The Humanities and social sciences], 3, 12–22. (In Russ.)

Pigou, A. C. (1924). *Politicheskaya ekonomiya voyny* [The political economy of war]. In N. A. Danilov (Ed.). Leningrad, USSR: Military Publishing House of the Leningrad Military District, 147. (In Russ.)

Pigou, A. C. (1985). *Ekonomicheskaya teoriya blagosostoyaniya* [The Economics of Welfare]. Vol. 1. Moscow, USSR: Progress, 512. (In Russ.)

Plyusnin, Ju. M. (2022). Mobilizatsionnoe upravlenie v nauke [Mobilization Management in Science]. *Upravlenie naukoy: teoriya i praktika* [Science Management: Theory and Practice], 4(3), 85–104. <https://doi.org/10.19181/smtp.2022.4.3.7> (In Russ.)

Pyastolov, S. M. (2023). Mobilizatsionnyy proekt kak forma upravleniya naukoy [Mobilization Project as a Form of Science Regulation]. *Upravlenie naukoy: teoriya i praktika* [Science Management: Theory and Practice], 5(1), 52–63. <https://doi.org/10.19181/smtp.2023.5.1.3> (In Russ.)

Salin, P. B., & Osinina, D. D. (2015). Sovetskiy opyt mobilizatsionnogo razvitiya: politologicheskyy analiz [The Soviet Experience of Mobilization Development: Political Analysis]. *Gumanitarnye nauki. Vestnik Finansovogo universiteta* [Humanities and Social Sciences. Bulletin of the Financial University], 4(20), 20–27. (In Russ.)

Sedov, V. V. (2003). *Mobilizatsionnaya ekonomika: sovetskaya model'* [Mobilization economy: Soviet model]. Chelyabinsk, Russia: Chelyabinskiy State University, 177. (In Russ.)

Semenov, E. V. (2023). Mobilizatsionnyy podkhod v upravlenii naukoy: mezhdru ideologiy i tekhnologiy [Mobilization Approach to Science Management: between Ideology and Technology]. *Upravlenie naukoy: teoriya i praktika* [Science Management: Theory and Practice], 5(2), 210–218. <https://doi.org/10.19181/smtp.2023.5.2.18>

Voznesenskiy, N. A. (1948). *Voennaya ekonomika SSSR v period Otechestvennoy voyny* [Military economy of the USSR during the Great Patriotic War]. Moscow, USSR: Gospolitizdat, 192. (In Russ.)

Vysheslavtsev, B. P. (2017). *Krizis industrial'noy kul'tury: marksizm, neosotsializm, neoliberalizm* [Crisis of Industrial Culture: Marxism, Neosocialism, Neoliberalism]. Moscow, Russia: Direkt-Media, 287. (In Russ.)

Webster, F. (2004). *Teorii informacionnogo obshchestva* [Theories of the information society]. Moscow, Russia: Aspect Press, 400. (In Russ.)

Yaremenko, Yu. V. (1981). *Strukturnye izmeneniya v sotsialisticheskoy ekonomike* [Structural changes in the socialist economy]. Moscow, USSR: Mysl' Publ., 304.



### Информация об авторе

**Фонотов Андрей Георгиевич** — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»; ResearcherID N-6151-2015; Scopus Author ID 55746588800; <https://orcid.org/0000-0002-0015-2499> (Российская Федерация, 101000, г. Москва, ул. Мясницкая, 20; e-mail: fonotov.ag@gmail.com).

### About the author

**Andrei G. Fonotov** — Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Department, HSE University; ResearcherID N-6151-2015; Scopus Author ID 55746588800; <https://orcid.org/0000-0002-0015-2499> (20, Myasnitskaya St., 101000, Moscow, Russian Federation; e-mail: fonotov.ag@gmail.com).

*Дата поступления рукописи: 21.08.2023.*

*Прошла рецензирование: 11.09.2023.*

*Принято решение о публикации: 04.12.2023.*

*Received: 21 Aug 2023.*

*Reviewed: 11 Sep 2023.*

*Accepted: 04 Dec 2023.*