



DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-2-232-241

EDN: AXNCHW

Научная статья / Research article

Технологии управления и опыт реализации молодежных проектов в Российской Федерации

Б.Г. Убушаева  , Е.А. Веялко 

Государственный университет управления, Москва, Российская Федерация

 ubgyu@bk.ru

Аннотация. Молодежь — один из приоритетных сегментов управления на всех уровнях территориальной организации: федеральном, региональном и местном. В нынешней структуре и государственного, и муниципального управления наблюдается дефицит ясных и комплексных параметров для измерения эффективности политики в отношении молодого поколения. Государство реализует специальную, направленную на молодежь стратегию с целью успешного включения молодых людей в различные общественные институты и процессы. Молодежная политика — часть внутренней политики России. Проекты для молодых граждан воплощаются в жизнь в контексте государственной стратегии, цель которой — обеспечить благоприятные условия для развития потенциала юного поколения и устранения существующих трудностей. Инициативы, ориентированные на молодежь, представляют собой стратегически значимое направление социально-экономического развития РФ и являются ключевым элементом стратегии государства в области работы с юным поколением. Они помогают молодежи раскрыть свой потенциал, стать активными гражданами и подготовиться к будущей карьере. Правительство активно поддерживает такие инициативы через финансирование, административную помощь и формирование благоприятной среды, где юное поколение может развивать свои творческие и профессиональные навыки. Молодежные инициативы реализуются с помощью специализированного набора методик и средств, составляющих инструментарий проектного менеджмента, адаптированного для работы с юной аудиторией. Власти создают условия для молодых инициатив путем формирования необходимой базы. Такая стратегия раскрывает потенциал молодых людей, способствует взаимному обогащению идеями и компетенциями, формируя плодородную почву для воплощения молодежных задумок. Авторы исследования показывают, что раскрытие возможностей юного поколения является ключевым фокусом молодежной стратегии России. Обычно инициативы молодых людей нацелены на совершенствование тех аспектов социальной действительности, которые напрямую затрагивают их собственные интересы. Тем не менее, стратегические цели государства корректируют направление проектных инициатив в соответствии с долгосрочными национальными перспективами.

Ключевые слова: институты власти, стратегия работы с поколением, социальная инициатива, горизонты развития, реестр программ, образовательный практикум

Вклад авторов. Все авторы участвовали в разработке концепции исследования, сборе, обработке и анализе данных, написании текста рукописи, формулировке выводов.

Заявление о конфликте интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Поступила в редакцию 19.01.2026; принята к публикации 25.02.2026.

© Убушаева Б.Г., Веялко Е.А., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

Для цитирования:

Убушаева Б.Г., Вейлко Е.А. Технологии управления и опыт реализации молодежных проектов в Российской Федерации // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 2. С. 232–241. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-232-241> EDN: AXNCHW

Management technologies and experience in implementing youth projects in the Russian Federation

Bayrta G. Ubushaeva  , Egor A. Veyalko 

State University of Management, Moscow, Russian Federation

 ubgyy@bk.ru

Abstract. Youth is one of the priority management segments at all levels of territorial organizations, federal, regional, and local. In the current governance structure at the State and municipal levels, there is a lack of clear and comprehensive parameters for measuring the effectiveness of policies for the younger generation. The Government is implementing a special strategy aimed at youth, which aims to ensure the successful inclusion of young people in various public institutions and processes. Russia's domestic policy includes youth policy implemented by government agencies. Projects for young citizens are implemented in the context of the state strategy, which aims to provide favorable conditions for developing the potential of the younger generation and eliminating existing difficulties. Youth-oriented initiatives represent a strategically significant area of socio-economic development of the Russian Federation and are a key element of the government's strategy for working with the younger generation. They help young people reach their potential, become active citizens, and prepare for their future careers. The Government actively supports such initiatives through funding, administrative assistance, and the creation of a supportive environment where the younger generation can develop their creative and professional skills. Youth initiatives are implemented using a specialized set of techniques and tools that make up the toolkit of project management, adapted to work with a young audience. The authorities create conditions for young initiatives by forming the necessary base. Such a strategy reveals the potential of young people, promotes mutual enrichment of ideas and competencies, forming fertile ground for the realization of youth ideas. The authors show that unlocking the opportunities of the younger generation is the key focus of Russia's youth strategy. Usually, the initiatives of young people are aimed at improving those aspects of social reality that directly affect their own interests. Nevertheless, the strategic goals of the state adjust the direction of project initiatives in accordance with long-term national perspectives.

Keywords: public authorities, generational strategy, emerging leaders, social initiative, development perspectives, institutional facilitation, program registry, capacity-building workshop

Contribution. All the authors participated in the development of the concept of this review, data collection, processing and analysis, drafted the manuscript, and formulated the conclusions.

Conflicts of interest. The authors declare no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 19.01.2026. The article was accepted on 25.02.2026.

For citation:

Ubushaeva BG, Veyalko EA. Management technologies and experience in implementing youth projects in the Russian Federation. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(2):232–241. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-2-232-241> EDN: AXNCHW

Введение

Молодежь — это главный ресурс общества, это его будущее. Молодежь не сумеет реализовать свою миссию без специальной помощи общественных структур и властных органов, без предоставления ей конкретных социальных гарантий. В нынешних реалиях именно государственный аппарат обладает максимальными возможностями и ресурсной базой для эффективного проведения политики в отношении молодого поколения.

Цель исследования — выявление технологий управления и опыта реализации молодежных проектов в Российской Федерации. Для достижения этой цели решены следующие задачи: изучены механизмы управления молодежными проектами; проанализированы этапы управления молодежными проектами; оценен опыт реализации молодежных проектов в Российской Федерации; предложены направления совершенствования технологий управления и опыт реализации молодежных проектов в стране.

Материалы и методы исследования

Методика исследования основывалась на изучении, обобщении, систематизации нормативно-правовых актов и официальных документов в сфере управления молодежными проектами в Российской Федерации¹.

Результаты исследования и обсуждение

Согласно наблюдениям В.Г. Грачева и Ю.А. Кондаковой, современное самовыражение часто реализуется через продвижение собственных концепций, разработку увлекательных инициатив и стремление к конкретным результатам. Однако такая активность требует специфических компетенций, отвечающих запросам общества. Для успешной интеграции в автономное существование молодому поколению требуется квалифицированное развитие соответствующих навыков [1. С. 525].

¹ Федеральный закон № 489-ФЗ от 30 декабря 2020 г. (ред. от 23.07.2025) «О молодежной политике в Российской Федерации» // Правовая система Консультант Плюс : официальный сайт. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372649/ (дата обращения: 20.11.2025); Федеральный закон № 98-ФЗ от 28 июня 1995 г. (ред. от 28.12.2022) «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений» // Правовая система Консультант Плюс : официальный сайт. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7041/ (дата обращения: 20.11.2025); Федеральный закон № 261-ФЗ от 14 июля 2022 г. (ред. от 08.08.2024) «О российском движении детей и молодежи» // Правовая система Консультант Плюс : официальный сайт. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_421798/ (дата обращения: 20.11.2025); Распоряжение Правительства РФ № 2233-р от 17 августа 2024 г. (ред. от 08.05.2025) «Об утверждении Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 года» // Правовая система Консультант Плюс : официальный сайт. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_484654/ (дата обращения: 20.11.2025).

Согласно исследованиям Е.А. Довгарь, вовлечение молодого поколения в проектную работу оказывает положительное влияние на социально-экономический прогресс государства, так как молодые люди, выступая ключевой движущей силой в разнообразных общественных областях, обладают потенциалом для существенного содействия инновационному росту, усилению социальной сплоченности и становлению гражданских институтов [2. С. 185].

Инициативы для молодых людей являются ключевым элементом стратегии государства в области работы с юным поколением. Они помогают молодежи раскрыть свой потенциал, стать активными гражданами и подготовиться к будущей карьере. Правительство активно поддерживает такие инициативы через финансирование, административную помощь и формирование благоприятной среды, где юное поколение может развивать свои творческие и профессиональные навыки [3. С. 75].

Важным представляется управление молодежными проектами на государственном уровне. В табл. 1 отображены основные этапы данного управления.

Таблица 1

Этапы управления молодежными проектами

Наименование	Характеристика
Инициация	Санкционирование начала проекта или очередной фазы его жизненного цикла
Планирование	Определение наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
Организация и контроль выполнения	Организация выполнения работ, предусмотренных планом, и контроль за их выполнением с помощью систем учета и отчетности
Анализ и регулирование выполнения проекта	Сравнение фактического выполнения с запланированным, анализ отклонений, прогноз их влияния на конечные результаты и оценка возможных корректирующих действий
Закрытие проекта	Подтверждение и документальное оформление завершения всех работ проекта и окончательное решение всех спорных моментов

Источник: разработали Б.Г. Убушаева, Е.А. Веялко самостоятельно на основе интернет-исследования.

Молодежные инициативы реализуются с помощью специализированного набора методик и средств, составляющих инструментарий проектного менеджмента, адаптированного для работы с юной аудиторией².

Внедрение цифровых систем позволяет механизировать повторяющиеся задачи и обеспечивает необходимые данные для эффективного руководства организацией.

² Гайфуллин А.Ю. Научное обоснование и продвижение молодежных проектов : учеб. пособие. Уфа : Уфимский университет науки и технологий, 2023. 62 с. EDN: UVQVZH

Использование методологии проектирования способствует определению основных задач инициативы, обеспечивает ее аргументацию, формирует организационную схему, устанавливает требуемые финансовые ресурсы и их происхождение, помогает в отборе команды специалистов и решении дополнительных вопросов³.

Существуют различные технологии реализации молодежных проектов (табл. 2).

Таблица 2

Технологии реализации молодежных проектов

Наименование	Характеристика
Диалоговые проектные технологии	Основываются на вовлечении молодого поколения в прямое сотрудничество с участниками проектов для формирования коммуникационных каналов и налаживания взаимоотношений
Объектные технологии	Неверное применение данных методик может привести к стойкой отрицательной реакции, что представляет серьезную угрозу. Тем не менее, эти инструменты способны активизировать значительные группы участников, пробуждая их самостоятельность и усиливая конструктивные общественные мотивации
Образовательные технологии	Стремимся разработать механизмы, которые вдохновят молодых людей учиться, а также обеспечить всестороннюю поддержку как одаренным молодым талантам, так и тем, кто проявляет интерес к научным исследованиям
Стратегия здоровьесбережения	Направлена на развитие приоритета здоровых привычек. Технологии экологического воспитания, обеспечения безопасности и поддержки физического совершенствования молодого поколения играют ключевую роль в этом процессе
Стратегия развития социально-экономического потенциала	Обеспечение молодых специалистов возможностями для раскрытия потенциала в экономической и социальной областях достигается через разработку методик карьерного консультирования, внедрение систем помощи в поиске работы, развитие программ менторства на предприятиях и формирование благоприятной среды для профессионального становления молодежи
Информационная стратегия	Направлена на внедрение технологии информационного характера, охватывающей создание методов поддержки молодого поколения, анализ влияющих элементов и формирование среды для укрепления осведомленности о безопасности в информационном пространстве, построение информационных каналов для молодежи и сопутствующие мероприятия

Источник: разработали Б.Г. Убушаева, Е.А. Вейлко самостоятельно на основе интернет-исследования.

Можно привести следующие примеры применения технологий управления молодежными проектами (табл. 3).

³ Дмитриева А.В. Технология разработки и реализации молодежных социально-культурных проектов : учеб.-метод. пособие для обучающихся по направлению подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность. Краснодар : Краснодарский государственный институт культуры, 2023. 132 с. EDN: KUVMTA

Таблица 3

Примеры применения технологий управления молодежными проектами

Наименование	Характеристика
Вовлечение молодежи в предпринимательскую деятельность	Для развития молодежного предпринимательства проводятся различные мероприятия: конкурсы, круглые столы, форумы и конференции. Функционируют бизнес-инкубаторы и организуются семинары. Молодым предпринимателям доступны специализированные образовательные программы и курсы для повышения профессиональной квалификации
Вовлечение молодежи в инновационную деятельность	Применяются образовательные курсы и программы, форумы молодых изобретателей, конкурсы генераторов инновационных идей
Содействие трудоустройству молодежи	Используются молодежные рекрутинговые агентства, проекты, профорентирующие молодежь
Пропаганда здорового образа жизни среди молодежи	Используются образовательные программы, курсы, форумы, конференции, семинары, круглые столы, конкурсы, посвященные здоровому образу жизни

Источник: разработали Б.Г. Убушаева, Е.А. Веялко самостоятельно на основе интернет-исследования.

Власти создают условия для молодых инициатив путем формирования необходимой базы. В рамках этой деятельности открываются специализированные пространства для развития, стартап-площадки, программы ускоренного роста проектов, а также реализуются разнообразные обучающие и творческие инициативы, ориентированные на юное поколение. Подобная стратегия раскрывает креативный потенциал молодых людей, способствует взаимному обогащению идеями и компетенциями, готовя плодородную почву для воплощения молодежных задумок.

Финансирование авторских инициатив открывает перспективы для одаренной молодежи превратить креативные замыслы в реальность. Выигрыш конкурса на получение средств для воплощения авторского замысла предоставляет юным дарованиям шанс самореализации, совершенствования компетенций и планомерного достижения намеченных высот. Подобное содействие благотворно влияет на становление профессионального и личностного самоопределения подрастающего поколения, укрепляя их внутренний стержень и позитивное самовосприятие [4. С. 48].

Проектная деятельность в Российской Федерации

Количество примеров реализации молодежных проектов в Российской Федерации велико, наиболее яркие из них приведены в табл. 4.

В различных субъектах РФ можно наблюдать успешное внедрение инициатив для молодого поколения. К примеру, в столичном регионе это программы «Дебаттл», «Московский диалог» и «Зачетная Москва». В Самарском регионе, с 2018 г. благодаря содействию местной администрации воплощены в жизнь значительные инфраструктурные начинания в области работы с молодежью, а в конце 2023 г. свои двери открыл многофункциональный центр для молодых людей [5. С. 63].

Таблица 4

Опыт реализации молодежных проектов в Российской Федерации

Наименование	Характеристика
Всероссийский конкурс программ комплексного развития молодежной политики «Регион для молодых»	Предусматривал создание и развитие молодежных центров регионального или муниципального уровня, методическое сопровождение их деятельности и организацию на их базе востребованных проектов и мероприятий для молодежи. По итогам конкурса в 2022 г. субсидии из федерального бюджета получили 42 субъекта РФ, а в 2023 г. — 47
Всероссийская программа по развитию молодежного предпринимательства	Направлена на повышение спроса на меры государственной поддержки со стороны молодых предпринимателей в возрасте от 14 до 35 лет включительно, а также формирование и развитие устойчивого молодежного предпринимательского сообщества. По состоянию на 1 января 2024 г. программа реализуется в 65 пилотных регионах РФ
Программа подготовки команд молодых специалистов для реализации социальных проектов «Кадры для села»	Создание благоприятной среды для раскрытия потенциала молодых людей путем их вовлечения в экономическое и социальное преобразование деревень, а также формирование положительного образа сельской жизни — вот ключевые задачи данной инициативы
Программа «ГосСтарт»	Программа «ГосСтарт.Стажировки» создана для того, чтобы сделать работу в государственных и муниципальных структурах более привлекательной для молодых людей и улучшить систему стажировок в этих организациях. К началу 2024 г. примерно 3 тысячи молодых граждан уже приняли участие в этой инициативе

Источник: разработали Б.Г. Убушаева, Е.А. Вейалко самостоятельно на основе интернет-исследования.

Молодые предприниматели России в возрасте 14–35 лет получают комплексную поддержку благодаря специальной программе Росмолодежи. Эта инициатива не только стимулирует использование государственных мер поддержки среди молодых бизнесменов, но и способствует созданию прочного сообщества начинающих предпринимателей по всей стране. В рамках реализации программы проводился Всероссийский конкурс «ТВОЕ ДЕЛО. Молодой предприниматель России» [6. С. 96].

С 2021 г. правительство ввело финансовый стимул для найма новых кадров. Компании, принимающие на работу сотрудников, особенно молодежь до 30 лет, могут рассчитывать на государственные субсидии. Эта инициатива направлена на поддержку начинающих профессионалов и облегчение их входа на рынок труда.

В 2021 г. стартовал процесс восстановления «Российского общества «Знание» как общественно-государственной просветительской структуры национального масштаба. Молодым людям доступны грантовые конкурсы, проводимые Росмолодежью и различными фондами, включая Фонд президентских грантов и Президентский фонд культурных инициатив. АНО «Институт развития интернета» систематически организует конкурсы на создание контента социальной значимости, направленного на укрепление гражданской идентичности и традиционных ценностей России, с особым фокусом на молодежную и детскую аудиторию. С 2023 г. наблюдается активное развитие и популяризация пешеходного туризма в стране [7. С. 180].

В 2024 г. на территории «Сириус» состоялось важнейшее глобальное мероприятие в области молодежных инициатив — Всемирный молодежный фестиваль. Это мероприятие превратилось в интернациональную платформу для налаживания контактов между представителями молодого поколения различных государств, способствовало формированию партнерских отношений и демонстрации мировому сообществу привлекательности российских культурных ценностей и мировоззренческих ориентиров [8. С. 585].

Раскрытие возможностей юного поколения — ключевой фокус молодежной стратегии России. Чаще всего инициативы молодых людей нацелены на совершенствование тех аспектов социальной действительности, которые напрямую затрагивают их собственные интересы. Тем не менее, стратегические цели государства корректируют направление проектных инициатив в соответствии с долгосрочными национальными перспективами [9. С. 381].

Многие компании и сообщества широко применяют методологию разработки проектов. Этот подход способствует всестороннему формированию персональных характеристик, компетенций и способности критически анализировать собственные достижения.

В наши дни наблюдается заметный рост инициативности в сфере инноваций и проектов. Эта тенденция проявляется среди различных участников: молодых людей, образовательных учреждений, общественных организаций. Особенно важно, что административные органы, ответственные за практическую реализацию политики в отношении молодежи, также демонстрируют повышенную активность в этом направлении.

Заключение

Проектная деятельность — это мощный фактор самореализации молодежи; деятельность, способствующая формированию созидательной позиции и ответственности за результат своего труда. Участие в проектах стимулирует социальную инициативность молодежи и формирует навыки критического переосмысления личных взглядов на социум и жизненные ценности. Следовательно, государственным структурам РФ необходимо всесторонне поддерживать и способствовать воплощению инициатив, разрабатываемых молодым поколением.

При реализации молодежных проектов органам государственной власти разных регионов России необходимо:

- 1) регулярно анализировать действующие и планируемые молодежные программы, способствующие интеллектуальному, нравственному, культурному и карьерному развитию подрастающего поколения;
- 2) координировать деятельность с академическими и образовательными кругами для методологической и информационной поддержки профессионалов, занимающихся разработкой и внедрением молодежных инициатив на российской территории;

3) непрерывно отслеживать молодежные тенденции во всех российских регионах, которые могут послужить фундаментом для создания и реализации конкретных проектов, ориентированных на молодежь;

4) непрерывно обновлять учебные планы для профессионалов, занимающихся созданием и внедрением инициатив для молодого поколения;

5) систематически организовывать образовательные мероприятия разных форматов, способствующие формированию команды соратников, нацеленных на продвижение эффективных молодежных инициатив в России.

Таким образом, государственная молодежная политика направлена на создание условий для полноценного развития молодежного сектора, включая поддержку молодежных инициатив, развитие творческого потенциала и стимулирование активности молодежи. Реализация государственной политики в молодежном секторе активно опирается на проектную деятельность. Развитие лидерства, коллективное взаимодействие и раскрытие творческих способностей успешно формируются благодаря участию молодых людей в различных проектах. Инновационное мышление, предпринимательский дух и стремление к самореализации стимулируются именно через проектную активность. Молодежные инициативы выступают эффективным механизмом активизации потенциала подрастающего поколения, что делает их ключевым компонентом в системе работы с молодежью.

Приоритетом в развитии молодежных инициатив России должно стать внедрение действенных инструментов, способствующих укреплению социально-профессиональных навыков подрастающего поколения. Молодежные коллективные исследования демонстрируют не только синтез теоретических знаний, но и их успешную трансформацию в практические действия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Грачев В.Г., Кондакова Ю.А. Молодежные проекты как направление реализации государственной молодежной политики // *Аллея науки*. 2024. Т. 1. № 11 (98). С. 525–532. EDN: ALCEIO
2. Довгарь Е.А. Социально-культурный проект в молодежной культурной политике мегаполиса // *Культурная среда и культурные практики: опыт и инновации : тезисы докладов Всерос. науч.-практ. конф. молодых исследователей*, Санкт-Петербург, 11–12 апреля 2024 г. СПб. : Санкт-Петербургский государственный институт культуры, 2024. С. 184–185. EDN: FITCBC
3. Николаева У.Э., Селентьева Д.О. Анализ эффективности проектов в области молодежной политики // *Актуальные вопросы современной экономики : материалы V Междунар. науч.-практ. конф.*, Санкт-Петербург — Витебск — Астана — Донецк, 17–18 октября 2024 г. СПб. : Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова, 2024. С. 75–77. EDN: AEZOCW
4. Дедик О.П. Поддержка молодежных инициатив новыми национальными проектами // *Современное образование: традиции и инновации*. 2022. № 3. С. 46–49. EDN: NRGPSY
5. Исаев В.О. Виды молодежных проектов и технологии их реализации // *Государственная молодежная политика: практики и стратегии : материалы Междунар. науч.-практ. конф.*, Новосибирск, 02–03 июня 2022 г. Новосибирск : Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2023. С. 62–64. EDN: ZYUWLI

6. Блинов В.Г., Блинова В.В. Программы и проекты в контексте Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации // Обеспечение безопасности современного общества и государства в условиях многополярного мира : сб. материалов X Междунар. науч.-практ. конф., Чебоксары, 17–19 апреля 2025 г. Чебоксары : Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова, 2025. С. 92–97. EDN: TSYPFD
7. Матросов Д.В. Методы и инструменты повышения эффективности управления проектами в сфере молодежной политики образовательных организаций // Машиностроение: традиции и инновации : материалы XVII Всерос. конф. с междунар. участием, Москва, 28 октября — 01 ноября 2024 г. М. : МГТУ «Станкин», 2024. С. 179–185. EDN: IUPYXI
8. Лысенко Д.А. Молодежные проекты и их особенности // Россия и мир в исторической ретроспективе. К 120-летию со дня рождения выдающегося государственного деятеля А.Н. Косыгина : материалы XXX Междунар. науч. конф. : Санкт-Петербург, 11 апреля 2024 г. : в 3 томах. СПб. : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2024. Т. 2. С. 581–585. EDN: QAQMPO
9. Савенкова С.П. Роль молодежных инициатив в проектах развития территории // Проблемы современной экономики и прикладные исследования: молодежные проекты : материалы VII Всерос. молодежной науч.-практ. конф., Владимир, 14 апреля 2024 г. Владимир : АРКАИМ, 2024. С. 380–384. EDN: BRJYYE

Информация об авторах:

Убушаева Байрта Григорьевна — кандидат экономических наук, кафедра государственного и муниципального управления, Государственный университет управления, Российская Федерация, 109542, Москва, Рязанский проспект, д. 99 (ORCID: 0000-0001-8432-6873) (SPIN-код: 5600-4930) (e-mail: ubgyu@bk.ru).

Веялко Егор Андреевич — магистрант 1-го года обучения образовательной программы «Государственное и муниципальное управление», Государственный университет управления, Российская Федерация, 109542, Москва, Рязанский проспект, д. 99 (ORCID: 0009-0008-6948-4521) (e-mail: egorv2000s@mail.ru).