Региональная экономика
Regional economy

Научная статья
УДК 332.05
DOI: 10.14529/em250201

ОЦЕНКА СИНЕРГЕТИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА ОТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

О.Л. Гойхер[1], *oleg.goiher@yandex.ru, https://orcid.org/0000-0002-7175-1464*
Е.М. Гусарова[2], *kgusarova@yandex.ru, https://orcid.org/0000-0002-2450-724X*
[1] *Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС), Владимирский филиал, Владимир, Россия*
[2] *АО НПО «Магнетон», Москва, Россия*

Аннотация. В статье рассматриваются основные теоретические и практические аспекты формирования синергетического эффекта, возникающего в процессе управления и самоорганизации в региональных социально-экономических системах, предполагающие организующее и регулирующее воздействие органов государственной власти на жизнедеятельность населения территорий с целью её упорядочивания, воспроизводства, путём развития экономики и социальной инфраструктуры.

Целью статьи является поиск инструментария, позволяющего оценивать синергетические эффекты, возникающие в управлении региональными системами. Исследование основано на модели регионального управления, базирующийся на предположении, что в процессе управления принимают участие органы власти, бизнес и общество и что их роли усилены по сравнению с текущей моделью управления и объединены в региональный союз управления. Предмет исследования – возникающие связи и синергетические эффекты между субъектами и заинтересованными сторонами в процессе управления региональными системами. Объектом исследования выступает консолидированный союз власти, бизнеса и общества. Основными методом исследования является метод моделирования и научных абстракций, также метод системного подхода, наблюдения и сбора фактов. Гипотеза исследования состоит в том, что синергетический эффект на уровне регионального управления может проявляться через сокращение времени на совершение операции или процесса, может быть усилен за счет привлечения в группу экспертов новых членов (в данном случае заинтересованных сторон) и может быть определен с помощью экспертных оценочных суждений о навыках членов группы и их сочетаний.

В ходе исследования представлены 3 подхода: первый подход основан на предположении, что при изменении (усилении) роли заинтересованных сторон в управлении региональными системами (бизнеса и общества) степень их удовлетворенности от процесса также возрастет и повысится общая мотивация и, следовательно, синергетический эффект от их участия в процессе будет повышаться. Второй подход основан на предположении, что при участии заинтересованных сторон в процессе управления, повысится производительность группы и, следовательно, сократится время на выполнение операции. Третий поход базируется на экспертных оценках навыков команды, где оцениваются эмоциональные, интеллектуальные, организационные навыки и навыки работы в ИТ (для упрощения модели на данном этапе исследования приняты оценки есть/нет). В результате такого похода может быть сформировано предположение о будущем синергетическом эффекте, а также даны предложения о составе групп, которые способны этот эффект достичь.

Ключевые слова: синергия, синергетический эффект, субъект управления, объект управления, модель регионального управления, слабая и сильная синергия

Для цитирования: Гойхер О.Л., Гусарова Е.М. Оценка синергетического эффекта от взаимодействия субъектов управления при реализации модели регионального управления // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2025. Т. 19, № 2. С. 5–14. DOI: 10.14529/em250201

© Гойхер О.Л., Гусарова Е.М., 2025

Original article
DOI: 10.14529/em250201

ASSESSING THE SYNERGETIC EFFECT IN THE INTERACTION OF GOVERNANCE ENTITIES WHEN IMPLEMENTING THE REGIONAL GOVERNANCE MODEL

O.L. Goyher*[1], *oleg.goiher@yandex.ru, https://orcid.org/0000-0002-7175-1464
E.M. Gusarova*[2], *kgusarova@yandex.ru, https://orcid.org/0000-0002-2450-724X
[1] *The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Vladimir, Russia*
[2] *Joint-Stock Research and Production company JSC NPO "Magneton", Moscow, Russia*

Abstract. The article discusses the main theoretical and practical aspects of the formation of a synergetic effect in the management and self-organization of regional socioeconomic systems, which involve the organizing and regulating influence of government bodies on the life activities of the population of territories aimed to regulate and reproduce them through economic and social infrastructure development.

The purpose of the article is to search for tools for evaluating the synergetic effects in governance. The subject of the study is emerging connections and synergetic effects between entities and stakeholders in regional system governance. The main research methods are modeling and scientific abstractions, as well as systematic approach, observation, and collection of facts. The hypothesis of the study is that the synergetic effect can manifest itself through reducing the time required to complete an operation or process, can be enhanced by attracting new members (in this case, stakeholders) to expert groups, and can be determined using expert value judgments on the skills of the group members, and combinations of these aspects. The study is based on a regional governance model grounded on the assumption that government authorities, business, and society participate in the governance process and that their roles are enhanced compared to the current governance model and united into a regional governance union. Scholars dispute about the nature of the synergy effect: joining governance teams can lead to both positive and negative results. The article discusses the provisions on the assessment of the synergetic effect in the interaction of regional government entities: government, business, and society.

The study presents three approaches: the first approach is based on the assumption that when the role of stakeholders in managing regional systems (business and society) changes (strengthens), their satisfaction with the process and overall motivation will increase, and therefore the synergetic effect of their participation in the process will also increase. The second approach is based on the assumption that the participation of more interested parties in the management process will increase the efficiency of the group and, consequently, reduce the time required to complete the operation. The third approach is based on expert assessments of the team's skills, including emotional, intellectual, organizational, and IT skills (to simplify the model, yes/no assessments are accepted at this stage of the study). This approach can help forming an assumption about the future synergistic effect, as well as suggestions on the composition of teams able to achieve this effect.

***Keywords*:** synergy, synergetic effect, governance entity, governance object, regional governance model, weak and strong synergy

For citation: Goyher O.L., Gusarova E.M. Assessing the synergetic effect in the interaction of governance entities when implementing the regional governance model. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2025, vol. 19, no. 2, pp. 5–14. (In Russ.). DOI: 10.14529/em250201

Введение

Ключевым фактором для успешного развития экономики и общества является взаимодействие власти, общества и бизнеса. Исследователями определяется, что в настоящее время не достигнуто эффективных форм их взаимодействия [7; 9]. В рамках авторского исследования, посвященного проблемам формирования механизма сбалансированного развития региональных инновационных систем, предложена модель взаимодействия органов власти, населения и бизнес-сообщества [11]. В рамках этой модели такое взаимодействие объединяется в единый региональный союз – совещательный орган, основанный на объединении интересов, идей и навыков его участников. Поэтому одной из ключевых задач стало выявление синергетического эффекта от такого рода объединения, поскольку именно понятие «синергия» является проявлением командной работы за счёт сочетания таких факторов, как саморегулирование интенсив-

ности труда, сокращение потерь рабочего времени за счёт самоорганизации, а коллективное принятие решений не только обеспечивает получение более сильного результата, но и мотивирует работников, ведёт к их сплочению и разделению ответственности за конечный результат [3].

Цель исследования заключается в описании основных подходов при возникновении синергетического эффекта в сфере консолидации усилий власти, бизнеса и общества, и обоснование механизма реализации синергетического потенциала.

Поставлены следующие задачи исследования:

1. Проанализировать зарубежную и отечественную литературу в области изучения синергетического эффекта при командном взаимодействии.

2. Выявить и описать подходы формирования синергетического эффекта при взаимодействии органов власти, общества и бизнеса.

Объектом исследования выступает консолидированный союз власти, бизнеса и общества. Предметом исследования являются управленческие или физические результаты, полученные при интеграции, слиянии отдельных частей в единую систему.

Гипотеза исследования: в результате взаимодействия и совместной работы органов власти, бизнеса и общества возникает положительный синергетический эффект.

Обращаясь к определению команды, данному в трудах С.П. Робинса и Т.А. Джаджа, то оно напрямую связано с проявлением синергии: «…группа сотрудников, усилия которых приводят к повышению производительности, превышающей сумму их индивидуальных вкладов» [15].

В статье А. Гудиева проведен краткий обзор истории исследования проблем изучения синергии и измерения синергетического эффекта [1]. На основании проведенного анализа можно констатировать тот факт, что в настоящее время проблема синергии и синергетического эффекта недостаточно изучена, остается нерешенной задача измерения синергетического эффекта, особенно при командной работе групп людей. Кроме того, существует проблема оценки результативности команд реальных и лабораторных – в реальной практике достаточно сложно сравнить две ситуации, первую, когда члены группы работают индивидуально, а вторую, когда они наконец объединяются в команду.

Второй большой проблемой изучения синергетического эффекта является факт наличия большого числа работ, доказывающих отрицательный эффект при работе в команде и о потерях производительности при совместной работе (эффект Рингельмана) [13]. Однако не стоит в этой связи забывать и о так называемом эффекте Кёлера [17], который проявляется в том, что менее способные индивиды способны демонстрировать хорошую результативность именно при работе в группе.

Тем не менее, командный подход все шире стал использоваться в самых различных областях, происходит совершенствование методологической базы изучения командной работы и растет число исследователей, подтверждающих эффективность команд, например, в развитии организации, при решении задач, требующих всестороннего анализа.

Теория и методы

В качестве материала исследования были использованы публикации в научных журналах, затрагивающие тему исследования, а также практический опыт, также описанный в научно-популярных журналах и интернет-платформах.

Статья является логичным продолжением научного исследования авторов[1] «Механизм сбалансированного развития региональных инновационных систем» в части разработке подходов по изучению синергетического эффекта от предлагаемого механизма сбалансированного развития региональных систем. Для составления схем в работе использовались методы моделирования и обобщения. Предметом моделирования выступили социально-экономические процессы, возникающие в результате управления региональными системами, а также результирующие процессы в ходе реализации ролей и степени удовлетворённости участников процесса. Объектами моделирования были субъект, регион, абстрактная группа участников регионального союза управления.

Для описания синергетического эффекта при сочетании различных навыков членов команды также использовался метод моделирования в сочетании с методом оценок (экспертных оценок). Для упрощения моделирования принят тот факт, что каждый навык может быть оценен только в разрезе двух значений «+» – он есть, «–» – навыка нет.

Для сравнительной характеристики и описания состояния элементов системы управления (состояние «до» и после») в качестве метода представления данных был использован метод сетевых графиков, где непосредственно показаны трудовой процесс, событие и путь и его продолжительность.

В настоящее время наблюдается сближение институциональных сфер во всех сферах регионального управления. На основании анализа общей структуры формирования системы управления регионом, а также принципов организации платформы стратегического управления, можно сделать вывод, что в рамках данного процесса не наблюдается равномерного распределения внимания между всеми участниками управленческого процесса в контексте общей стратегии развития государства. Основной фокус по-прежнему остаётся на органах государственного управления (*G*).

[1] Гусарова Е.М. Механизм сбалансированного развития региональных инновационных систем: дис. ... канд. экон. наук: 5.2.3. М., 2024. 358 с.

Однако новые условия ведения хозяйственной деятельности создают предпосылки для смещения акцентов в сторону бизнес-сообщества (*B*) и общества (*S*).

Для наглядности и полноты представления данных была составлена матрица распределения функций (табл. 1). Выделим основные функции регионального управления [4; 8]: планирование, организация, мотивация, контроль и координация. Представленная матрица отражает подход к оценке эффективности функционирования модели и может применяться как для оценки текущей ситуации (модель «как есть»), так и для оценки моделей в состоянии «как должно быть».

Как определяет Преснякова Н.Г. [5], существуют основные уровни взаимодействия на региональном уровне: партнерство, доминирование, конфликт, игнорирование. В исследовании поддерживается данная позиция, основанная на том, что только в партнерстве поддерживаются устойчивое состояние и целостность между субъектами взаимодействия, что способствует достижению целей органов власти, бизнеса и общества, прежде всего экономических, через которые в дальнейшем происходит выполнение социально-значимых задач, а также поддержание конкурентоспособности региона. На необходимость установления партнерских связей указывает и Харчилава Х.П. [10]. При этом указывает на то, что несовершенство существующих механизмов взаимодействия ограничивает потенциал нормативно-закрепленных практик партнерства власти и бизнеса и создает условия для формирования неформальных институтов взаимодействия (например, коррупция, лоббирование интересов и т. д.). В своей работе Серватинский В.В. и Буров В.Ю. [6] подчёркивают, что модель территориального общественного самоуправления способна выступать инструментом согласования интересов власти, бизнеса и общества. Она ориентирована не только на решение актуальных вопросов, но и на комплексное управление развитием территории. Авторы разделяют идею Серватинского В.В. и Бурова В.Ю., о том, что активное привлечение к решению задач непосредственно населения, проживающего на данной территории, позволит создать новые возможности, выходящие за рамки стандартных решений.

Основываясь на исследованиях, объединяющим звеном которых стало признание значимости партнерского взаимодействия власти, бизнеса и общества, и взяв за основу концептуальную схему управления процессов [2], авторы объединяют указанные положения в теоретическую модель регионального управления развитием региональных систем [11] (рис. 1).

В предлагаемой модели увеличивается роль бизнеса и общества на этапах планирования, контроля и координации действий. Объединение предложений от трех элементов регионального союза (региональная власть, бизнес-сообщество, и общество) позволит на этапе планирования снизить риски появления неучтенных факторов при прогнозировании на период, рассматривать проект под разными точками зрения, сократить уровень недовольства региональным управлением со стороны общества и бизнеса, т. е. обеспечит достижение синергетического эффекта при взаимодействии двух и более факторов (в данном случае – трех субъектов управления).

Выявленные в региональном управлении проблемные показатели (недостаточное участие групп в принятии решений и низкий уровень удовлетворенности от их реализации) можно обозначить как ключевые для отражения положительного эффекта от реализации предлагаемой модели.

Таблица 1

Матрица распределения функций регионального управления*

Функция	Планирование	Организация	Мотивация	Контроль	Координация
«как есть»					
G	В, О	В, О	В	В, О	В, О
B	П	В (косвенно)	И	И	И
S	И	В (косвенно)	И	И	И
«как должно быть (по модели)»					
G	В, П, О	В, П, О	В	В, О	В, О
B	П	В	В	В	В
S	П	В	И	В	В

* Источник: составлено авторами

Условные обозначения, принятые в табл. 1: *G* – региональный менеджмент, *B* – бизнес, *S* – общество; В – выполняет операцию, П – предоставляет данные, информацию, идеи; К – консультирует, участвует в обсуждении; О – несет ответственность; И – в процессе не участвует, изолирован.

Рис. 1. Модель управления сбалансированным развитием региональных систем через схему бизнес-процесса
Источник: составлено авторами

Результаты

Анализ теоретических и практических исследований в области интеграции экономических субъектов показал, что эффективность объединения в основном оценивается с позиции минимизации издержек. В рамках данного исследования такая позиция будет не совсем актуальна, поскольку в процессе задействованы не только экономические субъекты, но и социальные (общество), а во-вторых, эффективность взаимодействия должна отражаться именно в рамках согласования интересов. Кроме количественных подходов, существуют и модели, оценивающие психологические аспекты работы в команде, например, модель затрат усилий членов команды (TEEM) [16], подход «слабая синергия» и «сильная синергия» Дж. Ларсона [14], модель социальной поддержки внутри команды» (MSST) [12] и др. По мнению авторов, такие модели имеют ограниченную сферу применения в командах временного типа с непостоянным составом (как например, региональный союз) и обладают идеализированной природой.

Однако не учитывать психологическую составляющую в проблематике синергии было бы неверно, поскольку синергия может проявляться в мотивированности при работе в группе, в увеличении числа креативных идей, скорости обработки информации и принятии решений.

Таким образом, авторами были сформулированы три подхода к оценке синергического эффекта работы команды при региональном управлении:

1. Синергический эффект возникает при изменении (усилении) роли заинтересованных сторон в управлении региональными системами (бизнеса и общества), степень их удовлетворенности от процесса также возрастает и повышается общая мотивация.

2. Синергический эффект возникает от того, что в процессе управления участвуют более заинтересованные стороны, что увеличивает производительность группы и, следовательно, сокращает время на выполнение операции.

3. Навыки команды делятся на эмоциональные, интеллектуальные, организационные навыки и навыки работы в ИТ (для упрощения модели на данном этапе исследования приняты оценки есть/нет). Далее составляется текущий профиль команды с наличием или отсутствием определенных навыков.

В табл. 1 в матрице взаимодействий бизнес и общество были практически изолированы в координационных и контрольных функциях. Модель предлагает увеличить роль участия изолированного участника в процессе, следовательно, первичным показателем для оценки эффекта результативности команд, исходя из построенной матрицы распределения функций, можно предложить показатель **роли элемента управления (**$r_{b,s}$) в процессе. Далее, успех любого проекта определяется тем,

насколько доволен его бенефициар – для такой оценки применяется показатель **степени удовлетворенности** ($s_{b,s}$.)

На рис. 2 показано, как предположительно могут измениться позиции трех элементов управления – «Общество», «Бизнес» и «Власть» при применении предлагаемой модели через взаимосвязь двух показателей «Роль элемента управления в процессе» и «Степень удовлетворенности».

Исходя из вышеизложенного, встает вопрос об измерении введенных показателях «Роль элемента управления в процессе» (r_b и r_s) и «Степень удовлетворенности» (s_b и s_s.), где r_b и r_s – роль в процессе управления соответственно бизнеса и общества, s_b и s_s – степень удовлетворенности соответственно бизнеса и общества.

В табл. 2 представлены дополнительные метрики для оценки предложенных показателей. Среди них нет, например, таких очевидных показателей, как выравнивание диспропорций или улучшение качества жизни. По мнению авторов, установление прямых корреляционных связей между механизмом взаимодействия субъектов процесса и достижением столь глобальных целей затруднительно (если вообще возможно). В данном случае можно говорить лишь о причинно-следственных связях (например, силами регионального союза были в оперативные сроки разработаны основные положения инновационной стратегии развития региона, определены основные проекты, которые приняты к реализации на территории субъекта и согласованны и одобрены участниками инновационного процесса, в результате чего снизился уровень социальной напряженности в регионе, стали расти показатели доверия к органам власти). При сохранении таких положительных тенденций в сфере развития это, в свою очередь, уже может оказать влияние на инвестиционный потенциал региона и впоследствии – на качество жизни населения, но с учетом одновременного гармоничного развития остальных сфер регионального развития.

Применительно к региональной экономике синергетический эффект должен оказывать влияние на развитие региона, при этом необходимо понимать, что такой эффект проявляется через определенное время.

Представленный подход учитывает некоторые психологические аспекты проблемы оценки синергетического эффекта. Однако обратимся к количественным методам расчета синергетического эффекта от работы в команде. Поскольку предлагаемая модель регионального инновационного развития одним из преимуществ указывает на оперативность действий, то целесообразно смоделировать изменение транзакционных издержек.

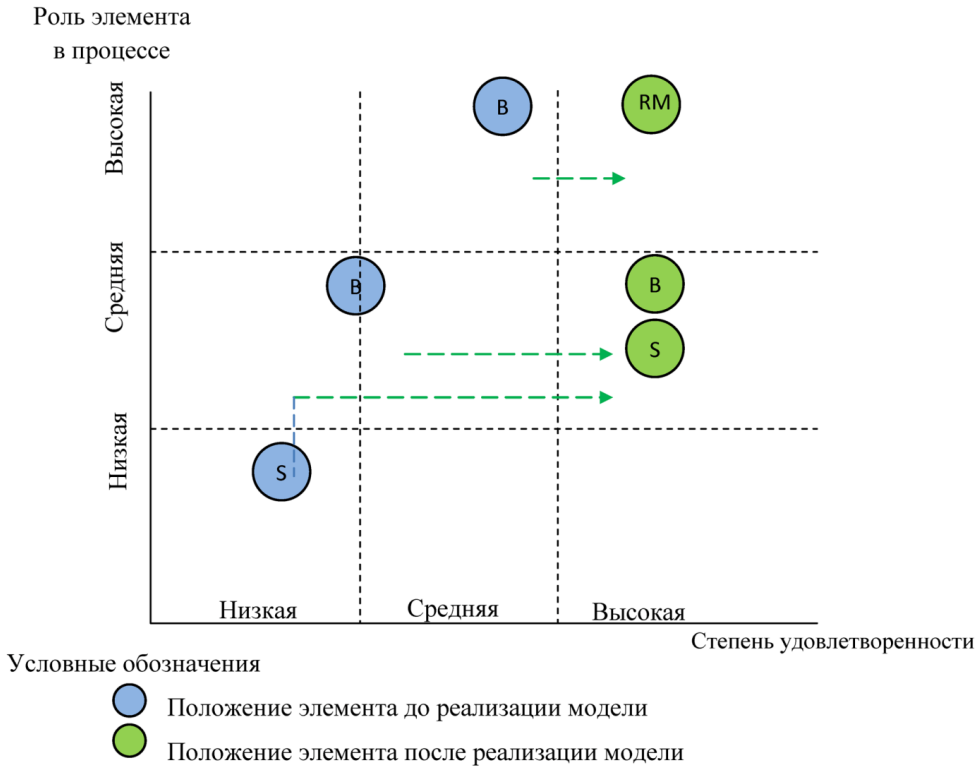


Рис. 2. Динамика $r_{b,s}$ и $s_{b,s}$ после реализации модели регионального управления
Источник: составлено авторами

Таблица 2

Метрики для оценки роли в процессе регионального управления бизнеса (r_b) и общества (r_s) и степени удовлетворенности бизнеса (s_b) и общества (s_s) от участия в региональном управлении

Наименование показателя	Метрика для оценки
Роль элемента управления в процессе (r_b)	1. Частичный отказ от услуг сторонних организаций 2. Увеличение числа просмотров и комментариев в социальных сетях под выложенными проектами документов 3. Число предложенных идей
Роль элемента управления в процессе (r_s)	
Степень удовлетворенности (s_b)	1. Прямые социальные опросы об уровне удовлетворенности 2. Увеличение числа личных кабинетов, зарегистрированных в системе цифровой платформы 3. Уровень доверия к органам власти
Степень удовлетворенности (s_s)	

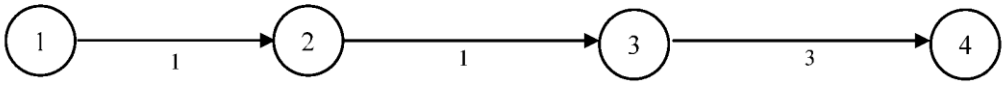
Пример: Принимаем, что предлагаемый механизм реализован, цифровая платформа внедрена и работает в полном режиме. Гражданин через систему личного кабинета подает предложение о реализации инновационного предложения о внедрении в систему безопасности города кнопок SOS (на остановках, около школ и т. д.) и включении этого проекта в инновационную стратегию города. В данном случае возможны два варианта обработки сообщения: 1) пользователь в запросе уже предоставил проект, удовлетворяющий условиям; 2) пользователь в запросе не предоставил проект, удовлетворяющий условиям. На рис. 3 представлены сетевые графики процесса «Принятие обращения с предложением внедрения инновации».

Как видно из рис. 3, срок обработки сообщения, соответствующего требованиям, займет не более 4 дней, такая оперативность достигается прежде всего за счет специализации регионального союза, предполагаемой высокой мотивации на действия и результат его членов. При втором варианте срок обработки будет составлять 10 дней за счет того, что предлагаемый проект требует дополнительной обработки (первичного математического расчета). Проект может быть обработан силами членов регионального союза или передан на аутсорсинг по системе «услуга – опыт», например, в СУЗ или вуз.

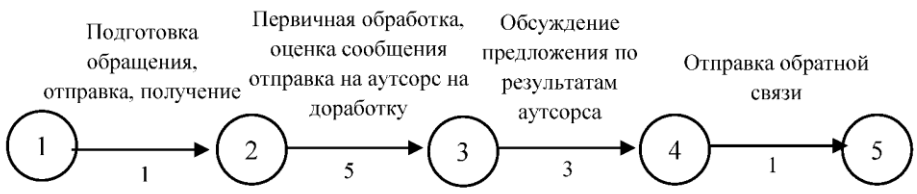
В настоящее время в системе регионального управления не предусмотрена акцентная работа с инновациями и в частности с предложениями граждан по инновационным предложениям, поэтому подобное обращение пойдет по стандартному механизму, и срок его обработки будет составлять 30 дней. Однако авторы предполагают, что в обратном обращении заявителю будет дан формальный ответ в силу закона, обязывающего его давать, но не затрагивающий сущности дела и не отвечающий на поставленный вопрос.

Таким образом, можно отметить, что предлагаемый механизм существенно снижает срок обработки обращений граждан, формирует благоприятный имидж органов власти, не повышает уровень социальной напряженности и в целом соответствует принципам взаимодействия органов власти и общества в рамках концепции гражданского общества.

В ходе работы над данным исследованием ав-



1) обработка обращения по варианту № 1



2) обработка обращения по варианту № 2

Рис. 3. Сетевые графики процесса «Принятие обращения с предложением внедрения инновации»
Источник: составлено авторами

торами отмечена тенденция в появлении работ, которые указывают на необходимость изменения сроков рассмотрения обращений граждан, внесение в законодательство термина «отписка», введение их классификации и мер ответственности.

Как уже отмечалось авторами, существуют модели проявления синергетического эффекта при работе в команде, затрагивающие психологические аспекты данного явления (модель TEEM, модель MSST, подход Дж. Ларсона и др.).

Предположим, что все модели справедливы и в целом описывают наличие у членов команды (т. е. у представителя органов власти, общества и бизнеса) определенного набора данных: эмоциональные, интеллектуальные, организационные, навыки работы в ИТ. Для упрощения рассуждений примем тот факт, что навык может быть только в двух состояниях: «+» – он есть, «–» – навыка нет (в развитии данного исследования можно расширить оценочную шкалу до «Отлично/хорошо», «Удовлетворительно», «Отсутствует» или разработать более детальную систему оценки).

В табл. 3 представим наиболее вероятные сочетания навыков, характерные для реальных условий и смоделируем возникновение синергетического эффекта (положительного или отрицательного).

В таблице представлены 3 варианта сочетания навыков команды регионального союза: максимальный уровень навыков – это такой уровень, к которому необходимо стремиться и подбирать членов в команду в соответствии с данной целью; минимальный уровень навыков – это нулевая отметка уровня навыков и авторам она представляется маловероятной, поскольку любой индивид обладает минимальным набором навыков; реально возможный уровень сформирован на основе текущей ситуации в области коммуникаций и авторской позиции.

В таблице представлено первичное представление о возникновении синергетического эффекта. При дальнейшем изучении оно может быть расширено с учетом, например, эффектов Рингельмана и/или Кёлера.

Обсуждения и выводы

В рамках проведённого прикладного исследования были выполнены все поставленные задачи и достигнута цель, которая заключалась в предложении практических инструментов, позволяющих оценить возникновение синергетического эффекта в сфере регионального управления через консолидации усилий власти, бизнеса и общества.

Авторами выделено три направления измерения синергетического эффекта при применении модели регионального управления, где весь процесс управления разделен между 3 группами: органами власти (G), бизнесом (B) и обществом (S):

– измерение с помощью показателей, вытекающих из матрицы взаимодействия членов команды – роль элемента управления ($r_{b,s}$) и степени удовлетворенности ($s_{b,s}$);

– измерение с помощью транзакционных издержек;

– моделирование возникновения синергетического эффекта при сочетании различных навыков членов команды.

При экспертном моделировании реализации механизма развития систем все три подхода показывают, что прогнозируется достижение положительного синергетического эффекта при объединении участников процесса регионального управления (органы власти, бизнес и общество).

Авторы видят возможным дальнейшие исследования по данной теме с углублением и расширением подхода с изучением сочетаний различных навыков команды, дополнив его концепцией «0,8 – 1 – 1,2», что позволит перевести осмысление синергетического эффекта в количественный расчет, позволит рассчитывать коэффициенты личности и составлять карты команд в зависимости от этих коэффициентов.

Таблица 3

Моделирование возникновения синергетического эффекта при сочетании различных навыков членов команды в процессе регионального управления

Навыки	Авторские оценки вариантов сочетания навыков								
	Максимально возможный			Минимально возможный			Реально возможный		
	G	B	S	G	B	S	G	B	S
Эмоциональные	+	+	+	–	–	–	–	+	+
Интеллектуальные	+	+	+	–	–	–	–	+	+
Организационные	+	+	+	–	–	–	+	+	–
ИТ	+	+	+	–	–	–	–	+	–
Вывод об эффекте	Синергетический эффект прогнозируется +			Синергетический эффект прогнозируется –			Синергетический эффект прогнозируется +		

Список литературы

1. Гудиев А. Синергия в работе в команде // Личность: ресурсы и потенциал. 2023. № 1-2 (17-18). С. 34–44

2. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управления: учебник для программы MBA. М.: Инфра-М, 2008. С. 23.

3. Лапыгин Ю.Н. Построение управленческой команды: монография. М.: Инфра-М, 2016. 300 с.

4. Лапыгин Д.Ю. Управленческие решения: учебное пособие. М.: Эксмо, 2009. 448 с. (Высшее экономическое образование).

5. Преснякова Н.Г. Совершенствование региональной экономической политики на основе формирования механизма взаимодействия власти, бизнеса, общества // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 1, № 11. С. 160–167. DOI: 10.36871/ ek.up.p.r.2024.11.01.019

6. Серватинский В.В., Буров В.Ю. Концептуальные аспекты управления экономикой региона на основе взаимодействия муниципальной власти, бизнес-структур и структур гражданского общества // Теневая экономика. 2024. т. 8, № 1. с. 71–86. DOI: 10.18334/tek.8.1.120706

7. Старовойтов В.Г. Взаимодействие органов публичной власти в сфере стратегического планирования Российской Федерации // Вопросы безопасности. 2022. № 4. С. 82–94. DOI: 10.25136/2409-7543.2022.4.39196. URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=39196. EDN: PIWMSP

8. Стратегические направления социально-экономического и инновационного развития территорий современной России: теоретические основания и прикладные подходы реализации: монография / под общей ред. А.Е. Арутюновой. Краснодар – Таганрог: ЭльДирект – ИП Шкуркин Д.В. (ДиректСайнс), 2021. 180 с.

9. Фролова М.А. Обращения граждан как форма взаимодействия органов государственной власти и общества // Аллея науки. 2022. № 3 (66). С. 447–453.

10. Харчилава Х.П. Специфика действия современных механизмов взаимодействия государства и корпораций // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 1. С. 132–136. DOI: 10.17513/vaael.3971

11. Goiher O.L., Gusarova E.M., Bugrova O.S. et al. The model of managing a region as a quasi-corporation, taking into account the innovation component // International scientific and practical conference “New behaviors of market players in the digital economy” (08 July 2021 г.). Moscow: Springer Nature Switzerland, 2020. P. 64–72.

12. Hüffmeier J. и Hertel G. Many cheers make light the work: how social support triggers process gains in teams // Journal of Managerial Psychology. 2011. Vol. 26(3). P. 185–204. DOI: 10.1108/02683941111112631

13. Kravitz D.A., Martin B. Ringelmann Rediscovered the Original Article // Journal of Personality and Social Psychology. 1986. Vol. 50 (5). P. 936–941. DOI: 10.1037//0022-3514.50.5.936

14. Larson J.R. In Search of Synergy in Small Group Performance. New York, NY : Psychology Press, 2010.

15. Stephens P. Robbins and Thimoty A. Judge. Organizational Behaviour. Essex: Pearson Education, 2015.

16. Torka A-K., Mazei J. и Hüffmeier J. Together, Everyone Achieves More – Or, Less? An Interdisciplinary Meta-Analysis on Effort Gains and Losses in Teams // Psychological Bulletin. 2021. Vol. 147. P. 504–534. DOI: 10.1037/bul0000251

17. Witte E.H. Der Köhler-Effekt: Begriffsbildung, seine empirische Überprüfung und ein theoretisches Konzept // Hamburger Forschungsberichte zur Sozialpsychologie. No. 36. Hamburg, 2001. 53 p.

References

1. Gudiev A. Synergy in teamwork. *Personality: resources and potential,* 2023, no. 1-2 (17-18), pp. 34–44. (In Russ.)

2. Eliferov V.G., Repin V.V. *Biznes-protsessy: Reglamentatsiya i upravleniya* [Business processes: Regulation and management]. Moscow, 2008, p. 23.

3. Lapygin Yu.N. *Postroenie upravlencheskoy komandy* [Building a management team]. Moscow, 2016. 300 p.

4. Lapygin D.Y. *Upravlencheskie resheniya* [Managerial decisions]. Moscow, 2009. 448 p.

5. Presnyakova N.G. Improving regional economic policy based on the formation of a mechanism for interaction between government, business, and society. *Economics and management: problems, solutions*, 2024, vol. 1, no. 11, pp. 160–167. (In Russ.). DOI: 10.36871 / ek.up.p.r.2024.11.01.019

6. Servatinsky V.V., Burov V.Yu. Conceptual aspects of regional economic management based on the interaction of municipal authorities, business structures and civil society structures. *The shadow economy*, 2024, vol. 8, no. 1, pp. 71–86. (In Russ.) DOI: 10.18334/tek.8.1.120706

7. Starovoitov V.G. Interaction of public authorities in the sphere of strategic planning of the Russian Federation. *Security issues*, 2022, no. 4. pp. 82–94. (In Russ.) DOI: 10.25136/2409-7543.2022.4.39196 EDN: PIWMSP URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=39196

8. Arutyunov A.E. (Ed.) *Strategicheskie napravleniya sotsial'no-ekonomicheskogo i innovatsionnogo razvitiya territoriy sovremennoy Rossii: teoreticheskie osnovaniya i prikladnye podkhody realizatsii* [Strategic directions of socio-economic and innovative development of the territories of modern Russia: theoretical foundations and applied approaches to implementation]. Krasnodar – Taganrog, 2021. 180 p.

9. Frolova M.A. Citizens' appeals as a form of interaction between public authorities and society. *Alley of Science*, 2022, no. 3 (66), pp. 447–453. (In Russ.)

10. Kharchilava H.P. The specifics of modern mechanisms of interaction between the state and corporations. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 2025, no. 1, pp. 132–136. (In Russ.) DOI: 10.17513/vaael.3971

11. Goiher O.L., Gusarova E.M., Bugrova O.S., Vinogradov I.M., Kudryakov R.I.The model of managing a region as a quasi-corporation, taking into account the innovation component. *International scientific and practical conference "New behaviors of market players in the digital economy"* (08 July 2021 г.). Moscow, Springer Nature Switzerland, 2020, pp. 64–72.

12. Hüffmeier J. и Hertel G. Many cheers make light the work: how social support triggers process gains in teams. *Journal of Managerial Psychology*, 2011, vol. 26(3), pp. 185–204. DOI: 10.1108/02683941111112631

13. Kravitz D.A., Martin B. Ringelmann Rediscovered the Original Article. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, vol. 50 (5), pp. 936–941. DOI: 10.1037//0022-3514.50.5.936

14. Larson J.R. *In Search of Synergy in Small Group Performance*. New York, NY : Psychology Press, 2010.

15. Stephens P. Robbins and Thimoty A. Judge. *Organizational Behaviour*. Essex: Pearson Education, 2015.

16. Torka A-K., Mazei J. и Hüffmeier J. Together, Everyone Achieves More – Or, Less? An Interdisciplinary Meta-Analysis on Effort Gains and Losses in Teams. *Psychological Bulletin*, 2021, vol. 147, pp. 504–534. DOI: 10.1037/bul0000251

17. Witte E.H. Der Köhler-Effekt: Begriffsbildung, seine empirische Überprüfung und ein theoretisches Konzept. *Hamburger Forschungsberichte zur Sozialpsychologie*. Hamburg, 2001, no. 36. 53 s.

Информация об авторах

Гойхер Олег Лазаревич, доктор экономических наук, директор центра стратегического развития, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС)», Владимирский филиал, Владимир, Россия; oleg.goiher@yandex.ru

Гусарова Екатерина Михайловна, кандидат экономических наук, ведущий экономист по финансам, АО НПО «Магнетон», Москва, Россия; kgusarova@yandex.ru

Information about the authors

Oleg L. Goyher, Doctor of Economics, Director of the Center for Strategic Development, the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Vladimir, Russia; oleg.goiher@yandex.ru

Ekaterina M. Gusarova, Candidate of Economic Sciences, Leading Financial Economist, Joint-Stock Research and Production company JSC NPO "Magneton", Moscow, Russia; kgusarova@yandex.ru

Статья поступила в редакцию 13.03.2025
The article was submitted 13.03.2025