

III МЕЖДУНАРОДНЫЕ НАУЧНЫЕ ЧТЕНИЯ  
ПАМЯТИ ПРОФЕССОРА Ю. М. ЯСИНСКОГО

**СТРУКТУРНЫЕ  
И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ  
ТРАНСФОРМАЦИИ  
В ЭКОНОМИКЕ  
И УПРАВЛЕНИИ**

СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

26 НОЯБРЯ 2025 ГОДА

АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

**СТРУКТУРНЫЕ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ  
ТРАНСФОРМАЦИИ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ**

**Сборник материалов  
III Международных научных чтений  
памяти профессора Ю. М. Ясинского  
(Минск, 26 ноября 2025 г.)**

Научное электронное издание

Минск  
2026

УДК [330.34+351/354](062)  
ББК 65.011я43

Рекомендовано к опубликованию  
решением Научно-технического совета  
Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(протокол № 12 от 30.12.2025)

Редакционная коллегия:

кандидат педагогических наук, доцент *О. Н. Солдатова* (главный редактор);  
кандидат экономических наук, доцент *Д. Ф. Рутко* (зам. главного редактора);  
кандидат экономических наук, доцент *А. А. Брасс*;  
*Н. И. Климкович*

Рецензенты:

кафедра «Экономика и организация энергетики»  
Белорусского национального технического университета;  
доктор экономических наук, профессор *Г. А. Шмарловская*

В сборник включены материалы, представленные участниками III Международных научных чтений «Структурные и институциональные трансформации в экономике и управлении», посвященных памяти Ю. М. Ясинского, проходивших 26 ноября 2025 года в Академии управления при Президенте Республики Беларусь.

Материалы публикуются в авторской редакции. Ответственность за соблюдение законодательства об интеллектуальной собственности, аутентичность и точность цитат и иных сведений несут авторы публикуемых материалов.

УДК [330.34+351/354](062)  
ББК 65.011я43

ISBN 978-985-527-788-1

© Академия управления при  
Президенте Республики Беларусь», 2026

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Раздел А. Институциональные и структурные изменения в современной экономике .....</b>	<b>14</b>
<i>Арсенов В.В., Матюх С.А.</i> Повышение конкурентоспособности энергонасыщенных сельскохозяйственных тракторов Республики Беларусь .....	14
<i>Бибик Т.Б.</i> Малый бизнес как фактор повышения конкурентоспособности национальной экономики .....	19
<i>Бирюков В.В.</i> Альтернативные исследовательские программы: парадигмальные аспекты анализа .....	24
<i>Буцько М.Э.</i> Проблемы оценки теневой экономики и методы ее анализа .....	28
<i>Валевич Ю.В.</i> Цифровая трансформация цифровой экономики и современный парадокс производительности .....	33
<i>Вашко И.М.</i> Реализация концепции экологических промышленных парков как фактор обеспечения устойчивого промышленного развития регионов .....	38
<i>Воронин С.М., Горбачевская Ю.С.</i> Направления развития предпринимательской экосистемы Республики Беларусь .....	43
<i>Герасенко В.П.</i> Развитие стратегического управления регионом .....	48
<i>Герасенко В.П.</i> Управление формированием устойчивого развития региона с учетом особенностей социально-экономического развития региональных систем .....	53
<i>Голод А.В.</i> Реализация инвестиционной политики в Республике Беларусь .....	57
<i>Горбатенко И.В.</i> Синхронизация деловых циклов Беларуси и России .....	62
<i>Горький А.С.</i> Институциональные трансформации в развитии региональных инновационных систем .....	67
<i>Григорьев А.В., Барсук И.А.</i> Бизнес и философия: к вопросу взаимосвязи .....	71
<i>Громыко Р.И.</i> Экономический рост как основа устойчивого развития .....	74
<i>Джубалиева З.У.</i> Эволюция методологии устойчивого развития: интеграция ESG-подходов в экономическую политику .....	80
<i>Долбня Н.В.</i> Комплексное развитие старопромышленных регионов в парадигме устойчивого управления .....	84
<i>Долганова Н.А.</i> Актуальные тенденции развития малого и среднего бизнеса в Российской Федерации .....	89

<i>Дудко Е.Н.</i> Краудфандинг: понятие, модели и особенности развития ..	94
<i>Ермакова Е.В.</i> Формирование стратегии инновационной предпринимательской деятельности ..	98
<i>Ефимович В.В.</i> Кластер как форма устойчивого развития экономики ..	103
<i>Жуковская О.Ю.</i> Экосистемные взаимодействия в инновационном развитии ..	107
<i>Замана О.В.</i> Страховые услуги в международной торговле: от технической необходимости к источнику конкурентных преимуществ.....	112
<i>Ивашкевич А.С., Ивашкевич С.М.</i> Финансирование научной и научно-технической деятельности: сравнительный анализ структуры в разрезе стран ..	116
<i>Кабаненко М.Н.</i> Цифровой прорыв агропромышленного комплекса на пути к устойчивому развитию ..	123
<i>Капский Д.В., Семченков С.С.</i> Стратегия цифровой трансформации устойчивых транспортных систем «избегай – заменяй – сдвигай – улучшай» ..	128
<i>Карапетян А.Г.</i> Союзные научно-технические программы как инструмент формирования технологического суверенитета Союзного государства ..	133
<i>Карпович В.Ф.</i> Экономика Беларуси после снятия санкций: возможности, риски и стратегии ..	139
<i>Касперович С.А., Мацукевич Н.А.</i> Сравнительный анализ инструментов стимулирования инвестиционной активности на региональном уровне: Российская Федерация и Республика Беларусь..	144
<i>Климкович Н.И.</i> Концепция «Ноль отходов» (Zero Waste) как инструмент обеспечения устойчивого развития.....	149
<i>Князькова В.С.</i> Информация как экономическая категория: теоретическая экспликация ..	154
<i>Коврей Н.А.</i> Инновационные энергетические решения в строительстве инженерной инфраструктуры как инструмент снижения экологического воздействия и фактор устойчивого развития ..	159
<i>Конончук И.А.</i> Индикаторы изменения налоговой системы ..	164
<i>Костюкова С.Н.</i> Методика выбора типа кредитной политики строительной организацией ..	169
<i>Кристиневич С.А.</i> Потенциал африканских рынков: Беларусь – Египет ..	174

<i>Кукушкин Д.В.</i> Анализ стратегий инвестирования на рынке недвижимости .....	177
<i>Курадовец А.И.</i> Российско-белорусские торгово-экономические связи в рамках Союзного государства .....	181
<i>Лагун М.А.</i> Устойчивое развитие Республики Беларусь: основной акцент .....	186
<i>Лапицкая Л.М., Соловьева Л.Л.</i> Тенденции развития международного сотрудничества Республики Беларусь в сфере туризма .....	191
<i>Ли Вэйбинь</i> Особенности реализации концепции «новой качественной производительности» в Китае .....	194
<i>Лойко А.И.</i> Теория разума и агентные системы искусственного интеллекта в экономике .....	200
<i>Мазаник Ю.М.</i> Применение мер нетарифного регулирования для обеспечения экономической безопасности государства .....	205
<i>Маркова О.В.</i> Проблемы и перспективы государственно-частного партнерства в инновационной сфере .....	210
<i>Мелюшко О.В.</i> О позиции макропруденциальной политики .....	215
<i>Мельникова Н.А.</i> Направления повышения финансовой и налоговой грамотности в контексте реализации монетарной и фискальной политики .....	218
<i>Миленин М.В.</i> Технологический протекционизм как новая парадигма мировой экономической политики .....	222
<i>Могилевчик К.Н.</i> Специализация районов Могилевской области: типология и ее применение для устойчивого развития .....	227
<i>Мойсеенок О.В.</i> Коммерциализация интеллектуальной собственности как инструмент устойчивого развития экономики .....	231
<i>Наварро О.Е.</i> Влияние санкций на российскую металлургию в 2025 году .....	235
<i>Наумова О.Н.</i> Роль органов местного самоуправления в формировании и наращивании инвестиционного потенциала территории .....	241
<i>Никитина Э.И.</i> Наращивание объемов экспортных поставок с использованием онлайн-инструментов .....	245
<i>Николаева Н.А.</i> Методологические аспекты исследования структурных элементов инвестиционного потенциала муниципального образования .....	248
<i>Новиков А.С.</i> Отличия между научно-технологическими парками и индустриальными парками .....	252

<i>Панина И.В.</i> Налоговая реформа России в 2026 году: обсуждение, параметры и перспективы .....	257
<i>Рутко Д.Ф.</i> Синергия белорусского и китайского опыта в менеджменте: вклад в высококачественное строительство инициативы «Один пояс, один путь» .....	262
<i>Рутко Д.Ф., Филимонова ЕВ.</i> Многоуровневый механизм международного экономического сотрудничества .....	267
<i>Семенидо М.Е.</i> Стратегии интеграции в глобальную экономику знаний на современном этапе .....	274
<i>Семенова Е.В.</i> Институциональный подход к оценке конкурентоспособности образовательных организаций .....	278
<i>Сенько А.Н.</i> Направления совершенствования экономических условий развития научной сферы Республики Беларусь .....	282
<i>Серченя Т.И.</i> Факторы научно-технологического развития США .....	286
<i>Сидунова Г.В.</i> Эволюция научных взглядов на природу конкуренции и конкурентных преимуществ .....	291
<i>Старовойтова А.Д.</i> Подходы к пониманию сущности структурных изменений в экономике .....	296
<i>Стаселько В.М.</i> Экономический рост Беларуси через инновации .....	300
<i>Стрекалова И.Н., Беляев В.В., Киселевич Ю.В.</i> Развитие транспортно-логистической системы как фактор повышения инвестиционной привлекательности в условиях евразийской интеграции .....	306
<i>Струк Т.Г.</i> Цифровая валюта центрального банка: опыт КНР .....	308
<i>Судиловская О.Н.</i> Реализация инвестиционных проектов «один район – один проект» как фактор обеспечения устойчивого развития районов Могилевской области .....	312
<i>Сухарев О.С.</i> «Экономика технологий» и структурные особенности развития Беларуси и России .....	315
<i>Суховская А.М.</i> Междисциплинарный анализ категории «мониторинг»: сравнительный подход .....	325
<i>Тарловская И.Н.</i> Состояние и развитие государственно-частного партнерства в странах ЕАЭС .....	330
<i>Федько Н.В.</i> Влияние маркетплейсов на устойчивость логистических цепочек и инфраструктуру потребительского рынка eCommerce .....	333
<i>Хань И.</i> Белорусско-китайское сотрудничество в сфере образования на платформе ШОС .....	338
<i>Хранян Г.А.</i> Развитие теоретических концепций региональной экономической политики в современных условиях .....	343

<i>Чэнь Шуи</i> Устойчивое экономическое развитие в контексте инициативы «Один пояс, Один путь»: институционально-структурная трансформация .....	347
<i>Шавлюга О.А.</i> Международный маркетинг как способ продвижения товаров и услуг на внешние рынки .....	351
<i>Шахнович Я.Н.</i> BIM-технологии в жилищном строительстве .....	355
<i>Шильников А.А.</i> Экономическое измерение корпоративной социальной ответственности в контексте развития системы государственно-частного партнерства .....	358
<i>Шильникова А.А.</i> Анализ факторов влияния на развитие юридической инфраструктуры рынка недвижимости Донецкой Народной Республики...	362
<i>Шмарловская Г.А.</i> Формы и направления производственно-кооперационного сотрудничества Беларуси и Китая .....	367
<i>Щедрин Е.Е., Мосин А.С.</i> Экономический аспект развития возобновляемой энергетики в России .....	372
<b>Раздел В. Рынки капитала в условиях структурной трансформации финансового сектора .....</b>	<b>376</b>
<i>Котова В.А.</i> Голландская тюльпаномания и современная криптовалюта биткоин: основные тождества и различия .....	376
<i>Котова В.А., Федорова Е.А.</i> Промышленный туризм как фактор усиления инвестиционной привлекательности компании .....	381
<i>Малыхина С.И.</i> Показатели отношения к риску банка и банковского холдинга .....	385
<i>Пригодич И.А.</i> Финансовые рынки в условиях формирования экосистем банков .....	393
<i>Таяновская В.А.</i> Мировые финансовые риски: оценка, влияние и перспективы .....	398
<i>Чаюк С.В., Скворцова И.В.</i> Цифровые валюты центральных банков как инструмент трансформации монетарного регулирования: сравнительный анализ опыта Республики Беларусь и Российской Федерации .....	403
<b>Раздел С. Теория и практика управления человеческим потенциалом в Республике Беларусь .....</b>	<b>409</b>
<i>Аликин М.И., Лукьянченко Н.В.</i> Значение каузальной атрибуции в субъективном восприятии спортивной деятельности подростками-единоборцами .....	409

<i>Астраханцев С.Е.</i> Перспективы и проблемы внедрения CRM-систем в образовательные процессы университетов .....	414
<i>Брасс А.А.</i> Человек в классической, неоклассической, кейнсианской и поведенческой экономике .....	419
<i>Василевская М.В., Солдатова О.Н.</i> К вопросу о формировании и развитии персонального бренда .....	425
<i>Гахария Т.Н.</i> Цифровая интеграция устойчивого развития в образовательно-спортивные услуги .....	430
<i>Глеба Т.И.</i> Инновационные механизмы трансформации институциональной среды развития человеческого капитала в Республике Беларусь .....	435
<i>Гнатюк С.Н.</i> Инклюзивная занятость: подходы к решению проблемы	440
<i>Докучиц Д.С., Радыно С.М.</i> Совершенствование структуры резервов кадров государственных органов .....	445
<i>Золотарева О.А.</i> Эволюция подходов к финансированию человеческого капитала .....	449
<i>Ивашкевич А.С.</i> Цифровая эволюция в рамках устойчивого развития	456
<i>Карпенко О.А.</i> Институциональная система и среда развития организационного и управленческого потенциала и капитала .....	462
<i>Кожух Л.П., Бессмертная Е.А.</i> Развитие массового спорта как фактора повышения качества человеческого потенциала в Республике Беларусь .....	468
<i>Костюк А.С.</i> Чат-бот – эффективный метод снижения нагрузки на органы принудительного исполнения .....	472
<i>Кукса О.А.</i> О необходимости концептуального подхода к доверию в экономике и финансах .....	477
<i>Лойко Л.Е.</i> Формирование человеческого капитала в образовательном процессе .....	482
<i>Маковская Н.В.</i> Подходы к сопровождению инклюзивной занятости в белорусских организациях .....	485
<i>Масленкова Е.В.</i> Регулирование внешней трудовой миграции: дилемма либерализации и протекционизма .....	489
<i>Медведева Л.Ф.</i> Интеграция инструментов формирования цифровой зрелости персонала .....	494
<i>Моисеев И.Е., Юшко О.С.</i> Возможные решения по преодолению проблем в формировании кадрового потенциала в АПК .....	498
<i>Мойсей А.В.</i> Цифровое здравоохранение как средство достижения целей в контексте устойчивого развития .....	503

<i>Олесиук Ю.С.</i> Интеллектуальный капитал как стратегическая основа для долгосрочного влияния и развития университета .....	506
<i>Ракова Е.Ю.</i> Между информационной безопасностью и цифровым суверенитетом: подходы к национальным приоритетам .....	511
<i>Ржевская Т.А.</i> Эволюция методики оценки индекса человеческого развития .....	516
<i>Семенова Е.В.</i> Роль стратегического управления в обеспечении устойчивого развития высшего образования .....	521
<i>Скачков О.В.</i> Теоретико-методический базис исследования сетевого потенциала высшего учебного заведения .....	524
<i>Смолячкова Ю.А.</i> Роль наставничества в обеспечении профессионального развития работников государственных органов и организаций .....	528
<i>Цедрик А.В.</i> Цифровизация энергетики Беларуси в условиях реструктуризации отрасли: альтернативные предложения, условия, тенденции .....	532
<i>Шаститко Д.В.</i> Имитационные модели и гибкие методологии как инструменты управления неопределенностью в контексте модели Стейси .....	537
<i>Шильникова З.Н.</i> Использование искусственного интеллекта в управлении персоналом .....	542
<i>Шушунова Т.Н.</i> Непрерывное образование как фактор укрепления кадрового потенциала государственных гражданских служащих .....	547
<b>Раздел D. Молодежная секция (студенты, магистранты) .....</b>	<b>553</b>
<i>Алексеева Е.А., Шеремет О.О.</i> Сущность и значение конкурентоспособности персонала: эволюция подходов и показателей оценки .....	553
<i>Алексейчик Т.В., Тарловская И.Н.</i> Направления устойчивого развития экономики через партнерство государства и бизнеса .....	558
<i>Бавыкина Е.Н., Ларионова Д.С.</i> Туризм как ключевой фактор устойчивого развития экономики .....	562
<i>Багаутдинова И.В., Яметова А.Л.</i> Особенности бизнес-планирования и управления финансами предприятия в условиях экономической турбулентности .....	567
<i>Бацагин Д.А., Русак Е.С.</i> ГЧП как инструмент устойчивого развития дорожно-транспортной инфраструктуры Беларуси .....	572
<i>Белькевич В.С., Герасенко В.П.</i> Анализ факторов, влияющих на формирование стратегии развития сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь .....	576

<i>Бибик Т.Б., Жинко Д.А.</i> Диверсификация внешней торговли Белорусской универсальной товарной биржи .....	580
<i>Бибик Т.Б., Панчишкина А.А., Смирнова В.А.</i> Международное разделение труда в рамках ЕАЭС .....	585
<i>Боброва Т.В., Брасс А.А.</i> Социальное предпринимательство как инновационная форма государственно-частного партнерства .....	590
<i>Богомолов В.Ю., Вашко И.М.</i> Методологические основы управления рисками в проектах государственно-частного партнерства .....	595
<i>Брановицкий Д.Е., Бутько М.Э.</i> Применение искусственного интеллекта в финансовом анализе и прогнозировании как фактора устойчивого развития экономики .....	599
<i>Буко И.В., Золотарева О.А.</i> Особенности реализации принципов корпоративной социальной ответственности в фармацевтической отрасли .....	604
<i>Бушунова Т.В., Герасенко В.П.</i> Маркетинговые стратегии в сфере внедрения на рынок новых товаров .....	610
<i>Бычков З.Г., Струк Т.Г.</i> Эволюция монетарной политики Республики Беларусь в условиях внедрения цифрового рубля .....	614
<i>Вашко И.М., Гуринец М.И., Языкова В.К.</i> Циркулярная экономика как системный инновационный подход .....	617
<i>Водопьянова Т.П., Киеня А.А.</i> Инновационные технологии и устойчивое развитие .....	622
<i>Воробьёва Я.Д., Герасенко В.П.</i> Трансформация государства в формировании институциональной среды для развития человеческого капитала в XXI веке .....	626
<i>Гайчук Е.А., Брасс А.А.</i> Развитие механизмов государственно-частного партнерства в промышленности как условие повышения ее экономической безопасности и конкурентоспособности .....	630
<i>Герасенко В.П., Шинкевич П.Д.</i> Корреляция влияния инноваций на экономический рост .....	635
<i>Данилович В.А., Брасс А.А.</i> Low-code и open-source платформы для внедрения нейросетей: путь к доступной цифровой трансформации ...	640
<i>Замерфельд В.И., Германова Е.Н.</i> Инновации как фактор повышения конкурентоспособности в пищевой отрасли Республики Беларусь .....	644
<i>Заяц Д.А., Мацель В.М.</i> Ограничения международной торговли агропродовольственными товарами в современных реалиях .....	648
<i>Зубров М.А., Чебан Р.А., Голуб А.А.</i> Ипотечное кредитование как драйвер финансовой устойчивости рынка недвижимости .....	654

<i>Карпачев Д.С., Долбня Н.В.</i> Анализ текущего состояния IT-инфраструктуры предприятия .....	657
<i>Карпицкая М.Е., Карпицкая А.И.</i> Тренды развития экономического образования в условиях креативной экономики .....	661
<i>Коврей В.А., Марушко З.П.</i> Цифровизация рынка труда: влияние цифровых компетенций на устойчивость современного рынка труда ....	666
<i>Костко Н.И., Бибик Т.Б.</i> Ограничительная политика Европейского союза и США и их влияние на промышленность Республики Беларусь	671
<i>Кулагина Т.В., Рутко Д.Ф.</i> Цифровые технологии как инструмент развития административных процессов в сфере бюджетного обеспечения .....	675
<i>Кускова В.С., Герасенко В.П.</i> Взаимосвязь между конкурентоспособностью организаций и устойчивым развитием экономики .....	680
<i>Лапатецкий Б.Л., Герасенко В.П.</i> Повышение эффективности внедрения современных энергосберегающих технологий в Республике Беларусь .....	685
<i>Левковец Е.Н., Струк Т.Г.</i> Методы определения кредитоспособности заемщика в условиях структурных изменений в экономике .....	689
<i>Лесько А.В., Русак Е.С.</i> Государственно-частное партнерство в инновационной сфере Беларуси как инструмент экономической безопасности .....	694
<i>Лисицкий А.В., Струк Т.Г.</i> Перспективные направления развития рынка ценных бумаг в Республике Беларусь .....	698
<i>Маркауцан С.П., Маслак Д.А.</i> Мировая экономика в многополярном мире: перспективы роста белорусского товарооборота с африканским континентом .....	703
<i>Мартыненко Ю.Ю., Герасенко В.П.</i> Государственно-частное партнерство как институциональная основа взаимодействия государства и бизнеса в инновационной сфере .....	709
<i>Медведева Т.Ю., Струк Т.Г.</i> Зарубежный опыт управления закупками на предприятии .....	712
<i>Мельниченко Н.Ф., Каврыков А.В.</i> Циркулярная экономика как основа устойчивого развития: опыт Швеции и перспективы развития в России .....	717
<i>Мирукович А.В., Герасенко В.П.</i> Особенности использования цифровых технологий в системе корпоративной социальной ответственности .....	722

<i>Момоток Ю.А., Тишкевич М.В.</i> Современные методологические подходы к оценке уровня технологичности предприятий обрабатывающей промышленности .....	727
<i>Момоток Ю.А., Ястремский Я.Ю.</i> Влияние экологичных инноваций на повышение устойчивости современных предприятий .....	733
<i>Нагорский Т.Ю., Герасенко В.П.</i> Механизмы государственно-частного партнерства в контексте укрепления экономической безопасности и стимулирования социально-экономического роста государства: опыт Российской Федерации .....	737
<i>Пецевич Ж.А., Гулякевич А.В.</i> Современные реалии развития деревообрабатывающей промышленности Республики Беларусь .....	741
<i>Подольский С.А., Коврей В.А.</i> Роль институтов повышения квалификации в трансформации человеческого капитала .....	745
<i>Подольничик В.В., Франковский В.В., Русак Е.С.</i> Гармонизация норм защиты прав потребителей ЕАЭС как условие устойчивого функционирования инфраструктурных проектов ГЧП в Республике Беларусь .....	751
<i>Пономарева Н.П., Рябова И.О.</i> Достижения стран в области устойчивого развития .....	755
<i>Попок И.В., Брасс А.А.</i> Государственно-частное партнерство как инструмент цифровизации сельского хозяйства .....	760
<i>Ратнер А.Д., Рутко Д.Ф.</i> Внедрение инноваций в производство и сбыт молочной продукции .....	765
<i>Русак Е.К., Мацель В.М.</i> Совершенствование форм и методов работы институтов поддержки экспорта по продвижению белорусской продукции за рубеж .....	770
<i>Сазон Д.А., Зубрицкая Н.И.</i> Анализ безработицы и занятости населения в Республике Беларусь .....	774
<i>Свидунович А.А., Струк Т.Г.</i> Пути совершенствования пенсионной системы Республики Беларусь .....	778
<i>Смирнова И.В., Малыгина С.И.</i> Инструменты поддержки инвестиционного кредитования в Республике Беларусь .....	781
<i>Солтан Д.Л., Аникин А.В.</i> Нейроэкономика как новое междисциплинарное направление экономической науки .....	786
<i>Ставская Ю.В., Турбан Г.В.</i> Сравнительный анализ преференциальных правил происхождения ЕАЭС и Зимбабве .....	790
<i>Старинский Д.А., Герасенко В.П.</i> Цифровизация и инновационный потенциал: путь к устойчивому развитию современных организаций ..	793

<i>Старинский Д.А., Малыхина С.И.</i> Уроки прошлого для настоящего: новатор Антоний Радзивилл и его семейная модель корпоративного управления .....	797
<i>Стовба И.А., Малыхина С.И.</i> Качество данных в управлении: а сможет ли ИИ? .....	802
<i>Товкач Д.А., Золотарева О.А.</i> Финансирование системы образования как инвестиции в человеческий потенциал страны .....	807
<i>Франковский В.В., Русак Е.С.</i> Государственно-частное партнерство как фактор инновационного развития Республики Беларусь .....	812
<i>Фролова Л.В., Конакова У.Н., Гришина О.В.</i> Использование цифровизации и ИИ в аудите, контроле и ревизии .....	816
<i>Цыганок Е.В., Аникин А.В.</i> Особенности финансовых рынков в условиях структурной трансформации финансового сектора .....	820
<i>Чаплинский А.С., Малыхина С.И.</i> Интеллектуальные агенты (чат-боты) в клиентском сервисе страховых компаний .....	824
<i>Шамардинова Л.С., Рутко Д.Ф.</i> Стратегии и инструменты маркетинга инноваций производителя молочной продукции .....	829
<i>Шкороедов Д.В., Струк Т.Г.</i> Роль Парка высоких технологий в развитии цифровой экономики Республики Беларусь .....	834
<i>Юрча И.А., Мороз Д.А.</i> Углеродные рынки как институциональный механизм устойчивого развития экономики .....	839
<i>Li Chengyuan, Rutko D.</i> Current status and trends in china's national industrial digitalization development .....	843
<i>Liu Yubei, Rutko, D.</i> International financial reporting standards and its impact on the financial status of chinese logistics companies .....	848

УДК 338:37.0

## **ФИНАНСИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ КАК ИНВЕСТИЦИИ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ СТРАНЫ**

***Товкач Д.А.***

*магистрант кафедры экономического развития и менеджмента  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
г. Минск, Республика Беларусь  
darya.tovkach.92@gmail.com*

***Золотарева О.А.***

*профессор кафедры экономического развития и менеджмента  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
г. Минск, Республика Беларусь*

*В современном мире, где знания и инновации становятся главным ресурсом развития, инвестиции в человеческий потенциал являются стратегическим приоритетом. В данной статье рассматривается, как система финансирования дошкольного и школьного образования напрямую влияет на формирование этого потенциала. Анализируются положительные экстерналии, порождаемые качественным образованием, а также сравниваются модели финансирования в зарубежных странах и в Республике Беларусь.*

*Ключевые слова: человеческий потенциал, человеческий капитал, инвестиции в образование, финансирование детских садов, финансирование школ, положительные экстерналии.*

## INVESTMENTS IN FOUNDATION: HOW FINANCING KINDERGARTENS AND SCHOOLS SHAPES THE NATION'S HUMAN CAPITAL

*In the modern world, where knowledge and innovations are becoming the main drivers of development, investments in human potential are a strategic priority. This article examines how the funding system for preschool and school education directly influences the formation of this potential. It analyzes the positive externalities generated by quality education and compares funding models in foreign countries and in the Republic of Belarus.*

*Key words: investments in early childhood education, funding of kindergartens, funding of schools, human capital, development of human potential, education and the economy, government investments in education, early education, impact of early education on income, socio-economic development, education policy, education as a growth factor.*

Человеческий потенциал – это не просто количество граждан страны. Это совокупность знаний, компетенций, здоровья и творческих способностей, которые реализуются в социальной и экономической жизни. Формирование этого потенциала начинается в самом раннем возрасте. По выражению российского исследователя человеческого потенциала Н.М. Римашевской, «состояние детского населения, его социально-биологические характеристики являются базой формирования человеческого потенциала и человеческого капитала в современном обществе» [1]. Дошкольные учреждения и школы – это тот фундамент, на котором строится будущее благосостояние и конкурентоспособность государства. Именно поэтому вопрос о том, кто и как финансирует эту систему, имеет стратегическое значение.

Финансирование образования в Республике Беларусь осуществляется из двух основных источников: государственный бюджет и внебюджетные источники.

Ведущую роль в финансировании играет государственный бюджет, который состоит из республиканского и местных уровней. Эти средства предназначены для покрытия базовых затрат образовательных учреждений, включая заработную плату персонала, коммунальные услуги, питание учащихся, приобретение учебников и частично – учебного оборудования.

Внебюджетные источники включают родительские взносы за дошкольное образование, средства спонсоров, благотворительные взносы и гранты. В Республике Беларусь родительская плата за дошкольное образование является частичной, и направлена на дополнительное покрытие стоимости содержания ребенка. Доля, взимаемая с родителей, обычно оценивается как часть от полной стоимости услуг (объективные величины варьируют по регионам и типам учреждений) и не может превышать установленного порога, что обеспечивает доступность дошкольного образования в рамках государственной политики.

Ключевая проблема современной практики финансирования состоит в том, что бюджетное финансирование зачастую носит сметный характер:

средства распределяются на основе предыдущих периодов, а не в соответствии с реальными потребностями учреждений. Такая практика ограничивает гибкость образовательной системы в реагировании на новые вызовы, включая закупку современного оборудования, внедрение инновационных образовательных программ и повышение квалификации педагогического персонала сверх установленного минимального стандарта. Следовательно, достигаемая эффективность финансирования в значительной мере зависит от способности бюджета учитывать динамику потребностей учреждений, обеспечивать адаптивность ресурсного обеспечения и поддерживать устойчивое развитие человеческого капитала.

Чтобы оценить истинную отдачу от сложившейся системы финансирования, сочетающей сильный государственный сектор с ограниченной гибкостью сметного принципа, необходимо выйти за рамки анализа прямых затрат и результатов. Экономический смысл таких вложений раскрывается в полной мере лишь при рассмотрении общесистемных эффектов, известных в экономике как положительные экстерналии.

Экстерналии – это издержки или выгоды, которые получают третьи лица, не участвовавшие в сделке. Качественное дошкольное и школьное образование порождает значительные положительные экстерналии, которые выходят за рамки личной выгоды учащихся и их семей и распространяются на общество в целом.

Именно поэтому качество образовательной системы невозможно измерить лишь объемом вложенных средств – его фундаментальный эффект проявляется посредством положительных экстерналий. Классики теории человеческого капитала, такие как Г. Беккер, К. Мэрфи и Р. Тамура, связывают высокую отдачу от инвестиций в человеческий капитал с эффектом «расплёскивания» знаний и навыков [2]. Этот эффект возникает потому, что продуктивность и способности человека, как отмечает Р. Барро, многократно возрастают, когда он окружен такими же компетентными людьми [3]. Такую среду взаимного обогащения и создают детские сады и школы. Они являются той средой взаимообогащения, где происходит первичное «расплёскивание» человеческого капитала – дети учатся не только у педагогов, но и друг у друга. Следовательно, инвестируя в создание такой среды, государство запускает самоподдерживающийся механизм роста, когда возрастание человеческого капитала приводит к увеличению инвестиций в него же, формируя прочный фундамент для долгосрочного экономического развития.

Образование повышает когнитивные и некогнитивные навыки, развивает моторику и социально-эмоциональные компетенции. Это повышает трудовую продуктивность, ускоряет адаптацию к новым технологиям и стимулирует инновации.

Инвестирование в раннее развитие и качественное образование снижает долгосрочные социальные издержки. Многочисленные исследования доказывают, что образование уменьшает уровень преступности за счет повышения занятости и перспектив у молодежи, снижает зависимость

от социальных пособий и улучшает общественное здоровье за счет более здорового образа жизни и профилактики заболеваний. Эти эффекты сокращают расходы правоохранительных и судебных систем, здравоохранения и социального обеспечения.

Доступное и качественное образование служит мощным социальным лифтом, снижая неравенство и создавая равные стартовые возможности для детей из разных слоев общества. Это повышает уровень мобильности, уменьшает социальную фрагментацию и способствует большему доверию к государственным институтам.

Школа формирует гражданскую идентичность, развивает правовую культуру и политическую компетентность.

Все это доказывает, что каждый вложенный в образование рубль приносит мультипликативную отдачу в долгосрочной перспективе для общества в целом. Это и входит в содержание тех положительных экстерналий, которые дает образование.

Поиск путей модернизации финансирования дошкольного и школьного образования в Беларуси приводит к необходимости анализа зарубежного опыта.

Скандинавская модель (Швеция, Финляндия) с ориентацией на равенство показывает, что высокий уровень государственного финансирования и полная бесплатность образования являются эффективными инструментами обеспечения социальной справедливости и создания единого образовательного пространства. Тем не менее, такой подход предполагает значительные бюджетные расходы и создает меньшие стимулы для конкуренции между школами и ДДУ, хотя элемент подушевого финансирования, применяемый в этих странах, отчасти решает эту проблему.

В Чили и отдельных штатах США применяются ваучерные модели финансирования для стимулирования конкуренции между учреждениями образования. Государство выделяет родителям ваучер на определенную сумму, который можно потратить в любой школе (государственной или частной). Однако такие рыночные механизмы, основанные на децентрализации и выборе родителей, зачастую усугубляет неравенство, поскольку качество образования ребенка начинает напрямую зависеть от благосостояния его семьи или района проживания семьи. Для Беларуси с традиционно сильной ролью государства прямой перенос таких моделей был бы чреват ростом социальной напряженности.

Наиболее приемлемой нам представляется смешанная модель финансирования, распространенная в ЕС. Комбинация государственного финансирования с привлечением частных средств, умеренной платой за образование позволяет гибко дополнять возможности государственного бюджета. Это может быть перспективным направлением для развития внебюджетного финансирования в Беларуси.

В настоящее время в Беларуси сохранено важное достижение советского периода – широкая сеть доступных детских садов и школ. Это обеспечивает всеобщий охват образованием населения и сильные

социальные гарантии, включая льготное или полностью бесплатное дошкольное образование для многих категорий семей. Бюджетное финансирование гарантирует непрерывную работу учреждений образования.

Однако выделяемых средств, как правило, хватает лишь на поддержание текущей деятельности. На масштабное обновление инфраструктуры, цифровизацию или создание современной образовательной среды ресурсов явно недостаточно. Важной проблемой является также различие в уровнях оснащённости школ в крупных городах и в малых городах или сельской местности. Сметное финансирование ограничивает инициативу директоров школ и заведующих детских садов в оперативном решении задач. Они лишены возможности гибко и оперативно перераспределять ресурсы для решения самых насущных задач.

В отличие от зарубежной практики, в Беларуси слабо развиты механизмы привлечения частных инвестиций, спонсорской помощи и целевого финансирования, которые могли бы стать важным дополнением к бюджету.

Важно преодолеть стереотип, согласно которому расходы на образование являются лишь социальной нагрузкой. В реальности, каждый рубль, вложенный в детские сады и школы, является стратегической инвестицией в человеческий капитал, который станет главным ресурсом экономического развития и социального благополучия Беларуси. Для усиления роли этого фактора необходим переход от концепции «финансирования затрат» в образовании к концепции «стратегического инвестирования в результат». Для этого необходимы четкие ориентиры: переход к подушевому финансированию, стимулирующему качество, активное развитие ГЧП и создание гибких механизмов поддержки инноваций на местах. Не менее важно навести порядок в использовании существующих ресурсов. В основе всех этих преобразований должно лежать фундаментальное осознание – инвестируя в раскрытие потенциала каждого ребенка, мы не тратим деньги, а строим экономику завтрашнего дня.

### **Библиографические ссылки**

1. Римашевская, Н.М. Детское население России: основные проблемы развития / Н.М. Римашевская // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2011. – № 1 (13). – С. 59–70.

2. Becker, G. Economic growth, human capital and population growth» / G. Becker, K. Murphy, R. Tamura // Journal of Political Economy. – 1990. – No 98. – P. 12–37.

3. Barro, R.J. «Economic growth in cross-section of countries» / R.J. Barro // Quarterly Journal of Economics. – 1991. – No 106. – P. 407–443.

Ответственный за выпуск *Д. Ф. Рутко*  
Дизайн обложки *Д. Л. Островердженко*

ПО для просмотра документа в формате pdf.  
Объем издания 14,9 Мб.  
Подписано к использованию 01.2026.  
Размещено на сайте 02.2026.  
Режим доступа: [alis.pas.by/alis/StartEk/index.php](http://alis.pas.by/alis/StartEk/index.php).

Академия управления при Президенте Республики Беларусь.  
Ул. Московская, 17, 220007, г. Минск.  
Официальный сайт: [www.pas.by](http://www.pas.by).