

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации
Уральский институт управления

На правах рукописи

Сергей Михайлович КАРАЧКОВ

**УПРАВЛЕНИЕ АТОМНЫМИ ЗАКРЫТЫМИ
АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНЫМИ
ОБРАЗОВАНИЯМИ НА ОСНОВЕ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА**

Специальность 5.4.7.

Социология управления

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени

доктора социологических наук

Научный консультант:

доктор социологических наук, доцент

А.С. Ваторопин

Екатеринбург - 2025

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИЗУЧЕНИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТО	43
1.1. Атомные ЗАТО как объект управления и особый тип города в социологическом знании.....	43
1.2. Особенности управления атомными ЗАТО	85
ГЛАВА 2. ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД КАК КОНЦЕПТУАЛЬНОЕ ОСНОВАНИЕ К УПРАВЛЕНИЮ ЗАТО.....	109
2.1. Проектирование в управлении атомным ЗАТО	109
2.2. Ценностное ядро корпоративности как основа управления атомным ЗАТО	124
ГЛАВА 3. ГЕНЕЗИС УПРАВЛЕНИЯ НА ПОСТПРОЕКТНОМ ЭТАПЕ И ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЦЕННОСТНОГО ЯДРА КОРПОРАТИВНОСТИ	156
3.1. Теоретическая реконструкция управления атомным ЗАТО на постпроектном этапе	156
3.2 Ценностное ядро корпоративности в оценках участников реализации проекта	187
ГЛАВА 4. МОДЕЛИ ПОСТПРОЕКТНОГО РАЗВИТИЯ АТОМНЫХ ЗАТО В ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ	213
4.1. Оценка опыта постпроектной «перезагрузки» атомных ЗАТО.....	213
4.2. Условия внешней среды и модели постпроектного развития атомных ЗАТО на современном этапе.....	260
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	289
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	301
Приложение 1	340
Приложение 2	352
Приложение 3.....	356
Приложение 4.....	360
Приложение 5.....	369

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования

Во-первых, атомные ЗАТО участвуют в обеспечении безопасности страны, поскольку: а) на их территории расположены ключевые предприятия, участвующие в разработке вооружений, обеспечивающее России стратегическую стабильность; б) эти предприятия сегодня активно участвуют в обеспечении технологического суверенитета России.

Во-вторых, система атомных ЗАТО как в исторической перспективе, так и сегодня является своего рода моделью (и, может быть «полигоном») для наработки опыта взаимодействия пространственного, научно-технического и экономического (отраслевого) развития государства. Такой организованной и формализованной системы, включающей города, отрасль (предприятия, организованные в холдинг – государственную корпорацию), особый правовой режим, в стране больше нет. Все эти причины требуют выработки эффективной и научно обоснованной системы управления атомными ЗАТО.

Таким образом, актуальность данного исследования продиктована необходимостью более глубокого изучения атомных ЗАТО как особого объекта управления, уникального типа городов, особо важных территорий реализации инноваций в целом и проектов национального масштаба¹, формирующих приоритеты развития государства², не имеющих конкретного срока реализации в условиях сложившейся геополитической ситуации, становления новой сильной и суверенной России.

В силу отмеченного функционала атомных ЗАТО, формирование особого подхода к управлению ими, который бы максимально учитывал текущий момент, можно трактовать как решение «научной проблемы,

¹ Напр. ДнепроГЭС, «Целина», ГОЭЛРО, Транссиб, Индустриализация, Атомный проект и пр.

² Стратегия национальной безопасности, утвержденная Указом Президента РФ №400 от 02.07.2021. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046> (дата обращения 09.01.2025)

имеющую важное политическое, социально-экономическое, культурное или хозяйственное значение»³.

Актуальность социологического анализа данной проблемы подтверждается также тем, что проектная (целенаправленная) природа создания и развития городской общности, в той или иной мере характерная для любого городского поселения, проявляется в наибольшей степени именно в атомных ЗАТО⁴. Эти особые города представляют собой значимый объект социологического исследования, являясь:

- с одной стороны, территориями реализации «Атомного проекта» как характерного проекта национального масштаба и размещения проектных объектов, инфраструктуры, местом концентрации проектных ресурсов и т.д.;

- с другой стороны, территорией постоянного компактного проживания участников реализации проекта, пространством их социального взаимодействия (в проектных целях), формирования особой среды и городской идентичности⁵, уникального ценностного ядра корпоративности.

Актуально стоит также и вопрос определения собственного места атомных ЗАТО в существующей классификации городов: нередко их относят к числу моногородов, наукоградов, спец. поселений и пр., при том, что они, очевидно, составляют отдельную группу со своими характерными признаками.

Не только инфраструктурно-технологический, но также социокультурный, кадровый потенциал атомных ЗАТО как подготовленных территорий для размещения объектов одного или нескольких актуальных проектов национального масштаба обуславливают важность выявления и

³ О порядке присуждения ученых степеней: Постановление Правительства РФ от 24.09.2013 N 842 (ред. от 16.10.2024) вместе с "Положением о присуждении ученых степеней" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025). Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_152458/8af0961a8a1cae81e691dc69dc02108292933253/?ysclid=m5pnzhazq5297395030 (Дата обращения 05.01.2025).

⁴ ЗАТО – закрытое административно-территориальное образование.

⁵ Мельникова, Н. В. «Атомная» идентичность жителей закрытых атомных городов России / Н. В. Мельникова // Ученые записки Орловского государственного университета. – 2019. – № 3(84). – С. 15-19. – EDN YENTPY.

решения проблем таких городов, поиска оптимальной конфигурации управления на современном этапе их развития⁶ (см. приложение 2). Сложно переоценить общественно-политическое значение атомных ЗАТО для обеспечения безопасности и суверенитета России⁷: по точному замечанию В.М. Тихонова, ЗАТО являются «основой атомной промышленности и науки России, представляя собой комплекс из десяти технологически и организационно связанных городов»⁸.

Соответственно, в рамках социологической науки и управленческой практики не обобщен социально-управленческий опыт развития атомных ЗАТО, попросту говоря, их проектная природа и специфика не учитывается в полной мере ни учеными, ни нынешним руководством^{9, 10}.

Таким образом, специфика социологического подхода к изучению управления атомными ЗАТО обусловлена социальными особенностями и тенденциями. Субъект управления не ставит во главу угла проектной природу и особенности возникновения, развития атомных ЗАТО, особенностей городской общности, среды, наличия особого ценностного ядра корпоративности, в то время как управление атомными ЗАТО возможно в русле проектного подхода.

Необходимость разрешения данной проблемы входит, на наш взгляд, в число ключевых задач управления атомными ЗАТО. В частности, в

⁶ Сакадынец Е.А., Файков Д.Ю. Инновационные возможности закрытых административно-территориальных образований (на примере г. Сарова) // Инновации. 2008 г. № 9 (119). С. 74-77. EDN: KXYHPP

⁷ Файков, Д. Ю. ЗАТО - территория государственных интересов / Д. Ю. Файков // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. – 2010. – Т. 3. – № 2. – С. 111-115. – EDN NCCQHJ.

⁸ Тихонов В. М. Закрытые города в открытом обществе. М., 1996. 41 с. С. 5.

⁹ Файков, Д. Ю. Учет особенностей закрытых атомных городов в стратегиях социально-экономического развития разного уровня / Д. Ю. Файков, Д. Ю. Байдаров // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2022. – № 4. – С. 28-48. – DOI 10.24412/2071-6435-2022-4-28-48. – EDN UOKJWB;

¹⁰ Файков, Д. Ю. «Большой Саров»: о не самых очевидных стратегиях развития моногородов / Д. Ю. Файков, Д. Ю. Байдаров // Проблемы развития территории. – 2022. – Т. 26. – № 1. – С. 10-26. – DOI 10.15838/ptd.2022.1.117.2. – EDN AQGGZD.

переходный период – на постпроектном этапе развития необходимо осуществить перепроектирование, либо депроектирование атомных ЗАТО.

Постановка исследовательской проблемы оказывается важной для развития социологии управления, поскольку в отношении управления атомными ЗАТО социология не рассматривает влияния проектной природы создания и развития атомных ЗАТО. Управление атомными ЗАТО как городскими поселениями недостаточно изучается в контексте социального управления, то есть как «социокультурный механизм регуляции отношений» участников реализации проектной цели¹¹.

Разработка управления атомными ЗАТО на основе проектного подхода расширяет предмет социологии управления, формирует новую отрасль научного знания.

Диссертационная проблема сформулирована как необходимость выработки особой теоретической концепции и соответствующего ему подхода к управлению атомными ЗАТО на основе проектного подхода, учета специфики проектной природы создания атомных ЗАТО, а также их развития на постпроектном этапе.

Такая необходимость связана с тем, что сегодня магистральный путь развития атомных ЗАТО не определен. Это отмечаем не только мы на

¹¹ Тихонов, А. В. Социология управления как научно-исследовательская программа / А. В. Тихонов // Личность. Культура. Общество. – 2009. – Т. 11. – № 2(48-49). – С. 186-192. – EDN KXZVPF.

основании многолетних исследований^{12 13 14 15 16}, но также видные специалисты по проблематике атомных городов, например, Д.Ю. Файков, А.К. Поджарый, Т.П. Данько, В.А. Тихонов¹⁷, Н.А. Лубенец¹⁸, В.С. Толстиков и др. Так профессор Д.Ю. Файков отмечает: «сегодня перед ЗАТО стоит ряд серьезных проблем, основная из которых – понять магистральное направление своего дальнейшего развития»¹⁹. В.С. Толстиков в 2012 г. писал: «В последние годы атомные города Урала, предприятия, расположенные на их территории, переживали немалые трудности. Начиная с 1990-х гг. резко сократился объем государственных заказов, в недостаточных размерах финансировались конверсионные программы, меньше средств выделялось на культуру, образование и медицину»²⁰.

¹² Карачков, С. М. Развитие модели социального управления Уральским "Атомным" зато на современном этапе / С. М. Карачков // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 12. – С. 26. – EDN RRUCM.

¹³ Карачков, С. М. Закрытый "атомный" город. Дух корпоративности и модель управления / С. М. Карачков, А. И. Зверев. – Москва : Геоинфор, 2017. – 232 с. – ISBN 978-5-98877-067-1. – EDN ALJQDY.

¹⁴ Карачков, С. М. Специфика российского Атомного ЗАТО как города: проблемы выработки теории и методологии социологической классификации / С. М. Карачков, А. И. Зверев // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. – 2023. – Т. 9 (75), № 3. – С. 27-38. – EDN LJYFMS.

¹⁵ Карачков, С. М. ЗАТО как проектный город: взгляд социолога / С. М. Карачков // Вопросы управления. – 2023. – № 5(84). – С. 5-17. – DOI 10.22394/2304-3369-2023-5-5-17. – EDN NNHOES.

¹⁶ Zverev, A. I. An opinion on the "Electrograd" project in the Minusinsk valley through the prism of social design experience of atomic CATFs / A. I. Zverev, S. M. Karachkov // Государственная служба. – 2022. – Vol. 24. – No 2(136). – P. 62-67. – DOI 10.22394/2070-8378-2022-24-2-62-67. – EDN PAPHJR и др.

¹⁷ Тихонов, В.А. Закрытые города в открытом обществе. Программа по исследованию миграции, выпуск VIII. – Москва: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН, Лаборатория миграции населения, 1996.

¹⁸ Лубенец, Н.А., Дубнов А.П. Стратегия управления социально-экономическим развитием ЗАТО. Монография. – Екатеринбург: издательство «Академкнига», 2003. – 160 с.

¹⁹ Файков, Д.Ю. Закрытые административно-территориальные образования. Системные трансформации. Монография. – Саров: ФГУП «РФЯЦ-ВНИИЭФ», 2012. С. 146.

²⁰ Толстиков, В. С. Социокультурная среда закрытых городов Урала // Вестник ЮУрГУ, № 10 (269), 2012. С. 120.

В диссертации под «концепцией» понимается не регламентирующий документ, а основа для будущей научной теории - общего понимания того, как должно быть организовано управление атомным ЗАТО, каким оно может быть, какие ключевые структурные элементы должно включать. Теоретическая концепция изначально не является полноценной теорией, и требует дальнейшего теоретического осмысления, моделирования, выработки соответствующих теоретических обобщений/понятий. Будучи теоретически разработанной, концепция позволяет выработать в будущем такой подход к управлению атомными ЗАТО, который бы способствовал их развитию с учетом актуальных условий и разных факторов влияния.

Авторское концептуальное видение проблематики основывается на том факте, что атомные ЗАТО с самого начала создавались как города, на территории которых размещались объекты Атомного проекта. Однако, каждый проект, в конечном счете, реализуется, а цели имеют конечные границы достижения. Атомные ЗАТО (как территории присутствия объектов ядерно-оружейного и ядерно-энергетического комплексов в рамках реализации Атомного проекта) успешно выполнили свои проектные задачи по сохранению паритета в Холодной войне, обеспечению СССР атомной энергетикой, развитию новых отраслей науки, техники, промышленности и медицины. Этот этап совпал с мировым экономическим кризисом и последовавшим за ним распадом СССР. В результате атомные ЗАТО прекратили развитие и вступили в иную, *постпроектную* фазу – период, следующий за окончанием активной реализации проекта.

Наступление постпроектного этапа подтверждается статистическими данными. Например, численность значимого атомного ЗАТО ядерно-энергетического комплекса (ЯЭК) г. Новоуральск существенно сократилось

за последние десятилетия (с 95 до 80 тыс. чел. за последние полтора десятка лет), собственные доходы ЗАТО составляют всего 25% и пр.²¹

В текущей ситуации возникает необходимость выбора одной из моделей управления атомными ЗАТО на постпроектном этапе, с учетом специфики сложившейся ситуации в каждом конкретном городе. Такую задачу субъект управления (чиновники, представители ГК «Росатом») пытается решить различными способами: выделяет в разные проекты ядерно-оружейный (ЯОК) и ядерно-энергетический (ЯЭК) комплексы, и формирует дифференцированные подходы к управлению ими; градообразующие предприятия ГК «Росатом» признают некоторые важные объекты социальной сферы городов размещения объектов Атомного проекта непрофильной и передают ее в ведение муниципалитетов, дистанцируются от территории присутствия. По данным отраслевого издания корпорации Росатом «Страна Росатом» в 2018 г.: «непрофильное имущество атомной отрасли является дополнительным источником дохода: за шесть лет госкорпорация выручила 26,6 млрд рублей от продажи «непрофилей» — земельных участков, пансионатов, не нужных основному бизнесу «Росатома» производственных площадок»^{22 23}. На сегодняшний день структура выявленных непрофильных активов ГК «Росатом», по данным, которые приводит в своей работе И.И. Родин выглядит следующим образом (см. рисунок 1).

²¹ Регионы России. Основные социально-экономические показатели Р32 городов. 2020: Стат. сб. / Росстат. М., 2020. 456 с. // <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/RZLCLxM7/Region-Goroda-2020.pdf>

²² Шесть тысяч «белых слонов» // Новости «страна Росатом» от 01.11.2018. Режим доступа: <https://strana-rosatom.ru/2018/11/01/shest-tysyach-belyh-slonov/> (дата обращения 15.01.2025);

²³ Чернятин Д.М. Реструктуризация как основа конкурентоспособности градообразующих предприятий ЗАТО Госкорпорации "Росатом" // РППЭ. 2019. №12 (110).



Рисунок 1 – Структура имущества госкорпорации Росатом

Источник: Родин И.И. Совершенствование системы стратегического управления федеральным имуществом РФ на примере непрофильных активов АО «Центр управления непрофильными активами атомной отрасли» Государственной корпорации «Росатом» // Экономика, Статистика и Информатика №6, 2015.

Таким образом важная в проектный период инфраструктура объектов Атомного проекта теперь признается непрофильной, избыточной и «не нужной бизнесу Росатома». В то время как в период создания и последующего проектного развития атомные ЗАТО и их инфраструктура воспринимались как важные условия реализации проекта национального масштаба (Атомного проекта), а не как коммерческие объекты. Постсоветские инициативы субъектов управления по ликвидации ЯОК, сокращению ЯЭК в рамках договоров СНВ1-2²⁴ и «добровольного разоружения» в одностороннем порядке поставили под вопрос необходимость самого существования большинства атомных ЗАТО в России, независимо от группы.

²⁴ СНВ 1,2 – двусторонние договоры между СССР и США О сокращении стратегических наступательных вооружений.

Кроме того, качественно изменился правовой статус атомных ЗАТО, связанный с подчинением²⁵, бюджетированием²⁶, налогообложением²⁷, передачей многих объектов инфраструктуры на баланс муниципалитетов²⁸, изменением юридического статуса градообразующих предприятий – объектов Атомного проекта²⁹ и пр. По итогу, значительно снизились показатели социального развития, многие атомные ЗАТО стали дотационными^{30 31}.

Учитывая актуальный геополитический контекст последних лет, необходимо отметить, что мировое обострение межгосударственных отношений, в том числе проводимая Россией специальная военная операция (СВО), требуют от РФ необходимости установления себя в качестве сильного

²⁵ Катериничев И.А. Одна «голова» - лучше: муниципалитеты за переход на новую систему управления // Мурманский вестник от 19.09.2023. Режим доступа: <https://www.mvestnik.ru/politics/odna-golova-luchshe/?ysclid=m2ug0bfpf745068537> (Дата обращения 25.12.2024)

²⁶ О городах и территориях РСФСР, находящихся в условиях особого режима: Постановления ВС РСФСР от 19.10.1990 № 247-1 // Консультант Плюс. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ESU&n=4641&ysclid=m5y7az2j6g49232956#4oQMyZU1CboY653W> (дата обращения 09.01.2025).

²⁷ Об основах налоговой системы в Российской Федерации: Федеральный закон от 27.12.1991 № 2118-1 // Консультант Плюс. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207/?ysclid=m5y7trv81l583351151 (дата обращения 09.01.2025)

²⁸ О реструктуризации атомного энергопромышленного комплекса Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 27.04.2007 N 556. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/25464> (дата обращения 15.01.2025).

²⁹ Об условиях приватизации ФГУП «Уральский электрохимический комбинат: Распоряжение Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 04 августа 2008 года № 1225-р. Режим доступа: <https://gkrfkod.ru/zakonodatelstvo/rasporjazhenie-rosimushchestva-ot-04082008-n-1225-r/?ysclid=m5y7950uxg8798721> (дата обращения 09.01.2025).

³⁰ Об утверждении Правил компенсации дополнительных расходов и (или) потерь бюджетов ЗАТО, связанных с особым режимом безопасного функционирования: Постановление Правительства Российской Федерации. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_53092/31b00cd38cce76d521736638776a6aad60e699c7/?ysclid=m5y7vmrby346852276 (дата обращения 09.01.2025).

³¹ Об утверждении Правил компенсации дополнительных расходов и (или) потерь бюджетов закрытых административно-территориальных образований, связанных с особым режимом безопасного функционирования: Постановление Правительства Российской Федерации от 18 апреля 2005 года № 232. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_53092/31b00cd38cce76d521736638776a6aad60e699c7/?ysclid=m5y7w4dhtb59777265 (дата обращения 09.01.2025).

и самостоятельного игрока на международной арене. Это заставляет исследователей и практиков управления обратить более пристальное внимание на атомные ЗАТО, на логику формирования управления в сложившейся ситуации.

Специфика авторского подхода заключается в выявлении и последующем обосновании *особой логики и приоритетов управления атомными ЗАТО* в результате анализа особенностей их проектной организации, на основе которой предлагаются альтернативные постпроектные модели развития (типичные комплексные варианты управления на постпроектном этапе развития). Такой подход к управлению атомными ЗАТО, в силу своих особенностей назван *проектным*.

Степень научной разработанности темы исследования

Атомные ЗАТО до сих пор не являлись объектом целостного исследования социологии управления. Отдельные их аспекты, в том числе связанные с проблематикой управления, привлекли внимание ученых лишь в период постсоветского кризиса ЗАТО. В это время предметом исследования атомных ЗАТО становится

- история их становления и развития;
- особенности организации системы управления;
- специфика городского пространства и идентичности его жителей;
- проблемы социальной напряженности, миграции и демографического «старения» города;
- перспективы развития в сложившихся обстоятельствах.

Основа социологической методологии исследования проектной природы атомных ЗАТО заложена в работах по теории социального управления за авторством М. Маркова, Т.М. Дридзе, В.Г. Афанасьева, Ж.Т. Тощенко, А.В. Тихонова, И.В. Бестужева-Лады, Г.Е. Зборовского, В.А. Костина, Н.Б. Костиной. Авторами разработаны основные понятия, которые могут быть положены в основу понимания управления атомными ЗАТО как

«проектными» городами: проект, программа, управляющий субъект, управляемый субъект. Развитие атомных ЗАТО с этих позиций можно воспринимать как результат организованного целенаправленного взаимодействия участников Атомного проекта в ходе совместной деятельности по реализации проектной цели, в том числе выработке программы, разработки плана и пр.

Сущность городской организации и специфика социальных явлений и процессов, происходящих в атомных ЗАТО, детерминированных их городской природой, раскрывается в работах по социологии города, где город воспринимается как один из центров социального взаимодействия, как некая территориально локализованная социальность и т.д. В работах Г. Зиммеля, Ф. Тённиса, М. Вебера, Ч. Бута, П. Геддеса, Э. Берджесса, Л. Вирта, Р. Парка, Дж. Форрестера город осмысливается уже как основной объект социологической рефлексии, актуальное пространство исследования человеческой социальности. На современном этапе в рамках так называемой школы новой социологии идеи Чикагской школы развиваются в работах М. Gottdiener, R.Hutchinson, M.T. Rian, O. Schöller-Schwedes, J. Palen, а также Х. Беркинга и М. Лёв: ставятся вопросы вовлеченности участников реализации начинания во взаимодействие, формируется основа стейкхолдерского подхода.

Духовные, культовые основы зарождения города, соответствие между моделью мира данной культуры и типом пространственной организации поселения, «формулой градоустройства» исследуют А.Э. Гутнов, С.Д. Домников, Г.Г. Ершова, Л.В. Стародубцева. Проблематику городской идентичности, ценностных ориентаций городского жителя в контексте аксиологических идей - М. Вебер, Э. Дюркгейм, Т. Парсонс, П. Сорокин, а из

отечественных ученых - В.А. Ядов, Н.И. Лапин, В.А. Спиридонова, В.П. Визгин³², В.Г. Ильин, Л.Б. Коган³³

Среди отечественных авторов, исследующих город в фокусе социологии, выделяются В.Г. Глазычев, Е.А. Попов, Е.Н. Заборова, О.В. Нотман, М.В. Певная, В.А. Ларионова, К.А. Платонов, В.Г. Овсянников и др.

Изучается характер внутренних и внешних процессов современных городов, как малых, моногородов, так и мегаполисов, отличающихся противоречием тенденций самоуправления и внешнего управления. Стоит отметить, что подобные тенденции характерны также и для атомных ЗАТО, как изначально целеориентированных «проектных» городов, несмотря на то, что социальная среда, ценностное ядро, цель развития являются внешними, а сами города воспринимаются как территории реализации Атомного проекта.

Проблематика технологизации в управлении объектами разного масштаба, в том числе и городом, раскрывается в работах В.Г. Афанасьева, Т.М. Дридзе, М. Маркова, Ю.Г. Одегова, В.К. Тарасова, Ж.Т. Тощенко, В.В. Щербины. Особого внимания заслуживают коллективные проектно-технологические разработки вовлечения представителей различных социальных групп в управление городским развитием под руководством Т.М. Дридзе.

Проблемы возникновения и воспроизводства корпоративности, детерминирующей наличие идентичности, сплоченности и сотрудничества внутри различных коллективов, в том числе и городских, широко рассматриваются в современной социологии в работах Ф. Тенниса, Т. Ландо,

³² Визгин В.П. Этос ученого-ядерщика: истоки и формирование (1940–1950-е гг., на материале истории советского атомного проекта) // Философия науки. Вып. 11: Этос науки на рубеже веков – М.: ИФ РАН, 2005.

³³ Коган Л.Б. Быть горожанами. М., 1990.

Б.Гринчик, А. Ганзен, Н.Г. Чевтаевой³⁴, Е.А. Литвинцевой, И. Гоффмана³⁵, В.В. Каширина, А.П. Сысоева³⁶.

Сформирована методология исследования проблем городского управления, проектирования, формирования и развития городской среды в работах Д.Ю. Байдарова, В.В. Вагина, Т.С. Иларионовой В.Г. Глазычева, Е.Н. Заборовой, О.В. Нотман, И.А. Вершининой, К.А. Платонова, Н.И. Зубаревич, О.Н. Яницкого, О.И. Шкаратан, В.М. Копылова, Д.Ю. Файкова, В.Г. Николаева.

Отдельно следует выделить комплексное теоретико-методологическое исследование малых городов в социологическом измерении, осуществленное в 2019 году Центром региональной социологии и конфликтологии Института социологии ФНИСЦ РАН совместно с другими подразделениями ФНИСЦ РАН и региональными партнерами³⁷. Составом авторского коллектива социологов, а также философов, политологов, экономистов, географов, историков (В.В. Воронов, М. К. Горшков, А. В. Дятлов, Е. Н. Забонова, Д. Ю. Землянский, Ю. А. Зубок, В. В. Ковалев, М. Л. Малышев, В. В. Маркин, В. В.

³⁴ Чевтаева, Н. Г. Корпоративность социально-профессиональной группы российского чиновничества: социологический анализ / Н. Г. Чевтаева ; Н. Г. Чевтаева ; Уральская акад. гос. службы. – Екатеринбург : Уральская акад. гос. службы, 2006. – 311 с. – ISBN 5-8056-0101-X. – EDN QOGHNN; Чевтаева, Н. Г. Вовлеченность сотрудников в управление как фактор повышения удовлетворенности работой / Н. Г. Чевтаева, Т. В. Окунева // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Социально-гуманитарные науки. – 2023. – Т. 23, № 1. – С. 81-88. – DOI 10.14529/ssh230110. – EDN XEHUUO.

³⁵ Литвинцева, Е. А. Вовлеченность граждан в процессы государственного управления и контроля / Е. А. Литвинцева // Среднерусский вестник общественных наук. – 2017. – Т. 12, № 6. – С. 94-102. – DOI 10.22394/2071-2367-2017-12-6-94-102. – EDN YPUYMQ.

³⁶ Каширин, В. В. Корпорация как объект управления предпринимательской деятельностью / В. В. Каширин, А. П. Сысоев, М. С. Халиков // Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов : сборник материалов VI Международной научно-практической конференции, Москва, 06 декабря 2021 года. – Москва: ООО "Институт развития образования и консалтинга", 2021. – С. 245-255. – EDN QIANAC.

³⁷ Малые города в социальном пространстве России / А. Ю. Ардалянова, П. В. Бизюков, Р. Г. Браславский [и др.]. – Москва : Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук, 2019. – 545 с. – ISBN 978-5-89697-323-2. – DOI 10.19181/monogr.978-5-89697-323-2.2019. – EDN YCUHFD.

Пациорковский, В. Н. Ракачев, А. Н. Силин, Ю. А. Симагин, И. Н. Трофимова, А. С. Труба, С. В. Устинкин, М. Ф. Черныш, В. И. Чупров, А. Н. Чумиков) рассмотрены вопросы социально-экономического и социологического измерения развития малых городов в социально-пространственном и социально-территориальном дискурсе, показываются особенности социального воспроизводства в малых городах, акцентируются региональные аспекты, анализируются стратегии и практики развития малых городов в контексте социологического анализа. Рассмотрен отечественный и зарубежный опыт оздоровления малых городов, что выявляет крупный резерв пространственного развития России. Особое внимание уделено рекомендациям по погашению негативных тенденций в социально-экономической и социокультурной сферах малых городов.

Применительно к атомным ЗАТО, как объекту научного анализа, можно выделить следующий ряд исследовательских направлений. Работы *междисциплинарной направленности*, которые посвящены результатам изучения атомных ЗАТО РФ, а также их американского аналога – городов размещения объектов «Манхеттенского проекта» – Лос-Аламос, Ок-Ридж, Хэнфорд в части:

- особенностей развития городов присутствия³⁸;
- природы возникновения³⁹;

³⁸ Губарев В. Ядерный век. Бомба. М., 1995; Разбуженный атом. 50 лет НЗХК. 1948–1998. Новосибирск, 1998; Atomic Bomb Seen as Cheap at Price. Edmonton Journal. 7 August 1945. p. 1. Retrieved 1 January 2012; «History of Oak Ridge National Laboratory». Oak Ridge National Laboratory. Retrieved 27 July 2011; «History Center: Los Alamos National Laboratory». Los Alamos National Laboratory. Retrieved 27 July 2011; Hunner, Jon (2004). *Inventing Los Alamos: The Growth of an Atomic Community*. Norman: University of Oklahoma Press. ISBN 978-0-8061-3891-6. OCLC 154690200; IT-Russian-Czech fuel venture launched. World-Nuclear-News (WNN). 13.12.11. http://www.world-nuclear-news.org/IT-Russian-Czech_fuel_venture_launched-1312118.html; History of the Dayton Project. Miamisburg, Ohio: Mound Laboratory, Atomic Energy Commission. OCLC 650540359. Retrieved 21 July 2011.

³⁹ Smyth, H. *Atomic Energy for Military Purposes: the Official Report on the Development of the Atomic Bomb under the Auspices of the United States Government, 1940–1945*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press. OCLC 770285; «The Secret City / Calutron operators at their panels, in the Y-12 plant at Oak Ridge, Tennessee, during World War II.». The Atlantic. 25 June 2012. Retrieved 25 June 2012; «50th Anniversary Article:

- анализа актуальных проблем⁴⁰, социальной напряженности⁴¹, путей развития после окончания Холодной войны⁴²;
- оценки состояния и развития ядерно-оружейного и ядерно-энергетического комплексов российской атомной промышленности⁴³.

Исследования *исторической направленности* (историографические, мемуарные, энциклопедические, сборники очерков⁴⁴). Здесь освещаются ключевые аспекты создания, функционирования и развития атомных ЗАТО в СССР: генезис⁴⁵, специфика социализации в условиях режимной территории, история становления династий и их семейной культуры в атомных ЗАТО⁴⁶.

Oppenheimer's Better Idea: Ranch School Becomes Arsenal of Democracy». Los Alamos National Laboratory. Retrieved 6 April 2011.

⁴⁰ Walsh, J. «A Manhattan Project Postscript». Science (AAAS) 212 (4501): 1369–1371. Bibcode: 1981Sci. 212.1369W. doi:10. 1126 / science.212.4501.1369. ISSN 0036-8075. PMID 17746246. Retrieved 23 March 2013.

⁴¹ Ядерная индустрия России. Под ред. А.М. Петросьянца. М., 2000; «Manhattan Project: Its Scientists Have Harnessed Nature's Basic Force». Life. p. 91. Retrieved 25 November 2011; «Mystery Town Cradled Bomb: 75,000 in Oak Ridge, Tenn. Worked Hard and Wondered Long about Their Secret Job». Life. 20 August 1945. p. 94. Retrieved 25 November 2011; NP-Uranium imports boost Indian reactor output. World-Nuclear-News (WNN). 12.10.10. http://www.world-nuclear-news.org/NP-Uranium_imports_boost_Indian_reactor_output-1210104.html

⁴² A Comeback for Nuclear Power? New York Times, February 16, 2010; Benjamin K. Sovacool (2011). Contesting the Future of Nuclear Power: A Critical Global Assessment of Atomic Energy, World Scientific, p. 118-119.

⁴³ TVEL plans to grow and diversify. World-Nuclear-News (WNN). 26.01.12.http://www.world-nuclear-news.org/C_TVEL_plans_to_grow_and_diversify_2601121.html; ENF-Russia launches new UO2 powder production line. World-Nuclear-News (WNN). 02.09.10 http://www.world-nuclear-news.org/ENF-Russia_launches_new_UO2_powder_production_line-0209104.html; ENF-TVEL wins tender for Ukraine nuclear fuel plant. World-Nuclear-News (WNN). 23.09.10 http://www.world-nuclear-news.org/ENF-TVEL_wins_tender_for_Ukraine_nuclear_fuel_plant-2409104.html; Gilbert, Keith V. (1969); Russia completes Megatons to Megawatts work. World-Nuclear-News (WNN). 29.07.13 http://www.world-nuclear-news.org/ENF-Russia_completes_Megatons_to_Megawatts_work-2908134.html

⁴⁴ Железногорск : Статьи, очерки, отрывки из монографий; 50-летнему юбилею города посвящается. - Красноярск : Офсет, 2000. - 463 с.

⁴⁵ Артемов, Е.Т. Укрощение урана : Страницы истории Урал. электрохим. комбината / Е. Т. Артемов, А. Э. Бедель; Урал. электрохим. комбинат. - Новоуральск : СВ-96, 1999. - 351 с. : ил., портр., факс.; 25 см.; ISBN 5-89516-075-1

⁴⁶ Алексеев, В.В. Атомный комплекс в контексте истории России = Atomic complex in the context of Russian history / Вениамин В. Алексеев. - Екатеринбург, 1999. - 35, [2]; 20 см.; ISBN 5-7851-0226-9

Также рассмотрен опыт решения различных городских проблем атомных ЗАТО в ретроспективе⁴⁷.

Социально-экономические аспекты проблематики ЗАТО раскрывают в своих работах Л.В. Коваль⁴⁸, Р.С. Пухов и К.Л. Макиенко⁴⁹, специалисты «Центра содействия социально-экологическим инициативам атомной отрасли»⁵⁰. В исследованиях осуществляется поиск направлений экономического роста атомных ЗАТО, анализ «технологических вызовов», которые стоят перед этими городами как территориями присутствия предприятий оружейного комплекса Министерства обороны Российской Федерации, а также оценка перспектив роста и развития атомных ЗАТО из группы ЯОК.

Управленческие аспекты развития атомных ЗАТО из группы ЯЭК осмысливают в своих работах А.В. Романихин⁵¹, Д.Ю. Файков⁵². Главным образом, оцениваются перспективы структурной интеграции и взаимодействия на стратегическом и оперативном уровнях атомного и нефтегазового энергетических комплексов.

Анализ опыта и направлений стратегического планирования занимает особое место в исследовании системы управления ЗАТО и представлен как в работах исследователей-экономистов, так и в материалах рабочих групп,

⁴⁷ Мельникова, Н. В. Закрытый город: население и его менталитет (1950-1960-е годы) / Н. В. Мельникова. – Екатеринбург : Институт истории и археологии УРО РАН, 2001. – 33 с. – EDN UIOJNP.

⁴⁸ Коваль Л.В. Проблемы экономики закрытых городов // Регион: экономика и социология. 2002. № 2. С. 114–117.

⁴⁹ Пухов Р.С., Макиенко К.Л. «Оборонка» перед технологическими вызовами XXI века // Pro et Contra. Том 3. 1998. № 4. С. 53–69

⁵⁰ Анализ системы финансирования деятельности органов местного самоуправления Новоуральского городского округа, АНО «Центр содействия социально-экологическим инициативам атомной отрасли», 2011.

⁵¹ Романихин А.В. «Атомный» и нефтегазовый комплексы: проблемы взаимодействия // ЭКО. 1998. № 9. С. 54–60.

⁵² Файков, Д. Ю. Учет особенностей закрытых атомных городов в стратегиях социально-экономического развития разного уровня / Д. Ю. Файков, Д. Ю. Байдаров // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2022. – № 4. – С. 28-48. – DOI 10.24412/2071-6435-2022-4-28-48. – EDN UOKJWB.

презентациях, отчетах о проведении социологических исследований структурных подразделений ГК «Росатом»⁵³.

Фактически в ракурсе поиска оптимальных контуров управления атомными ЗАТО комплексно анализируется потенциал адаптации их экономической, социальной, финансовой сфер под новые (постпроектные) реалии в децентрализации управления на различных этапах развития в постсоветский период.

Необходимость и важность выработки сутевого ядра развития и управления развитием атомными ЗАТО, формирования особого подхода на постпроектном этапе отмечают Д.Ю. Файков, А.К. Поджарый, Т.П. Данько,

⁵³ Байдаров, Д. Ю. Обоснование трехуровневой системы управления диверсификацией оборонно-промышленного комплекса с теоретической и практической точек зрения / Д. Ю. Байдаров, Д. Ю. Файков // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2022. – № 1(41). – С. 23-36. – DOI 10.21685/2227-8486-2022-1-3. – EDN GEVJWD; Презентация «Проект развития Железнодорожска как кластера: замысел и первые шаги», фонд «Центр стратегических разработок «Северо-запад», 2012; Материалы заседания Экспертного совета по региональной политике Госкорпорации ««Росатом»» (презентационные материалы, выступления, доклады и т.п. по ЗАТО г. Новоуральск), под руководством зам. ген. директора ГК ««Росатом»» П.Г. Щедровицкого, 26.06.2009; Заключение по результатам работы сессии планирования «Новоуральск 2.0: развитие городской среды», U:LAB SPB, 24.08.2011; Отчет о подготовке кадров АО «УЭХК» за 2010 год, 27.01.2001; Аналитический отчет о результатах социологического исследования, проведенного в г. Новоуральске (массовый анкетный опрос по теме «Перспективы 2011»), ИАА «Монитор», 2011; Фокус-групповое исследование социально-политических установок жителей ЗАТО г. Зеленогорск, АНО «Центр содействия социально-экологическим инициативам атомной отрасли», 2009; Презентация «Стратегия социально-экономического развития Новоуральска: основные положения», фонд «Центр стратегических разработок «Северо-запад», 2011; Презентация «Стратегия социально-экономического развития Новоуральска: основные положения», фонд «Центр стратегических разработок «Северо-запад», 2011; Презентация «Создание условий для развития бизнес-среды в ЗАТО Новоуральск», Елистратов О.Е., зам. тех. дир. АО «УЭХК», 22.06.2012; Стратегия социально-экономического развития города Снежинска до 2020 года, утверждена Собранием депутатов города Снежинска, решение № 88 от 25.06.2008; Комплексный инвестиционный план модернизации Новоуральского городского округа на 2012–2016 годы; Социологический опрос по ЗАТО ГК ««Росатом»», «Циркон», 2012; План социально-экономического развития ЗАТО г. Новоуральск на 2011 г.; Анализ социально-экономической ситуации в городах присутствия объектов атомной отрасли, АНО «Центр содействия социально-экологическим инициативам атомной отрасли», 2011; Стратегия долгосрочного социально-экономического развития Новоуральского городского округа Свердловской области до 2040 года, Институт «Ленгипрогор» (С. Пб), 2010.

В.А. Тихонов⁵⁴, Н.А. Лубенец⁵⁵ и др. Такая необходимость, по их мнению, связана с тем, что сегодня магистральный путь развития атомных ЗАТО субъектом управления не определен.

Социологический подход к изучению атомных ЗАТО групп ЯОК и ЯЭК еще полностью не сформирован и представлен работами в области исследования проблем развития модели их социального управления. Здесь нужно отметить исследования Г. М. Лаппо и П. М. Поляна⁵⁶ (всесторонний анализ специфики городского социума атомных ЗАТО), В. М. Тихонова⁵⁷ (социологическая оценка влияния современных трансформаций на миграцию высококвалифицированных специалистов), а также К.И. Зубкова, В.М. Копылова⁵⁸ (анализ моделей социального управления ЗАТО).

Из анализа опубликованных работ видно, что с позиции социологии недостаточно проработана проблематика атомных ЗАТО, связанная с необходимостью учета специфики проектной природы его создания и развития, в том числе на постпроектном этапе при организации субъектом управления взаимодействия ключевых участников. Это предопределило постановку объекта, предмета, целей и задач исследования.

Объект исследования

Управление городом в современных условиях.

Предмет исследования

⁵⁴ Тихонов, В.А. Закрытые города в открытом обществе. Программа по исследованию миграции, выпуск VIII. – Москва: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН, Лаборатория миграции населения, 1996.

⁵⁵ Лубенец, Н.А., Дубнов А.П. Стратегия управления социально-экономическим развитием ЗАТО. Монография. – Екатеринбург: издательство «Академкнига», 2003. – 160 с.

⁵⁶ Лаппо Г.М., Полян П.М. Закрытые города // Социологические исследования (Социс). 1998. № 2. С. 43–48.

⁵⁷ Тихонов В. М. Закрытые города в открытом обществе. М., 1996. 41 с.

⁵⁸ Зубков К. И. Закрытые административно-территориальные образования (ЗАТО) в контексте социальной модернизации России / К. И. Зубков, В. М. Копылов // Россия в поисках национальной стратегии развития : материалы Всероссийской научной конференции, Екатеринбург, Каменск-Уральский, 24 апреля 2003 г. - Екатеринбург, 2003. - С. 67-72.

Управление атомными ЗАТО на основе проектного подхода, как территорией размещения объектов проекта национального масштаба и постоянного проживания участников проектной реализации.

Цель исследования

Выработка научной концепции и соответствующего ей авторского подхода к управлению атомными ЗАТО, предполагающих наличие *особой логики и приоритетов управления атомными ЗАТО* в результате анализа особенностей их проектной организации, на основе которой предлагаются альтернативные постпроектные модели развития (типичные варианты управления на постпроектном этапе развития).

Задачи

1. Выявить основные характеристики атомных ЗАТО как объектов социального управления, обосновать их особенность как отдельного типа городов в социологической классификации;
2. Сформировать теоретико-методологические основы и специфические черты управления атомными ЗАТО;
3. Представить основания для формирования авторского подхода к управлению атомными ЗАТО в результате анализа особенностей их проектной организации;
4. Предложить понятие «ценностного ядра корпоративности», как одного из оснований управления атомными ЗАТО, на основе которого управляющий субъект организует совместную деятельность участников проектной реализации и формирует целесообразную городскую среду;
5. Проанализировать опыт создания и управления атомными ЗАТО в процессе их развития посредством теоретической реконструкции соответствующих этапов;
6. Сформировать понятие «ценностного ядра корпоративности» на основании анализа данных, полученных в результате авторского исследования, а также выявить проявления ценностного ядра в отношениях участников проектной реализации;

7. Выявить проблемы развития атомных ЗАТО;

8. На основе обобщения теоретических и практических результатов авторского исследования, предложить модели постпроектного развития атомных ЗАТО.

Методологическая основа

Диссертация строится на следующих теоретико-методологических подходах.

С позиций *системного* подхода атомные ЗАТО рассмотрены как целостный объект научного анализа, а управление ими трактуется как система действия, сформированная в соответствии с особенностями ЗАТО и Атомного проекта.

Телеологический подход отражен в формировании понимания атомных ЗАТО как целеориентированной системы, созданной и развивающейся в соответствии с потребностями «родительского» проекта национального масштаба.

В фокусе *деятельностного* подхода управление развитием атомных ЗАТО понимается как процесс и результат взаимодействия широкого круга участников, вовлеченных в проект.

Ключевую роль в разработке теоретических оснований диссертации играет авторская научная концепция «ценностного ядра корпоративности», сформированная нами в рамках *аксиологического* подхода. Ценностное ядро регулирует основы поведения участников реализации проекта при их совместной деятельности. В фокусе теоретических положений Д. Хоманса оно может рассматриваться как ориентиры, в рамках которых налаживаются отношения обмена возможностями между участниками, вовлеченными в реализацию проекта и управляющими субъектами, которые формируют проектные цели, в том числе организуют управление атомными ЗАТО.

Отправным пунктом в объединении вышеназванных теоретических подходов в один интегрированный подход применительно к анализу атомных ЗАТО послужило авторское видение *особой логики и приоритетов*

управления атомными ЗАТО в результате анализа особенностей их проектной организации. Мы исходим из того, что управление созданием и развитием атомных ЗАТО нужно рассматривать, прежде всего, как управленческую технологию городского строительства, выделять особый подход к управлению, а также дополнить социологическую классификацию городов категорией «проектный город».

Эмпирическая база исследования

Включает в себя:

1. Основные нормативно-правовые акты и нормативные документы органов государственной власти и местного самоуправления, Госкорпорации «Росатом»: О закрытом административно-территориальном образовании: Федеральный закон от 14.07.1992 N 3297-1; Об особенностях управления и распоряжения имуществом и акциями организаций, осуществляющих деятельность в области использования атомной энергии, и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации от 05.02.2007 N 13-ФЗ; О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2014 N 473-ФЗ; Проект Федерального закона «О городских агломерациях» (подготовлен Минэкономразвития России, ID проекта 01/05/09-20/00107906) (не внесен в ГД ФС РФ, текст по состоянию на 04.09.2020); О статусе наукограда Российской Федерации: Федеральный закон от 07.04.1999 N 70-ФЗ; О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 13.07.2015 N 224-ФЗ; Проекты Указов Президента РФ об упразднении шести ЗАТО от 2015 года: Северск, Зеленогорск, Новоуральск, Заречный, Звездный, Локомотивный; Об утверждении перечня закрытых административно-территориальных образований и расположенных на их территориях населенных пунктов: Постановление Правительства РФ от

05.07.2001 N 508 (ред. от 16.02.2021); Об утверждении Положения о порядке обеспечения особого режима в закрытом административно-территориальном образовании, на территории которого расположены объекты Госкорпорации «Росатом» (с изменениями и дополнениями): Постановление Правительства РФ от 11 июня 1996 г. N 693; Налоговый и Бюджетный Кодексы РФ; Решения законодательных (представительных) органов местного самоуправления (Думы ГО) о бюджете ЗАТО, отчеты Думы; Стратегические планы развития ЗАТО; Публичные городские отчеты ГК «Росатом», предприятий ГК «Росатом».

2. Результаты двух авторских исследований:

- *«Параметры корпоративной модели социального управления атомными ЗАТО», 2012 год.* Методы сбора информации – анкетирование и экспертное интервью.

На основании данных анкетного опроса анализировались количественные показатели формирования и проявлений ценностного ядра корпоративности. Была применена квотная выборка по полу, возрасту жителей атомных ЗАТО. Объем выборочной совокупности составил **844** респондента. Из них 43% мужчины, 57% женщины; 33,3% молодежи (до 30 лет), 42,7% жителей среднего возраста (30-59 лет), 24% горожан старшего возраста (60 лет и старше)⁵⁹.

На основании данных экспертных интервью (**N=30**) изучалась специфика управления атомными ЗАТО (Саров, Новоуральск, Лесной, Железногорск, Северск, Снежинск, Озерск) как особыми городами, в том числе, особенности управления на постпроектном этапе, модели постпроектного развития, состав и оценки состояния ценностного ядра корпоративности. В качестве экспертов были выбраны представители ключевых участников реализации Атомного проекта как проекта

⁵⁹ По данным с официального сайта службы Росстата www.gks.ru численность ЗАТО г. Новоуральск в 2012 г.: 84,4 т. жит.; половозрастной состав: 18-29 лет – 10,1 т. жит., ж. – 49,9%; 30-60 лет – 36,3 т. жит., ж. – 53,6%; старше 60 лет – 19,5 т. жит., ж. – 67,6%.

национального масштаба. Критерии экспертного отбора: проживание на территории атомного ЗАТО 10 лет и более; стаж работы в организации, чья деятельность связана с реализацией Атомного проекта 10 и более лет; должность ведущий специалист и выше; уровень образования высшее; половозрастные характеристики – любые.

- работники проектных объектов (УЭХК, ПО Маяк, СХК, РФЯЦ-ВНИИЭФ);

- муниципальные служащие;

- члены общественных организаций;

- профсоюзные работники;

- представители городских рабочих и инженерных династий;

- потомственные жители.

Поиск информантов был осуществлен через городские профсоюзы, администрации атомных ЗАТО, в том числе через личные контакты автора. При проведении интервью автор использовал такие технологии сбора информации, как телефонное собеседование, личная встреча.

- «Управление на постпроектном этапе, проявления корпоративности и динамика развития ценностного ядра в атомных ЗАТО», 2022 год.

На основании данных анкетного опроса с использованием аналогичного инструментария (опросник 2012 года) анализировались количественные показатели управления атомными ЗАТО, в том числе корпоративности и динамики развития ценностного ядра в оценках жителей. С учетом ситуации, связанной с COVID-19, выборка была сформирована в ходе двух этапов: 1) потоковая выборка, для последующего осуществления он-лайн опроса; 2) добór респондентов для традиционного анкетного опроса (по месту трудоустройства) из половозрастных групп, которые оказались слабо представлены в он-лайн опросе, чтобы воспроизвести квотные параметры исследования 2012 года. Объем выборочной совокупности составил **778** респондентов. Из них 41% мужчины, 59% женщины; 31,1%

молодежи (до 30 лет), 43,7% жителей среднего возраста (30-59 лет), 25,2% горожан старшего возраста (60 лет и старше)⁶⁰.

На основании данных экспертных интервью (N=65), также изучалась специфика управления атомными ЗАТО как особым типом городов, в том числе, особенности управления на постпроектном этапе и модели постпроектного развития, оценки состояния ценностного ядра корпоративности. В качестве экспертов так же, как и в 2012 году, были выбраны представители ключевых участников реализации Атомного проекта (Саров, Новоуральск, Лесной, Железногорск, Северск, Снежинск, Озерск). Критерии экспертного отбора: проживание на территории атомного ЗАТО 10 лет и более; стаж работы в организации, чья деятельность связана с реализацией Атомного проекта 10 и более лет; должность ведущий специалист и выше; уровень образования высшее; половозрастные характеристики – любые.

Обработка и анализ данных статистики и результатов опросов населения осуществлялись в Vortex.

Соответствие специальности

Тема диссертации раскрывает ключевые пункты специальности 5.4.7. «Социология управления»:

- п. 12. Социальные технологии в системе управления (атомный ЗАТО как особый тип города, сформированный в ходе применения технологий социального управления);

- п. 15. Проблемы социального прогнозирования, социального планирования и социального проектирования в условиях изменяющейся реальности (проектирование как подход к созданию города, видению и реализации направлений развития);

⁶⁰ В соответствии с данными www.gks.ru численность ЗАТО г. Новоуральск в 2022 г.: 77,8 т. жит.; половозрастной состав: 18-29 лет – 9,6 т. жит., ж. – 49,7%; 30-60 лет – 34,5 т. жит., ж. – 53,5%; старше 60 лет – 18,6 т. жит., ж. – 67,9%.

- п. 17. Проблема мотивации и формы участия граждан в управлении (ценностное ядро корпоративности как основа проектирования атомных ЗАТО и вовлечения жителей в совместную деятельность по реализации проектной цели).

Результаты исследования, обладающие научной новизной

1. Дополнена социологическая классификация городов, суть которой заключается в выделении проектных и непроектных городов. Целью создания и развития проектного города является реализация конкретного проекта различного масштаба (национального, регионального и т.д.). Атомные ЗАТО являются городами реализации Атомного проекта как особого проекта национального масштаба – *п. 15 паспорта «Проблемы социального прогнозирования, социального планирования и социального проектирования в условиях изменяющейся реальности».*

2. Выделены характерные признаки атомных ЗАТО: централизованное управление и обеспечение; развитие, детерминированное целью проекта национального масштаба; особый организационно-правовой («режимный») статус; наличие «ценностного ядра корпоративности»; особый образ жизни и выраженная городская идентичность жителей города – участников реализации Атомного проекта – *п. 15 паспорта «Проблемы социального прогнозирования, социального планирования и социального проектирования в условиях изменяющейся реальности».*

3. Предложено понятие «ценностного ядра корпоративности» как совокупности фундаментальных ценностей, посредством которых субъект управления организует совместную деятельность участников проекта, формирует их готовность реализовать проект национального масштаба. Выделены характерные особенности «ценностного ядра корпоративности»: целевой характер его создания, управляемое вовлечение участников реализации проекта, их ориентация на сотрудничество, ориентация на инновации – *п. 17 паспорта «Проблема мотивации и формы участия граждан в управлении».*

4. Определено понятие «управления атомными ЗАТО на основании проектного подхода» как нормативной информационно-предписывающей деятельности субъекта управления, направленной на организацию совместной деятельности людей по реализации проектной цели. Выявлено, что управление осуществляется на основе сформированных субъектом управления «ценностного ядра корпоративности» и необходимых условий городской среды – *п. 15 паспорта «Проблемы социального прогнозирования, социального планирования и социального проектирования в условиях изменяющейся реальности».*

5. Выделены и теоретически обоснованы особенности сложившейся системы управления атомными ЗАТО: особый субъектный состав управления; повышенная роль общественно-профессиональных объединений в принятии решений; особый характер группового управляемого субъекта; наличие особого «ценностного ядра корпоративности» – *п. 15 паспорта «Проблемы социального прогнозирования, социального планирования и социального проектирования в условиях изменяющейся реальности».*

6. В результате проведения социологических исследований в атомных ЗАТО установлено, что «ценностное ядро корпоративности» там сохранилось, несмотря на кризис постпроектного этапа развития. Однако «ценностное ядро корпоративности» находится в неактивном состоянии – *п. 17 паспорта «Проблема мотивации и формы участия граждан в управлении».*

7. На основе анализа условий внешней и внутренней среды предложены модели постпроектного развития: «холодное/горячее перепроектирование», а также депроектирование. «Горячее перепроектирование» – без смены направления. Предполагает целевую перезагрузку, переориентирование городов на реализацию нового проекта национального масштаба на смену Атомному проекту с учетом актуальных интересов и потребностей государства в «атомной» сфере, к чему существует

ряд предпосылок и потенциальных направлений развития. В рамках «холодной перезагрузки» или «cold reboot», атомные ЗАТО входят в проект национального масштаба иной направленности под управлением иного субъекта, в т.ч. иной госкорпорации (например, ГК «Ростех» и др.). «Депроектирование» подразумевает выработку локальной цели вне проекта национального масштаба с учетом функциональной роли и особенностей конкретного атомного ЗАТО с корректировкой статуса, системы управления, параметров городской среды, инфраструктуры, а также городской идентичности – *п. 12 паспорта «Социальные технологии в системе управления».*

8. Установлена причина кризисных явлений в атомных ЗАТО на современном этапе: субъект управления не реализует ни одну из моделей постпроектного развития («горячая/холодная проектная перезагрузка» или «депроектирование»), связанную с постановкой новой цели развития города – *п. 17 паспорта «Проблема мотивации и формы участия граждан в управлении».*

Положения, выносимые на защиту

1. Анализ существующей социологической классификации городов показал, что отсутствуют основания, позволяющие определить место атомных ЗАТО среди других городских поселений. Для решения этой научной проблемы существующую классификацию необходимо дополнить, по крайней мере, двумя типологиями со следующими основаниями: нормативно-правовой статус города, основанный на реализации им значимой социальной функции и закреплённый в нормативном акте. По этому основанию атомные ЗАТО являются закрытым административно-территориальным образованием, особенности которых четко определены рамочным законом и в достаточной мере отражают их специфику. В качестве второго основания следует разделить города по их вовлеченности в реализацию проекта: проектный город – город, который является

территорией реализации проекта и постоянного проживания участников, вовлеченных в данный процесс, чью совместную деятельность организует субъект управления. Атомные ЗАТО города, на территории которых размещены объекты проекта национального масштаба – Атомного проекта; первоначальная цель реализована, поэтому они находятся на постпроектном этапе, что предполагает реализацию субъектом управления одного из моделей постпроектного развития.

2. Если рассматривать возникновение и развитие города через призму социальной инженерии, то городская среда и отношения людей превращаются в продукты социально-производственных циклов, с характерным набором ценностей и городского образа жизни. Специфическими признаками атомных ЗАТО как городов являются следующие: прямое субъектное управление, развитие в границах цели проекта национального масштаба; специальный нормативно-установленный «режимный» статус; уникальное, присущее только для городов подобного (проектного) типа ценностное ядро (корпоративности); особый образ жизни и городская идентичность, как следствие активности ценностного ядра.

3. «Проект» – это сложный целевой образ изменений, который вырабатывается субъектом управления. По факту реализации проекта субъект организует совместную деятельность людей в данном направлении. Таким образом, проектирование определяется как вид управленческой (информационной, предписывающей) деятельности, направленной на выработку и последующую корректировку целевого (информационного) образа изменений в той или иной общности, в который субъектом проектирования закладывается преимущество и/или предусматривается решение той или иной проблемы. Автором предлагается собственный подход к управлению атомными ЗАТО. Он заключается в выявлении и последующем обосновании особой логики и приоритетов управления атомными ЗАТО в результате анализа особенностей их проектной организации, на основе которой вырабатываются альтернативные модели постпроектного развития

(типичные варианты управления на постпроектном этапе развития). Атомные ЗАТО рассматриваются как города, на территории которых размещены объекты проекта национального масштаба – Атомного проекта. Особенность такого рода проектов заключается в отсутствии сроков реализации цели. Кратко содержание теоретической концепции, которая положена в основу авторского подхода к управлению атомными ЗАТО состоит в следующем: атомные ЗАТО как города сформированы по проектному принципу, как выбранные территории размещения объектов проекта национального масштаба – Атомного проекта, развитие которых осуществляется в направлении проектной цели; в создании и последующем развитии атомных ЗАТО используются типовые модели и схемы организации и управления, разработанные специально для данного проекта; субъект управления выделяет проектный и постпроектный этапы развития города, что связано с конечностью поставленной цели. То есть на разных этапах доминанты управления меняются, реализуются различные модели постпроектного развития (типичные комплексные варианты организации управления). На проектном этапе доминантой является реализация цели, на постпроектном – целевая перезагрузка и системная адаптация; контуры управления формируются с учетом особого нормативно-правового статуса (вопросы ресурсного обеспечения инфраструктуры, подчинения, взаимодействия с участниками реализации проекта, включая разделение полномочий управления городом, особого режима секретности и охраны периметра проектных объектов и городской инфраструктуры, формирования и поддержания обособленной городской социальной среды⁶¹ и пр.).

4. Система управления, сложившаяся в атомных ЗАТО, имеет ряд характерных особенностей, среди которых:

⁶¹ Сами жители атомных ЗАТО и их соседи называют такие условия и сами ЗАТО «тепличными» городами, что отражает ее характерные признаки: особый целевой микроклимат, изолированность, режим и контроль.

- уникальность управляющего субъекта, а именно вхождение в субъектный состав руководства Госкорпорации «Росатом» и его структурных подразделений, подчиненных (градообразующих) организаций;

- активное участие в управлении атомными ЗАТО профессиональных, социальных объединений, которые регулировали, выстраивали отношения между жителями, работниками проектного объекта, вспомогательными организациями;

- особый характер участников реализации Атомного проекта, как проекта национального масштаба, детерминированный спецификой его происхождения и функционалом: а) статус профессиональной и культурной элиты (в т.ч. проходили учебу в лучших вузах страны), б) лояльность к государственно-политическому строю, в) социальная, общественная активность, г) мотивированность на «трудовой подвиг» на благо Родины, д) сплоченность вокруг идеи проекта: формирования стратегического ядерного потенциала страны для защиты государства от внешней агрессии.

- наличие особого ценностного ядра корпоративности, основу которого составляет понимание особой важности реализации цели проекта национального масштаба, как одного из приоритетов развития государства, и готовность сплотиться для ее реализации, поставить групповые ценности выше индивидуальных потребностей и интересов, «терпеть лишения» и ограничения «режимной» жизни ради «высокой цели»;

- сосуществование и взаимосвязь вертикальных и горизонтальных отношений, единство внешнего управления и самоуправления при значительном увеличении доли самоорганизации и самоуправления в реализации проектной цели применительно к мотивации участников.

5. «Ценность» можно рассматривать как некий ориентир в деятельности индивида, его представление о цели и правилах своего поведения. Понятие «корпоративности» введено в работу для анализа специфики атомных ЗАТО и понимается автором как обобщающая ценностная характеристика, качество, свойство, проявляющееся в

сплоченности, вовлеченности в процесс совместной реализации масштабной государственной задачи, начинания, представляющих первоочередную важность для государства и общества. Корпоративность исходит из изначальной общности интересов участников реализации проекта национального масштаба и делает упор на наличие социальной общности, связанной единым долгом, важной государственной задачей. Если рассматривать отношения участников реализации проекта, то признаками корпоративности в данном случае будут являться стремление/готовность/понимание того, что все реализуют важное начинание в рамках одного из национальных приоритетов развития государства.

6. Городская среда атомных ЗАТО понимается как совокупность условий, реализованных на их территории, создающих возможности для осуществления участниками проекта определенных видов деятельности, способствующих (целевых), или наоборот затрудняющих достижение ими предполагаемых результатов (нецелевых). Таким образом формирование субъектом управления городской среды в атомных ЗАТО оказывается связанным с понятием «потенциальных возможностей» всех участников реализации проекта национального масштаба, взаимного учета, синергии таких возможностей. Особенности городской среды атомных ЗАТО заключаются в искусственном (субъективном), централизованном характере формирования; корпоративно-ценностном характере (формируются стереотипы группового поведения в конкретных ситуациях, формируются социально-коммуникативные умения и навыки, работа в команде); проектной ориентированности (среда предоставляет участникам возможности реализации через деятельное участие в проекте национального масштаба).

7. Под «ценностным ядром корпоративности» (ЦЯК) будем понимать совокупность фундаментальных ценностей, посредством которых в основу атомных ЗАТО, как городов, на территории которых размещены объекты

проекта национального масштаба – Атомного проекта, закладывается готовность и стремление участников реализовать проект исключительной важности на принципах близким к семейным, родовым. Очевидно, что ЦЯК содержит в себе потенциал вовлечения заинтересованных участников в процессы взаимодействия, в том числе в формирование городской среды. К числу характерных особенностей ценностного ядра корпоративности относятся:

- искусственность (наличие волонтаристского субъекта управления, конвенциональность, управляемое вовлечение);
- специфичность (проектная ориентированность, «тепличность», ориентация на инновации).

8. Ценностное ядро корпоративности формируется из 8 терминальных ценностей (полный состав из 18 ценностей-целей был верифицирован М. Рокичем). Состав ЦЯК был определен в результате интервью с жителями атомных ЗАТО. Ценностное ядро корпоративности атомных ЗАТО составляют следующие ценности: *Захватывающая (активная, стимулирующая) жизнь*: субъект управления привлекает к участию профессионалов разных областей с активной жизненной позицией; *чувство свершения* (долговременного вклада): проект национального масштаба имманентно подразумевает необходимость свершения, долговременный вклад в развитие общества, государства; *мир в мире* (отсутствие войн и конфликтов): атомный проект был направлен на обеспечение паритета в военно-стратегическом противостоянии СССР и США; *безопасность семьи* (забота о родных и любимых): безопасность государства фактически сводится к обеспечению безопасности каждым гражданином своих близких, семьи; *национальная безопасность* (защищенность от нападения): Атомный проект как проект национального масштаба, направлен на обеспечение национальной безопасности, его участники являются защитниками отечества; *самоуважение*: без самоуважения нельзя ставить большие цели и добиваться их; *признание в обществе (уважение, восхищение)*: является

основой мотивации для потенциального участника реализации проекта с амбициями, активной жизненной позицией; *подлинная дружба, плечо друга (тесные товарищеские отношения)*: ценность, обеспечивающая максимально возможное сплочение участников реализации проекта национального масштаба в совместной деятельности. Исследования показали, что уже более 10 лет ценностное ядро корпоративности атомных ЗАТО не активно, что обусловлено внешними факторами: завершением Атомного проекта; трансформацией советской системы управления проектного этапа (центральное подчинение, ресурсное обеспечение, симбиоз систем муниципального управления и управления предприятием); системным кризисом управления и социальной сферы атомных ЗАТО в силу постпроектного этапа развития. ЦЯК стало менее востребованным, его воспроизводство существенно снизилось. Однако опросы и интервью свидетельствуют о том, что оно хотя и не активно, но продолжает до сих пор воспроизводиться на минимально приемлемом уровне. Об этом свидетельствует наличие у жителей атомных ЗАТО маркеров присутствия корпоративного духа вовлеченности в реализацию масштабной государственной цели, особой «проектной» идентичности и пр.

9. В рамках авторского подхода к управлению атомными ЗАТО с учетом внешних и внутренних факторов выделяется несколько моделей постпроектного развития.

Горячее перепроектирование – без смены направления (hot reboot). Предполагает целевую перезагрузку, переориентирование городов на реализацию нового проекта национального масштаба на смену Атомному проекту с учетом актуальных интересов и потребностей государства в «атомной» сфере, к чему существует ряд предпосылок и потенциальных направлений развития. При реализации такой модели постпроектного развития сохраняется управляющий субъект ГК «Росатом», рассчитываются затраты на модернизацию существующей инфраструктуры, системы управления, ценностного ядра корпоративности, активацию городской среды

(омоложение города, насыщение специалистами, готовыми давать результат, слаженно работать, проявлять инициативу в реализации цели проекта национального масштаба). Делается упор на разработку нового научно-исследовательского направления в рамках обновленного, актуализированного Атомного проекта.

В случае с городами ЯЭК может быть применима модель постпроектного развития cold reboot, в рамках которого атомные ЗАТО входят в проект национального масштаба иной направленности под управлением иного субъекта, в т.ч. иной госкорпорации (например, ГК «Ростех» и др.). Это позволит наполнить город участниками реализации нового проекта с другими особенностями, «вливать свежую кровь», в том числе сделать город привлекательным для молодых специалистов, то есть «омолодить город». Таким образом, атомные ЗАТО существенно скорректируют направления целевого развития в рамках параллельного проекта национального масштаба. Городская среда приобретает в таком случае все признаки конкурентной, поскольку в городе формируется иная общность интересов и субъектов управления. Под это в атомных ЗАТО из группы ЯЭК возможно создание кампусов на базе НИЯУ МИФИ (хотя за последние 35 лет и сама сеть, и средства, выделяемые на ее содержание, были значительно сокращены⁶², в т.ч. в связи со снижением статуса самих институтов в городах, на сегодняшний день Росатом, в рамках соответствующей государственной программы⁶³ запускает ряд инициатив,

⁶² Анализ Статьи бухгалтерского баланса за 2018 год показывает, что несмотря на ввод основных средств в 2018 году в целом по НИЯУ МИФИ на сумму 323113,78 тыс. руб., остаточная стоимость основных средств снизилась с 5208532,7 тыс. руб. до 5008434434,6 млн. руб. Иными словами динамика поступлений меньше начисленной амортизации, что однозначно указывает на старение основных фондов. *Источник: Отчет НИЯУ МИФИ о результатах самообследования за 2018 год, стр.46. Режим доступа: https://mephi.ru/content/public/uploads/files/education/docs/Samoobsled/otchet_o_samoobsledovanii_niyau_mifi_za_2018_g.pdf?ysclid=m5wdm5b1mu393966390 (Дата обращения 12.01.2025).*

⁶³ Распоряжение Правительства РФ от 13 июля 2009 года № 915-р «Об утверждении Программы создания и развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Национальный

направленных на «перезагрузку» МИФИ и его филиалов в городах присутствия в соответствии с актуальными задачами⁶⁴). Кандидатами реализации «холодной перезагрузки» как модели постпроектного развития являются гг. Новоуральск, Железногорск, иные.

Депроектирование или reset подразумевает выработку локальной цели вне проекта национального масштаба с учетом функциональной роли и особенностей конкретного атомного ЗАТО с корректировкой статуса, системы управления, параметров городской среды, инфраструктуры, а также городской идентичности.

Теоретическая и практическая значимость

Теоретическая значимость заключается в решении научной проблемы повышения эффективности управления атомными ЗАТО в современных условиях, которая имеет важное политическое, социально-экономическое, культурное, хозяйственное значение. В диссертации предложен авторский подход к управлению атомными ЗАТО: заключается в выявлении и последующем обосновании особой логики и приоритетов управления атомными ЗАТО в результате анализа особенностей их проектной организации, на основе которой предлагаются альтернативные модели постпроектного развития (типичные варианты управления на постпроектном этапе развития).

Практическую значимость составляют авторские рекомендации по управлению атомными ЗАТО из групп ЯОК и ЯЭК, исходя из их специфики (связи с проектом национального масштаба), а также внешних и внутренних

исследовательский ядерный университет "МИФИ" на 2009-2017 годы». Режим доступа: <https://base.garant.ru/6726016/?ysclid=m5y7ygif3112026575> (Дата обращения 12.01.2025)

⁶⁴ Например, на основании сравнения бух.данных за 2018 и 2023 годы в целом по НИЯУ МИФИ, можно отметить значительный прирост основных средств с 2018 года по 2023 год включительно с 5008434,6 тыс.руб. до 8930665,4 тыс.руб. Источник: *Отчет НИЯУ МИФИ о результатах самообследования за 2023 год*, стр.46. Режим доступа: https://mephi.ru/content/public/uploads/files/education/docs/Samoobsled/otchet_o_samoobsledovanii_niyau_mifi_za_2023_g.pdf?ysclid=m5wq3w6h6t262204781 (Дата обращения 12.01.2025).

факторов (положения дел в атомной отрасли, а также актуальной геополитической ситуации).

Материалы диссертации могут быть использованы при составлении пособий и программ по курсам «Социология управления», «Городское управление», «Комплексное развитие территории» и др.

Достоверность и надежность полученных результатов

Ключевые выводы и научные результаты представлены в шести публикациях, *рецензируемых в научной базе Scopus / Web of Science*:

1. Duran T., Zverev A., Karachkov S. and Kostina N. The Importance of Corporatism of Subjects and Management Actors for the Functioning of the Socio-transport Environment of Catu. Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference on Transport: Logistics, Construction, Maintenance, Management (TLC2M). TLC2M, pages 207-215; DOI: 10.5220/0000165000003527

2. Aleshina, E., Zverev, A. and Karachkov, S. (2022). Theory and Practice of Designing a Social Environment for Sustainable Development. In Proceedings of the 1st International Scientific Forum on Sustainable Development of Socio-economic Systems - WFSDS, ISBN 978-989-758-597-5, pages 400-405. DOI: 10.5220/0010669300003223

3. Zverev A., Karachkov S., Vatoropin A., Duran T. To the issue of applying the corporate-design approach to ensuring the development of closed atomic cities at the modern stage: Problems of the post-design period. AIP Conference Proceedings 2657, 020042 (2022); <https://doi.org/10.1063/5.0113094>

4. Zverev A., Karachkov S., Vatoropin A., Duran T. Features of the social environment of closed atomic cities. AIP Conference Proceedings 2657, 020041 (2022); <https://doi.org/10.1063/5.0113093>

5. Aleshina, E., Zverev, A. and Karachkov, S. (2021). Areas of application of the design approach: the practice of social environmental design in the mirror of sociological research // SHS Web Conf., 128 (2021) 03006 DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112803006>

6. Карачков, С. М., Зверев А.И. Корпоративная модель социального управления атомным ЗАТО: основания теоретической реконструкции. Управленец. – 2012. – № 9-10(37-38). – С. 13-17. – EDN PWYZQR.

в том числе в научных журналах, рецензируемых ВАК:

7. Карачков, С. М. Концептуальные основания управления атомным ЗАТО // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки, 2024, № 3 (75), с. 133–143. DOI 10.52452/18115942_2024_3_133

8. Карачков, С. М. ЗАТО как проектный город: взгляд социолога / С. М. Карачков // Вопросы управления. – 2023. – № 5(84). – С. 5-17. – DOI 10.22394/2304-3369-2023-5-5-17. – EDN NNHOES.

9. Карачков, С. М. Управление закрытым атомным городом на основе проектного подхода: направления постпроектного развития на современном этапе / С. М. Карачков, А. С. Ваторопин, А. И. Зверев // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2023. – № 3. – С. 52-67. – DOI 10.15593/2224-9354/2023.3.4. – EDN FCFFCJ.

10. Карачков, С. М. Специфика российского Атомного ЗАТО как города: проблемы выработки теории и методологии социологической классификации / С. М. Карачков, А. И. Зверев // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. – 2023. – Т. 9 (75), № 3. – С. 27-38. – EDN LJYFMS.

11. Карачков, С. М. Пространство проектирования атомного ЗАТО: проявления ценностного ядра корпоративности в социальной идентичности по результатам эмпирического исследования / С. М. Карачков // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12. – № 3-1. – С. 213-222. – DOI 10.34670/AR.2022.29.12.025. – EDN ULGIWB.

12. Карачков, С. М. Векторы проектирования ЗАТО: привлекательность для жизни, перспективы и пути развития по результатам эмпирического исследования / С. М. Карачков // Московский экономический

журнал. – 2022. – Т. 7. – № 4. – DOI 10.55186/2413046X_2022_7_4_207. – EDN UJSXUY.

13. Karachkov S.M. An opinion on the “Electrograd” project in the Minusinsk valley through the prism of social design experience of atomic catfs / A. I. Zverev, S. M. Karachkov // Государственная служба. – 2022. – Vol. 24. – No 2(136). – P. 62-67. – DOI 10.22394/2070-8378-2022-24-2-62-67. – EDN PAPHJR.

14. Карачков, С. М. Подходы к организации проектирования городской среды развития: город для детей / С. М. Карачков, А. И. Зверев, Е. В. Алешина // Векторы благополучия: экономика и социум. – 2021. – № 2(41). – С. 115-124. – DOI 10.18799/26584956/2021/2(41)/1095. – EDN RSADYJ.

15. Зверев, А. И., Карачков С. М., Алешина Е. В. Социальное проектирование в системе управления городом (на примере Гамбурга, Манчестера, Питтсбурга) / А. И. Зверев, С. М. Карачков, Е. В. Алешина // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. – 2021. – Т. 7 (73). – № 1. – С. 11-17. – EDN ICELED.

16. Карачков С. М. Атомный ЗАТО как особый тип моногорода: перспективы и проблемы развития / А. И. Зверев, С. М. Карачков // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. – 2021. – Т. 21. – № 2. – С. 156-161. – DOI 10.18500/1818-9601-2021-21-2-156-161. – EDN MHIIDP.

17. Карачков, С. М. Развитие модели социального управления Уральским "атомным" ЗАТО на современном этапе / С. М. Карачков // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 12. – С. 26. – EDN RRUCML.

18. С. М. Карачков Уральские закрытые города на пути выхода из кризиса: поиск социальных корней проблематики / А. И. Зверев, С. М. Карачков // Историческая и социально-образовательная мысль. – 2012. – № 3. – С. 198-201. – EDN PARILD.

в том числе в монографиях, а также иных источниках, проиндексированных в РИНЦ:

19. Карачков, С. М. Концептуальные основания управления «проектным» городом / С. М. Карачков, А.И. Зверев // Проблемы деятельности ученого и научных коллективов. Международный ежегодник школы Кугеля г. Санкт Петербург. – 2023. – № 9 (39). DOI: 10.24412/2414-9241-2023-9-103-109

20. Карачков, С. М. Ремонт спецтехники в России. Backstage или взгляд изнутри [Текст] / С. М. Карачков, А. И. Зверев. - Москва : Горная книга, 2019. - 90, [2] с. : табл.; 22 см.; ISBN 978-5-98672-496-6 : 500 экз.

21. Карачков, С. М. Закрытый "атомный" город. Дух корпоративности и модель управления / С. М. Карачков, А. И. Зверев. – Москва : Геоинформ, 2017. – 232 с. – ISBN 978-5-98877-067-1. – EDN ALJQDY.

Апробация результатов исследования

Осуществлялась в научных докладах и выступлениях на VI Международной конференции «Казанские социологические чтения», 7-18 мая 2023 г.: XXXVII сессии Международной школы социологии науки и техники им. С.А. Кугеля, Уральском социологическом форуме к 100-летию профессора Л.Н. Когана: Культура, личность, общество в эпоху перемен: новые вызовы, проблемы, перспективы (2023 г.), XXIII Уральских социологических чтениях. Личность, культура, общество (2023 г.); XIX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Государство, политика, социум: вызовы и стратегические приоритеты развития», 2023 (Уральский институт управления – филиал РАНХиГС, выступление с докладом на пленарном заседании), заседаниях кафедрах теории и социологии управления, управления персоналом и социологии Уральского института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Екатеринбург).

справка о внедрении практических результатов докторской

диссертации в деятельности Администрации Новоуральского городского округа от 13.01.2025 г. №1, в которой говорится о том, что «практические результаты докторской диссертации автора учтены в качестве дополнительных материалов для формирования стратегической политики и разработки мастер-плана экономического развития Новоуральского городского округа».

Объем и структура диссертации

Работа состоит из введения, четырех глав, восьми параграфов, заключения, списка литературы, содержащего 315 источников, приложений 1-5. Общий объем диссертации – 371 страница.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИЗУЧЕНИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТО

1.1. Атомные ЗАТО как объект управления и особый тип города в социологическом знании

«В настоящее время в Российской Федерации существуют десять ЗАТО, распределенных по субъектам РФ следующим образом:

- 1) Челябинская область – Озерск, Трехгорный, Снежинск;
- 2) Свердловская область – Новоуральск, Лесной;
- 3) Нижегородская область – Саров;
- 4) Томская область – Северск;
- 5) Пензенская область – Заречный;
- 6) Красноярский край – Железногорск, Зеленогорск»⁶⁵.

Закрытые административно-территориальные образования, несомненно, нужно рассматривать как города, поскольку они представляют собой очевидно большее, чем поселки работников проектных объектов – сегодня это предприятия ГК «Росатом».

Подобно любым другим городам, атомные ЗАТО можно рассматривать в качестве «одного из локусов человеческой...жизнедеятельности, в котором переплетаются различные традиции, системы ценностей»⁶⁶. Уже в этом можно разглядеть городскую специфику атомных ЗАТО.

Любой город по самой своей природе очерчивает «ареал коллективного бытия, создает систему социальных связей, универсальной городской

⁶⁵ Поджарый, А. К. Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности (ЗАТО) через призму инновационного развития Российской Федерации / А. К. Поджарый, Т. П. Данько // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2017. – № 3. – С. 48-64. – EDN ZHZKLV.

⁶⁶ Попов, Е. А. Основные возможности исследования города в современной социологической науке / Е. А. Попов // Социодинамика. – 2021. – № 2. – С. 65-72. – DOI 10.25136/2409-7144.2021.2.34838. – EDN MBBLVF.

среды»⁶⁷; воплощает в себе «тенденции, вектор общественного развития»⁶⁸, является центром притяжения⁶⁹. Конечно, играя такую важную роль в жизни современного общества, города в наибольшей степени отражают социальные проблемы и противоречия⁷⁰; «города – это огромная лаборатория проб и ошибок, неудач и успехов в городском строительстве и городском проектировании»⁷¹. Поскольку феномен городов многогранен, их изучение всегда междисциплинарно⁷², существует масса определений, исходя из целей, и предмета различных исследований⁷³.

Города, как социальный феномен, могут быть проявлены через городскую идентичность, общность индивидов, проживающих на их территории и погруженных в их среду, - занятых в инфраструктуре, впитывающих традиции, - через особенности в их поведении, привычках, представлениях, жизненном укладе (социология). Города можно представить/исследовать через задумку, концепт (философия); инфраструктуру, постройки (архитектура и градостроительство); роль в производственных и торговых отношениях на той или иной территории (экономика); через их роль в развитии государства, общества, отдельных общественно-политических процессов (история, политология); как особую

⁶⁷ Попов Е.А. Основные возможности исследования города. С.67.

⁶⁸ Город как социокультурное явление исторического процесса / В.Л. Глазычев, Г.А. Гольц, С.П. Карпов, Т.Б. Князевская, Э.В. Сайко, А.Л. Ястребицкая. М., 1995. 351 с. С. 3.

⁶⁹ Глазычев В. Л. Урбанистика. Европа. Москва. 2008. [Электронный ресурс] [www.glazychhev.ru/books/urbanistika/ glazychhev_urbanistika.pdf](http://www.glazychhev.ru/books/urbanistika/glazychhev_urbanistika.pdf) (дата обращения: 20.12.2022).

⁷⁰ Захарова, В. И. Влияние социокультурного пространства мегаполиса на жизнь горожан / В. И. Захарова // Общество: социология, психология, педагогика. – 2019. – № 5(61). – С. 40-42. – DOI 10.24158/spp.2019.5.7. – EDN JUDBBT.

⁷¹ Jacobs J. The Dead and Life of Great American Cities. The Failure of Town Planning. Pelican Book, New York, 1961. 460 p. (P. 6)

⁷² Заборова, Е. Н. Дефиниция "город": социологический анализ / Е. Н. Заборова // Мир науки. Социология, филология, культурология. – 2016. – Т. 7. – № 2. – С. 4. – EDN ZNGVJF.

⁷³ Вершинина, И. А. Социология города: истоки и основные направления исследований / И. А. Вершинина // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. – 2012. – № 1. – С. 195-206. – EDN OXETVN.

систему управления общностью людей и общественными отношениями (управление) и пр.

Социология города, интерпретируя города «как искусственную среду, открытую систему... социальных процессов»⁷⁴, формирует следующие предметные области изучения: формирование городской культуры; выполнение административных функций; занятость населения вне сферы сельского хозяйства; численность населения^{75,76}. Среди фундаментальных трудов в этой области отметим: «Положение рабочего класса в Англии» Ф. Энгельса, «Жизнь и труд людей в Лондоне»⁷⁷ Ч. Бута, «Развитие города»⁷⁸ и «Эволюция городов»⁷⁹ за авторством П. Геддеса, работы Г. Зиммеля, М. Вебера, Ф. Тенниса, Р. Парка, Э. Берджесса, Л. Вирта и др.

Классическое социологическое смысловое поле понятия «город» таково:

- поляризирующий «трансформатор», аккумулирующий энергию социальных связей⁸⁰, детерминирующий социальное развитие⁸¹, центр социального взаимодействия⁸², усиливающий социальную конкуренцию и конфликты, формирующий «бесчувственную обособленность» горожан, их

⁷⁴ Зинченко, Г. П. Теоретико-методологические аспекты изучения малого города в социальном знании / Г. П. Зинченко, А. В. Подсвинова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2016. – № 4. – С. 41-44. – EDN VVVKUT. С. 42.

⁷⁵ Вершинина И.А. Социология города. С. 203.

⁷⁶ Вершинина, И. А. Теоретические и методологические проблемы современной социологической урбанистики / И. А. Вершинина, Н. Л. Полякова // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. – 2013. – № 4. – С. 60-84. – EDN RPQVUP. С. 71.

⁷⁷ Booth Ch. Life and labour of the people in London. – L.: Macmillan&Co., 1897.

⁷⁸ Geddes P. City development: a study of parks, gardens, and culture-institutes: a report of the Carnegie Dunfermline Trust: with plan, perspective, and 136 ill.: The St.George Press, 1904. – 227 p.

⁷⁹ Geddes P. Cities in Evolution, London, Williams & Norgate, 1915.

⁸⁰ Попов Е.А. Основные возможности исследования города в современной социологической науке. С. 67.

⁸¹ Энгельс Ф. Положение рабочего класса в Англии: по собственным наблюдениям и достоверным источникам: [Перевод] / Фридрих Энгельс. – 5-е изд. – М.: Прогресс; Лондон: Lowrence of wishart, 1984/ - 307 с. (Р. 263)

⁸² Бут Ч. Жизнь и труд лондонцев. (Фрагменты). (Перевод с англ.). 2013. С. 133 // Booth Ch. Life and labour of the people in London. – L.: Macmillan & co., 1897. – Vol. 9. – P. 159–161, 176–188; 1903. – Vol. 17 (final). – P. 32–38.

общественность, формальную рациональность⁸³ (Ф. Энгельс, Ч. Бут, Ф. Теннис);

- искусственная эволюционирующая экосистема, организм⁸⁴, который функционирует в обществе и развивается по естественным законам межвидовой борьбы за существование⁸⁵, (П.Геддес, Г. Зиммель, М. Вебер).

В преемственном развитии классических эволюционистских идей формируется поле постклассической социологии города. Здесь городская экосистема рассматривается более глубоко, как:

- наиболее яркое выражение современной социальности,
- явление социальной инженерии (где отношения людей превращаются в продукты социально-производственных циклов), с типичным набором ценностей и (городского) образа жизни⁸⁶,
- парадигмальное ядро глобалистского понимания современной цивилизации⁸⁷ (Р. Парк, Э. Берджесс, Л. Вирт, М. Кастельс, С. Сассен, Э. Амин, Н. Трифт, J. Palen).

Постклассическое понимание города есть наиболее перспективный объект социологического исследования на предмет динамики социальных явлений и процессов⁸⁸, источник для регистрации наиболее важных

⁸³ Теннис Ф. Общность и общество. Основные понятия чистой социологии (Gemeinschaft und Gesellschaft. Grundbegriffe der reinen Soziologie). – М.: Фонд Университет, СПб.: Владимир Даль, 2002. – 450 с. (С. 58).

⁸⁴ Зиммель, Г. Большие города и духовная жизнь / Георг Зиммель ; перевод с немецкого Кирилл Левинсон. - Москва : Strelka Press, 2018. – 109 с. С. 34.

⁸⁵ Геддес П. Города в эволюции (избранные главы) / пер. с англ. В.Г. Николаева // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 11: Социология. – 2021. – № 3. – С. 149–177.

⁸⁶ Вирт Л. Избранные работы по социологии. Сборник переводов / РАН ИНИОН. Центр социальных научно-информационных исследований. Отдел социологии и социальной психологии. Пер. с англ. – Николаев В.Г.; Отв. ред. Гирко Л.В. – М.: ИНИОН, 2005 – 244 с. – (Сер.: «Теория и история социологии»). С. 146.

⁸⁷ Palen, J. The urban world / J. John Palen. - New York etc. : McGraw - Hill, Cop. 1975. - XV, 480 p.

⁸⁸ Собственная логика городов: новые подходы к урбанистике: [коллективная монография] / [Хельмут Беркинг, Мартина Лёв, Франц Бократ и др.]; [под отв. ред. Хельмута Беркинга и Мартины Лёв]. - Москва : Новое литературное обозрение, 2017. - 420.

социальных фактов⁸⁹, выявления социальных противоречий, прогнозирования общественного развития⁹⁰ (М. Gottdiener, R. Hutchinson, M.T. Rian, O. Schöller-Schwedes, Х. Беркинг, М. Лёв); по словам Р. Парка, город – это «социальная лаборатория текущих социальных процессов и изменений, которые определяют характер и динамику жизни человека»⁹¹.

В России социологическое понятие «города» до сих пор является предметом научного интереса. Так, М.В. Певная и В.А. Ларионова пишут, что «любой город имеет свою историю, которая состоит из нематериального, природного и социокультурного наследия»⁹². К.А. Платонов и В.Г. Овсянников отмечают междисциплинарный характер изучения городов: «в последнее десятилетие в России и мире наблюдается настоящий бум в сфере городских исследований, интерес к ним проявляют как географы и экономисты, так и социологи»⁹³. Е.Н. Заборова выделяет особенности городского социального пространства, тенденции развития малых городов⁹⁴, будущее городов в информационно-цифровую эпоху⁹⁵ и другие важные моменты.

⁸⁹ Gottdiener, Mark et al. (2010), *The New Urban Sociology: Fourth Edition*, Westview Press.

⁹⁰ Schöller-Schwedes O. *Der Stadtsoziologe Georg Simmel: Ein Missverständnis und seine Folgen* // *Berliner J. für Soziologie* – В., 2008. – Jg. 18, Н. 4. – С. 649–662.

⁹¹ Парк, Р. (2002) Город как социальная лаборатория // *Социологическое обозрение*. Т. 2. №3. С. 3–12.

⁹² Певная, М. В. Культурно-историческое наследие малых городов: аспекты социологического исследования / М. В. Певная, В. А. Ларионова // *Вестник Сургутского государственного педагогического университета*. – 2017. – № 5(50). – С. 126-134. – EDN VQIGIX.

⁹³ Платонов, К. А. Инвайронментальный подход в социологическом исследовании современных промышленных моногородов / К. А. Платонов, В. Г. Овсянников // *Социология и право*. – 2016. – № 1(31). – С. 75-84. – EDN VVFKRZ.

⁹⁴ Заборова Е.Н., Клейменов М.В. Состояние и перспективы развития малых городов Среднего Урала (регион – Свердловская область) // *Пространственное развитие малых городов: социальные стратегии и практики: [монография]* / М. Ф. Черныш, В. В. Маркин [и др.]; отв. ред. М. Ф. Черныш, В. В. Маркин; предисл. М. К. Горшков; ФНИСЦ РАН. – М.: ФНИСЦ РАН, 2020. С. 244-265.

⁹⁵ Заборова, Е. Н. Будущее городов в информационно-цифровую эпоху / Е. Н. Заборова // *Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки*. – 2020. – № 2. – С. 124-133. – DOI 10.15593/2224-9354/2020.2.10. – EDN LWPYXA.

Обобщая различные подходы и направления, можно выделить такие социальные *признаки* городов, как: открытость отношений, плотность населения, интенсивность социальных изменений, развитость экономики и торговли, наличие городского образа жизни, с присущими ему поверхностными контактами в общении, возможностями социальной мобильности, снижения роли семьи и соседства и пр.

Если применять эти признаки к атомным ЗАТО, то с одной стороны, эти закрытые административно-территориальные образования четко подпадают под городские критерии (инфраструктура, социальные изменения, компактность проживания), с другой – обладают собственной спецификой:

- особый режим существенно ограничивает свободу передвижения жителей атомных ЗАТО,

- уникальное, присущее только для городов подобного (проектного) типа формирования «ценностное ядро корпоративности» помимо основной задачи по реализации проекта национального масштаба обуславливает также высокую значимость семьи и династии, а также идеалов, традиций и ценностей «родительского» Атомного проекта;

- самобытный образ жизни и идентичность, следствие активности ценностного ядра корпоративности, режима секретности и жизни в «городе – почтовом ящике», «за забором», высокого интеллектуального и профессионального уровня привлеченных под проект национального масштаба профессионалов различного профиля, прямого «московского» управления и обеспечения в период проектного этапа развития и т.д.

Наличие с одной стороны общих, с другой специфических признаков говорит о необходимости исследования атомных ЗАТО как городов особого типа, со своими характерными свойствами и особенностями. В социологии существует ряд уже разработанных классификаций города, но нет той, которая бы в должной мере учитывала специфику атомных ЗАТО, как территорий размещения объекта проекта национального масштаба и

проживания людей, участвующих в реализации проектной цели. Такие города являются, по нашему мнению, результатом социальной инженерии, по сути городами-проектами, созданными и развивающимися в соответствии с проектными принципами, в проектной логике, для реализации конкретной цели, выработанной субъектом управления. Соответственно, культура, городская среда, самобытность, общность – иные наиболее значимые элементы городского социума формируются по воле управляющего субъекта в соответствии с реализацией цели проект национального масштаба.

Сначала обобщим знания относительно различных оснований классификации города в современной науке.

Наиболее распространенными на сегодняшний день основаниями для классификации городов являются следующие (см. рисунок 1):

- *Количественное* основание: численность и размеры города (малые - до 20 тыс. чел.; средние - 20 - 100 тыс. чел.; большие - 100 – 250 тыс. чел.; крупные - 250 тыс. - 1 млн. чел.; «миллионники» - свыше 1 млн. чел.; плотность населения - высокий уровень (5 823 чел./км² - 7 746 чел./км²); выше среднего (3 900 - 5 823 чел./км²); ниже среднего (1 977 - 3 900 чел./км²); низкий (53,7 - 1 977 чел./км²)⁹⁶.

- *Функциональное* основание: «специализация», «профиль» - промышленный город, наукоград, торговый, курортный, атомный, военный, столичный, территория особого назначения и пр.⁹⁷

- *Территориально-статусное* основание: различие в административно-территориальном статусе, отражающее степень значимости в системе расселения (районный, областной, краевой центр, город федерального значения); удаленность от «главного города» - спутники (до 50 км);

⁹⁶ Манаева И.В. Города России: классификация и типология // Региональная экономика: теория и практика. – 2018. – Т. 16, № 7. – С. 1235 – 1249. <https://doi.org/10.24891/re.16.7.1235>.

⁹⁷ Архипов А.М. Функциональная типология городов Центральной России // Вестник Академии. 2010. № 2. С. 47–51.

близлежащие (50-150 км); удаленные (150 - 1 000 км); изолированные (более 1 000 км.)⁹⁸.

- *Экономическое* основание: вид экономики города - монопрофильная (моногород), диверсифицированная.

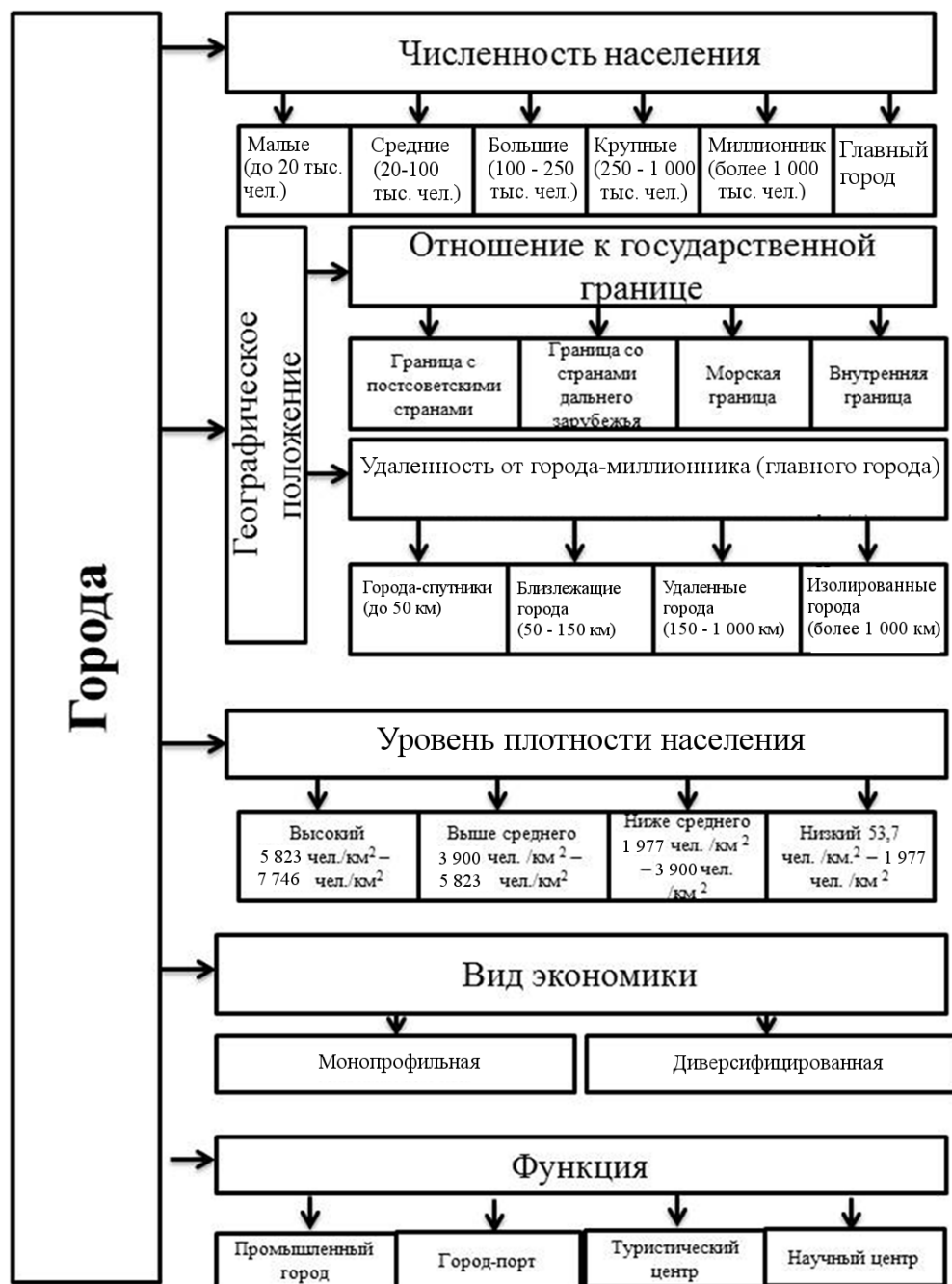


Рисунок 1. Основания классификации городов

⁹⁸ Манаева И.В. Города России: классификация и типология // Региональная экономика: теория и практика. – 2018. – Т. 16, № 7. – С. 1235 – 1249. <https://doi.org/10.24891/re.16.7.1235>.

Источник: Манаева И.В. Города России: классификация и типология // Региональная экономика: теория и практика. – 2018. – Т. 16, № 7. – С. 1235 – 1249. <https://doi.org/10.24891/re.16.7.1235>.

Распространение таких оснований классификации связано не только с научной традицией развития урбанистики, но и с их выраженной практико-ориентированностью, урбанизацией. Так, отмечая общемировые тенденции разрастания городов, Э.В. Пешина пишет, что «за последние 210 лет (1800–2010 гг.) городское население увеличилось почти в 88 раз (табл. 1)». По мнению Г.С. Юсина «более 60% населения России концентрируется в крупнейших городах и их пригородных зонах – в агломерациях, занимающих менее 8% территории страны. Происходит географическое «сжатие», «опустынивание» исторически освоенных и заселенных территорий, ослабление сети опорных и базовых центров развития»⁹⁹.

Таблица 1 – Рост численности населения мира за 1800–2010 гг.

Источник: Пешина Э. В. Разумный рост городов: *greenfield* (гринфилд), *brownfield* (браунфилд), *greyfield* (грейфилд) // Управленец. 2013. №5 (45).

Год	Численность населения, млрд чел		Доля городского населения в общей численности населения мира, %
	всего	в том числе городского	
1800	0,98	0,04	4,4
1850	1,17	0,10	8,7
1900	1,61	0,30	19,1
1950	2,40	1,03	42,9
2000	6,09	3,01	45,5
2010	6,89	3,50	50,5

⁹⁹ Юсин Г.С. Научные основы институциональной реформы градостроительной деятельности в Российской Федерации (со доклад Отделения градостроительства РААСН на Общем собрании РААСН-2013). URL: www.raasn.ru/session/2013/yusin.doc

Нормативно-правовым подтверждением разрастания городов и урбанизации служит факт закрепления большинства оснований типологии в Градостроительном кодексе РФ – рамочном нормативно-правовом акте, призванном формализовать и регулировать урбанизационные процессы в России. Так, в Кодексе сказано, что «при осуществлении градостроительной деятельности должны учитываться особенности поселений, в том числе численность их населения, научно-производственная специализация указанных поселений, а также значение поселений в системе расселения населения и административно-территориальном устройстве Российской Федерации»¹⁰⁰.

Однако, зачастую ученые не связаны законодательством и урбанистической практикой и вольны выделять иные специфически научные основания типологизации, необходимые им в ракурсе рассмотрения отдельных проблем развития современного общества, городов, человека в целом, отдельных социальных групп, социальных процессов и явлений.

Так, урбанист В. Глазычев предлагает разделять города по фазам развития, иначе говоря, по генезису: «предгород», город, «недогород», «негород». Действительно, фазовый анализ развития городов может предложить концептуально значимые методы решения различных актуальных проблем. Он также выделяет различные, но несколько иные фазы в жизни города, полагая, что «разумно говорить о «предгородах», «городах», «недогородах» и «негородах»¹⁰¹. Очевидно, что это фазы жизненного цикла городских поселений: у любого города можно выделить подготовительную

¹⁰⁰ Градостроительный кодекс РФ (ГрК РФ) от 29 декабря 2004 г. N 190-ФЗ. Глава 5. П.1. // <https://base.garant.ru/3999213/5633a92d35b966c2ba2f1e859e7bdd69/f> (дата обращения 27.12.2024).

¹⁰¹ Глазычев, В.Л. Город на все времена. – 2001 [Электронный ресурс] // http://www.glazychев.ru/habitations&cities/gorod_na_vse_vremena.htm (Дата обращения 30.01.2024).

(предпосылки возникновения), основную фазу роста (расцвет), спад и стагнацию.

Например, в современной литературе пока еще мало изучены, описаны этапы развития ЗАТО. Вместе с тем на сегодняшний день атомные ЗАТО сталкиваются с массой проблем и их развитие нельзя назвать успешным. Предлагаются различные варианты «оживления» и «перезагрузки»: от агломераций до попытки создания особых зон развития. Между тем, понимание этапности и цикличности в развитии атомных ЗАТО и их природы открывает принципиально иной взгляд на характер проблем данных территориальных образований и направления выхода из кризиса. По нашему мнению, атомные ЗАТО переживают постпроектный этап развития со своими особенностями. И нуждаются, таким образом, в особого рода трансформациях, согласованных с логикой и потребностями их проектной природы (в частности, необходимость «перезагрузки» ценностного ядра корпоративности, формирования актуального целеполагания и пр.).

Ряд ученых-экономистов (О.А. Константинов, Н.В. Зубаревич, Л.Э. Лимонов, М.С. Berger, G.C. Blomquist, C. D. Harris и др.) классифицирует города, например, в ходе исследования качества жизни¹⁰², характера функционала, инфраструктуры и пр. И если в социологии традиционно (вслед за М. Вебером) выделяют *типы* городов, то «кластерный» подход в большей степени распространен именно в экономике, экономической географии, реже градостроительстве¹⁰³. По сути же, в обоих случаях (и

¹⁰² Berger M. C., Blomquist G. C., Sabirianova Peter K. Compensating differentials in emerging labor and housing markets: Estimates of quality of life in Russian cities // Journal of Urban Economics. 2008. N 63. P. 23—55.

¹⁰³ Новоселов, А. С. Сравнительный анализ социально-экономического развития городов-миллионников / А. С. Новоселов, А. В. Фалеев // Журнал Сибирского федерального университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2021. – Т. 14. – № 12. – С. 1829-1839. – DOI 10.17516/1997-1370-0862. – EDN НУТХVН.; Лимонов, Л. Э. Структурно-экономическая типология крупных российских городов / Л. Э. Лимонов, М. В. Несена // Известия Русского географического общества. – 2015. – Т. 147. – № 6. – С. 59-77. – EDN УУНМЕР; Мирсоянов Р. В., Левада Ю.А., Нех Ю.И. Использование кластерного анализа для изучения городской среды // Научные междисциплинарные исследования. 2020. №8-2.

типологизация, и кластерный анализ) из множества городов на основании того или иного группообразующего признака выделяются подмножества однородных, «типовых» территориальных образований. Часто кластеризация также имеет географическую привязку и применяется наряду с районированием и экономическим картографированием территории, анализом регионального развития и пр., как инструмент изучения «городской» проблематики¹⁰⁴.

Любопытной с точки зрения потенциала исследования проектных городов (территорий размещения проектных объектов) в целом и атомных ЗАТО (города размещения объектов Атомного проекта) является типология городов по степени развития, «состоянию здоровья»¹⁰⁵, предполагающая выделение в городском проектировании трех типов пространств:

- чистые («зеленые») поля, на которых еще не велось застройки, будущие территории городов – (англ.) *greenfield*;
- экологически загрязненные, отягощенные производственными объектами, инфраструктурой территории – (англ.) *brownfield*;
- стагнирующие территории с действующей инфраструктурой – (англ.) *greyfield*¹⁰⁶.

Кратко проведенное Э.И. Пешинной сравнение преимуществ и недостатков при организации управления этими типами территорий приведено в таблице 2 .

¹⁰⁴ Гичиев, Н. С. Анализ кластеризации социально-экономического развития регионов Юга России до и после введения международных санкций / Н. С. Гичиев // Наука Красноярья. – 2021. – Т. 10. – № 1. – С. 23-37. – DOI 10.12731/2070-7568-2021-10-1-23-37. – EDN ILFRJZ.

¹⁰⁵ Herzberg C. The Future of Greenfield Cities // NewCities Foundation. 2019. URL: <https://newcities.org/the-big-picture-the-future-of-greenfield-cities/>; Pynford A. Brownfield vs Greenfield construction – which is better? // The Planning, BIM & Construction Today. 2018. URL: <https://www.pbctoday.co.uk/news/planning-construction-news/brownfield-vs-greenfield-construction/48170/>;

¹⁰⁶ Strategic Issues Workshop Improving Brownfield Projectshttp // 2016 ECC Conference Tomorrow&Beyond : Leveraging Leadership, Diversity and Innovation ://www.ecc-conference.org/content/documents/resources/2016/Strategic_Issues_Workshop_Presentation_R ev_7_Final_9-6-2015.pdf

Таблица 2 - Сравнительная характеристика преимуществ и недостатков greenfield, brownfield, greyfield development в пределах городских границ (WGB).

Источник: Пешина, Э. В. Разумный рост городов: greenfield (гринфилд), brownfield (браунфилд), greyfield (грейфилд) / Э. В. Пешина // Управленец. – 2013. – № 5(45). – С. 9. – EDN RSOWMB.

Greenfield development	Brownfield development	Greyfield development
Преимущества		
1. Территория обеспечивает максимальную гибкость дизайна для удовлетворения любого проекта	1. Не происходит «изъятия», вывода из оборота земель сельскохозяйственного, природного и рекреационного назначения и сохраняется открытое городское пространство	
2. Территория не обременена имеющимися строениями и устаревшими коммуникациями	2. Использование существующей городской инфраструктуры (дороги, общественные места и т.д.)	
3. Новое строительство снижает затраты на последующее техническое обслуживание (использует современные технологии)	3. К территории (участку) подведены все необходимые инженерные коммуникации	
	4. Принципы эффективного землепользования	4. Принципы эффективного землепользования и инвестиций
	5. Высокий уровень государственной поддержки (преференций), в том числе финансовой	3. Повышение налоговой базы местных бюджетов
Недостатки		
1. Вывод из оборота земель сельскохозяйственного, природного и рекреационного назначения. Сокращение открытого городского пространства	1. Ограниченная площадь земли, территории (заранее заданная)	
2. Большой срок времени на согласование разрешительных документов на строительство	2. Высокая социальная ответственность экологической очистки, связанная с собственностью	2. Высокий риск «реинвестирования»
3. Высокие затраты на разработку и обустройство земли и территории	3. Более дорогая стоимость строительства объектов или реконструкции, чем при Greenfield и Greyfield	
4. Необходимость строительства новой городской инфраструктуры под строящиеся объекты	4. Высокий риск «реинвестирования»	
5. Отсутствие одновременного соответствующего финансирования в окружающую инфраструктуру		
6. Разрастание требует увеличения государственных услуг для новых городских сообществ, чьи налоговые платежи, как правило, не покрывают стоимость предоставления этих услуг		

В российской науке и практике эти и подобные им идеи находят широкое распространение ^{107, 108}; территории делятся на три основных типа: стартовые (зеленые), отягощенные экологически, индустриально

¹⁰⁷ Там же. С. 5.

¹⁰⁸ «Это должно иметь отношение к производству» Владимир Гамза о ESG-проекте промышленной реновации и источниках финансирования для заводов в черте города // Регионы России от 21.02.2022 URL <https://www.gosrf.ru/eto-dolzno-imet-otnoshenie-k-proizvodstvu-vladimir-gamza-o-esg-proekte-promyshlennoj-renovaczii-i-istochnikah-finansirovaniya-dlya-zavodov-v-cherte-goroda/> (Дата обращения 30.01.2024)

(коричневые) и неактуальные, стагнирующие (серые). По мнению д.э.н., профессора Э.В. Пешинной «основные причины возникновения greyfield: уменьшение плотности населения, демографические сдвиги и вследствие этого снижение платежеспособного спроса населения, неспособность торговых центров адаптироваться к изменившимся условиям конкуренции, изменение стратегий якорных арендаторов, отсутствие близлежащих рабочих мест как сфер приложения труда, отсутствие современной городской инфраструктуры и т.д.»¹⁰⁹. С учетом социально-демографических процессов, которые имеют место в атомных ЗАТО, многие зарытые атомные города обладают признаками серых, то есть стагнирующих территорий:

1. Плотность населения уменьшается, растет сальдо миграции, распространена маятниковая миграция и т.д.

Так, по данным, которые приводят Д.И. Файков и Д.И. Байдаров, «после 2005 г. в движении населения территориальных образований выделились три тенденции (рис. 2): постоянная убыль (Железногорск, Зеленогорск, Озёрск, Новоуральск, Северск); относительно небольшая убыль, перешедшая в 2015–2016 гг. в рост (Лесной, Снежинск, Трёхгорный); постоянный (или почти постоянный) рост численности (Саров, Заречный)»¹¹⁰.

¹⁰⁹ Пешина Э. В. Разумный рост городов: greenfield (гринфилд), brownfield (браунфилд), greyfield (грейфилд) // Управленец. 2013. №5 (45). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razumnyy-rost-gorodov-greenfield-grinfild-brownfield-braunfild-greyfield-greyfild> (дата обращения: 04.01.2025).

¹¹⁰ Файков, Д. Ю. Новый подход к развитию закрытых атомных городов / Д. Ю. Файков, Д. Ю. Байдаров // Регионалистика. – 2021. – Т. 8, № 4. – С. 31. – DOI 10.14530/reg.2021.4.22. – EDN UZMQTI.

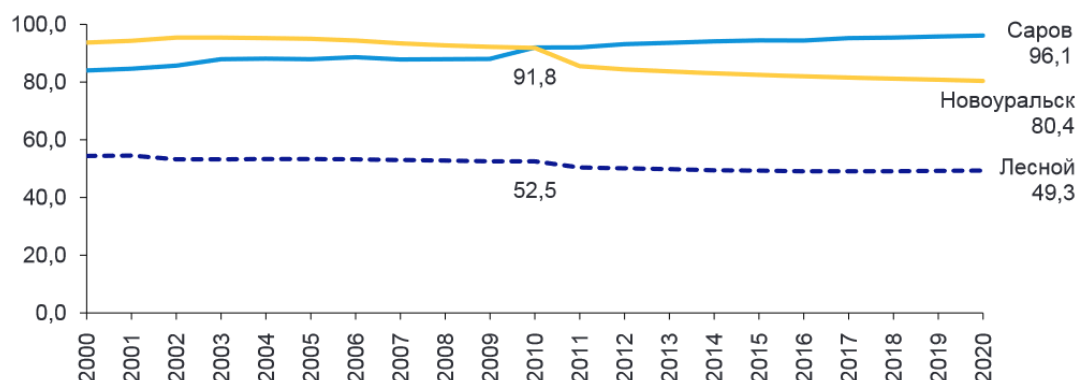


Рис. 2. Динамика численности населения в атомных ЗАТО, тыс. чел.

Источник: Регионы России. Основные социально-экономические показатели городов. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13206> (дата обращения: 12.05.2023).

«По всем атомным ЗАТО в течение последних 15 лет наблюдается естественная убыль населения. Тенденцией стал рост миграционного сальдо в связи с увеличением притока населения практически по всем ЗАТО (рис. 3). Отмечается, что уезжают преимущественно специалисты и выпускники школ, получившие образование в крупных городах, въезжают в основном жители близлежащих территорий»¹¹¹.

В ЗАТО, расположенных недалеко от региональных центров¹¹² (Новоуральск, Заречный и Северск), усиливается маятниковая миграция: ежедневно на работу в областные центры выезжает 7–18 тыс. квалифицированных специалистов¹¹³.

¹¹¹ По информации с официальных сайтов органов местного самоуправления рассматриваемых ЗАТО.

¹¹² ЗАТО Заречный, Новоуральск, Северск, Железногорск находятся в 10–70 км от региональных центров, остальные – на расстоянии 160–250 км.

¹¹³ Поджарый, А. К. Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности (ЗАТО) через призму инновационного развития Российской Федерации / А. К. Поджарый, Т. П. Данько // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2017. – № 3. – С. 48-64. – EDN ZHZKLV.

Как пишет А.И. Викулова, в атомных ЗАТО «отмечается ежедневный въезд нескольких тысяч человек (низкоквалифицированной рабочей силы) из соседних территорий»¹¹⁴.

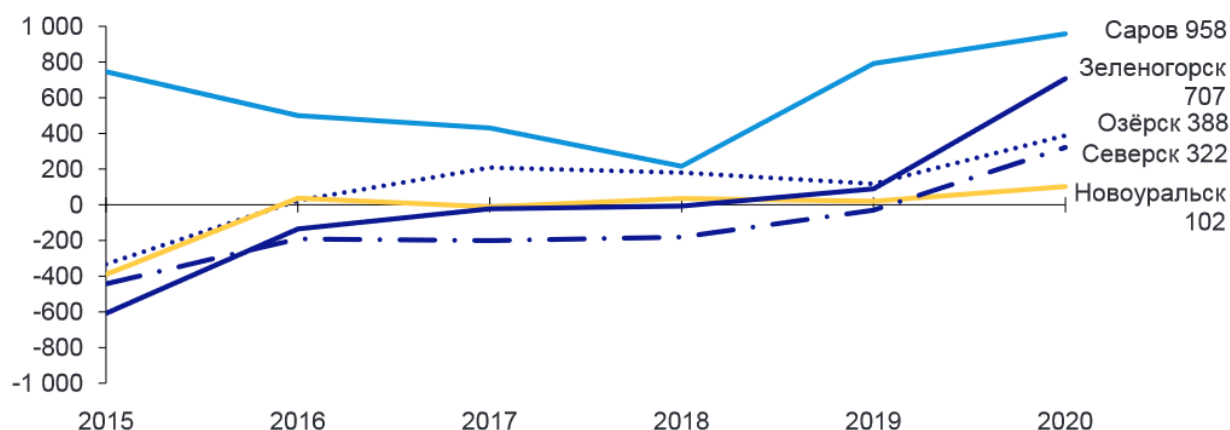


Рис.3 Сальдо миграции населения по ЗАТО, чел.

Источник: составлено по ежегодным отчётам глав ЗАТО о своей деятельности и деятельности местных администраций, цит. по Поджарый, А. К. Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности (ЗАТО) через призму инновационного развития Российской Федерации / А. К. Поджарый, Т. П. Данько // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2017. – № 3. – С. 48-64. – EDN ZHZKLV.

- фиксируется сокращение работников на градообразующем предприятии (ГК «Росатом»): «Северск (Томская область), Новоуральск (Свердловская область), Зеленогорск (Красноярский край), градообразующие предприятия которых в рамках проводимой ГК «Росатом» оптимизации производственных процессов за последние 10 лет прошли реструктуризацию со значительным (в 4–6 раз) сокращением численности работников»¹¹⁵.

¹¹⁴ Викулова А. Главное в Сарове – ядерное оружие и национальная безопасность, остальное вторично. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4512943>.

¹¹⁵ Файков, Д. Ю. Новый подход к развитию закрытых атомных городов / Д. Ю. Файков, Д. Ю. Байдаров // Регионалистика. – 2021. – Т. 8, № 4. – С. 23. – DOI 10.14530/reg.2021.4.22. – EDN UZMQTI

- отмечается отток молодежи, отмечается недостаточное развитие инфраструктуры^{116 117 118}.

В этой связи они, безусловно, нуждаются в инфраструктурной, целевой «перезагрузке» как территории размещения объектов проекта. Такого рода исследования были достаточно распространены 10-15 лет назад в контексте социально-экономического анализа феномена монопрофильных городов¹¹⁹. В частности, в работе Н.И. Горина на примере гг. Иваново, Ачинска, Абакана отмечается, что «многие города, возникнув, как некий «ответ» на «вызов» потребностей общества, достигнув расцвета и выполнив свои функции, ушли с исторической арены»¹²⁰. При этом, по мнению Н.И. Горина, активизация градообразования совпадает с границами экономических циклов, которые, следовательно, и являются катализатором такой активности субъектов управления.

Общая картина смены этапов в генезисе города, которую иллюстрирует и обобщает Н.И. Горин, коррелирует с ситуацией, характерной для ряда ЗАТО в период после распада СССР. Наглядно «схемотехника» и общая логика внутренних процессов, происходящих в городе на фоне длительной и активной отрицательной миграции, а также возможной регенерации («перезагрузки») показана Н.И. Гориним на рисунках 4, 5.

¹¹⁶ Денисова Н. Почему СПЦ отдают под ковидный госпиталь, разъяснил главврач Северской клинической больницы. Режим доступа: <https://zato-govorim.ru/37029-2/>.

¹¹⁷ Евстафьев Д. До конца года на ТОСЭР Новоуральска должны быть уже 11 резидентов. URL: <https://eburg.mk.ru/economics/2020/02/21/do-konca-goda-na-toser-novouralska-dolzhen-byt-uzhe-11-rezidentov.html> (дата обращения 01.01.2025).

¹¹⁸ Кожемякин В. ЗАТО там делают ракеты. Как живёт засекреченный город Заречный // Аргументы и Факты. 2020. № 4. https://aif.ru/society/people/zato_tam_delayut_rakety_kak_zhiviot_zasekrechennyy_gorod_zar_echnyy (дата обращения: 12.06.2024).

¹¹⁹ Котенок Д.М. Концепция жизненного цикла в управлении экономическим потенциалом города // Проблемы экономики. 2013. №1. С. 36-41.

¹²⁰ Горин, Н. К вопросу о цикличности развития городов: основные положения и закономерности / Н. Горин, А. Нецадин // Общество и экономика. – 2011. – № 2. – С. 156-176. – EDN OHGEZX. С. 161.

Здесь показательным примером от атомных ЗАТО могут служить гг. Новоуральск, Саров, Северск, Снежинск, Озерск, где происходят именно такие процессы.

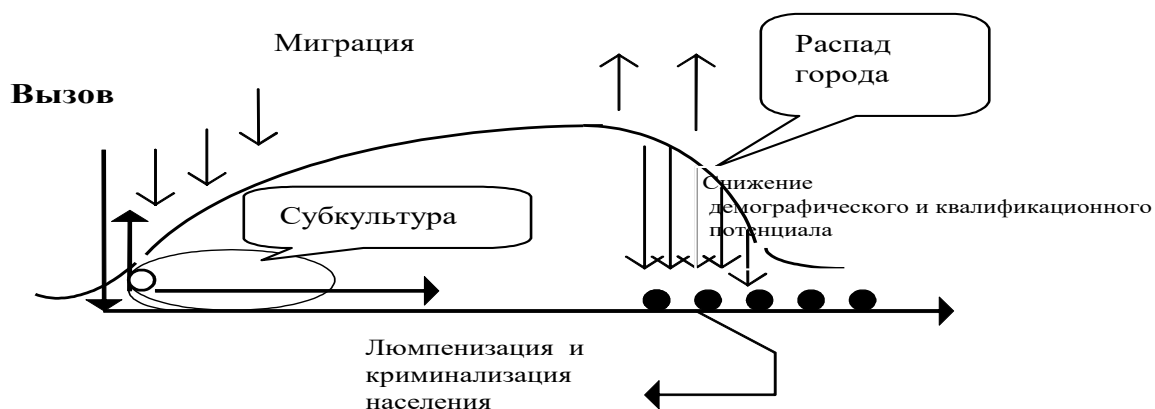


Рисунок 4 – Цикл жизни моногорода с учетом отрицательной миграции, по Н.И. Горину¹²¹

Оговоримся, что в силу режимности атомных ЗАТО и наличия активного ценностного ядра корпоративности (эти и иные их ключевые особенности еще будут подробно рассмотрены нами далее) люмпенизация и криминализация (см. рисунок 5) на их территории была не столь распространена, нежели в среднестатистических малых моногородах постсоветского периода, а вопрос характера и направлений регенерации до сих пор остается открытым.

¹²¹ Горин Н.И. К вопросу о цикличности развития городов. С. 162.

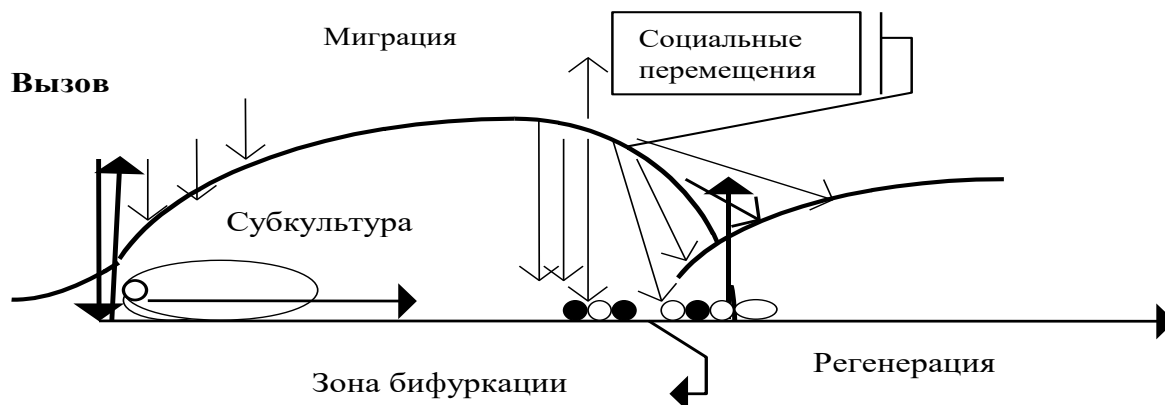


Рисунок 5 – Регенерация города, по Н.И. Горину¹²²

Далее, рассмотрим атомные ЗАТО и их место в социологической типологии городов. Необходимо сказать, что специфика атомных ЗАТО обусловлена тем, что это города, на территории которых размещены объекты проекта национального масштаба – Атомного проекта.

Нам представляется важным осуществить анализ того, являются ли атомные ЗАТО городами в социологическом понимании, отвечают ли основным критериям города? Это нужно, в том числе, для формирования теоретической концепции и разработанного на ее основе особого подхода к управлению атомными ЗАТО в сегодняшних условиях.

Изучая социально-управленческие особенности и проблемы атомных ЗАТО, мы обнаружили, что они являются логическим проявлением развития «урбанизации» и городского управления XIX-XX веков.

Так, С.Ю. Гацук отмечает, что «до XIX века включительно города основывались как символы власти, центры торговли, портовые города. С развитием капитализма города сооружались как показатель индустриализации, центры освоения природных ресурсов»¹²³.

¹²² Горин Н.И. К вопросу о цикличности развития городов. С. 163.

¹²³ Гацук, С. Ю. Социально-культурные принципы развития современного города / С. Ю. Гацук // Научно-методический электронный журнал "Концепт". – 2017. – № S6. – С. 40–44. – EDN YIENEB. С. 42.

Как писал В.Л. Глазычев «со времен британской промышленной революции развертывался бурный процесс подстройки жизни города под формирование промышленных узлов, возникли города шахтерские и металлургические, городах текстильщиков и машиностроителей.

Со второй половины XIX в. участились случаи, когда отдельные предприниматели строили новые малые города в непосредственной связи с новыми заводами. При этом одни руководствовались рациональным расчетом, стремясь всего лишь оптимизировать расходы за счет отказа от дорогой земли существующих городов, от городских налогов и законодательных ограничений.

Тогда они создавали фактически новые города, плотно примыкающие к старым, – так, начиная с Генри Форда, поступали все создатели автомобильных концернов Детройта»¹²⁴. На рубеже XIX-XX вв. была сформулирована экосоциологическая «концепция городского зонирования: разделения города на ряд зон – промышленную, жилую, зону отдыха, обслуживания и рекреации»¹²⁵.

В целом можно отметить, что рост городов обусловлен развитием науки и техники, которые требовали все большей концентрации людских ресурсов. Это выразилось в урбанизации, агломерации, распространения густонаселенных районов и пр. И здесь, к примеру, стоит отметить, что атомные ЗАТО проектировались и существовали именно в условиях развития агломераций в СССР (московская, уральская, нижегородская, сибирская).

Поскольку атомные ЗАТО обладают некоторыми существенными признаками малого индустриального моногорода¹²⁶, целесообразно выявить особенности индустриальных городов.

¹²⁴ Глазычев В. Л. Урбанистика. Европа. Москва. 2008. [Электронный ресурс] www.glazychev.ru/books/urbanistika/glazychev_urbanistika.pdf (дата обращения: 20.12.2024)

¹²⁵ Буссалы М. Энциклопедия архитектуры. – М.: БММ, 2011. – 384 с. С. 198.

¹²⁶ Малые города в социальном пространстве России / А. Ю. Ардалянова, П. В. Бизюков, Р. Г. Браславский [и др.]. – Москва : Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук, 2019. С. 268.

Как уже было сказано выше, «индустриальные города сформировали определённую социокультурную реальность, стали центрами, вокруг которых организовывалось общество модерна. В индустриальную эпоху город был населённым пунктом, который принципиально противостоял всему остальному миру, поскольку включал в себя основу нового способа производства – индустрию. Благодаря этому города приобрели свои специфические черты, сохранившиеся в своей основе до настоящего времени»¹²⁷. Так, Ю.Л. Балюшина пишет, что «повседневность индустриального города определяется развитием и функционированием промышленности, сосредоточенной в его пределах, проникновением индустрии во все сферы жизни горожан»¹²⁸.

Кроме того, для индустриальных моногородов, как и для атомных ЗАТО, характерны:

- *локализация* (компактное расположение на территории, удовлетворяющей запросам определенного производства);
- *специализация* (функция в структуре национального производства, место в индустриально-технологической цепочке и пр.);
- *формирование* и активное воспроизводство среди трудоспособного населения «*индустриального*» образа жизни, основанного на национальных, производственных целях и задачах;
- *распространение* специфической индустриальной субкультуры, конфигурации власти, обслуживающих с одной стороны потребности индустрии и градообразующего предприятия, с другой стороны – потребности представителей власти.

¹²⁷ Мохов, В. П. Город как индустриальный проект в постиндустриальную эпоху / В. П. Мохов // Политика и общество. – 2018. – № 9. – С. 9-15. – EDN VARLXE. С. 11.

¹²⁸ Балюшина, Ю. Л. "Город-завод": проблема мифологизации индустриального города (на примере г. Череповца) / Ю. Л. Балюшина // Kant. – 2018. – № 2(27). – С. 156-160. – EDN XRDVNZ.

Так, Р.М Лотарева отмечает, что «город-завод отражает в себе функциональный характер образования промышленных поселений на основе отдельных заводов»¹²⁹.

Очевидно, что эти особенности характерны также и для атомных ЗАТО, с той оговоркой, что их развитие носит ярко выраженный инновационный характер¹³⁰. Более того, цель проекта национального масштаба требовала выработать режим секретности, организовать прямое управление из Москвы, обеспечить «элитный» статус и преференции жителям.

Как уже говорилось выше, масштабные индустриальные цели в советский период развития нашей страны требовали концентрации ресурсов. Потому была разработана и реализована проектная логика групповой закладки «министерских» индустриальных кустов моногородов. Атомные ЗАТО можно отнести к городам отдельного куста «атомной отрасли» (которая создавалась под потребности, с нуля и имела детерминированные внешними обстоятельствами «дэдлайны»). Данный проект национального масштаба и создания городов как территорий размещения проектных объектов курировало так называемое Министерство среднего машиностроения (Минсредмаш СССР). В подтверждение этого В.Л. Глазычев отмечает наличие проектной логики возникновения и дальнейшего сопровождения атомных ЗАТО Ленинградским проектным институтом (ВНИПИЭТ) – по сути, проектной группой, осуществившей программирование и планирование развития двух групп атомных ЗАТО в рамках реализации Атомного проекта – ЯОК и ЯЭК.

Изначально, развитие атомных ЗАТО рассматривалось как средство обеспечения производственных предприятий рабочей силой, что отразилось

¹²⁹ Лотарева Р. М. Города-заводы России, XVIII – первая половина XIX в. – Екатеринбург, 1993. – С. 737.

¹³⁰ Малые города в социальном пространстве России / А. Ю. Ардалянова, П. В. Бизюков, Р. Г. Браславский [и др.]. – Москва : Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук, 2019. С. 269.

на принципах финансирования экономики и выделении различных производственных секторов в населенных пунктах. Функциональный подход к городам не был новым явлением, однако в советской системе административно-производственная интерпретация городов приобрела особое значение. Это привело к возможности выделить города, принадлежащие к Минсредмашу (включая атомные ЗАТО), города, связанные с Министерством энергетики, а также города, связанные с отраслями химической промышленности и энергетики.

Существует уникальная типология, которая отличается от всех других. Каждое министерство и ведомство разрабатывает свою строительную стратегию, вырабатывает свои собственные идеи по проектированию, и следы этих усилий легко угадываются в облике наших городов и по сей день.

Теоретическая концепция моногородов, в основе создания которых лежит индустриальный вызов, масштабная производственная необходимость в рамках целой отрасли и пр. (моногородов, или городов-заводов) развернуто описана в многочисленных работах известного советского и российского ученого-урбаниста В.Л. Глазычева. Автор выделяет целый ряд особенностей таких городов. В частности, вовлеченность руководства в ключевые процессы городского развития, его определяющее влияние, когда на практике город представляет собой территорию размещения производства и сопровождающей его инфраструктуры: «завод и при нем жилье с социальной инфраструктурой».

В.Л. Глазычев отмечает следующее: «над городом советской эпохи несомненно господствовал корпус заводууправления. По сравнению со скромным домиком городской администрации уральского города Миасса могучий объем офиса автозавода ясно указывает на то, где в действительности была сосредоточена сила и власть в городе»¹³¹.

¹³¹ Глазычев В. Л. Урбанистика. Европа. Москва. 2008. [Электронный ресурс] www.glazychev.ru/books/urbanistika/glazychev_urbanistika.pdf (дата обращения: 20.12.2024)

Город может возникать и развиваться не только ситуативно в том или ином месте, ввиду удобного географического положения, как сосредоточение людей, которые выбирают его для жизнедеятельности. Город, если иметь в виду его возникновение вследствие реализации сложного целевого образа субъекта управления, закладывается сначала в качестве идеи, затем проектируется на бумаге (обретая свои очертания) и только потом воплощается в реальности в конкретном подходящем заранее выбранном для этого месте. Население такого проектного города, городская среда, инфраструктура – все это также предопределяется заранее и обусловлено целевой необходимостью, теми задачами, под которые этот город создается, как это было отчасти показано выше и еще будет показано далее.

Проектный город может быть как уникальной разработкой, так и неким «типовым проектным решением». Так, например, по задумке Минсредмаша СССР для обеспечения бесперебойного функционирования Атомного проекта ключевые объекты имели дублеров, расположенных на территории иных атомного ЗАТО. Потому следующие закрытые города: Новоуральск (УЭХК) и Зеленогорск (ПО ЭХЗ), Озерск (ПО Маяк) и Северск (СХК), Саров (ВНИИЭФ) и Снежинск (ВНИИТФ) практически парно идентичны по своей структуре и размещению на их территории ключевых («проектных») объектов. В случае если по тем или иным причинам выбывал из строя, например, Новоуральск или Саров, все функции в структуре комплекса атомных ЗАТО могли реализовать соответственно г. Зеленогорск и г. Снежинск.

Это также дает нам возможность утверждать, что субъектом управления были выработаны типовые подходы к организации как Атомного проекта в целом, так и атомных ЗАТО из групп ЯЭК и ЯОК.

Если рассматривать управление атомными ЗАТО в контексте организации управляющим субъектом совместной деятельности людей по реализации цели Атомного проекта, то одним из наиболее важных аспектов является создание городской среды как ряда социальных условий

взаимодействия их, тем или иным образом мотивированных на реализацию, воплощение сложного целевого образа, который выработан управляющим субъектом.

Сложная цель, в соответствии с которой формировалась особенная среда атомных ЗАТО, заключалась, как уже говорилось, в создании новой национальной атомной отрасли для участия в разработке вооружения, способного обеспечить паритет в Холодной войне, а также (сопутствующе) развития новых отраслей науки, техники, промышленности и медицины на основе использования потенциала «мирного атома» (новые виды энергоносителей и технологии исследования с использованием возможностей атома, подходы к лечению от лучевой болезни и пр.) Такая непростая, инновационная цель, требовала привлечения существенных ресурсов, в том числе людских, информационных, коммуникационных, материальных. Не последнее место среди условий реализации поставленной цели занимало формирование ценностного ядра, в рамках которого происходило бы вовлечение участников проекта – преимущественно жителей атомных ЗАТО, их приобщение к проекту в ходе формирования необходимого набора ценностных ориентаций и социальных ожиданий.

Субъективная необходимость формирования Атомного проекта как своего рода «Ядерного щита», которую выдвинул субъект управления в лице руководства СССР, исходя из понимания сложившейся на тот период (конец 40-х, начало и середина 50-х гг. XX в.) внутри- и внешнеполитической ситуации, должен был стать объективной необходимостью для жителей атомных ЗАТО, как непосредственных участников проекта. Поэтому, максимальная эффективность реализации могла быть достигнута в том случае, если указанная цель предопределила их образа жизни, систему ценностей, культуру и мировоззрение.

Такое ценностное ядро, в рамках которого происходило вовлечение будущего населения атомных ЗАТО в реализацию цели проекта национального масштаба мы называем *корпоративным* ввиду того, что такое

объединение обладает характерными признаками корпорации (общие элементы культуры, картины мира, единая цель, плюс локализация на конкретной территории, закрытость от внешней среды, максимальная инкорпорированность, т.е. включенность, вовлеченность в процессы и пр.).

Итак, понятие «городской среды», как условий, созданных управляющим субъектом для реализации проекта на основе особого ценностного ядра, является для нас одним из важных. Поэтому рассмотрим его подробнее.

В общей данное понятие широко распространено и изучено; под средой чаще всего понимается «совокупность условий внутри города, детерминирующих характер воспроизводства коммуникативных связей».

Уместно, на наш взгляд, привести расширенное толкование Е.А. Попова, максимально обобщенно раскрывающего содержание понятия городской среды: «это все то, что окружает человека в городе»¹³², - пишет он.

Примечательно, что при этом он делит городскую среду на уровни:

- атрибутивный;
- социокультурный;
- экономический;
- антропологический;
- хозяйственный.

На *атрибутивном* уровне закладывается и отражается целостный образ города как системы, в совокупности городских построек, рекреационных зон, административных зданий, дорожной сети, зонирования застройки и пр.

Социокультурный уровень закладывает и отражает совокупность городских ценностей и смысловых форм. Тем самым на данном уровне проявляется и фиксируется городская идентичность в виде городских

¹³² Попов, Е. А. Городская среда как объект изучения в социологии / Е. А. Попов // Социодинамика. – 2019. – № 9. – С. 20-24. – DOI 10.25136/2409-7144.2019.9.30465. – EDN LVTAMR. С. 22.

символов, различных объектов культурного наследия и исторических памятников, городских мифов и традиций, говора и сленга.

На *экономическом* уровне проявляется специфика организации торговли и обмена, сферы услуг в городе: торговых центров и банков, кафе, ресторанов, салонов красоты, фитнес-центров, различных магазинов, рынков, торговых рядов и иных объектов.

Антропологический уровень характеризует степень обособленности индивида от города, то есть наличия у него отдельной квартиры, офиса, другими словами, личного пространства.

Наконец, на *хозяйственном* уровне город проявляется через его «промзоны».

Под «пространством города», понятием более широким, нежели «городская среда» понимаются не только условия, но также «люди, социальные общности, способы их взаимодействия»¹³³. Пространство атомного ЗАТО строится, таким образом, на стыке городской среды и социальных взаимоотношений его горожан, опираясь на нормы и ценности ценностного ядра корпоративности, как основные ориентиры социального действия и социального поведения, которые там вырабатываются и социально воспроизводятся (транслируются, интерпретируются, интериоризируются).

Можно сказать, что и в атомных ЗАТО, городское пространство «оказывает ощутимое воздействие на формирование мировоззрения горожан и одновременно находится под их влиянием»¹³⁴.

В.Л. Глазычев отмечал, что «наряду с ГУЛАГом в системе расселения формируется целая сеть закрытых городов в рамках Атомного проекта. Эти

¹³³ Гацук С.Ю. Архитектурно-пространственная композиция городского пространства как средство инкультурации // Человек в мире культуры. 2015. № 2. С. 20–23. С. 21.

¹³⁴ Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее : пер. с англ. М., 2007. 421 с. С. 42.

островки относительного изобилия (жители снабжались по первой категории) и существенно повышенного качества

жилья и обустройства городской среды были закодированы (Саров, к примеру, именовался Кремлевым, потом Арзамасом-16, а нынешний Новоуральск – Свердловском-44) и на картах отсутствовали»¹³⁵.

В исследовательском плане «существование зависимости городского населения от пространства города позволяет рассматривать социокультурное пространство города в контексте социологии управления»¹³⁶. Как отмечают С.А. Ильиных и А.В. Табарков, «все вышеперечисленное уже относится к управлению, целью которого является наиболее полное удовлетворение различных потребностей населения»¹³⁷. Интерпретируя данное высказывание, можно утверждать, что городская среда и пространство становятся пространством и средой управления, то есть субъективно формируются и развиваются целесообразно проекту национального масштаба. Например, управляющему субъекту атомных ЗАТО необходимо обеспечить благоприятные условия жизни городского населения, развитие экономической, социальной и духовной сфер для успешной реализации цели «родительского» проекта. Практика развития советских индустриальных городов, в том числе атомных ЗАТО, по нашему мнению, не противоречит данным высказываниям.

В XX веке СССР переживал индустриализацию. В таких условиях, как отмечает Н. Зубаревич, «система создания городов в чистом поле была одной

¹³⁵ Глазычев В. Л. Город без границ / Глазычев В.А. М. : Территория будущего, 2011. [Электронный ресурс] www.glazychhev.ru/books/gorod_bez_gran/gorod_bez_gran.pdf (дата обращения: 20.12.2024).

¹³⁶ Захарова, В. И. Социокультурное пространство мегаполиса / В. И. Захарова // Теория и практика общественного развития. – 2017. – № 2. – С. 25-27. – EDN XWSKYR.

¹³⁷ Ильиных С.А., Табарков А.В. Городское пространство: специфика управления // Теория и практика общественного развития. 2015. № 13. С. 11–13.

из основ плановой экономики: принималось решение о строительстве производства, и к нему пристраивалось жилье и некая социалка»¹³⁸.

Отличительной чертой городов, на территории которых были размещены объекты Атомного проекта, является особенная городская среда и самобытный образ жизни. Основной особенностью городской среды является наличие условий для возникновения общности, объединенной проектной целью и детерминированными ей ценностными ориентирами; производственно-бытовых коллективов, в результате наложения логики производственных отношений на повседневную жизнь горожан. Завод, производство, по сути, вышли за собственные границы и пропитали собой (важностью цели, которая согласуется с жизненными ценностями) все городское пространство.

Стоит отметить, что подобная идея, предоставляющая городам конкретное целевое направление существования и развития, не являлась новой для мировой практики градостроительства и городского управления. Например, в 1880-х гг. в США Дж. Пульманом был реализован опыт по постройке небольшого «корпоративного» городка для рабочих его нового завода по производству люксовых железнодорожных «пульмановских» вагонов. Как сообщается на официальном сайте музея, посвященного истории г. Пуллмэн, «на 16 кв. км. около г. Чикаго был размещен ряд типовых помещений для жилья разного класса (для рабочих, инженеров, управленцев). Создана вся необходимая инфраструктура, включая торговые точки и рекреационные зоны (парк, библиотеки), дороги, инженерные сети и пр.»¹³⁹.

¹³⁸ Зубаревич Н. Как спасти российские моногорода?: пресс-конференция Натальи Зубаревич на Ленте.ру 19 июня 2009 г. URL: <http://lenta.ru/conf/zubarevich> (дата обращения: 03.02.2024).

¹³⁹ The Town of Pullman // The Museum of the Town of Pullman <https://www.pullman-museum.org/theTown/> (Дата обращения 11.11.2024)

Пульмановскую идею развил и масштабировал Г. Форд уже в XX веке, «применительно к рабочим автозавода, видя в них покупателей не только собственной продукции, но и жилых домов, производимых компанией»¹⁴⁰.

Руководство СССР приглашало американских архитекторов для участия в проектировании и постройке советских промышленных гигантов – от химических и нефтяных, до металлургических и машиностроительных. В 30-х гг. XX столетия основу «Госпроектстроя» составил филиал Albert Kahn, Inc., основу Центрального бюро тяжелого машиностроения - Demag GMBH. Аналогично и по другим предприятиям: Сталинградский тракторный (Albert Kahn, Inc.), Магнитогорский металлургический комбинат (точная копия американского сталелитейного завода г. Гэри), Днепрогэс (Siemens, Hugh Cooper), АЗЛК (Ford Inc), ГАЗ (Austin, Inc) и пр.

Таким образом, американский опыт корпоративного градостроительства Пульмана и Форда был освоен и принят на вооружение советскими инженерами новой формации. «В Советском Союзе практика создания фабричных городов закрепились на полвека»¹⁴¹. Также при крупных заводах по проекту создавалась инфраструктура, подобная малому городу с жилым фондом разного класса, социальной инфраструктурой, административным центром, рекреационными зонами, периферией и пр. «Особенно ярко это было заметно в атомных центрах из числа старейших (Саров, Новоуральск) и в ранних наукоградах, начиная с Новосибирского Академгородка. В меньшем масштабе аналогичный процесс происходил и в крупных старых»¹⁴².

Логика осуществления городской «индустриальной» застройки исходит из функциональности, рациональности, целесообразности в рамках

¹⁴⁰ Глазычев В. Л. Город без границ / Глазычев В.А. М. : Территория будущего, 2011. [Электронный ресурс] www.glazychhev.ru/books/gorod_bez_gran/gorod_bez_gran.pdf (дата обращения: 20.12.2024).

¹⁴¹ Глазычев В. Л. Город без границ.

¹⁴² Глазычев В. Л. Город без границ.

концепции индустриализации и урбанизации, повсеместно распространенной в XX веке.

Так, Н. Е. Поповичева отмечает: «на этапах ранней индустриализации население, что называется, шло за предприятием»¹⁴³. В промышленных городах четко угадывается главная (промышленная) доминанта. Необходимо обеспечить максимально эффективное функционирование градообразующего предприятия. Это касается доступности для работников, с одной стороны, и разделения потоков, сменностью, режимом и пр. - с другой; маршрутизацией общественного транспорта, развязками и подъездами, обусловленными расположением и особенностями ресурсного обеспечения завода; привязкой городских торжеств к профессиональным праздникам (так, в Нижнем Тагиле - День металлурга – это второй день города).

В свою очередь, Р.М. Лотарева отмечает: «центральные улицы, вдоль которых изначально располагались важнейшие общественные места, направлены к проходным завода, а темпоральность определяется графиком сменности, принятым на данном предприятии. Основные маршруты общественного транспорта также имеют направленность к главному предприятию. Городские праздники ознаменовывают то или иное событие, связанное с деятельностью градообразующего предприятия. Функционирование образовательной и культурной сфер также обусловлено потребностями завода»¹⁴⁴.

Наконец, Р.М. Ахмадинуров и С.Н. Испулова пишут: «исторически так сложилось, что сначала создавалось производство, предприятие, а затем при нем закладывали поселок, город. Возможно, поэтому в таких городах день города, либо совпадает с профессиональным праздником представителей

¹⁴³ Поповичева Н. Е. К вопросу об актуальности проблемы управления моногородами в РФ в современных условиях // Державне будівництво. НАДУ. 2012. № 2. С. 23-33.

¹⁴⁴ Лотарева Р. М. Города-заводы России, XVIII – первая половина XIX в. – Екатеринбург, 1993. С. 149.

градообразующего производства (например, с Днем металлурга), либо празднуется не так широко.

Как правило, градообразующее (в том числе и «проектный объект» - С.К.) предприятие реализует в таком городе экономические, социальные функции, обеспечивая условия жизнедеятельности в нем. Оно является гарантом нормального состояния, функционирования всего городского хозяйства, а не только своего собственного. Уровень безработицы, напряженность на рынке труда, уровень оплаты труда подавляющей части населения, содержание объектов социальной, образовательной, спортивной, культурной направленности в городе – все это во многом зависит от градообразующего предприятия, его социально-экономической политики»¹⁴⁵.

Что касается специфики атомных ЗАТО, то такие принципиально важные особенности их проектного статуса как компактность, удаленность от крупных центров (островной характер – база), наличие высокоразвитой, проект-ориентированной городской среды (инфраструктура, характер застройки и пр.) четко выделяет В.Л. Глазычев. «Частичным исключением стала работа над секретными тогда атомными городами – с их небольшим масштабом, расположенностью в живописном ландшафте (подальше от старых городов) и повышенными затратами на обустройство городской среды»¹⁴⁶.

Ввиду специфики создания и развития как территории размещения проектного объекта, постепенно в атомных ЗАТО формировались и массово распространялись среди населения собственные («тепличные») традиции, «истории», и, если можно так выразиться, предания и мифы. По словам Р.М.

¹⁴⁵ Ахмадинуров, Р. М. Социальное пространство монопрофильного города: специфика, проблемы / Р. М. Ахмадинуров, С. Н. Испулова // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2019. – № 1(53). – С. 60-64. – EDN ZDRLNR.

¹⁴⁶ Глазычев В. Л. Урбанистика. Европа. Москва. 2008. [Электронный ресурс] www.glazychhev.ru/books/urbanistika/glazychhev_urbanistika.pdf (дата обращения: 20.12.2022)

Лотаревой: «городские мифы зачастую ложатся в основу будущего «бренда города». Их можно определить как устойчивый и эмоционально окрашенный стереотип восприятия городской действительности, во многом порожденный потребностью личности в простом объяснении городских реалий и специфики городской повседневности»¹⁴⁷. В атомных ЗАТО формирование восприятия городской жизни опирается на ценностное ядро корпоративности, которое способствует развитию и сохранению городской идентичности, самосознания, единства, культуры и других аспектов городской жизни.

Исходя из проектных потребностей, которые были продиктованы спецификой поставленных задач, целый ряд городов размещения объектов Атомного проекта был сформирован на Урале. Данный регион отвечал территориальным критериям безопасности, равноудаленности от ресурсов. Кроме того уральские города уже обладали индустриальным потенциалом, уникальным опытом проектной организации наукоемких и энергоемких производств в сжатые сроки (перемещение заводов с запада во время ВОВ).

Уральские историки Н.И. Журавлева и С.В. Мельникова в своем исследовании «Екатеринбург: постиндустриальные ориентиры индустриального города» проанализировали генезис крупного уральского промышленного города Екатеринбурга/Свердловска. Его история, экологические, пространственные, социокультурные особенности во многом схожи с особенностями атомных ЗАТО. На свердловском опыте нам хотелось бы остановиться подробнее.

«Екатеринбург, возникнув в XVIII в. как город-завод, до XXI в. развивался как крупный промышленный центр. При этом и дореволюционный Екатеринбург, и советский Свердловск – это город производителей важной государству стратегической оборонной продукции. Его структура, планировка, институты, ритм были ориентированы, прежде

¹⁴⁷ Лотарева Р. М. Города-заводы России. С. 151.

всего, на безупречное функционирование заводов»¹⁴⁸. Здесь можно также привести цитату из работы В. Рыбчинского о том, что «города развиваются не только в соответствии с запросами людей, но и под влиянием объективных нужд»¹⁴⁹. Подобно многим другим промышленным городам, в Свердловске возникла проблема поселения занятых на производстве рабочих.

Как считает Ш.К. Ханнанов, «решением проблемы расселения значительной массы задействованных работников стало создание «соцгородов», которые представляли собой оптимально спланированные микрорайоны, расположенные рядом с производством»¹⁵⁰.

«Ядром соцгорода являлось крупное промышленное предприятие с развитыми системами культурно-бытового обслуживания рабочих, функциональным зонированием территории, архитектурно-планировочной организацией людских и транспортных потоков. Именно заводы являлись центрами общественной жизни поселений с новыми комплексами для жилья (дома-коммуны), образования, культуры, спорта, медицинского и коммунального обслуживания. Таких социальных комплексов в городах дореволюционной России не существовало»¹⁵¹. Яркие тому примеры – районы Уралмаш, Уралхиммаш.

По этому поводу В.Л. Глазычев отмечал, что в основе «Соцгорода» лежит идея Н. Милютина, «организации при заводских слобод по схеме трудо-бытовых коммун. Эта практика (Магнитогорск, новый Автоград у Нижнего Новгорода, переименованного в город Горький, Новокузнецк, Комсомольск и т. п.) разворачивалась стремительно и локально.

¹⁴⁸ Журавлева, Н. И. Екатеринбург: постиндустриальные ориентиры индустриального города / Н. И. Журавлева, С. В. Мельникова // Общество: философия, история, культура. – 2016. – № 4. – С. 113-115. – EDN VSWBQV. С. 114.

¹⁴⁹ Рыбчинский В. Городской конструктор: Идеи и города : пер. с англ. М., 2014. С. 186.

¹⁵⁰ Ханнанов, Ш. К. Средовой подход в социологии / Ш. К. Ханнанов // Среднерусский вестник общественных наук. – 2011. – № 1(18). – С. 72-76. – EDN OKMSMD.

¹⁵¹ Смирнов Л.Н. Конструктивизм в памятниках архитектуры Свердловской области. Екатеринбург, 2008. С. 146.

Планирование и финансирование велось по ведомственным схемам, не испытывая потребности в привязке к концепциям расселения – за исключением того, что размещение крупных промышленных новостроек в основном было уже определено»¹⁵². Важно отметить два момента – поступательный и точечный характер развертывания «соцгородов», а также планирование в логике и интересах управляющих министерств и ведомств СССР.

Можно сказать, что была сформирована и реализована особая советская градостроительная модель с учетом целей индустриального и социального развития государства. Г.М. Меерович описывает ее так: «архитектурно-планировочная организация поселения... размещает производственный объект в общественном центре соцпоселка, трактуя его как смысловой фокус пространственно-территориальной организации жилой зоны, композиционно ориентируемой на него»¹⁵³.

Позже данная модель была использована для реализации атомного проекта, который также, в силу своей специфики, предполагал привлечение большого количества специалистов с их последующим расселением. Более того, модель была доработана с учетом необходимости обеспечения секретности и безопасности высокотехнологичного, ресурсоемкого атомного производства (учет розы ветров и течения рек).

Важно подчеркнуть, что сегодня в условиях существенных изменений внешней среды, России необходимо еще раз скорректировать модель развития своих городов, исходя из важных направлений национального развития, например в рамках выработки и дальнейшей реализации проектов национального масштаба.

¹⁵² Глазычев В. Л. Город без границ.

¹⁵³ Меерович М.Г. Рождение и смерть советского города-сада [Электронный ресурс] // Вестник Евразии. 2007. URL: <http://archi.ru/lib/publication.html?id=1850569462&fl=5&sl=1> (дата обращения: 07.04.2024).

Несмотря на очевидное сходство атомных ЗАТО с малыми городами, первые слабо представлены в соответствующей классификации (малых городов). Выделяются чаще всего:

- «города-спутники (города-спутники), выполняющие функцию периферии крупных индустриальных центров;
- города – центры сельской округи, выполняющие преимущественно административные функции;
- моногорода (монопрофильные города), сложившиеся на основе одного производственного предприятия;
- города – научные центры (наукограды);
- города как рекреационные центры (города-музеи, города проведения фестивалей и конкурсов);
- города как мемориальные образования, к которым можно отнести исторические заповедники и религиозные центры»¹⁵⁴.

Так, в масштабном исследовании малых городов РФ, проведенном Центром региональной социологии и конфликтологии Института социологии ФНИСЦ РАН совместно с другими подразделениями ФНИСЦ РАН и региональными партнерами в 2019 году отмечается, что большинство ЗАТО - малые города, которые должны идти в направлении развития инновационного города. Они «могли бы особенно активно развиваться и стать наукоградами, поскольку являются точками локализации инновационных производств, центрами научных поисков и развития наукоемких технологий»¹⁵⁵. Хотя в данной работе атомные ЗАТО и рассматриваются, но косвенно, без учета специфики создания и развития.

¹⁵⁴ Подсвинова, А. В. Малые города России: специфика и факторы формирования / А. В. Подсвинова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2016. – № 4. – С. 52-55. – EDN VVNKVX. С. 53.

¹⁵⁵ Малые города в социальном пространстве России / А. Ю. Ардалянова, П. В. Бизюков, Р. Г. Браславский [и др.]. – Москва : Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук, 2019. С. 280.

Несмотря на это ключевые тенденции и проблемы атомных ЗАТО отмечены, на наш взгляд, совершенно верно:

- уникальность;
- высокий инновационный;
- индустриальный потенциал;
- уязвимость;
- природная несамостоятельность и пр.

Также интересно отметить определенную схожесть атомных ЗАТО и малых городов крайнего Севера. На сегодняшний день в научной литературе можно отметить лишь отдельные попытки осмысления пространства северного российского города¹⁵⁶. Специфичность культурного пространства заполярного города и в то же время определенная схожесть с ЗАТО прослеживается на примере г. Воркута и др.¹⁵⁷

По этому поводу Ю.П. Шабаев, И.Л. Жеребцов и О.В. Лабунова отмечают, что «город в Заполярье – это городское поселение с ограниченным публичным пространством, а городские улицы здесь почти лишены функции рекреации»¹⁵⁸. Также, что «население заполярного города, как правило, никак не связано с окрестной территорией и его жители не могут выезжать по выходным в близлежащие деревни и села, поскольку таких деревень и сел попросту нет, а места исхода жителей лежат далеко за пределами региона их нынешнего проживания»¹⁵⁹.

¹⁵⁶ Ложникова, И. Северный город в сценарии продвижения циркумполярной цивилизации / И. Ложникова // Вопросы культурологии. – 2008. – № 2. – С. 59-62. – EDN KUZDGZ. С. 60.

¹⁵⁷ Воркута – город на угле, город в Арктике. Второе дополненное и переработанное издание / Под ред. М.В.Гецен. Сыктывкар: ГУ «Республиканский экологический центр по изучению и охране восточноевропейских тундр» при Министерстве природных ресурсов и охраны окружающей среды РК, 2011. 511 с.

¹⁵⁸ Шабаев, Ю. П. Культурная эволюция Заполярного города: от города- концлагеря - к городу-призраку (II часть) / Ю. П. Шабаев, И. Л. Жеребцов, О. В. Лабунова // Известия Коми научного центра УрО РАН. – 2018. – № 3(35). – С. 88-94. – DOI 10.19110/1994-5655-2018-3-88-94. – EDN YBMMEX. С. 92.

¹⁵⁹ Шабаев, Ю. П. Культурная эволюция Заполярного города. С. 93.

Как мы уже ранее отмечали, «такая оторванность от внешнего мира, характерная, и для малых городов Заполярья, и для компактных атомных ЗАТО детерминирует ряд сходных социальных процессов: жители больше, чем обычно «варятся в своем соку». Их идентичность, самобытность, узнаваемость резко возрастает. Повышается уровень рефлексии, усиливается градация «свой-чужой» и т.д. Существенное различие заключается в том, что малый город Заполярья – потенциально депрессивная в социокультурном плане территория (наличие заключенных, погодные условия, минимальная социальная и инфраструктурная обеспеченность), в то время как атомные ЗАТО – «элитные города», с «тепличными условиями» проживания, «спец. снабжением», привилегиями и пр. Однако, и там, и там формируется плотное ценностное ядро, в случае атомных ЗАТО – ядро корпоративности, одним из проявлений которого является так называемый «дух города», «жители которого выполняют важную, стратегическую государственную задачу»¹⁶⁰.

Рассматривая особенности социологической интерпретации города, А.И. Зверев отмечает, что «нельзя обойти стороной понятие городской идентичности применительно к атомным ЗАТО. Они обладают уникальным лицом, и их жители также выражают самобытность»¹⁶¹.

По мнению Н.О. Анисимова, «идентичность города есть совокупность представлений о городе, его сущностные характеристики, а также общее и отличное от других городов»¹⁶². Можно выделить ряд критериев для идентичности жителей атомных ЗАТО:

¹⁶⁰ Зверев, А. И. Атомный ЗАТО как особый тип моногорода: перспективы и проблемы развития / А. И. Зверев, С. М. Карачков // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. – 2021. – Т. 21, № 2. – С. 156-161. – DOI 10.18500/1818-9601-2021-21-2-156-161. – EDN MHIIDP.

¹⁶¹ Зверев, А. И. Особенности закрытых административно-территориальных образований (ЗАТО) в контексте социологии города / А. И. Зверев // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. – 2022. – Т. 8 (74), № 1. – С. 3-9. – EDN VKOFBU.

¹⁶² Анисимов, Н. О. Идентичность и город / Н. О. Анисимов // Наука. Искусство. Культура. – 2019. – № 3(23). – С. 170-179. – EDN JEWNUJ. С. 172.

- общность, которая проявляется в репрезентации горожанами своего городского сообщества в отношении прошлого, настоящего и будущего, связанного с городом;

- уникальные черты города, воспринимаемые жителями, их представления об уникальности города в целом и его особенностях;

- восприятие города вне национального, регионального контекста;

- уровень городского патриотизма, интерес к городской культуре и истории;

- реализация практического потенциала городской идентичности через успешные общегородские проекты.

На сегодняшний день многие исследователи отмечают завершение индустриального этапа развития общества. Опубликован целый ряд работ, затрагивающих проблемы реиндустриализации и места индустриальных городов, моногородов городов-заводов в новом мире. Так, отмечается, что «трудовой потенциал малых индустриальных городов гипотетически может быть использован при реиндустриализации России»¹⁶³.

«Развитие сферы услуг, появление новых товаров, новых технологий организации досуга сделали для разрушения привычного облика города больше, чем все войны вместе взятые»¹⁶⁴. Как писала в 60-х гг. XX века Д. Джекобс, «транспортные артерии, парковочные территории, бензозаправочные станции, магазины и банки для автомобилистов – все это мощные и неутомимые инструменты разрушения городов»¹⁶⁵. Но за 30 лет до нее Ф. Л. Райт заявил, что «... город в его нынешнем виде обречен на смерть»¹⁶⁶.

¹⁶³ Столицы и регионы в современной России: мифы и реальность пятнадцать лет спустя. М.: Изд-во «Весь мир», 2018. С.37.

¹⁶⁴ Мохов В.П. Город как индустриальный проект в постиндустриальную эпоху. С. 12.

¹⁶⁵ Джекобс Дж. Смерть и жизнь больших американских городов. М.: Новое издательство, 2015. 512 с. С.388.

¹⁶⁶ Рыбчинский В. Городской конструктор. Идеи и города. М.: Strelka Press, 2014. 220 с. С. 80.

Очевидно, данная проблема в полной мере касается атомных ЗАТО.

Что касается крупных городов (мегаполисов), то у них значительно больший ресурс адаптации. Как отмечают Н.И. Журавлева и С.В. Мельникова «постиндустриальная ориентация крупного города проявляется не только в структурных трансформациях экономики, но и в изменении его планировки. Предприятия вытесняются на периферию. Заводские территории реорганизовываются, площади сдаются в аренду под офисы и склады, а бывшие соцгорода («монофункциональные зоны») превращаются в малопrestiжные районы»¹⁶⁷. По мнению В.П. Мохова, «города переживают внутреннюю трансформацию, теряя привычный функционал, порожденный индустриальной эпохой.

Главное, город перестает быть ограниченным «местом», имеющим внутреннюю структуру и дифференциацию на основе индустриального производства. Города, существовавшие как индустриальные центры благодаря промышленному перевороту, исчерпали потенциал своего развития»¹⁶⁸.

Часто постиндустриальная модернизация попросту разрушает привычный город. Вот что по этому поводу отмечает В.П. Мохов: «город теряет свою индустриальную специфику, теряют и свою социокультурную определённости уходит индустриальный образ жизни, город и село по образу жизни приобретают схожие черты. Город перестает быть городом, потому что городом становится всё. В результате, города перестают быть социальными общностями. В целом город как индустриальный проект себя исчерпал. Индустриальный город превращается в «пригород» постиндустриального общества»¹⁶⁹.

¹⁶⁷ Журавлева Н.И., Мельникова С.В. Екатеринбург: постиндустриальные ориентиры индустриального города. С. 115.

¹⁶⁸ Мохов В.П. Город как индустриальный проект в постиндустриальную эпоху. С. 13.

¹⁶⁹ Мохов В.П. Город как индустриальный проект в постиндустриальную эпоху. С. 14.

В.И. Меньщикова и Е.Ю. Меркулова отмечают: «В условиях переформатирования экономических отношений и структуры производства они все чаще оказываются в кризисной ситуации»¹⁷⁰.

Очевидно, что применительно к большей части индустриальных моногородов, в том числе атомных ЗАТО, такая логика может быть применена весьма ограниченно, в силу самой природы возникновения таких городов исключительно вокруг и для обеспечения производственных объектов.

Вышеизложенный анализ оснований классификации городов и специфики создания и развития атомных ЗАТО показал, что существующие типологии не в полной мере способны определить их место среди других городов, учесть их особенности. Нередко образуется путаница, атомные ЗАТО отождествляют с моногородом, промышленным городом, наукоградом, северными городами по факту учитывая одни признаки и игнорируя другие. Для того, чтобы решить эту научную проблему предлагаем дополнить существующую классификацию городов двумя авторскими типологиями со следующими основаниями:

- *нормативно-правовой статус города*, основанный на реализации городом значимой социальной функции, закреплённого в нормативно-правовых актах. По этому основанию можно выделить: наукоград, город федерального значения, военный городок, закрытое административно-территориальное образование, особая территория, моногород, курортный город. Такая классификация с одной стороны объединяет различные статусные основания с функциональными, с другой стороны не размывается, поскольку каждый статус должен иметь нормативно-правовое закрепление (см. Таблицу 3).

¹⁷⁰ Меньщикова В. И., Меркулова Е. Ю. Проблематика идентификации моногородов в российских регионах // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2017. Т. 7, № 3 (24). С. 68-78.

Таблица 3 - Классификация городов по нормативно-правовому статусу

Статус	Пример города	«Рамочный» НПА
Моногород	Нижний Тагил, Первоуральск	О критериях отнесения муниципальных образований Российской Федерации к монопрофильным (моногородам) и категориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов) в зависимости от рисков ухудшения их социально-экономического положения: Постановление Правительства Российской Федерации от 29.07.2014 № 709
ЗАТО	Новоуральск	О закрытом административно-территориальном образовании: Закон РФ от 14 июля 1992 г. N 3297-1.
Федеральная территория	Сириус	О федеральной территории "Сириус": Федеральный закон от 22 декабря 2020 г. N 437-ФЗ
Город федерального значения	Москва, Севастополь, Санкт-Петербург	Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)
Наукоград	Обнинск	О статусе наукограда Российской Федерации: Федеральный закон от 7 апреля 1999 г. N 70-ФЗ
Город-курорт	Сочи	О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах: Федеральный закон от 23.02.1995 N 26-ФЗ (ред. от 26.05.2021)

В качестве второго основания классификации городов предлагается ввести в существующую типологию разделение городов по их вовлеченности в реализацию проекта национального масштаба в качестве территорий размещения проектных объектов и постоянного проживания участников реализации проекта:

- проектный город – город, который является территорией реализации проекта;

- непроектный город – город, не участвующий в такого рода реализации, формирующий и преследующий в своем развитии собственную локальную цель, которая поставлена жителями и иными заинтересованными субъектами управления.

Преимуществом такой классификации является то, что проектные города можно будет в свою очередь разделять *по этапу проектного цикла развития*, который связан со статусом проектной цели:

- цель актуальна и активно реализуется (проектный этап развития проектного города);
- цель уже реализована или больше не актуальна (постпроектный этап развития проектного города).

По такой классификации атомные ЗАТО нужно отнести к городам, которые переживают постпроектный этап и нуждаются в переориентировании на иную цель, подходящую под городскую специфику и актуальные (перспективные) потребности городской общности.

Подобная специфика атомных ЗАТО, детерминированная самой природой их создания и развития, предполагает формирование особой системы управления, формирования особого подхода к управлению. Об особенностях управления атомным ЗАТО речь пойдет в следующем параграфе.

1.2. Особенности управления атомными ЗАТО

В предыдущем параграфе нами выделена специфика атомных ЗАТО как городов проектного происхождения. Можно сказать, к управлению подобными городами необходимо применить особый подход. Данному вопросу в зарубежной и отечественной литературе пока не уделено должного внимания.

Между тем опыт управления атомными ЗАТО как территориями размещения объекта проекта национального масштаба (Атомного проекта)

может быть успешно использован в управлении иными городами РФ. Например, в части принципов проектной разработки и реализации (с помощью проектных групп) сложных целевых образов изменений города в будущем, удовлетворения определённой социальной потребности и пр. Определенный потенциал исследования заложен, на наш взгляд, и в анализе групповых субъектов управления, их целевого видения городского социального и территориального развития, характера взаимодействия в процессе управления городом.

Однако, прежде чем анализировать непосредственно специфику управления атомными ЗАТО, нужно определить основные управленческие понятия в силу их вариативности. Например, социологи имеют разные точки зрения на такие понятия как «субъект управления», «объект управления». Некоторые из них склонны отождествлять управляемый субъект и объект управления. В общем, определимся с ключевыми понятиями теории управления, на основе которых обозначим специфику управления атомным городом.

В настоящее время в литературе представлена масса различных концепций и формулировок управления, его структуры, принципов (законов), видов, функций и т.д. Так, в основе менеджмента лежит понимание управления как функционального поэтапного процесса организации совместной деятельности в соответствии с поставленной руководителем целью. Цель, как правило, связана с развитием организации, удовлетворением той или иной экономической потребности, занятием доли на рынке, реализацией товара или услуги и пр. Этапами управления (что, в конечном счете, порождает и соответствующие функции) являются планирование, организация, мотивация и контроль. В кибернетике под «управлением» понимается воздействие на объект. Целью воздействия является желание субъекта изменить состояние объекта в соответствии с задумкой (проектом). Управление становится субъективно направленной динамикой, координирует процесс перехода. В теории государства и права

управление представляется как государственное правовое регулирование с помощью нормативно-правовых актов (законов и подзаконных актов).

В социологии под управлением чаще всего понимается *особый тип социальных отношений между людьми или их общностями, предполагающий организацию деятельности последних* (И.В. Бестужев-Лада, Ж.Т. Тощенко, А.В. Тихонов, Г.Е. Зборовский).

В научной литературе при освещении различных видов социального управления используется, как правило, трехэлементный подход, то есть описываются:

- субъекты управления;
- функции управления;
- управленческие отношения (организационные структуры).

Понимание управления в логике его функций традиционно приписывается А. Файолю, для которого управление было, главным образом, практической деятельностью в компании. Такой деятельностный подход оказался эффективным на практике, однако, для предельного обобщения данный анализ не подходит, поскольку не в полной мере учитывает иные аспекты управления, например информационный, коммуникационный, проектный.

Другой подход к пониманию социального управления связывает его с определенными *связями*¹⁷¹.

Третий подход связывает социальное управление с *воздействием* одних людей на других¹⁷².

В результате, как отмечает целый ряд исследователей, «...в настоящее время нет адекватной науки о социальном управлении. Вместо нее образовалось множество разрозненных школ и направлений, образующих, по образному выражению Г.Кунца, непроходимые джунгли управленческой

¹⁷¹ См. Попов В. Система управления как совокупность социальных отношений. [Электронный ресурс] URL: <http://www.inventech.ru/lib/sociolog/sociolog0017/> (Дата обращения 05.01.2024)

¹⁷² См. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. – М.: Омега-Л, 2004.

теории»¹⁷³. Причем такая ситуация наблюдается не только в отечественной, но и западной науке.

С учетом рассмотренных выше подходов к понятию управления необходимо совокупно определить несколько ключевых понятий, формирующих смысловое поле «управления» как целостного явления, а не только отдельно деятельности, процесса, либо результата. Такое понятие уже может быть положено в основу понимания управления в разных сферах общественной жизни (государственного управления, менеджмента, социального управления). Смыслообразующими взаимосвязанными понятиями, которые сформируют обобщенную модель управления, являются следующие:

- «субъект управления»;
- «объект управления»;
- «управленческое воздействие»;
- «виды управления»;
- «самоуправление»;
- «управленческая деятельность»;
- «управленческое знание»;
- «проект».

Под «субъектом управления» в контексте общества мы понимаем того, кто вырабатывает:

- программы и планы координации;
- программы и планы целенаправленной деятельности по реализации проекта (задумки) вовлеченными участниками,

а также на всех этапах осуществляет прямой и косвенный контроль соответствия текущих процессов и результатов задуманному проекту. Субъектность, таким образом, тесно связана с проектом, целеполаганием, и является первичным и одним из ключевых признаков социального

¹⁷³ См. Франчук В.И. Основы общей теории социального управления. - М., 2000.

управления.

В атомных ЗАТО субъектом управления можно считать: мэрию, собственников проектного объекта в лице управляющих компаний ГК «Росатом», профсоюз, общественные организации, партии.

Коллективный субъект управления атомными ЗАТО также можно представить в виде иерархии. Изначальная цель, реализация которой и лежит в основе управленческой деятельности, порождает её (упорядочивание социального взаимодействия, стимулирование той или иной деятельности в рамках определенной задумки, видения), вырабатывается, управляющим субъектом. Он же может вырабатывать изначальную программу деятельности для разных групп управляемых субъектов. Они в свою очередь конкретизируют цель, внося свои интерпретации касаясь ее реализации, то есть проявляют свою субъектность в детализации, формализации и, в конечном счете, реализации проектной цели¹⁷⁴.

На примере атомных ЗАТО, управляемые субъекты – это представители организаций, занимающиеся реализацией программ управления (работники Минсредмаша СССР, профсоюза, комитета партии и пр.). Управляемый субъект также как и управляющий, генерирует активность, выступает в качестве стартера, однако в отличие от последнего реализует уже сформированную «задумку» (проект), поставленную (проектную) цель. Управляемый субъект, таким образом, вырабатывает задачи, управляющие программы в соответствии с изначальными, входит в проектные группы и т.д. Можно сказать, что управляемый субъект – это вовлеченный участник, который реализует собственные цели, сонаправленные проектным целям, входит в проектную группу, в широкое

¹⁷⁴ Саймон Г.А., Смитбург Д.У., Томпсон В.А. Менеджмент в организациях. – М.: РАГС. «Экономика», 1995. С.21.; Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. – М.: Омега-Л, 2004. С.31; Костин В.А., Костина Н.Б. Стратегический менеджмент. Екатеринбург, УрАГС, 2007. С.41. См. также Костина Н.Б., Дуран Т.В., Калугина Н.М. Теория управления. М.: Инфра-М, 2017. 256 с.

число иных участников проекта национального масштаба.

Под «объектом управления» следует понимать то, на что направлено управленческое воздействие субъекта управления. Таким образом, объектом не может являться сам человек. Организующее воздействие, импульс которого задает управляющий субъект, желая реализовать, воплотить сложный целевой образ, направлено на организацию деятельности людей, которые заняты реализацией. Форму организации человеческой деятельности в таком случае можно представить в качестве управляющей программы (наборе информации о том, как осуществлять реализацию). Здесь четко видно, что управление носит информационный, нормативный характер: предоставляя знания, правила взаимодействия по реализации цели.

Исходя из вышесказанного, «управление» – это информационная, нормативная деятельность. Управляющий субъект реализует видение посредством творческой активности, по крайней мере, в таких направлениях как:

- выработка алгоритмов реализации цели проекта и информационное обеспечение процесса;
- нормативное закрепление и регламентация взаимодействия субъектов управления;
- анализ данных о результатах организации деятельности и воплощению проекта как сложного целевого образа, последующая корректировка управленческой информации и норм, планирование процессов в будущем.

Организованная деятельность образует целостность благодаря проекту деятельности (формализованному, конкретизированному сложному целевому образу – если можно так выразиться, «коллективному движению в заданном направлении») и сама по себе является целью управленческой деятельности.

Иными словами, цель управления для субъекта – это организовать

деятельность людей по реализации задуманного, воздействуя на них различными способами.

Создавая пути, границы, условия (вещное воздействие), предоставляя информацию, предпринимая действия, реализуя инициативу по организации процессов в заданном направлении (информационное воздействие) и с определенными результатами субъект направляет, ориентирует, выстраивает деятельность иных субъектов. В свою очередь, управляемые субъекты по-своему понимают, определяют, объясняют, интерпретируют, как было сказано выше, и цель, и воздействие управляющего субъекта.

Характерной особенностью атомных ЗАТО является то, что города не возникли ситуативно, но были созданы как территории размещения объектов Атомного проекта:

- была создана соответствующая проектная группа, которая выработала программу реализации;
- в соответствии с программой была выбрана территория по ряду коллегиально определенных критериев;
- спланированы этапы закладки и ресурсного сопровождения городов как территорий размещения объектов Атомного проекта и пр.

С.Д. Проскурин так охарактеризовал данные процессы: «Для этого было создано министерство «среднего машиностроения». Министерство обладало всеми полномочиями и бюджетной обеспеченностью. Оно проектировало города, формировало профессиональные кадры от средне-профессионального до высшего. В его распоряжении была собственная мощнейшая система подготовки кадров. Для проведения исследований были созданы собственные отраслевые НИИ. Производственная база развивалась на приоритетных началах. На первых порах в составе министерства были военно-строительные части, затем собственный строительные и монтажные главки. Системы жизнеобеспечения, образования, медицинского обслуживания также находились в ведении

данного министерства. Для решения поставленных страной задач Правительством страны были поставлены четкие показатели выполнения проекта – сроки и качество выпускаемой продукции. По аналогичному принципу в СССР был осуществлен и космический проект»¹⁷⁵.

Здесь наиболее характерно выделяется целевой характер создания и последующего развития, а основным принципом организации управления в таком «проектном» подходе становится *целесообразность*, когда направления развития соответствуют изначальной цели, раскрывают ее, направлены на реализацию.

Так, города размещения объектов Атомного проекта (Минсредмаша СССР, позднее ГК «Росатом», и Минобороны) обеспечили результативное функционирование объектов, являясь «режимными» территориями присутствия объектов и компактного проживания персонала. Более того, в атомных ЗАТО были организованы достаточные условия для обеспечения и дальнейшего воспроизводства человеческого ресурса, в необходимом для проекта количестве и качестве: созданы уникальные условия проживания (обеспеченность и инфраструктура), развернута система удаленного обучения в рамках филиалов МИФИ, сформирована особая система здравоохранения с учетом специфики атомного производства и пр.

Также создание атомных ЗАТО велось по принципу «типовой застройки», когда разрабатывались расчетные показатели, и проектная документация формировалась на их основе. Это позволило позже наладить централизованную систему управления, анализа и контроля за развитием атомных ЗАТО, создать систему функционального дублирования городов и ключевых проектных объектов и пр.

Таким образом, социальное управление включает в себя *пять* базовых элементов:

¹⁷⁵ Проскурнин, С. Д. Основные предпосылки и тенденции развития ЗАТО ГК "Росатом" / С. Д. Проскурнин // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2019. – № 1(57). – С. 3. – EDN ZIRFFB.

- управляющие и управляемые субъекты;
- функции управления;
- управленческие отношения между субъектами управления, между субъектами управляемыми и управляемыми субъектами;
- управленческие технологии, то есть способы воздействия управляющих на управляемых;
- управленческая информация и знания.

Отсутствие любого из перечисленных элементов означает, что управление, как реальный процесс, становится невозможным. Все без исключения функции управления, – планирование, организация, мотивация, контроль, - являются информационным программированием человеческой деятельности. Так, Н. Б. Костина, Т.В. Дуран и Н.М. Калугина в своей работе «Теория управления» отмечают, что «выработка программ – это и есть процесс принятия решений, видами которого являются планирование, организация, мотивация, контроль»¹⁷⁶.

«Управленческие отношения» – это повторяющиеся, структурированные взаимодействия между участниками реализации того или иного коллективного начинания по поводу организации их совместной деятельности.

Особое внимание нужно уделить роли предписывающего знания в управлении, ведь именно цели, нормы, роли представляют собой информационные программы, с помощью которых и осуществляется управление и самоуправление.

Итак, как было показано выше, социальное управление представлено в целом ряде его видов: государственное и муниципальное управление, менеджмент проекта, управление в общественных организациях. Главные отличия этих видов между собой связаны с различным составом субъектов управления и управляемых субъектов, разными способами управленского

¹⁷⁶ Костина Н.Б., Дуран Т.В., Калугина Н.М. Теория управления. М.: Инфра-М, 2017. С. 126.

воздействия, спецификой управленческого знания, применяемого каждым из видов, использованием различных технологий управления и т.д. Для управления атомными ЗАТО как раз и важно соотношение этих видов социального управления.

В современном обществе город стал типичной формой организации людей, формирования социальных общностей. Следовательно, можно говорить об особом типе городского управления как наборе форм человеческой активности, направленных на организацию деятельности индивидов, живущих в городе и/или связанных с ним.

Управление городом направлено, в первую очередь, на создание различных условий по развитию и воспроизводству города как социальной системы в условиях изменяющейся внешней среды. Иными словами, речь идет об организации внутренней среды города и обеспечении результативного взаимодействия этой среды с внешней городской средой.

Для обеспечения результативного взаимодействия с внешними условиями, в которых существует город, его внутренняя среда должна обладать рядом конкретных качеств. Например, С.А. Ильиных, А.В. Табарков¹⁷⁷, А.Д. Мурзин¹⁷⁸, Д.Н. Ганченко¹⁷⁹ и др. выделяют адаптивность к изменениям, возможность к самоуправлению, способность противостоять и предотвращать конфликты, наличие ценностного ядра,

¹⁷⁷ Ильиных, С. А. Городское пространство: специфика управления / С. А. Ильиных, А. В. Табарков // Теория и практика общественного развития. – 2015. – № 13. – С. 11-13. – EDN UELBRL. С. 12.

¹⁷⁸ Мурзин, А.Д. Управление развитием городских территорий [Текст] : монография / А. Д. Мурзин ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Южный федеральный университет". - Ростов-на-Дону : Изд-во Южного федерального ун-та ; Таганрог : Изд-во Южного федерального ун-та, 2018. - 114 с

¹⁷⁹ Ганченко, Д. Н. Комфортная городская среда: инновация или трансформация термина / Д. Н. Ганченко, Ю. А. Тарзанова // Развитие теории и практики управления социальными и экономическими системами : Материалы Восьмой международной научно-практической конференции, Петропавловск-Камчатский, 23–25 апреля 2019 года / Ответственный за выпуск Н.Г. Ключкова. – Петропавловск-Камчатский: Камчатский государственный технический университет, 2019. – С. 81-85. – EDN XULAHJ.

обеспечивающего общность интересов и мотивацию к результативной жизнедеятельности потенциальных участников в интересах города и т.д.

Очевидно, что городское управление ЗАТО, является, в свою очередь, подтипом городского управления, наряду с управлением мегаполисом, малым городом, моногородом, промышленным городом, курортным городом, федеральным городом и пр. Все это – подтипы городского управления, поскольку можно выделить ряд типичных черт, которые встречаются в различных городах и объединяют их по типу управления. В этой связи, для определения отличительных признаков городского управления атомными ЗАТО, необходимо проанализировать его содержание, основываясь, главным образом, на вышеизложенном теоретическом анализе типов управления в целом.

Очевидно также, что городское управление в общем и управление атомными ЗАТО, в частности, включают в себя различные элементы государственного, муниципального управления, а также менеджмента как отдельных типов управления. Однако состав управления атомными ЗАТО представляет собой уникальный набор элементов. Это обусловлено их самобытностью, уникальным происхождением, собственной, но типичной для всех городов Атомного проекта историей формирования и развития (генезисом), особым социально-правовым статусом, характерными возложенными только на них задачами, особыми управленческими, социальными, культурными традициями, которые сформировались в процессе становления и развития и пр.

Далее выделим ключевые элементы городского управления и отметим специфику его подвида – управления атомными ЗАТО.

Субъектами управления в атомных ЗАТО помимо федеральных, территориальных и региональных органов государственной власти являются также должностные лица и структурные подразделения государственной корпорации «Росатом» (далее ГК «Росатом»), а также руководство градообразующих предприятий, которые входят в систему

Госкорпорации. Взаимоотношения между «Росатомом» и градообразующими предприятиями регламентируются внутренними нормативными актами, а также рамочными НПА, регулирующими отношения в данной сфере.

Например, предусмотрен специальный порядок взаимодействия между субъектами управления: закупки и финансирование осуществляются в рамках создания специальных счетов; аренда земель для коммерческого использования и коммерческой недвижимости реализуется в рамках установленного особого установленного порядка; субсидирование атомных ЗАТО как муниципальных образований происходит в рамках особого регламента.

На сегодняшний день атомные ЗАТО не являются равноправным субъектом региональных отношений и выделяется среди остальных малых и средних городов в Свердловской, Челябинской, иных областей страны.

ГК «Росатом» также имеет особый нормативно-правовой статус, сочетает в себе как корпоративные, так и государственные (исполнительные) функции и полномочия. Это связано с тем, что, с одной стороны, ГК «Росатом» является правопреемником Минатома, Минсредмаша СССР – исполнительных органов государственной власти (министерств в составе правительства СССР), с другой стороны, ГК «Росатом» является особой государственной коммерческой структурой – государственной корпорацией. Это накладывает свои особенности на порядок выстраивания взаимоотношений управляемых субъектов (руководство градообразующих предприятий режимных ЗАТО, органов местного самоуправления городов присутствия ядерного проекта и пр.) с Госкорпорацией.

Таким образом, вхождение Госкорпорации «Росатом» и его структурных подразделений, подчиненных (градообразующих) организаций в состав управляющих субъектов является первым ключевым субъектно-управленческим отличием управления атомными ЗАТО.

Со времен СССР общественно-профессиональные объединения имели в ЗАТО больший вес, нежели в иных малых и средних промышленных моногородах (с которыми атомные ЗАТО имеют массу схожих черт).

Так, по воспоминаниям одного из высших руководителей Атомным проектом М.С. Качана «Минсредмаш и Всесоюзный Центральный совет профессиональных союзов (ВЦСПС) был на особом положении. Его отраслевой профсоюз стоял особняком. Отделы ВЦСПС не командовали отделами этого профсоюза. Финансовые потоки и вся документация шли отдельно. У Минсредмаша были свои санатории и дома отдыха, а у ЦК профсоюза был свой Курортный совет по управлению ими. В общем, это было государство в государстве»¹⁸⁰.

Профсоюзы, различные общества (например, спортивные^{181 182} и патриотические) профессиональные, социальные объединения принимали активное участие в управлении атомными ЗАТО, «с низов» регулируя, выстраивая, организуя отношения между:

- жителями атомных ЗАТО;
- работниками градообразующих предприятий и учреждениями;
- службами социально-сервисной, образовательной инфраструктуры, спорта, здравоохранения, а также в области обеспечения правопорядка (дружины, комитет народного контроля и пр.)^{183 184}.

Причем, в ходе масштабных преобразований постсоветского периода в атомных ЗАТО сложилась уникальная ситуация с профсоюзами.

¹⁸⁰ Качан М.С. По этажам ВЦСПС // <http://www.proza.ru/2017/03/28/511> (Дата обращения 01.01.2025).

¹⁸¹ Реут, Г.А. Опыт организации занятий физкультурой и спортом в закрытых городах Сибири в 1950–1980-х гг.

¹⁸² Сердюк С.М. Спортивный «Завод» Сибирского химического. Томск, 2010. С. 9, 11.

¹⁸³ Реут Г.А., Савин А.П. Становление и развитие г. Железногорска (Красноярск-26) как закрытого административно-территориального образования атомной промышленности (1950–1991) / КГПУ. Красноярск, 2007. С. 166.

¹⁸⁴ Центр документации новейшей истории Томской области (ЦДНИ ТО). Ф. 4359. Оп. 1. Д. 53. Л. 191.

Существует головной профсоюз работников атомной энергетики и промышленности (РПРАЭП) и от его имени в каждом ЗАТО действует собственный локальный профсоюз. В соответствии с Федеральным законом о статусе ЗАТО в 90-е гг. XX в. произошло их разделение: юридически теперь в ЗАТО два профсоюза – профсоюзная организация крупнейшего обогатительного завода – УЭХК, являющегося градообразующим предприятием для ЗАТО Новоуральск (ОКП-123) и профсоюз городских организаций и учреждений ЗАТО Новоуральск (ОКП-370), действующих от имени единого головного.

Отметим, что ОКП-123, в свою очередь являлась учредителем спортклуба «КЕДР» - одного из ключевых спортивных обществ региона и России в целом, воспитавшая многих чемпионов мира и Олимпийских игр по разным видам спорта (спортивное ориентирование, бобслей, лыжные гонки, биатлон, баскетбол, волейбол, мини-футбол, шорт-трек, хоккей, легкая атлетика, плавание и т.д.). Более того, значительная часть спортивных сооружений, например, г. Северск в 60-70-х годах была построена способом «народной стройки» (во внерабочее личное время силами работников профсоюзной организации и на деньги, собранные профсоюзом с коллективов трудящихся) именно благодаря инициативе и активной позиции профсоюзов атомных ЗАТО.

Это – второе ключевое субъектно-управленческое отличие городского управления атомными ЗАТО.

Объектом управления в атомных ЗАТО является, главным образом, деятельность их жителей (среди которых люди, занятые на предприятиях и организациях, учащиеся и воспитанники образовательных учреждений и пр.): производственная, научная, экономическая, социокультурная, повседневная.

Поскольку атомные ЗАТО ЯОК и ЯЭК изначально проектировались как режимные города, на территории которых были размещены научно-производственные и иные важные проектные объекты, подчинённые

определенному ведомству (атомные ЗАТО курировал Минсредмаш/Минатом, затем его правопреемник - Госкорпорация «Росатом», военные городки – Минобороны и т.д.) формирование состава его жителей происходило в рамках ряда утвержденных программ.

В атомные ЗАТО по распределению направлялись необходимые профессиональные кадры, «по разнарядке» вербовались иные сотрудники. Наполнение городов осуществлялось на принципах особого отбора «спецконтингента», в число жителей включались далеко не все, лишь те, кто подходил под определенные параметры – в основном профессионалы с активной общественной позицией, хорошим послужным списком, чистым «личным делом», стандартным набором общественных, профессиональных, партийных иных рекомендаций и пр. При этом вплоть до начала 80-х годов жители г. Саров, Северск, Снежинск и др., совершившие тяжкие уголовные преступления, могли лишиться права проживания на данной территории и подвергнуться отселению за пределы города.

Таким образом, жителей атомных ЗАТО можно охарактеризовать как особый контингент:

- а) с высоким социально-профессиональным статусом;
- б) лояльный к государственно-политическому строю;
- в) социально активный;
- г) мотивированный на «выдающиеся достижения труда на благо Родины»;
- д) сплоченный вокруг идеи формирования ядерного пояса страны, защиты государства от внешнего агрессора;
- е) направленный на постоянное проживание в город и работу на ключевые объекты Атомного проекта из различных, часто передовых регионов страны (Москва, Ленинград, Новосибирск, а также города присутствия профильных ВУЗОВ и НИИ).

В.С. Толстиков отмечает: «К мерам, обеспечивающим требуемый

режим секретности на объекте, относился и особый порядок подбора кадров для основного производства, с участием партийных органов Свердловской и Челябинской областей. Работники для вспомогательных подразделений подбирались кадровиками предприятий и учреждений, но прежде, чем завести их в город, анкетные материалы на кандидатов передавались в отдел режима основного предприятия, сотрудники которого в установленном порядке проверяли достоверность данных и собирали сведения, характеризующие подобранных лиц по прежним местам их работы и жительства. При поступлении каких-то отрицательных характеристик кандидатура с оформления снималась. Начиная с 1961 г., таким же порядком стали комплектоваться и другие учреждения города»¹⁸⁵.

Понимание того, что участники реализации проекта – личности, и в рамках «спецконтингента атомных ЗАТО» это личности с повышенными (столичными) ожиданиями-требованиями от уровня жизни и обеспеченности социальными благами (статусными, бытовыми, карьерными, культурными, иными), активными жизненными планами и т.д. – все это предопределяет ряд особенностей взаимодействия с ними в рамках построения управления городом.

В соответствии с такими повышенными требованиями инфраструктура атомных ЗАТО была гораздо более развитой, нежели в иных малых и средних городах регионов присутствия: образование и медицина, качественный отдых и санаторно-курортное лечение, развитая социально-культурная, досуговая и спортивная инфраструктура, комплексное товарное обеспечение, развитая сфера ЖКХ и бытовых услуг и т.д. Нужно отметить, что обеспечение инфраструктуры атомных ЗАТО поддерживалось на столичном уровне и осуществлялось напрямую из центра страны, минуя республиканские, областные структуры и бюджеты.

¹⁸⁵ Толстиков, В. С. Социокультурная среда закрытых городов Урала // Вестник ЮУрГУ, № 10 (269), 2012. С. 119-123.

Но, в свою очередь, и требования к жителям, работникам проектного объекта, ученым, педагогам, врачам и иным управляемым субъектам, ожидания от результативности их профессиональной деятельности, взаимопонимания, а также степени понимания ими важности возложенной на них миссии, необходимости максимальной отдачи в труде общественной жизни были значительно выше, чем в типичных советских малых/средних промышленных моногородах.

Можно сказать, что соблюдался, главным образом, принцип соотношения повышенной социальной и профессиональной ответственности и повышенного комфорта жизни в городе, как соответствующей компенсации за ответственность.

Таким образом, особые социальные характеристики жителей атомных ЗАТО – участников проекта, предопределенные спецификой происхождения и функционалом данных городов, является третьим ключевым субъектно-управленческим отличием управления атомными ЗАТО.

В основе управления атомными ЗАТО лежит сложный целевой образ желаемого состояния развития ЗАТО как объекта управления в будущем.

Применительно к каждому такому городу (на 2019 год количество ЗАТО всех типов в РФ – 38 городов, общей численностью 1,2 млн. жит., среди них атомные ЗАТО – 10 городов с общей численностью более 700 тыс. жит.) были разработаны свои индивидуальные проекты и детально проработанные программы их реализации, во многом типовые, однако, учитывающие особенности каждого такого городского «спецобъекта», роль в технологической цепочке, месторасположение, требования кадрового обеспечения. В результате можно говорить о наличии в СССР проработанного плана развития Атомного проекта.

Целью управления атомными ЗАТО являлось реализация Атомного проекта. К числу качественных характеристик можно отнести, например, бесперебойные поставки продукции нужного качества в нужном объеме.

Для обеспечения качества необходимо, среди прочего поддерживать развитие города на определенном уровне, которое выражается в обеспечении качества городской инфраструктуры и оказания услуг населению. Основную и наиболее важную часть населения атомных ЗАТО составляли работники атомного производства, научно-исследовательских, опытно-конструкторских, образовательных, охранных и иных ключевых проектных структур.

Помимо проектной цели к числу специфического управленческого знания, – нормативного, – необходимо отнести «ценностное ядро корпоративности». В него входят ценности, которые являются ориентирами для участников проекта, предопределяющими их общность мировоззрения, социального поведения, взаимодействия в направлении реализации проектной цели, готовность терпеть лишения и ограничения «режимной» жизни в «удалении от цивилизации», что целесообразно для реализации Атомного проекта. Такая совокупность ценностей обеспечивает участникам реализации проекта сплоченность и стойкость к повышенным рабочим нагрузкам, ответственности, неудобствам режимного статуса, оторванности от обычной жизни, ограничение свобод (например, статус «невыездных», ограничения на въезд друзей и близких и пр.). Также благодаря формированию ценностного ядра удалось создать в атомных ЗАТО особый микроклимат осознания причастности к важному государственному начинанию – проекту национального масштаба. Данное ценностное ядро корпоративности легло в основу идентичности жителей атомных ЗАТО:

- культуры и социальных, профессиональных, семейных (династийных) традиций;
- нормативно-правовых актов (косвенно);
- профессиональной мотивации (преодоление трудностей, решение проблем, сжатые и четкие сроки решения нетривиальных научно-производственных проблем, профессиональный рост, стрессоустойчивость

в ситуации повышенной ответственности и сверхурочной работы).

Таким образом, наличие и использование особого ценностного ядра корпоративности в управлении является четвертым отличием управления атомными ЗАТО.

Как уже говорилось, специфика проектного статуса атомных ЗАТО и наличие особого ценностного ядра корпоративности предполагают совмещение вертикальных управленческих отношений, связанных с субординацией и властной вертикалью и горизонтальных, которые основаны, прежде всего, на сотворчестве, сотрудничестве, вовлечении, партнерстве, имеют формальный, неформальный характер распространения. Например, в советский период многие текущие муниципальные вопросы атомных ЗАТО решались в рамках деятельности профессиональных союзов, обществ и организаций сферы культуры, досуга и спорта и пр. причем мотивационные проблемы, как правило, решались за счет местных сообществ в атмосфере взаимопомощи, сотворчества, партнерства, как внутренний вопрос жителей.

Таким образом, сосуществование и взаимосвязь вертикальных и горизонтальных отношений, единство внешнего управления и самоуправления при значительном увеличении доли самоорганизации и самоуправления применительно к мотивации является пятым отличием управления атомным ЗАТО.

Ввиду специфики и исключительной государственной, политической важности Атомного проекта, города присутствия по факту были задуманы и спланированы как особые государственные территории городского типа. То есть многие городские функции, которые традиционно реализуются региональными органами власти и органами местного самоуправления, были централизованы - отданы в ведение общесоюзных органов власти (Минсредмаш, КГБ, МВД и др.), затем, в качестве правопреемственности, государственной корпоративной структуры – Госкорпорации «Росатом».

Были установлены унифицированные государственные стандарты

обеспечения общими услугами жителей ЗАТО как особых территориальных образований, организацию обеспечения взяли на себя Минсредмаш/Минатом, затем ГК «Росатом» и лишь частично бюджеты субъектов РФ (после распада СССР). Также, по факту, муниципалитеты атомных ЗАТО осуществляли свои функции совместно с руководством «комбинатов»-градообразующих режимных предприятий системы Минсредмаша/Минатома/Росатома в соответствии с так называемой «трехглавой» системой управления.

На сегодняшний день подобная тенденция централизации и унификации планирования города как территории размещения в рамках реализации Атомного проекта в целом сохраняется, однако:

- проектные объекты, которые являются градообразующими предприятиями, передали большую часть социальной сферы атомных ЗАТО в ведение муниципалитетов и соответствующих областей;
- атомные ЗАТО частично переведены на региональное бюджетирование, взамен единого прямого федерального;
- изменен режимный статус атомных ЗАТО, сохранены многие ограничения и режим секретности, но территориальные образования переведены на частичную самокупаемость и самофинансирование, предприятия вынуждены были диверсифицироваться и коммерциализироваться и пр.

Таким образом, в управлении атомными ЗАТО совмещаются все три распространенных типа управления: государственное, муниципальное и корпоративное (менеджмент).

Совмещение трех основных типов управления является еще одним типологическим отличием управления атомными ЗАТО.

Атомные ЗАТО изначально были сформированы как особые административно-территориальные образования городского типа, вобрав в себя различные черты малых и средних промышленных моногородов, а тип управления совмещает элементы иных типов.

Все это образует особую комбинацию, обладает исключительными свойствами, учитывая особенности жизнедеятельности и целеполагания в городах в условиях статусной обособленности ввиду особого проектного характера их организации. Одной из основ проектирования жизнедеятельности атомных ЗАТО является идея создания изолированной городской среды как совокупности качественных условий реализации задуманного. Ценностное ядро корпоративности, в свою очередь, являлось и до нынешнего времени остается фундаментом для реализации заложенной проектных направлений развития атомных ЗАТО.

Даже несмотря на то, что на нынешнем этапе развития атомные ЗАТО перешли в постпроектный статус, в связи с кардинальным изменением внешних условий:

- распад СССР;
- изменения в геополитическом противостоянии между Россией как правопреемницей СССР и США;
- развитие и полноценный выход на международный уровень российской ЯЭК-индустрии в XXI веке;
- особенности научно-технического прогресса и пр.

Таким образом, можно выделить сразу две особенности организации управления в атомных ЗАТО: необходимость закладывания, программирования и последующего планирования постпроектного этапа развития, а также особый корпоративно-ценностный характер управления, основанный на ценностном ядре участников проекта национального масштаба в его реализацию.

В настоящее время актуален вопрос применения проектного подхода (учитывающего особенности управления в атомных ЗАТО) и проектных технологий к управлению ЗАТО с учетом особенностей их положения и развития в существующих условиях внутри страны и трансформации международных отношений.

Следующая глава диссертации будет посвящена проектному подходу

как концептуальному основанию управления ЗАТО, сущности и возможностях его применения, городской среде ЗАТО, а также особенностях проектирования среды современных ЗАТО на основе ценностного ядра корпоративности.

Выводы к первой главе

В работе мы предлагаем рассматривать город, прежде всего, как явление социальной инженерии, где городская среда и отношения людей превращаются в продукты социально-производственных циклов, с типичным набором ценностей и (городского) образа жизни. Город, может быть исследован в результате операционализации ряда связанных социологических понятий, иными словами проявлен через: городскую идентичность, общность индивидов, проживающих на его территории и погруженных в его среду, - занятых в инфраструктуре, впитывающих традиции - через особенности в их поведении, привычках, представлениях, уклад жизни.

В существующей классификации городов ЗАТО не имеет собственного четко определенного места, потому часто относится с некоторыми оговорками к моногородам, промышленным городам, наукоградам, малым городам и пр. С учетом этого предлагается ввести два дополнительных основания в типологии городов: по нормативно-правовому статусу, в рамках которого ЗАТО классифицируется как закрытый город, а также по причастности к проекту национального масштаба, в соответствии с которой ЗАТО – классифицируется как проектный город на постпроектном этапе развития.

С этих теоретико-методологических позиций к числу специфических признаков ЗАТО как города можно отнести следующие: прямое субъектное управление, ориентирование развитие относительно цели проекта; специальный нормативно-установленный «режимный» статус; уникальное,

присущее только для городов подобного (проектного) типа ценностное ядро; особый образ жизни и городская идентичность, как следствие активности ценностного ядра.

Отличительными чертами управления ЗАТО являются:

- вхождение Госкорпорации «Росатом» и его структурных подразделений, подчиненных (градообразующих) организаций в состав субъектов управления ЗАТО;
- особая роль общественно-профессиональных объединений в принятии управленческих решений, по сравнению с типичными моногородами;
- нетипичный для большинства городов характер группового управляемого субъекта ЗАТО, детерминированный спецификой происхождения и функционалом ЗАТО;
- наличие и использование особого ценностного ядра в управлении;
- сосуществование и взаимосвязь вертикальных и горизонтальных отношений, единство внешнего управления и самоуправления при значительном увеличении доли самоорганизации и самоуправления;
- совмещение трех основных типов управления: менеджмента, самоуправления, госуправления.

Выделяются две особенности организации управления в ЗАТО: необходимость закладывания постпроектного этапа развития, а также особый ценностно-ориентированный характер управления, основанный на ценностном ядре корпоративности.

На основе проведенного теоретико-методологического анализа предлагается концепция управления ЗАТО на основании проектного подхода, в рамках которой ЗАТО рассматривается как территория размещения объектов проекта национального масштаба, а сам проект трактуется как целевой образ изменений, выработанный субъектом управления и предполагающий организацию совместной деятельности

участников по его реализации на основе формирования ценностного ядра корпоративности.

Концепция управления ЗАТО, основанная на проектном подходе к созданию и развитию заключается в следующем:

- город формируется в соответствии с проектом как его составная часть;
- заранее выбирается место по определенным критериям, как территория размещения объектов проекта национального масштаба;
- развитие города планируется целеориентированно, то есть также «под цель»;
- заранее разрабатываются и на практике реализуются типовые модели градообразования, инфраструктуры, системы муниципального управления, заселения, страховочные системы (города-дублиеры);
- субъект управления осуществляет централизованное управление и контролирует ключевые процессы в рамках реализации проекта;
- в управлении четко разделяются проектный и постпроектный этапы, связанные с конечностью поставленной цели, поскольку неминуемо наступает момент, когда цель либо реализована, либо уже не актуальна;
- управление строится с учетом особого статуса (вопросы ресурсного обеспечения инфраструктуры, подчинения, взаимодействия с субъектами управления, включая разделение полномочий управления городом, особого режима секретности и охраны периметра объектов ГК «Росатом» и города, формирования и поддержания замкнутой городской социальной среды и пр.).

В качестве возмещения вложенных усилий, вознаграждения за реализацию масштабной цели, требующей самоотдачи, концентрации усилий, компетенций, терпения ограничений и режима, участники реализации проекта национального масштаба получают ряд социальных благ и социальный статус, получают возможность идентифицировать себя как особую общность.

ГЛАВА 2. ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД КАК КОНЦЕПТУАЛЬНОЕ ОСНОВАНИЕ К УПРАВЛЕНИЮ ЗАТО

2.1. Проектирование в управлении атомным ЗАТО

В самом общем виде под проектом (англ. «project») обычно понимается «что-либо, что задумывается или планируется, например, большое предприятие»¹⁸⁶. С точки зрения системного подхода, проект – это переходный процесс, связанный с созиданием: «процесс перехода из исходного состояния в конечное - результат при участии целого ряда ограничений и механизмов»¹⁸⁷. Иными словами, говоря о проекте, мы подразумеваем некое целевое и временное предприятие по созданию чего-то принципиально нового – услуги или продукта, либо получения нужного создателю уникального результата. Из этого следует, что любой проект характеризуется наличием:

- «субъекта» (источника приложения энергии, инициатора изменений);
- «цели развития» (предполагаемого результата приложения энергии, изменений в определенном направлении);
- «ресурсов» (привлеченных для реализации проекта внутренних и внешних по отношению к субъекту источников энергии, инструментов реализации/воплощения, необходимых для достижения «цели развития»).

Применительно к определению понятия «проекта» выделяются две фундаментальные трактовки:

¹⁸⁶ Дефиниция «проект». Толковый словарь Вебстера // <https://webster-dictionary.org/definition/project>

¹⁸⁷ Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании. / В. Н. Фунтов. СПб.: Питер, 2011. 393 с.

- *идеалистическая* (проект как идея; «целевой образ»¹⁸⁸, «логически непротиворечивая модель будущего», «средство борьбы с энтропией»¹⁸⁹, «прообраз, прототип предполагаемого объекта»¹⁹⁰),

- *объективистская* (проект как набор документации, формализующей, регламентирующей процесс реализации идеи в ходе проведения ряда целенаправленных мероприятий^{191 192 193}. Проект как документ заключает в себе саму идею, в связке со способами ее осуществления. Как правило в рамках проекта вырабатываются такие взаимосвязанные документы как «концепция», «программа», «стратегия» и/или «план реализации»).

Оба подхода позволяют сформировать понимание проекта, однако предназначены для решения разных научных и практических задач.

Идеалистический подход позволяет сконцентрировать внимание на изучении самой сути проектирования как активности, направленной на реальное воплощение разного рода идей, мыслеформ и т.д. начиная от предельных обобщений, объясняющих логику творения окружающей нас реальности (например, фигура Бога с его подходом «сначала было слово...» - то есть идея, а потом ее реализация); выделить структуру и функции проектов в обществе как средств созидания, выражения креативности, способа реализации инноваций и пр. определить место и роль

¹⁸⁸ Зерчанинова, Т. Е. Социальное проектирование организации: методология и практика : монография / Т. Е. Зерчанинова, В. А. Костин, С. А. Ростовцев ; Т. Е. Зерчанинова, В. А. Костин, С. А. Ростовцев ; Уральская акад. гос. службы. – Екатеринбург : УрАГС, 2009. – 155 с. – ISBN 978-5-8056-0168-3. – EDN QOKJSR.

¹⁸⁹ Cohen Kashi S., Rozenes S. & Ben-Gal, I. (2016). "Project Management Monitoring Based on Expected Duration Entropy" (PDF). In Entropy 2020, 22, 905.

¹⁹⁰ Тощенко Ж. Т. Прогнозирование, проектирование и планирование в социальном управлении // Социология власти. 2005. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prognozirovanie-proektirovanie-i-planirovanie-v-sotsialnom-upravlenii> (дата обращения: 01.03.2024).

¹⁹¹ Королева Е.Н., Шептухина Л.И., Шептухин А.Н. Современные стратегии развития городов / под ред. Л.И. Шептухиной. СПб.: Инфо-да, 2017. С. 118.

¹⁹² Cattani, G.; Ferriani, S.; Frederiksen, L.; Florian, T. (2011). Project-Based Organizing and Strategic Management. Advances in Strategic Management. Vol. 28. Emerald. ISBN 978-1780521930.

¹⁹³ Riedl, Josef E. (1990). Projekt-Controlling in Forschung und Entwicklung. ISBN 978-3-540-51963-8, p. 99.

проектирования в структуре социальных процессов, например, представить проектирование как социальный институт, запускающий социокультурный механизм трансформации культурно-значимой деятельности и формируемых ею ценностей в осязаемые технологические процессы и структуры. Возможно и иное концептуальное применение идеалистического подхода к проектированию в рамках анализа человеческой деятельности, социальных отношений.

Объективистская трактовка проекта позволяет выявить практические проблемы, особенности реализации проектов, проанализировать составные части проекта, проектной деятельности и пр. Например, трактовать проект как «комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного периода времени и при установленном бюджете поставленных задач». Исходя из этого проектирование – понимается операционально, как процесс разработки «календарного плана выполнения мероприятий, определение им ролей, назначение руководителей, формирование групп, реализацию проектных работ с использованием различных технологий»¹⁹⁴.

Ключевыми характеристиками проекта и проектирования являются:

- разовость: все проекты – это разовые явления. Каждый проект приносит с собой что-то новое и уникальное, отличающее его от других. Эти явления постоянно меняются и развиваются, оставляя после себя измеримый, конкретный результат;
- уникальность (инновационность) – с одной стороны нет двух одинаковых проектов, с другой каждый проект всегда ведет к изменениям, создает что-то новое, то, чего еще не существовало;
- результативность - все проекты предполагают на выходе результат, который можно зафиксировать, измерить;

¹⁹⁴ Королева Е.Н., Шептухина Л.И., Шептухин А.Н. Современные стратегии развития городов / под ред. Л.И. Шептухиной. СПб.: Инфо-да, 2017. С. 118.

- временная локализация – у любого проекта есть «время Ч», рамки, устанавливающие время актуальности цели, либо прогнозируемый срок реализации, исходя из сложности и пр.

В процессе планирования и реализации проекта необходимо учитывать три основных аспекта/измерения: сроки, требуемые ресурсы (затраты) и соответствие результата поставленной цели. Эти характеристики взаимосвязаны и определяют ключевые параметры любого проекта, которые можно оценить по критериям (см. схему 6). Основная задача субъекта управления заключается в поиске оптимального сочетания этих трех измерений проекта, которые тесно связаны с интересами всех участников проекта.

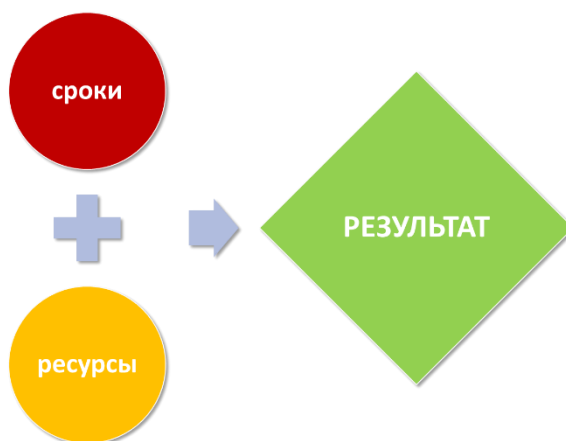


Рисунок 6 – Измерения проекта

В управленческом взаимодействии необходимо выделять объект и субъект, а также регуляторы. «Объектом» в данном случае является совместная деятельность, направленная на реализацию цели. «Управляющим субъектом» – лицо, вырабатывающее цель, программу организации целевого взаимодействия как основания совместной деятельности; «управляемым субъектом» – лицо, реализующее данную программу во времени и пространстве.

И цель как суть проекта (сложного целевого образа), и программа как совокупность процессов, и содержательная основа как знания, необходимые

для действия, взаимодействия, – все это является информацией. Таким образом, предметом социального управления, применительно к проекту и проектированию является:

- управляющий и управляемый субъекты, организующие и реализующие деятельность;
- целенаправленная деятельность как объект;
- информация, благодаря которой возможна выработка цели, а также правил ее достижения в результате совместной деятельности.

В данном случае сам проект, программа, управление с точки зрения социологии управления являются информацией, знаниями, видением (проект как идея). Они нематериальны, но могут быть формализованы, вербализованы, воспроизведены, тиражируемы, обрабатываемы в разных формах (проект как документ).

Поскольку менеджмент и экономика в большей степени ориентированы на оценку процесса и результата, то понятия проекта, программы, управления изначально представляются в объективистском ключе, то есть формализованными, в виде операций, механизмов, технологий, стандартов и пр.

Социология управления рассматривает управление в фокусе организации совместной деятельности людей и изучает причины, возможности, противоречия и конфликты, сопутствующие выработке образов относительно такой деятельности и последующей их реализации в социальной практике, то есть в границах (нормах) существующего социума, как устойчивых взаимосвязей, определенной сложной экосистемы.

Таким образом, и проект (в нашем случае Атомный проект, как проект национального масштаба, направленный на реализацию одного из национальных приоритетов развития государства) как причина создания и развития атомных ЗАТО как проектного города, и управление им рассматриваются нами в контексте природы, причин и особенностей социального взаимодействия в определенной среде (условиях),

организованной (управляемой) с учётом внутреннего (общностного) и внешнего (проектного) контекста, а атомные ЗАТО предстают в качестве необходимых результатов, нужных для реализации Атомного проекта.

В этом, на наш взгляд, состоит основа особого подхода к управлению атомными ЗАТО. Социология управления преломляет теорию управления, исходя из социального контекста, как пространства осуществления управленческой активности. С этой точки зрения, субъект управления, инициирующий создание проекта, задает для участников определенность ценностных ориентаций и действий в соответствии с проектом и обеспечивает им возможность осуществления задуманного в ходе организации совместной деятельности в заданном направлении.

Следуя за мыслью Ж.Т. Тощенко, отметим, что социальное проектирование – это *«деятельность, связанная с определением вариантов развития новых социальных процессов и явлений, целенаправленным изменением социальных институтов»*¹⁹⁵. Здесь, Ж.Т. Тощенко, акцентирует наше внимание, прежде всего, на управленческом, творческом, деятельностном характере процесса проектирования, а также отмечает *целевой и образный* характер данного вида деятельности.

Поскольку принятие любого управленческого решения, как мы знаем, подразумевает под собой не просто формулировку цели, но конструирование основанного на цели образа для его последующей реализации на практике, т.е. для воплощения. Таким воплощением может выступать изменение характеристик того или иного социального субъекта или объекта – явления, процесса, создание института, корректировка ценностного ядра корпоративности, формирование новой группы интересов, соотношений, создание организации и пр.

¹⁹⁵ Тощенко Ж. Т. Социология управления. Юрайт, 2015. – С. 76.

Таким образом, цель как вид управленческого решения представляет собой *целевой образ*, со следующими характерными признаками¹⁹⁶:

1) в нем фиксируются различные аспекты (или их совокупность) по изменению организации в будущем, её будущие параметры;

2) он в той или иной степени предполагает выработку последовательности *действий*, направленных на его реализацию, которые на практике связаны с проектным программированием и планированием.

На наш взгляд, наиболее четко социальную суть проекта удалось выразить В.А. Костину, который под ним понимает «идеальную модель (сложный целевой образ) той или иной системы деятельности или артефакта»¹⁹⁷.

Говоря о специфике атомных ЗАТО, несложно заметить, что в основе цели по обеспечению паритета в «холодной войне» и обеспечению национальной безопасности, составляющей один из национальных приоритетов развития СССР и пр. лежит именно комплексное (сложное) видение изменений (что необходимо предпринять, чтобы добиться желаемого?) в существующей ситуации, создание чего-то нового. Такое видение советского руководства подразумевало в свое время целый ряд кардинальных изменений и нововведений в разных административно-хозяйственных системах государства, в частности комплексное создание новой атомной индустрии.

Однако изначально видение обрело форму проекта, являясь сложным целевым образом коллективного управляющего субъекта¹⁹⁸. Затем проект лег

¹⁹⁶ Костин В.А., Костина Н.Б. Стратегический менеджмент. Екатеринбург, УрАГС, 2007. С.41. См. также Костина Н.Б., Дуран Т.В., Калугина Н.М. Теория управления. М.: Инфра-М, 2017. 256 с.

¹⁹⁷ Костин В.А., Костина Н.Б. Стратегический менеджмент. С. 48.

¹⁹⁸ Постановлением ГКО № 9887сс/оп от 20 августа 1945 года при ГКО был образован Специальный комитет под председательством Берии Л.П. для руководства всеми работами по использованию атомной энергии, а также Первое Главное Управление при Совете Народных Комиссаров СССР (ПГУ при СНК) под руководством Ванникова Л.Б. — для непосредственного руководства научно-исследовательскими, проектными, конструкторскими организациями и промышленными предприятиями в рамках атомного проекта.

в основу деятельности специально созданной проектной группы¹⁹⁹, породил соответствующие программы и планы развития целой группы типовых режимных городов (ядерно-оружейного и ядерно-энергетического комплекса), управляемых и обеспечиваемых централизованно, предусматривающих формирование однотипной (названной нами *корпоративной*) городской среды и идентичности, воспроизводство ценностного ядра и т.д.

На наш взгляд, понимание В.А. Костиным проекта как, прежде всего, сложного целевого образа, а уже потом набора документов и пр. наиболее применимо для анализа специфики проектного подхода, как в целом, так и в управлении ЗАТО, и вот почему. Проект как сложный целевой образ «позволяет организовать (упорядочить) активность исполнительной деятельности, обеспечить достижение необходимых результатов»²⁰⁰. Благодаря проектированию осуществляется «организация деятельности субъекта управления и управляемых субъектов»²⁰¹. Об этом также говорят нам, в частности и И.В. Бестужев-Лада, и А.В. Тихонов и др.

Проект вырабатывается субъектом управления, который руководствуется актуальными на его взгляд проблемами, а также социальными нормами и правилами поведения в определенной сфере²⁰². Этот подход также широко разработан в концепции эоантропоцентризма Т.М.

¹⁹⁹ Постановлением ГКО от 04 сентября 1945 года № 996 было принято решение о передаче Государственного специального проектного института № 11 (ГСПИ-11) в подчинение ПГУ при СНК. В задачу ГСПИ-11 вменялось стать комплексной проектной организацией для атомной отрасли страны. Позже было учреждено специальное Министерство среднего машиностроения (Минсредмаш СССР)

²⁰⁰ Бельдиева Т.В., Сербина Е.Д. Проектирование социальных процессов в образовательных учреждениях Российской Федерации // Актуальные проблемы экономики, социологии и права №3, 2020. С. 26-28.

²⁰¹ Резник Ю.М. Философствование как путь от созерцания к проектированию бытия // Вопросы философии. №11, 2020 С. 36-46; Костин В.А. Теория управления. Екатеринбург: УРАГС, 2001. 213 с., Костин В.А., Костина Н.Б. Роль государства в стратегическом управлении: традиционные и современные подходы // Вопросы управления. 2014 №5. С. 56-69.

²⁰² Юрьева Т.В. Развитие моногородов на основе проектного подхода // управление экономическими системами: электронный научный журнал № 9 (115), 2018.

Дридзе и, по сути, представляет собой построение управления с учетом социального контекста. Также субъектом вырабатывается информационная программа управления деятельностью по реализации проекта изменений.

Дж. Б. Куин определяет «программу», как «направленную на достижение главных целей пошаговую последовательность действий»²⁰³. Иницирует реализацию программы управляемый субъект²⁰⁴. Стоит отметить, что, проект деятельности складывается из комплекса конкретных разнородных управленческих решений, среди которых можно отметить: цели, нормы, оценки, образы артефактов, субъекты²⁰⁵.

Здесь необходимо отметить, что такое понимание проектирования и проекта «вписывается» в понимание управления и управленческой деятельности, ее элементов, рассмотренных в первой главе диссертации.

В данном случае объектом управления выступает человеческая деятельность, организованная программой управления, которая выработана в соответствии с проектом деятельности. Цель управленческой деятельности состоит, как мы уже кратко отметили выше, в организации человеческой деятельности в той или иной сфере в направлении реализации проекта изменений в соответствии с выработанной программой действий.

Данная методологическая позиция имеет принципиальную важность для понимания социальной роли и специфики проектирования. Целевой образ, в котором субъектом управления закладывается развитие чего-либо (отношений, явления, изменение характеристик, формирование нового знания, новых институтов, общности и пр.), его преимущество относительно текущего положения, можно истолковать как «стратегию», или направление движения по пути развития, то есть заданному управляющим субъектом. В

²⁰³ Куин Дж. Б. Стратегии перемен // Стратегический процесс: СПб. – М. – Харьков-Минск, 2001. С. 23.

²⁰⁴ Карпунин В.И., Новашина Т.С., Ефремова Ю.С. Методология проектирования системы внутрибанковского контроля // Вестник российского экономического университета им. Г.В. Плеханова №6 (114), 2020 С. 30-44.

²⁰⁵ Гвозданный В.А., Царенко А.С. Планирование и проектирование организаций. М.: Полиграф-сервис, 2020. 140 с. и др.

работе мы применяем в этом контексте понятие «развития». Оно более социально, в отличие от понятия «стратегии», нагруженного смыслами менеджмента, экономики, теории управления.

Формы организации человеческой деятельности фиксируются в виде различных правил: предписаний, норм. Таким образом, можно сказать, что в рамках проекта существует система целей, норм.

Управление, таким образом, основывается на *нормах* и носит *предписывающий* характер, во многом носит информационно-организующий характер. Реализация цели-образа будущего организации «предполагает определенные действия, без которых они остались всего лишь мечтами, желаниями. Действия по реализации задуманного образуют определенную систему, представление о которой обусловлено пониманием составляющих проекта»²⁰⁶.

Особенностью проекта является конечность цели, соответственно проект обуславливает получение на практике определенного, конкретного результата, а не просто движение в направлении заданной цели.

Программа, исходя из проекта, предполагает пошаговую последовательность или *технология* реализации сложной цели, выработанной субъектом управления. С точки зрения социального управления формализация и детализация конечной цели-образа и совокупности промежуточных целей-средств, составляющих технологию её достижения, осуществляется в рамках плана.

Подобная абстрактная модель объясняет логику создания и развития атомных ЗАТО как территорий присутствия Атомного проекта как проекта национального масштаба на разных этапах (подробно об этом написано в соответствующем разделе данной работы).

Исходя из вышесказанного, можно заключить, что, будучи рассмотренными в социально-управленческом аспекте проекты и

²⁰⁶ Костин В.А. Теория управления. Екатеринбург: УрАГС, 2001. С. 56.

проектирование призваны в первую очередь *целесообразно организовать* деятельность людей, вовлеченных в реализацию идеи. Выработка и реализация проектов деятельности – специфически человеческая форма активности.

Соответственно под проектированием будем понимать *вид управленческой деятельности, направленной на выработку и последующую корректировку целевого (информационного) образа изменений в той или иной общности.*

Управление атомными ЗАТО с этой позиции видится как *осуществление развития города в русле реализации цели проекта национального масштаба, посредством организации совместной деятельности участников, в том числе формирования субъектом управления соответствующего ценностного ядра корпоративности.*

Управляющий субъект осуществляет особого рода управленческую деятельность, создавая образ, предписывающий целенаправленные действия, в том числе предполагающий организацию совместной деятельности людей в данном направлении.

Рассмотрим различные основания типологизации социальных проектов в научной литературе, определим место и особенности Атомного проекта, как проекта национального масштаба, который лежит в основе создания и развития атомных ЗАТО, как ядерно-оружейного, так и ядерно-энергетического комплексов.

Поскольку социальное проектирование, так или иначе, связано с подготовкой и осуществлением социальных *изменений*, в том или ином направлении развития, то в зависимости от специфики деятельности управляющего субъекта проекты можно разделить на «инновационные» и «поддерживающие».

Инновационные проекты. Суть их заключается во внедрении принципиально новых разработок в социальные отношения. Примером инновационных городских проектов является создание принципиально

новых форм взаимодействия между основными активными сторонами в городе – в ходе проведения различных мероприятий.

Поддерживающие проекты. По своей сути, такие проекты являются реанимационными, реставрационными и т.д. Применительно к атомным ЗАТО, такого рода проекты на сегодняшний день могли бы быть актуальны, поскольку часто речь заходит о восстановлении, перезагрузке «советского» наследия, поддержке советских традиций.

Исходя из различных направлений деятельности проекты могут быть:

- научно-технические;
- социальные;
- просветительские;
- социокультурные;
- спортивные;
- развлекательные и др.

В данной работе целесообразно выделить, главным образом, специфику проектов развития городов, связанных с изменениями среды, как совокупности условий взаимодействия участников реализации проекта. В них ставятся задачи, преимущественно связанные с созданием различного рода возможностей по организации деятельности людей и разнообразной необходимой для этого информации.

Организовать деятельность людей в направлении реализации одного из национальных приоритетов развития государства, а также создать и использовать необходимую для этого информацию, выработать образ будущего для города, связанного с реализацией данной цели (как в целом, так и отдельных частей городской системы) – вот в чем заключается задача управления атомными ЗАТО на основе проектного подхода.

В СССР была распространена подобного рода проекторientированная практика прикрепления городов к профильным министерствам для реализации целей национального масштаба. Атомные ЗАТО относились к ведению Министерства среднего машиностроения СССР

(Минсредмаш – управляющий субъект развития производства в сфере ЯОК и ЯЭК), затем, уже в Российской Федерации – к Госкорпорации «Росатом». Необходимо отметить, что проектирование по нормативам усложняет для проектов внедрение нововведений, однако советский опыт прямого подчинения атомных ЗАТО Минсредмашу, а многих аспектов управления лично Л.П. Берии (как куратору Атомного проекта СССР) говорит об эффективности нормативного проектирования при условии выделения необходимых человеческих, организационных, управленческих ресурсов.

Очевидно, что в рамках выработки и реализации Атомного проекта проектные объекты, размещенные на территории атомных ЗАТО были объединены в один воспроизводственный контур и являлись для них градообразующими.

Для каждого проекта приходится определять *временные* рамки его осуществления. Отметим, что темпоральный аспект в городском управлении на основе проектного подхода является сегодня весьма актуальным направлением исследования (temporal framework city design²⁰⁷).

Очевидно, управление созданием и развитием атомных ЗАТО в рамках проекта национального масштаба рассчитано на долгосрочную перспективу, поскольку предполагает существенные социальные преобразования, а также концентрацию в одном месте большого количества различных ресурсов: информационных (знаниевых), кадровых, материальных, духовных, финансовых, организационно-управленческих, а также формирование ценностного ядра (корпоративности) и особых условий совместной деятельности участников проекта – жителей атомных ЗАТО

²⁰⁷ Зайцев, Д. В. Инклюзивные тренды городского развития: темпорально-пространственные социальные практики / Д. В. Зайцев, О. В. Зайцева, В. Н. Ярская-Смирнова // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2021. – Т. 21. – № 1. – С. 181-191. – DOI 10.22363/2313-2272-2021-21-1-181-191. – EDN UHOIDW. С. 186; Социальный урбанизм как доступность городской среды в параметрах темпорального неравенства и концептах социальной политики (на примере российских провинциальных городов) – проект в рамках гранта РНФ, руководитель В.Н. Ярская-Смирнова // <https://rscf.ru/project/21-18-28003/> (Дата обращения 05.01.2024)

(городской среды). Таким образом, у проекта есть одна характерная особенность – цель, которая лежит в его основании, безусловно, является конечной и реализуемой, однако масштаб и значение не позволяют четко очертить горизонт планирования.

Особенностью проекта национального масштаба является то, что он часто имеет четких сроков реализации, когда целью ставится, как в случае с Атомным проектом, обеспечение паритета в Холодной войне и создания принципиально новой индустрии. Другими примерами проектов национального масштаба, в рамках которых цель не имеет четкого горизонта планирования являются проекты освоения Арктики, национальной индустриализации (сегодня – ре-индустриализации), изменения технологического уклада в рамках государства и пр. Конкретные сроки здесь могут быть предусмотрены главным образом для подпроектов: например, создание того или иного вида стратегических наступательных вооружений, ТВЭЛ, какого-либо проектного объекта (комбината), функциональных элементов городской инфраструктуры и пр.

Предметом проектной деятельности, чаще всего, выступает практический результат по созданию чего-то нового, либо модернизации уже существующего, либо же по сохранению уже имеющегося в изменившейся социальной среде²⁰⁸. Применительно к результату встает вопрос о распространенных *формах* реализации проекта. Они разнообразны.

К числу распространенных форм – результатов проектной деятельности относятся:

- вещь;
- услуга;
- организация/комплекс организаций;
- мероприятие/комплекс мероприятий;

²⁰⁸ Зверев, А. И. Социальное проектирование в системе управления городом (на примере Гамбурга, Манчестера, Питтсбурга) / А. И. Зверев, С. М. Карачков, Е. В. Алешина // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. – 2021. – Т. 7 (73). – № 1. – С. 11-17. – EDN ICELED.

- законопроект.

Предметом проектирования в случае непосредственно атомных ЗАТО как городов размещения объектов проекта национального масштаба, является создание целесообразной проекту инфраструктуры городского типа, которая смогла бы обеспечить результативное функционирование проектных объектов атомных производств на территории присутствия, в том числе необходимых условий жизнеобеспечения и статусного удовлетворения участников проекта, а также самовоспроизводиться, насколько это возможно.

Очевидно, что целесообразное развитие атомных ЗАТО (то есть в рамках реализации Атомного проекта) предполагает выработку значительного количества вышеуказанных результатов проектной деятельности:

- вещей (например, топливные элементы для ЯЭК, СНВ для ЯОК);
- услуг (например, различных бытовых услуг населению «столичного» уровня);
- организационных структур (комбината, сопутствующих производств и учреждений, органов управления и др.);
- мероприятий (например, профессиональных праздников, собраний, конференций, общественных слушаний и пр.);
- законопроектов (например, актов регламентирующих статус ЗАТО и его жителей, порядок взаимодействия с управляющим субъектом, органами власти, общественными организациями и др.).

Рассмотрение подходов к определению «проекта» и «проектирования», а также их типологизация, позволяют, на наш взгляд, не только обозначить основные контуры проектной реализации в современном обществе, но также определить некоторые важные особенности управления атомными ЗАТО на основе проектного подхода, как составной частью Атомного проекта.

В научный оборот вводится авторская трактовка «управления атомными ЗАТО на основании проектного подхода», с позиции которой атомные ЗАТО понимаются в первую очередь как городские территории

размещения объектов проекта национального масштаба и постоянного проживания участников его реализации.

Авторская концепция исследования процесса управления атомными ЗАТО в рамках данного подхода заключается в анализе целеполагания и дальнейшей оценке этапа развития того или иного атомного ЗАТО как территории размещения, последующей корректировке ценностного ядра корпоративности в соответствии с выбранным направлением развития согласно этапу (проектный, постпроектный). Работа управляющего субъекта с ценностным ядром корпоративности является приоритетной, поскольку реализация проекта национального масштаба осуществляется в ходе организации совместной деятельности участников и требует от них максимально возможной концентрации усилий, а также ценностной вовлеченности.

В связи с этим необходимо поставить и разработать вопрос о сущности, роли, особенностях выработки и дальнейшего целесообразного (в соответствии с целью проекта) социального воспроизводства ценностного ядра корпоративности.

2.2. Ценностное ядро корпоративности как основа управления атомным ЗАТО

Управление атомными ЗАТО как городами размещения объектов проекта национального масштаба и постоянного проживания участников, исходя из самой его природы, основывается на *принципе целесообразности*. Как уже говорилось выше, создание и развитие атомных ЗАТО детерминировано необходимостью реализации цели проекта, которая выступает главным драйвером и ориентиром их развития. Цель каждого конкретного атомного ЗАТО выражается в обеспечении деятельности проектного объекта, в том числе обеспечении жизнедеятельности и вовлеченности участников проекта – жителей города. ЗАТО как город

ориентирован на реализацию проектной цели, зависим от нее. Управляющий субъект управления с необходимостью соотносит свои решения и действия с целью, более того совместная деятельность участников, как управляемых субъектов также организуется строго в целевом направлении.

Возникает необходимость организации ценностной основы целевого взаимодействия, которая бы формировала направленные на реализацию проекта общность, необходимые (плодотворные, конструктивные) отношения, (городскую) среду жизнедеятельности. Развитие города, динамика отношений общности, система проектного управления – все эти элементы должны быть сообразны поставленной цели. Подобное понимание *целесообразности* в управлении атомными ЗАТО на основе проектного подхода согласуется с интеракционистским подходом в теории социологии, согласно которому, по мнению Е.А. Литвинцевой «основным фактором совместной деятельности индивидов является, прежде всего, их вовлеченность в общие социальные ситуации и наличие общих условий социальной жизни. Наличие похожих черт в социальном порядке взаимодействия, сопереживание общих эмоций и чувств, формирование согласованных стандартов деятельности определяют направления и характер взаимодействия»²⁰⁹. Здесь Е.А. Литвинцева верно, на наш взгляд, выводит понятие «вовлеченности» из драматургической теории И. Гоффмана, развивающей концепцию социального интеракционизма. Последний считал, что «основой взаимодействия являются наличие общих правил сотрудничества и упорядочение действий, когда все участники взаимодействия разделяют общие когнитивные и даже нормативные условия»²¹⁰. В свою очередь такое интеракционистское понятие

²⁰⁹ Литвинцева, Е. А. Вовлеченность граждан в процессы государственного управления и контроля / Е. А. Литвинцева // Среднерусский вестник общественных наук. – 2017. – Т. 12, № 6. – С. 94-102. – DOI 10.22394/2071-2367-2017-12-6-94-102. – EDN YPUYMQ.

²¹⁰ Гоффман И. Порядок взаимодействия // Теоретическая социология: антология: в 2 ч. – М., 2002. – Ч. 2. – С. 71.

«вовлеченности» вполне согласуется с трактовками Ф. Тенниса относительно «согласия» и «соединения», как фундамента социальных отношений, предмета так называемой «чистой социологии». Согласно выводам классика «соединение, или корпорация, обозначаемая и множеством других имен...есть исключительно и по сути своей факт социальный, то есть она существует лишь благодаря тому, что ее вместе мыслят многие.

Ее отличительной чертой является способность к единому «волению» и деянию – способность, которая наиболее явно представлена в способности к принятию решений: принимать решения может отдельный человек как мыслящее существо, если же речь идет о многих людях, то это возможно лишь тогда, когда между ними долго царит согласие, или так долго, чтобы они могли признать и считать действительной волю части их совокупности (Gesamtheit), выраженную в заранее установленных формах и при общем согласии как волю их всех, то есть как волю корпорации»²¹¹. Рассуждая о природе взаимоотношений участников проекта – жителей в атомных ЗАТО, логике социального управления и проектирования как организации их совместной деятельности по реализации цели проекта национального масштаба (упакованной в образе-проекте субъекта управления) мы видим, что согласие, вовлеченность, корпоративность – это основа успешной реализации, формирования общности и пр.

Подобного рода нормативной основой целесообразного социального взаимодействия, в результате которой функционируют все без исключения атомные ЗАТО (как города размещения объектов Атомного проекта) является, на наш взгляд, ценностное ядро корпоративности. Данное понятие достаточно подробно было разработано нами ранее²¹², потому в диссертации приводятся и развиваются основные выводы предыдущих работ автора.

²¹¹ Теннис, Ф. Общность и общество (Перевод с немецкого и комментарии А.Н. Малинкина) / Ф. Теннис // Социологический журнал. – 1998. – № 3-4. – С. 351-352. – EDN PZQJXL.

²¹² Карачков, С. М. Корпоративная модель социального управления закрытым "атомным" городом : диссертация ... кандидата социологических наук : 22.00.08 / Карачков

«Корпоративность» понимается нами как обобщающая ценностная характеристика, качество, свойство, проявляющееся в сплоченности, вовлеченности в процесс совместной реализации проекта национального масштаба, начинания, представляющего первоочередную важность для государства и общества. Если рассматривать отношения участников реализации проекта, то проявлениями того, что можно назвать «корпоративностью», будут являться стремление/готовность/понимание участниками того, что все они делают одно непростое и особо значимое государственное дело, решают нетривиальную масштабную задачу, реализуют один из национальных приоритетов развития, совершают подвиг, отдают свой гражданский долг и пр.

Под «проектом национального масштаба» будем понимать проект, *целью которого являются масштабные изменения на государственном, межгосударственном уровне, предполагающие привлечение большого количества ресурсов с централизованным управлением и реализацией в установленный срок* (напр. ДнепроГЭС, «Целина», ГОЭЛРО, Транссиб, Индустриализация, Атомный проект и пр.).

«Масштабные изменения» в данном контексте мы трактуем как *некое начинание, составляющее национальный приоритет развития*. Как правило, такое начинание связано с обеспечением национальной безопасности и в связи с этим необходимостью развития инноваций и технологического прорыва, обеспечения бурного роста производства, формирования новых общественных качеств на уровне нации, поиска национальной идеи, концепции развития и пр.

Сергей Михайлович; [Место защиты: Моск. пед. гос. ун-т]. - Екатеринбург, 2014. - 237 с. : ил.; Карачков, С.М. Закрытый «атомный город». Дух корпоративности и модель управления [Текст] / Карачков С. М., Зверев А. И. - Москва : Геоинформ ; Екатеринбург : [б. и.], 2017. - 229 с.; Карачков С.М. Пространство проектирования атомного ЗАТО: проявления ценностного ядра корпоративности в социальной идентичности по результатам эмпирического исследования // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022 Том 12 № 3А. С. 213-222. DOI: 10.34670/AR.2022.29.12.025;

Атомный проект, безусловно, являлся таким начинанием, предполагающим выработку и реализацию соответствующего проекта национального масштаба, изначально направленного на обеспечение паритета в холодной войне между СССР и США. Для подобного рода цели была необходима концентрация многих видов ресурсов. Одним из основных, безусловно, является человеческий ресурс. И здесь ценность сплоченности, вовлеченности, приобщения участников реализации проекта к цели играет одну из главных ролей в организации их направленной совместной деятельности^{213 214}.

Как считает В.С. Толстиков «одной из главных особенностей закрытых городов (атомных ЗАТО – С.К.) являлось то, что социокультурные основы атомных городов закладывали люди, одержимые идеей общественного долга и государственных интересов. Преимущественно это были выпускники московских, ленинградских, уральских и других ведущих вузов России, а также молодые ученые и специалисты, приехавшие сюда по зову сердца, среди которых были и ученики И. В. Курчатова. Впоследствии многие из них осели в городах навсегда»²¹⁵. Мы считаем, что основа такой «одержимости идеей общественного долга и государственных интересов» заключается и воспроизводится в ценностном ядре корпоративности.

Отношения, формируемые на основе ценностного ядра корпоративности, превращают участников в стейкхолдеров, поскольку высокая степень вовлеченности детерминирует согласование личного, группового и проектного интересов²¹⁶. Благодаря ценностному ядру корпоративности проектная цель и интересы участников согласуются между

²¹³ См. Мельникова, Н. В. Феномен закрытого атомного города. – Екатеринбург : Банк культурной информации, 2006. С. 93.

²¹⁴ Новоселов В. Н., Толстиков В. С. Тайны «Сороковки». – Екатеринбург : Уральский рабочий, 1995. С. 402.

²¹⁵ Толстиков, В. С. Социокультурная среда закрытых городов Урала // Вестник ЮУрГУ, № 10 (269), 2012. С. 120.

²¹⁶ Огородов, М. Р. Корпорация как социальная организация / М. Р. Огородов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2007. – № 2. – С. 73.

собой, оказываются сонаправленными. Так, грамотно организованная управляющими и управляемыми субъектами реализация цели проекта национального масштаба обслуживает не только национальные интересы, но обеспечивает национальную безопасность, перспективы карьерного роста, саморазвития, предполагает формирование особого социального статуса участников и их общности в обществе, дает возможность обеспечения жизнедеятельности себе и близким и пр.

Специфика содержания ценностного ядра в атомных ЗАТО в наибольшей степени может быть отражена именно в понятии «корпоративности». Исходя из объекта и предмета исследования, представим особенности «корпоративности» как сущностной характеристики ценностного ядра организации совместной деятельности участников проекта национального масштаба в атомных ЗАТО.

Понятие «корпорации» обобщает социальный опыт социальной организации по важным признакам, чаще всего сословному, либо профессиональному. В научной литературе под «корпорациями» понимаются различного рода союзы, сформированные по принципу принадлежности его членов к тому или иному сословию, профессиональной, половозрастной, иной группе. Также союзы-корпорации отличает наличие общего имущества и определенной цели объединения. Членами союзов-корпораций становились по собственной воле, если отвечали основным требованиям. Можно сказать, что корпорации – это сословно-профессиональные союзы. Исходя из своей природы «корпорация» предполагает высокий уровень доверия, партнерства, наличие командного духа в отношениях между ее членами (участниками).

В этом смысле понятию «корпорации» близко распространенное ныне понятие «стейкхолдеров», то есть заинтересованных лиц, объединяющих свои усилия, имеющих определенную базу для объединения интересов, сплочения, партнерства, выступающих друг за друга. Таким образом, особенности корпорации, как вида социального объединения таковы:

- доверительные отношения и тесные связи инкорпорированных «партнеров», «пайщиков», «собратьев», «товарищей»;
- наличие общности на той или иной социальной платформе: интересы, принадлежность к единому сословию, профессии, укладу жизнедеятельности, ценностям, целям и пр.

Корпорация выступает как единое целое в своем движении к цели, а ее члены заинтересованы в реализации цели, вовлечены в процесс, формируют общность ценностей и традиций, ролей, интересов и социальных потребностей. По Ф. Теннису, «корпорация» – это такая форма жизнедеятельности, которая предполагает союз людей, объединивших свои усилия для любой возможной цели, выступающих как единое целое, структурно и функционально определенные, выражающие свои корпоративные интересы и деятельные, то есть готовые к действию.

Специфика корпораций объясняет их историческое распространение в сфере экономики и политики – для более эффективного решения масштабных общественных целей. Так, например, в истории развития общества можно выделить такие виды «корпораций» как:

- ремесленные цехи,
- купеческие гильдии,
- слободы,
- ордены рыцарей и монахов,
- ложи, закрытые клубы, кружки и пр.

В своих исследованиях Ф. Бродель обращал внимание на возможности экономического потенциала «корпораций» как сообществ, способных достигать значительных целей. Он анализировал деятельность различных экономических объединений и их влияние на экономику и социокультурную жизнь западного общества. Пространством реализации масштабных общественных целей у Броделя выступает некая «большая капиталистическая игра», в которой корпорации воплощают отдельные

крупные проекты, как интересанты, взаимодействуют между собой, конкурируют, конфликтуют и пр.

Ф. Бродель прослеживает генезис корпораций от небольших и сплоченных компаний, «преломляющих один хлеб» («*sum*» – вместе; «*panis*» – хлеб): «то был тесный союз, где делилось все – хлеб и каждодневный риск, капитал и труд» - общностей, созданных для реализации социальных проектов на принципах сотрудничества, вовлеченности, компаньонства, объединения возможностей и разделения бремени и рисков, агрегации интересов, коллективной (корпоративной) ответственности и пр.

Таким образом, понятие «корпорации» связано с выявлением в современном обществе устойчивой системы межличностных отношений, общности, обладающей особыми свойствами, своим характером и признаками.

Одно из важнейших свойств корпорации как союза людей выделил В. Парето. По его мнению, в основе возникновения корпорации и принципа корпоративности лежит ценностное ядро семьи и структура родовых, семейных отношений. Подобная модель обуславливает наличие и распространение корпораций в любом обществе, поскольку родовые и семейные связи характерны для бытия человека. Из этого следует, что корпоративность это не просто объединение людей, сплочение вокруг общей, высшей цели, разделение успеха и ответственности, но создания родовых систем или их аналогов для достижения подобных целей. Вот почему, исследуя населения атомных ЗАТО, мы усматриваем элементы «семейной» системы отношений между жителями: семейной сплоченности, вовлеченности, ответственности, распространение трудовых династий, наличия отцов-основателей и воспитанников атомных ЗАТО. Все это оказывается характерным для ценностного ядра корпоративности, лежащего в основе отношений и организации системы управления атомными ЗАТО.

Анализируя сущность современной корпорации, Е.В. Бесликоева отмечает, следующие важные моменты:

- «с социологической точки зрения, корпорация – это социально-экономическая организация, объединение людей, предоставивших средства или свой труд для ее учреждения и существования и, следовательно, имеющих общие цели и интерес в отношении ее развития»²¹⁷;

- «важной характеристикой корпорации выступает то, что она имеет миссию своей деятельности, ее участники объединены общей целью, нормами корпоративной культуры и принципами корпоративного поведения»²¹⁸;

- «сущность управленческой деятельности в корпорации заключена в эффективных механизмах достижения общей цели и реализации потребностей и интересов участников корпорации»²¹⁹.

«Корпорация – открытое объединение, которое затрагивает множество заинтересованных сторон, поэтому согласование интересов различных сторон становится приоритетной задачей функционирования корпорации, от решения которой, в конечном счете, зависит эффективность ее работы»²²⁰.

Классические концептуальные идеи, а также история употребления данного термина формируют смысловое поле социологического понимания понятия «корпоративности». На сегодняшний день распространенные определения отражают традиционные смыслы и подчеркивают общественный контекст, выделяют социологичность понятия «корпорации», не просто как крупной организации, или же абстрактного единства интересов. Корпорация представляется и как форма общественного союза, и как структурная форма общественной организации.

²¹⁷ Бесликоева, Е.В. Современная корпорация: социологический анализ собственности, власти и управления : автореферат дис. ... кандидата социологических наук : 22.00.08 / С.-Петерб. гос. ун-т. - Санкт-Петербург, 2004. - 21 с. С. 7.

²¹⁸ Бесликоева, Е.В. Современная корпорация...С. 7.

²¹⁹ Бесликоева, Е.В. Современная корпорация...С. 6.

²²⁰ Огородов, М. Р. Корпорация как социальная организация / М. Р. Огородов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2007. – № 2. – EDN ICJHDP. С. 72.

Отметим моменты, которые содержатся в указанных выше определениях и важные для нашего предмета исследования.

Во-первых, корпорация и корпоративность – экономически детерминированные явления современного общества. Речь идет о результатах труда и вопросах вознаграждения, средствах, затраченных, как участниками реализации, так и управляющим субъектом. Иными словами, корпорация и корпоративность как управленческий принцип оказываются тесно связанными с отношениями обмена.

В этом смысле управляющему субъекту крайне важно соблюдать баланс и, говоря терминами социологической теории Дж. Хоманса, «учитывать основные аксиомы социального обмена»²²¹. Переложение этих закономерностей на процессы управления предоставляют нам, в конечном счете, выходы на соответствующие технологии управления атомными ЗАТО как территорией размещения объектов проекта национального масштаба на основании ценностного ядра корпоративности. В таком случае управление приобретает характеристики социального, поскольку исходит из особенностей социального поведения участников реализации проекта в процессе организованного целенаправленного действия.

Во-вторых, специфика социологического подхода к понятию корпорации и соответственно корпоративности применительно к выработке и воспроизводству ценностного ядра заключается «в наличии общей цели и соответствующих ей общему для участников набору ценностей (культуре) и шаблонов (корпоративного) поведения»²²². Обеспечение и того, и другого – важная задача для управляющего субъекта. Подобная логика, которую

²²¹ Хоманс Дж.К. Социальное поведение: его элементарные формы (главы 1, 3, 4, 18) / Перевод В.Г. Николаева. – Источник: Социальные и гуманитарные науки. Серия 11. ... – 1958. – Vol. 63, № 6 (May). – P. 597-606. (Рус. пер.: Хоманс Дж. Социальное поведение как обмен // Современная зарубежная социальная психология: Тексты. – М., 1984.

²²² Чевтаева, Н. Г. Корпоративность социально-профессиональной группы российского чиновничества: социологический анализ / Н. Г. Чевтаева ; Н. Г. Чевтаева ; Уральская акад. гос. службы. – Екатеринбург : Уральская акад. гос. службы, 2006. – С. 76. – ISBN 5-8056-0101-X. – EDN QOGHNN.

отмечает в своих работах Н.Г. Чевтаева, явно прослеживается также в ходе организации управления атомными ЗАТО на основе проектного подхода.

В-третьих, особенностью корпорации является ее гетерогенный характер. Подчеркивается, что объединяются представители различных групп интересов, однако их интересы и общая масштабная цель проекта в конечном счете инкорпорируются, находят общее. Формируется новая более масштабная общность.

В данном случае корпоративность применительно к специфике атомных ЗАТО есть стремление, готовность и понимание того, что «все делают общее сложное, но государственно важное дело». Поэтому часто и с готовностью жители атомных ЗАТО «претерпевают лишения» – ограничения по приезду и встрече с родственниками, невозможность выехать за границу, проживание за колючей проволокой, другие режимные требования, повышенный контроль и ответственность, но и ожидают соответствующего вознаграждения – повышенных условий социального комфорта, высокого уровня заработной платы и иных исключительных благ, подтверждающих исключительный статус атомных ЗАТО и его жителей.

Ценностное ядро корпоративности при этом может пониматься как совокупность базовых ценностей, посредством которых *в основу организации совместной деятельности по реализации проекта национального масштаба закладывается готовность и стремление его участников реализовать государственное начинание, задачу исключительной важности на принципах близким к семейным, родовым.*

Социология дает нам возможность не только четко определить понятие «ценностного ядра корпоративности» в рамках аксиологического анализа, но также операционализировать его для дальнейших эмпирических исследований. Для этого необходимо задать понятие «ценности», исходя из того, что оно является одним из предельных социологических обобщений, фундаментальной категорией. Поскольку ценностный подход является

вспомогательным в нашей работе, то представим лишь ключевые выводы для дальнейшего анализа, кратко и по существу вопроса.

«Ценность» - это то, что для человека или группы людей имеет важное значение в духовном или материальном плане, и воспринимается ими как норма, идеал, благо, польза или выгода. Например, по мнению Н. И. Лапина, «ценности» – это *«обобщенные представления людей о целях и нормах своего поведения, воплощающие исторический опыт и концентрированно выражающие смысл культуры отдельного этноса и всего человечества. Это существующие в сознании каждого человека ориентиры, с которыми индивиды и социальные группы и соотносят свои действия. На основе этих ориентиров складываются конкретные типы поведения, в том числе социокультурные типы отношений ...к политической и экономической трансформации...»*.

Следовательно, особенность интерпретации ценности в социологии управления заключается в ее рассмотрении в контексте значимости, когда ценность связывается с приданием значения различным явлениям. Оценку производит не только личность, но также социальная группа, как часть социальной организации.

Основа научных представлений о ценностях закладывается в еще трудах И. Канта, В. Дильтея (относительно различения категорий «понимания» и «объяснения») и продолжает развитие у В. Виндельбанда, Г. Риккерта, Н. Гартмана. В социологии аксиологический подход в свою очередь развивали М. Вебер, Э. Дюркгейм, Т. Парсонс, П. Сорокин, из отечественных ученых В.А. Ядов, Н.И. Лапин, В.А. Спиридонова.

В социологическом анализе ценностей можно выделить следующие основные (общие) аксиологические подходы:

1) утилитаристский подход, при котором ценности оцениваются исходя из их полезности, выгоды и способности удовлетворить потребности человека;

2) идеалистический подход, где ценности рассматриваются в рамках понятий «идеал», «стандарт», «ориентир»;

3) нормативный подход, в котором ценности ограничиваются своей нормативной ролью и являются регуляторами социального поведения.

4) Подход, основанный на неокантианской аксиологии и применяемый в социологии М. Вебера, рассматривает ценность в контексте ее связи с понятиями «значимости», «значения» и «придания значения» («отнесения к ценности»). Исследования ценностей на уровне как индивидуумов, так и групп побуждают социологов к комплексному подходу в их интерпретации и анализе. Этот подход объединяет умеренную индивидуалистическую интерпретацию ценностей с признанием существования общезначимых ценностей, сглаживая различия между объективистским и интерпретативным подходами.

Исследовательская методология определяет различия в аксиологических концепциях, отражая современные социологические дихотомии. Специфика методологической позиции формирует разнообразные интерпретации ценностей в социологии, как отмечает В.А. Спиридонова, выделяя бинарные оппозиции в аксиологическом дискурсе, например, объективизм и субъективизм, касающиеся существования социальных ценностей.

Социальные ценности могут происходить как из внешних факторов, формирующих трансцендентный мир ценностей, так и быть воплощенными в социальных структурах или в поведении отдельных людей. Поиск социальных ценностей может осуществляться на различных уровнях общественной системы, будь то за счет экономических или культурных факторов. Социальные ценности могут быть рациональными или иррациональными в зависимости от контекста. Они могут быть абсолютными или релятивными и изменчивыми в ходе истории. Объекты теоретического или практического интереса могут быть ценностями в обществе. Социальные ценности могут рассматриваться как должное или как

сущее, как реальное. Носителем социальных ценностей могут быть, как элитарные, так и широкие слои населения.

В обществе существует важная дихотомия между стабилизационной функцией социальных ценностей и их функцией в процессе социального изменения. Увеличение свободы людей или жесткость социального управления зависит от того, какие социальные ценности преобладают. Методы социологии и психологической интроспекции могут быть использованы для познания социальных ценностей. Вопрос о познаваемости социальных ценностей остается открытым и подлежит дальнейшему исследованию. Социальные ценности могут быть объектом, как теоретического интереса, так и эмпирически познаваемы.

Исходя из различных трактовок в рамках аксиологического подхода, мы следующим образом формулируем рабочее понятие «ценности» как *обобщенного представления людей о целях и нормах своего поведения в той или иной ситуации, являющегося установкой для формирования социального поведения, существующим в сознании ориентиром, с которым индивид и общность людей соотносят свои действия.*

Мы выделяем следующие основные особенности «ценностного ядра корпоративности» (ЦЯК).

Искусственность. Во-первых, четко прослеживается (управляющий, «волюнтаристский») субъект, лично запускающий в том числе процесс формирования ЦЯК из числа, если так можно выразиться терминальных (общепринятых, ключевых для данного общества) ценностей. Часть из них уже содержится в культуре и воспроизводится в отношениях, однако субъект формирует такой набор ценностей, которые ориентируют участников реализации на достижение цели проекта национального масштаба. Потому ЦЯК с одной стороны репрезентирует конвенциональные ценности, с другой является продуктом целеориентированного конструирования, как необходимый элемент, условие реализации проекта национального масштаба, доминанта управления и пр.

Во-вторых, участники реализации проекта национального масштаба проходят отбор для участия в нем, что и дает им право быть частью общности. Иными словами, вовлечение в проект также происходит целесообразно и исходит от управляющего субъекта, формирующего цель и программирующего формы организации совместной деятельности, будущие отношения между участниками, а также условия реализации (среду), способствующие реализации цели и по возможности исключаяющие факторы, мешающие этому.

Идентичность жителей атомных ЗАТО, которая проявляется в большинстве эмпирических исследований, является результатом интериоризации участниками реализации проекта ценностного ядра корпоративности, приобщения к базовым ценностям проекта национального масштаба, можно сказать – к формирующейся культуре конкретного проекта. Именно потому в атомных ЗАТО активно развивается наставничество и династийность, будучи подпитанными ЦЯК и культурой. Городская среда не только формирует благоприятные условия для реализации проекта, но и имманентно содержит элементы если так можно выразиться «культурного кода» (это можно считать ценностным программированием), объекты, выражающие те или иные ценности (памятники, медиа-объекты, инфографику и пр.).

Таким образом, можно говорить о партисипации, однако при этом участники проекта ставят проектные ценности и нормы выше собственных (вот откуда берется способность жителей атомных ЗАТО «терпеть лишения», «объединять усилия») и действуют, ориентируясь на коллектив (а фактически на реализацию цели Атомного проекта).

Специфичность. Прежде всего, ЦЯК ориентировано на конкретный проект, потому в отсутствие последнего (когда цель реализована, либо больше не актуальна) оказывается невостребованным, что приводит к различным негативным социальным последствиям, например, росту социальной напряженности (из-за, того, что участники проекта ощущают

себя менее востребованными, или невостребованными). Кроме того, в силу этой же специфичности, участники проекта как носители ЦЯК чувствуют и открыто выражают собственную коллективную уникальность как особой общности, с сильными социальными связями, формируют собственный микроклимат.

Наконец, в силу специфики проекта, ЦЯК максимально ориентировано на развитие инновационной деятельности и воспроизводство соответствующих отношений и образцов поведения, мышления и пр. Характерные особенности ЦЯК изображены на рисунке 7.

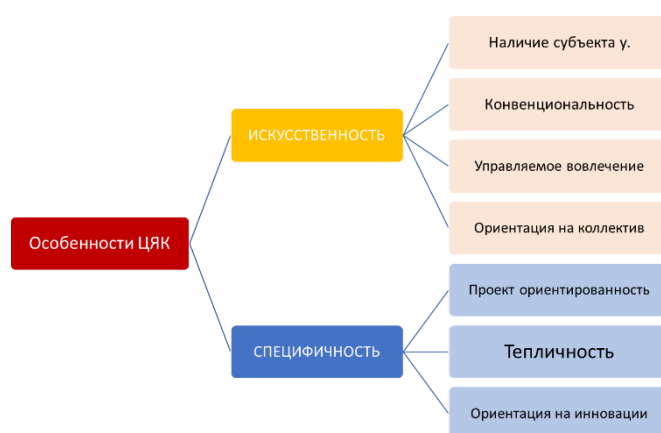


Рисунок 7 – Особенности ценностного ядра корпоративности (ЦЯК)

Понимая особенности ЦЯК, формирующего общность жителей в атомных ЗАТО, необходимо выявить и описать структуру самого ядра, то есть состав ценностей, его составляющих. Для этого необходимо проанализировать ключевые конвенциональные ценности, выделенные М. Рокичем²²³ и, понимая особенности, направленность ценностного ядра корпоративности на формирование поведения участников реализации проекта сообразно его цели выбрать подходящие, в соответствии с проектным подходом к управлению атомными ЗАТО (см. таблицу 4). Для этого в составе авторского эмпирического исследования был предусмотрен

²²³ Rokeach M. The Nature of Human Values. – N.Y., 1973.

соответствующий блок вопросов, адресованных экспертам. По их мнению, в число терминальных, или общепринятых ценностей, репрезентирующих процесс реализации проекта, по нашему мнению, входят следующие:

Таблица 4 – Состав ценностного ядра корпоративности в соответствии с набором ценностей М. Рокича

Терминальные ценности по М. Рокичу	Состав ценностного ядра корпоративности
- Комфортная (богатая) жизнь - Захватывающая (активная, стимулирующая) жизнь - Чувство свершения (долговременного вклада) - Мир в мире (отсутствие войн и конфликтов) - Мир красоты (красота природы, искусство) - Равенство (братство) - Безопасность семьи (забота о родных и любимых) - Свобода (независимость, свобода выбора) - Счастье (удовлетворенность) - Внутренняя гармония (отсутствие внутренних конфликтов) - Зрелая любовь (сексуальная, духовная близость) - Национальная безопасность (защищенность от нападения) - Удовольствия (наслаждения досугом) - Спасение (вечная жизнь души) - Самоуважение - Признание в обществе (уважение, восхищение) - Подлинная дружба, плечо друга (тесные товарищеские отношения) - Мудрость (зрелое понимание жизни)	- Захватывающая (активная, стимулирующая) жизнь - Чувство свершения (долговременного вклада) - Мир в мире (отсутствие войн и конфликтов) - Безопасность семьи (забота о родных и любимых) - Национальная безопасность (защищенность от нападения) - Самоуважение - Признание в обществе (уважение, восхищение) - Подлинная дружба, плечо друга (тесные товарищеские отношения)

Рассмотрим каждую ценность в составе ценностного ядра корпоративности.

1. Захватывающая (активная, стимулирующая) жизнь.

«Для мега-проекта, такого как Атомный, характерна концентрация ресурсов и большая ресурсоемкость. Поэтому субъект управления привлекает к участию амбициозных, активных, инициативных людей ...» (мужчина, 52 года, Лесной).

«В Атомный проект направлялись молодые активные профессионалы, отличники учебы и труда, активисты со всего СССР» (женщина, 46 лет, Северск).

2. Чувство свершения (долговременного вклада).

«Сам по себе Атомный проект является прорывным для развития государства и имманентно подразумевает необходимость свершения» (женщина, 32 года, Новоуральск).

«Атомщики совершили подвиг, долговременный вклад в развитие общества, государства, науки, технологии, цивилизации» (мужчина, 57 лет, Снежинск)

3. Мир в мире (отсутствие войн и конфликтов).

«Ценности закрытых городов в своей основе содержит попытку победить в Холодной войне, не дать американцам бомбить наши города, не допустить новой Хиросимы, исключить третью мировую войну. Мы знали, что американцев не остановит гуманизм и человеколюбие, но только сила» (мужчина, 71 год, Железногорск).

4. Безопасность семьи (забота о родных и любимых).

«Ценность безопасности в общем характерна для проекта Ядерного щита, участники воспринимаются как защитники прежде всего своих семей, очага» (женщина, 38 лет, Саров).

В недавнем интервью американскому корреспонденту Президент РФ В.В. Путин сказал, что безопасность государства фактически сводится к обеспечению безопасности каждым гражданином своих близких, семьи: «Нельзя обеспечить нормальное будущее для своих детей и для своей семьи,

если мы не обеспечим нормальное, устойчивое будущее для всей страны, для Родины. Вот почему в России так развит патриотизм»²²⁴.

5. Национальная безопасность (защищенность от нападения).

«Советская ядерная программа, безусловно, глобальный, масштабный проект, направленный на обеспечение национальной безопасности, его участники являются защитниками отечества, поскольку своим трудом фактически защитили население страны, своих соотечественников от угрозы «Ядерного Апокалипсиса». Мои родители называли его Ядерным щитом» (женщина, 29 лет, Озерск) .

6. Самоуважение.

«Без самоуважения нельзя ставить большие цели и добиваться их, поскольку понимание собственной значимости и роли в крупном национальном проекте является основой деятельного участия и успешной реализации сверхзадачи в непростых условиях» (женщина, 69 лет, Снежинск).

7. Признание в обществе (уважение, восхищение).

«Если спросить меня, то участие в Ядерной программе для многих активистов и выдвиженцев с активной жизненной позицией являлось основой мотивации с одной стороны, оценкой результатов их труда – с другой» (мужчина, 45 лет, Новоуральск).

8. Подлинная дружба, плечо друга (тесные товарищеские отношения).

«Наши родители особенно ценили товарищество. Это было фактически фундаментом общения в наших особенных городах. Было легко, ведь была общность жизненных представлений и интересов, в непростых условиях жизни и труда, неопределенности задач, гиперответственности. Это сейчас не востребовано, но еще сидит в нас от родителей» (женщина, 42 года, Новоуральск).

²²⁴ Полный текст интервью Владимира Путина Такеру Карлсону // Режим доступа: <https://www.kp.ru/daily/27565.5/4889263/> (дата обращения 09.01.2025).

ЦЯК, по нашему мнению, является уникальным социальным ресурсом атомных ЗАТО и составляет социокультурную основу их потенциала развития как проектных городов.

Данный подход имеет ряд сходных черт с популярным в настоящее время партисипативным подходом в проектировании. В научной литературе термин «партисипация» соотносится, главным образом, с категориями «участие», «соучастие», «вовлеченность» (см. работы таких авторов, как У.Д. Дункан, У.И. Деминг, О. Ирвин, П.Б. Петерсон и др.).

Например, как отмечает К. Дэйер, «под партисипацией в строгом смысле слова следует понимать вовлечение людей в управленческую деятельность существующих организаций, как формальных, так и неформальных»²²⁵. В общем смысле, по мнению А.А. Деникина, «привлечение подходов, ориентированных на нужды и интересы людей, означает, что человек сам становится ответственным за своё будущее, увеличивается роль «социального капитала»²²⁶.

Таким образом, партисипация характеризует такое взаимодействие между людьми, когда каждый человек, проявляя активность, дополняет результаты, полученные в процессе взаимного обмена информацией. Так, по мнению Н.С. Шкитиной, «партисипация функционирует в социальных общностях, где присутствуют субъект-субъектные отношения, она предполагает установление сотрудничества, расширения прав в принятии решений, расширение возможностей самоуправления»²²⁷.

Логично, что ряд исследователей соотносят понятие «партисипации» с понятием «самоуправления». К примеру, С. Хилли выделяет управленческий

²²⁵ Dayer C. (2018) The Project of Projecting, Journal of Architectural Education, 72:1, 2-3, DOI: 10.1080/10464883.2018.1410635(дата обращения 05.01.2024)

²²⁶ Деникин, А. А. К определению термина "партисипация" в контексте современных художественных практик / А. А. Деникин // Наука телевидения. – 2018. – Т. 14. – № 1. – С. 58-79. – DOI 10.30628/1994-9529-2018-14.1-58-79. – EDN YWFQFN. С. 59.

²²⁷ Шкитина Н. С. Верификация концепции эмпатийно-партисипативной подготовки будущего учителя: монография / Н. С. Шкитина. – Челябинск: ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2018. – С. 47.

аспект коммуникации, который играет первостепенную роль в обмене информацией субъектов управления. Рассматривая управленческую функцию коммуникации, автор вплотную подходит к таким понятиям, как «самоуправление» и «соуправление»²²⁸.

В культурологическом дискурсе партисипация также понимается как «культура участия или *соучастия*, предполагает определенное приближение человека, который ранее был только потребителем культурных и социальных смыслов, к позиции производителя, инициатора»²²⁹.

Очевидно, что ЦЯК содержит в себе потенциал вовлечения заинтересованных людей в процессы взаимодействия по поводу реализации цели проекта национального масштаба. Однако корпоративность, как обобщающая ценностная характеристика, исходит из изначальной общности интересов и делает упор на аутентичность социальной общности, связанную единым долгом, важной социальной задачей. Здесь вовлеченность обусловлена общностью интересов и осознанием своей значимости в конкретном проекте национального масштаба. С одной стороны, она исходит сверху (партисипация же предполагает работу с мнениями участников проекта, то есть исходит снизу, если так можно выразиться), с другой – позволяет участникам раскрыть свой потенциал творчества и реализации. Также корпоративность обеспечивает возможность построения четкой властной вертикали и применения внешнего управления и программирования (прямое московское директивное управление атомными ЗАТО на проектном этапе), одновременно с использованием потенциала самоуправления в части поддержания на стабильно высоком уровне мотивированности, «включенности», приобщения к проекту и пр.

²²⁸ Hilli C. (2018): Distance teaching in small rural primary schools: a participatory action research project, Educational Action Research, DOI: 10. 1080/09650792. 2018. 1526695 (дата обращения 05.01.2024).

²²⁹ Мороз О. Партиципация как культурная практика // <https://postnauka.ru/video/75977> (дата обращения 05.01.2024).

Если говорить о различии между понятиями «партисипации» и «корпоративности» в контексте проблематики данной работы, то здесь отметим следующее.

«Партисипация» традиционно связывается с вовлечением населения в городское управление, выработку общих проектов решений, создание «сообщества», «коммьюнити» между управляющим и управляемым субъектом и, напрямую заинтересованными в реализации проекта, например, по вопросам городской застройки и направлений комплексного развития территорий.

«Корпоративность», в нашем случае, связана с направленным и проекторientированным формированием у участников проекта – жителей города ценностного ядра, которое, в первую очередь, позволит им сплотиться вокруг реализации проектной цели – одного из национальных приоритетов развития государства.

Соответственно, «корпоративность», хотя и предполагает вовлечение участников реализации проекта, но преследует иные цели – консолидации, концентрации усилий на задаче, сформированной и порученной государством и т.д. Партисипация же вовлекает активных людей, прежде всего, с целью учета их частных мнений, интересов, потребностей, индивидуальных ценностных ориентаций. Очевидно, при этом, что, и «партисипативные», и «ценностно-корпоративные» социальные технологии могут быть использованы как действенные инструменты управления атомными ЗАТО на основе проектного подхода, поскольку они напрямую связаны с повышением мотивации участия людей в проекте.

Применительно к практике создания и развития атомных ЗАТО управляющим субъектом преследовались цели, связанные с целесообразным и контролируемым изменением городской среды в контексте Атомного проекта.

Для организации управления развитием атомных ЗАТО на основе проектного подхода важно, таким образом, учитывать особенности

городской среды как совокупности условий взаимодействия участников проекта. Рассмотрим фактор городской среды в управлении ЗАТО подробнее.

В социологии понятие городской среды рассматривается многими известными авторами. Так, при исследовании процессов взаимодействия, происходящих между социальными субъектами и их средой, необходимо принимать во внимание важную позицию теории социального взаимодействия П.А. Сорокина. Т. Парсонс рассматривает внутренние и внешние среды социетального сообщества²³⁰. С. Vagt, F Aschemeyer, M. Rosabal-Coto, S. Storm, H. Keller, И.Г. Белякова, и др.²³¹ признают, что окружение (среда) выступает для индивида в качестве важнейшего канала социализации. В отечественной социологии развивается методологическая стратегия *социологии жизни* (Ж.Т. Тощенко, М.О. Мнацаканян), в контексте которой «сознание и поведение человека, его отношение и реакция на изменение своего статуса, своего места не просто как отдельного индивида, но и члена социальной группы, представителя определенного общества, нередко в его парадоксальном развитии»²³². Концепция предполагает также «одновременный анализ общественной среды жизни человека»²³³.

²³⁰ Парсонс Т. О теории и метатеории // Теоретическая социология: Антол.: В 2 ч. Ч. 2: Пер.с англ. / Сост. и общ. ред. С.П. Баньковской. М.: Кн. дом «Университет», 2002. С. 6–7.

²³¹ Vagt C. Design as aesthetic education: On the politics and aesthetics of learning environments. *History of the Human Sciences*. 2020;33(1):175-187. DOI:10.1177/0952695119882883; Aschemeyer F., Rosabal-Coto M., Storm S., Keller H. The Role of Culture and Caregivers' Formal Education for Babies' Learning Environments: The Case of Two Costa Rican Communities. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. December 2020. DOI:10.1177/0022022120981715; Белякова, И. Г. Формирование гражданской идентичности в образовательной среде глобализирующегося пространства / И. Г. Белякова // Вестник культуры и искусств. – 2017. – № 2(50). – С. 98-105. – EDN YTNWMJ.

²³² Тощенко Ж.Т. Парадигмы, структура и уровни социологического анализа // социологические исследования 2007. №9. С. 10.

²³³ Мнацаканян, М. О. В поиске новой теории. Социология жизни: теоретические основания и социальные практики / Отв. ред. Ж.Т. Тощенко. М.: РГГУ, 2016 / М. О. Мнацаканян // Социологический журнал. – 2016. – Т. 22. – № 4. – С. 166-172. – DOI 10.19181/socjour.2016.22.4.4814. – EDN XHJTFL.

Исходя из основных подходов к пониманию среды в социологии, городскую среду атомных ЗАТО будем интерпретировать как *совокупность условий, реализованных на территории атомных ЗАТО, создающих возможности для осуществления участниками Атомного проекта определенных видов деятельности, способствующих или затрудняющих достижение предполагаемых проектом результатов и т.д.*

Таким образом, методологически, создание в атомных ЗАТО проект-ориентированной среды оказывается связанным с понятием «потенциальных возможностей» всех участников, взаимного учета, синергии таких возможностей в рамках реализации цели Атомного проекта как проекта национального масштаба.

Сделать это оказалось возможным, учитывая факт персонального отбора жителей в атомные ЗАТО в СССР.

«Случайных людей у нас не было, только специалисты по направлению, понимающие куда и зачем они попали, какую задачу выполняют и пр». (женщина, 69 лет, Снежинск).

Таким образом, в предложенном понимании среды атомных ЗАТО как поля возможностей учитывается также корпоративность, как наполнение ценностного ядра, идентичности, жизненного уклада и т.д.

Как уже было сказано выше, в основу городской среды ЗАТО положены социальные ценности корпоративности, которые приняты городским сообществом. На наш взгляд, такое понимание позволяет на методологическом уровне предложить направления и подходы к решению целого ряда проблем атомных ЗАТО, на основе включения ценностных ориентаций в концепции развития, видение будущих изменений атомных ЗАТО и т.д.

Первой важной особенностью городской среды атомных ЗАТО является ее искусственный, централизованный характер формирования («население» по разрядке, типовые элементы инфраструктуры, ценностного ядра и пр., которые присущи для каждого из группы атомных

ЗАТО). Результативность городской среды атомных ЗАТО выражается в том, что она способствует реализации цели Атомного проекта.

Вторая особенность заключается в том, что среда атомных ЗАТО объективизирует, воспроизводит и распространяет ценностное ядро, стереотипы группового поведения в конкретных ситуациях, формирует социально-коммуникативные умения и навыки (лидерство, ответственность, инициативность, успешность (создание ситуации успеха), работу в команде (распределение статусов и ролей, навыки самоорганизации), навыки социального управления – (целеполагание, планирование, формы управленческого воздействия, навыки организации, контроль).

Третья особенность. Городская среда атомных ЗАТО, в силу лежащего в основе ее ценностного ядра корпоративности обладает существенным потенциалом побуждения участников реализации проекта - жителей, с одной стороны, на активное, включенное участие в городской жизни, с другой – на готовность выполнять различные задания руководства, уверенно решать как городские, так и сложные и ответственные проектные задачи (Атомного проекта).

Переходя от теоретического анализа к исследованию формирования городской среды в конкретных атомных ЗАТО наметим взаимосвязи и общую логику ее проектирования с учетом проектной специфики.

Идеалистически атомный проект необходимо рассматривать как определенную идейную целостность, сложный целевой образ, генерализованную систему целей и соответствующих им технологий разработки и реализации. В данном случае атомные ЗАТО, как территории размещения объектов Атомного проекта, являются составной частью проекта, их создание и развитие было заложено на начальном этапе реализации проекта. По своей сути это, если можно так выразиться, подпроекты, ядром которых является предприятие, целью – организация его проектного функционирования, что, в частности, предполагает введение

режима секретности и формирование особой зоны, статуса территории как закрытого административно-территориального образования и пр.

Городская среда атомных ЗАТО также формируется «вокруг» проектного объекта и направлена на максимально результативное обеспечение его работы сообразно проектной цели.

Таким образом, специфика градообразующих предприятий атомных ЗАТО, выражая общую специфику Атомного проекта, обуславливает особенности функционирования и воспроизводства городской среды, в т.ч. воспроизводство ценностного ядра корпоративности.

Каждый элемент городской среды был спроектирован и формировался централизованно и по типовому принципу в соответствии с проектной целью (создание паритета в Холодной войне). По мнению экспертов распад СССР знаменует переход Атомного проекта на постпроектный этап:

«В постсоветскую «ельцинскую» эпоху Ядерный щит официально ликвидируется за ненадобностью, что ставит под сомнение необходимость самих ЗАТО в пореформенной России. Однако в последние полтора десятка лет, с актуализацией вопросов национальной безопасности и обеспечения российского национального суверенитета, соблюдения национальных интересов, защиты традиционных ценностей и др. вопрос о ненужности ЗАТО, об их открытии, ликвидации и пр. – попросту отпал» (женщина, 46 лет, Северск).

Таким образом, для атомных ЗАТО современного постпроектного периода первоначальная цель реализована и более не актуальна в ее первичной постановке.

Поиск путей развития на постпроектном этапе, то есть в условиях завершения советского Атомного проекта, является характерным требованием сегодняшнего дня для большинства атомных ЗАТО. Один из главных вопросов, обозначенных в программных документах развития и разнообразных отчетах, подготовленных в Росатоме, заключается в том,

насколько та или иная система управления адекватна потребностям, ожиданиям, потенциалу конкретных атомных ЗАТО²³⁴.

На сегодняшний день переориентирование атомных ЗАТО на современные потребности курирующей Госкорпорации в рамках программ развития ЯОК и ЯЭК поставлено во главу угла городского управления.

«Центральным звеном успеха или провала данной концепции «на местах» выступает состояние «городского пространства», «микроклимата», «уклада» ЗАТО» (мужчина, 36 лет, Саров).

Таким образом, необходимо перепроектирование под новую государственную цель национального масштаба, либо, депроектирование с трансформацией атомных ЗАТО из закрытых административно-территориальных образований в муниципальные образования с необходимым уровнем самостоятельности и обеспеченности, достаточным потенциалом адаптации и развития, готовностью интеграции в региональное городское сообщество.

Выводы ко второй главе

В работе понятие «проект» определяется как сложный целевой образ изменений, который вырабатывается управляющим субъектом. По факту реализации проекта национального масштаба, управляющий субъект организует совместную деятельность участников проекта в данном направлении.

Проектирование определяется как вид управленческой (информационной, предписывающей) деятельности, направленной на выработку и последующую корректировку целевого (информационного) образа изменений, в который закладывается преимущество и/или

²³⁴ См. публичную отчетность ГК «Росатом» 2009-2020 гг., размещенную в открытом доступе на официальном сайте <https://report.rosatom.ru/53.html> Например, отчет за 2020 г. <https://report.rosatom.ru/1914.html> (дата обращения 25.03.24).

предусматривается решение той или иной проблемы национального масштаба.

Управление атомными ЗАТО на основе проектного подхода с этой позиции видится как осуществление развития города в первую очередь в русле реализации цели проекта, посредством организации совместной деятельности участников его реализации, в том числе формирования управляющим субъектом соответствующего ценностного ядра корпоративности, а также городской среды, как совокупности условий сообразных реализации проектной цели.

Особенность Атомного проекта как проекта национального масштаба заключается в том, что цель не имеет четких сроков реализации, хотя и является реализуемой, конечной. В русле проектного подхода управление атомными ЗАТО,

- во-первых, предполагает работу с ценностным ядром корпоративности как основой для организации участников вокруг цели проекта;
- во-вторых, учитывает особенности управления на постпроектном этапе развития города, когда цель проекта реализована или неактуальна.

Понятие «ценность» следует определить как ориентир для действия, основу формирования поведения, организации совместной (сонаправленной) деятельности; важное для человека или группы явление духовной или материальной сферы, которое оценивается субъектом как норма, идеал, благо, польза или выгода. «Корпоративность» определяется в работе как обобщающая ценностная характеристика, качество, свойство, которое проявляется в сплоченности, вовлеченности в процесс совместной реализации масштабного начинания, представляющего собой один из национальных приоритетов развития государства. Если рассматривать отношения участников реализации проекта, то признаки корпоративности проявляются, прежде всего, в их готовности сплотиться вокруг реализации

проектной цели национального масштаба, ощущения причастности к этому важному общественному начинанию, ответственности за успех/неудачу и пр.

В рамках разработки теоретических оснований для организации управления атомными ЗАТО на основе проектного подхода под «ценностным ядром корпоративности» будем понимать совокупность фундаментальных ценностей, посредством которых в основу атомных ЗАТО закладывается готовность и стремление участников реализовать проект национального масштаба на принципах близким к семейным, родовым. Эмпирически установлено, что активация ценностного ядра корпоративности в городской среде атомных ЗАТО предполагает актуализацию проектной цели (параграф 2.2.).

К числу характерных особенностей «ценностного ядра корпоративности» относятся:

- искусственность (наличие волюнтаристского субъекта управления, конвенциональность, управляемое вовлечение участников реализации проекта национального масштаба, их ориентация взаимодействие, сотрудничество);
- специфичность (проектная ориентированность, «тепличность», ориентация на инновации) (параграф 2.2.).

На основании данных, полученных в результате опроса экспертов установлено, что ценностное ядро корпоративности атомных ЗАТО формируется из 8 ценностей, (полный состав из 18 ценностей-целей был верифицирован М. Рокичем).

Его составляют следующие ценности:

- Захватывающая (активная, стимулирующая) жизнь: субъект управления привлекает к участию профессионалов с активной жизненной позицией;
- Чувство свершения (долговременного вклада): проект национального масштаба имманентно подразумевает необходимость свершения, долговременный вклад в развитие общества, государства;

- Мир в мире (отсутствие войн и конфликтов): атомный проект был направлен на обеспечение паритета в военно-стратегическом противостоянии СССР и США;

- Безопасность семьи (забота о родных и любимых): безопасность государства фактически сводится к обеспечению безопасности каждым гражданином своих близких, семьи;

- Национальная безопасность (защищенность от нападения): Атомный проект как проект национального масштаба, направлен на обеспечение национальной безопасности, его участники являются защитниками отечества;

- Самоуважение: без самоуважения нельзя ставить большие цели и добиваться их;

- Признание в обществе (уважение, восхищение): является основой мотивации для человека с активной жизненной позицией;

- Подлинная дружба, плечо друга (тесные товарищеские отношения): ценность, обеспечивающая максимально возможное сплочение участников реализации в совместной деятельности.

Очевидно, что ценностное ядро корпоративности содержит в себе потенциал вовлечения участников реализации проекта, причем не только Атомного проекта (который завершен), но также иного подходящего под специфику атомных ЗАТО проекта национального масштаба.

Корпоративность как обобщающая ценностная характеристика исходит из изначальной общности интересов участников проекта и делает упор на аутентичность социальной общности того или иного проекта национального масштаба, связанную единым долгом, реализацией проектной цели.

Исходя из социологического понимания, городскую среду атомных ЗАТО будем интерпретировать как совокупность условий, реализованных на территории городов, создающих возможности для осуществления участниками проекта определенных видов деятельности, способствующих

реализации цели и затрудняющих воспроизводство нецелесообразных отношений, развитию во внепроектном направлении и т.д.

Деятельность по формированию управляющим субъектом городской среды в атомных ЗАТО, сообразной реализации проектной цели, ориентировано на создание «потенциальных возможностей» для всех участников в направлении реализации проектной цели. Первой важной особенностью городской среды атомных ЗАТО является ее искусственный, централизованный характер формирования. Вторая особенность заключается в том, что среда атомных ЗАТО объективизирует, воспроизводит и распространяет ценностное ядро корпоративности, стереотипы группового поведения в конкретных ситуациях, формирует социально-коммуникативные умения и навыки, работу в команде, навыки социального управления. Третья особенность. Городская среда атомных ЗАТО, в силу лежащей в ее основе ценностного ядра, обладает существенным потенциалом побуждения участников проекта, с одной стороны, на активное, включенное участие в жизни города, с другой – на готовность выполнять различные поручения, распоряжения руководства.

По результатам авторского исследования особенностей управления атомными ЗАТО, на основе выявленной проблематики в научный оборот вводится авторская концепция управления ЗАТО с позиций проектного подхода, в рамках которой города понимаются, в первую очередь, как территории размещения объектов проекта национального масштаба и проживания участников реализации проекта.

Содержательно авторская концепция как целостная логика формирования управления атомными ЗАТО заключается

- во-первых, в анализе целеполагания и дальнейшей оценке этапа развития ЗАТО как территории размещения объекта проекта национального масштаба;

- во-вторых, в последующей корректировке ценностного ядра корпоративности согласно выбранной модели постпроектного развития городов;

- в-третьих, работа управляющего субъекта с ценностным ядром является приоритетом управления, поскольку реализация проекта национального масштаба осуществляется в результате организации совместной деятельности участников и требует от них максимально возможной концентрации усилий, вовлеченности, что и обеспечивает ценностное ядро.

ГЛАВА 3. ГЕНЕЗИС УПРАВЛЕНИЯ НА ПОСТПРОЕКТНОМ ЭТАПЕ И ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЦЕННОСТНОГО ЯДРА КОРПОРАТИВНОСТИ

3.1. Теоретическая реконструкция управления атомным ЗАТО на постпроектном этапе

Город как территория размещения объекта в рамках проекта национального масштаба создается и развивается сообразно цели проекта. Соответственно, особенности и динамика развития атомных ЗАТО как таких городов, специфика управления ими также детерминированы проектным подходом. Это подтверждается мнением информантов, например, работников предприятий Атомного проекта:

«Нашего города без Атомного проекта не было бы в принципе. Это не город в обычном понимании – форпост атомной промышленности такой большой что уже не просто общаги и кинотеатр передвижной у завода, а селение городского типа с типовой застройкой, всеми столичными плюшками», (мужчина, 39 лет, Снежинск).

«Такой оазис науки за забором, кузница кадров, особая экосистема. И конечно управление было проектное – прямо из Москвы, и обеспечение проектное, и спрос с руководителей, и сроки, и планирование, и правильная обработка сознания», (женщина, 56 лет, Новоуральск).

Основными особенностями управления атомными ЗАТО на основе проектного подхода (то есть, исходя из его природы), являются:

- формирование и воспроизводство ценностного ядра корпоративности;

- учет этапного, циклического характера развития города, установки приоритетов управления в зависимости от проектного или постпроектного этапа. (См. рисунок 8).

Данный факт регистрируется в мнениях респондентов: «до начала 90-х пока проект был актуален, развитие шло, потом цель пропала, и система начала сворачиваться, - это такой период уже после проектный, грубо говоря. Начало конца атомных ЗАТО в их первоначальном понимании» (мужчина, 53 года, Озерск).

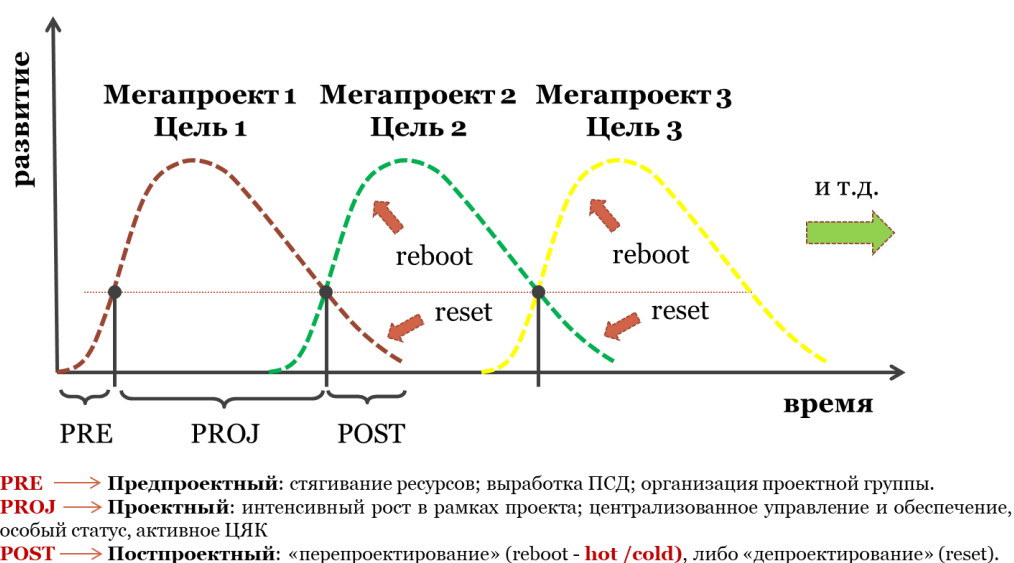


Рисунок 8 – проектная природа ЗАТО

Предпроектный этап связан с закладкой города на старте проекта, но по своим свойствам – это также своего рода переходный этап. Подобное теоретическое предположение может быть подтверждено в результате анализа теоретической реконструкции создания и развития атомных ЗАТО на конкретных примерах. В нынешней ситуации успешного завершения первоначальной цели, атомные ЗАТО переживают, если можно так выразиться «конечный (постпроектный) этап первой итерации цикла». С учетом этого необходимо выделить три основных периода развития атомных

ЗАТО с момента их образования до сегодняшнего дня, которые включают в себя:

- предпроектный (подготовительный) 1943-1958 гг.;
- проектный (основной) 1959-1988 гг.;
- постпроектный (переходный) 1988 - наст. время.

Данная периодизация уже была представлена нами ранее²³⁵. Переходный этап атомных ЗАТО является на сегодняшний момент самым протяженным по времени – 35 лет (подготовительный - 15 лет, основной – 29 лет). Нужно учитывать, что за три десятилетия в атомных ЗАТО произошло много изменений, и в самом переходном этапе из-за его длительности и сложности можно выделить 3 подэтапа:

- демонтаж советской проектной системы (1989 – 1999 гг.);
- попытки реформирования ЗАТО с применением инновационных направлений (2000 – 2014 гг.);
- стабилизация (2015 – наст. время).

Развитие атомных ЗАТО проявляется и может быть зафиксировано по результатам анализа изменений общей ситуации, а также отдельных системных параметров развития общественных отношений, инфраструктуры, условий городской среды, конфигурации управления и пр.

Далее последовательно реконструируем процесс развития ЗАТО на постпроектном этапе, как наиболее важном для определения контуров управления в настоящий момент. Предпроектный и проектный этапы ранее были развернуто реконструированы нами в рамках кандидатской диссертации, затем в монографии. Здесь приводятся краткие результаты проделанной работы, которые сверстаны в виде таблицы и вынесены в приложение 1. Реконструкция производится нами по ранее выработанной методике (с подтверждением в соответствующих нормативно-правовых

²³⁵ Карачков, С.М. Закрытый «атомный город». Дух корпоративности и модель управления [Текст] / Карачков С. М., Зверев А. И. - Москва : Геоинформ ; Екатеринбург : [б. и.], 2017. - 229 с.

актах и иных документах) и предполагает анализ следующих ключевых параметров (см. таблицу 5).

Таблица 5 – Параметры развития проектного города

1. Общая ситуация (внешняя среда) и характеристики города	7. Кадры
2. Руководящие органы	8. Культура, спорт, образование, медицина
3. Экономика и городской бюджет – основные субъекты формирования	9. Нормативная база управления
4. Финансы	10. Стратегия развития
5. Местные участники	11. Зона (периметр города), отношение к ней
6. Социальная сфера	12. Влияние региона и участие в федеральных и областных программах

Этап 1 - 1942-1958 (предпроектный)

Данный период характеризуется началом работ по созданию атомной бомбы в СССР, запуском «Атомного проекта» СССР в параллель «Манхэттенскому проекту» США, строительством объектов атомной промышленности (конструкторские бюро, заводы и пр.), создание Минсредмаша, формированием сети атомных ЗАТО.

Внешняя среда выработки и начала реализации Атомного проекта обусловлена следующими факторами:

- окончание 2-й мировой войны;
- деление стран на капиталистический и социалистические блоки;
- начало Холодной войны;
- создание в США атомной бомбы, последующее испытание бомбардировкой гг. Хиросимы и Нагасаки (06.08.1945 и 09.08.1945);
- наращивание ядерного потенциала.

Запуск Атомного проекта осуществляется в ходе принятия Постановления ГКО «Об организации работ по урану»²³⁶ и

²³⁶ Об организации работ по урану: Постановление Государственного комитета обороны (ГКО) от 28 сентября 1942 года №2352сс. Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/atomny-proekt-sssr_t1_kn1_1998/0127/ (дата обращения 09.01.2025).

конкретизирующего некоторые пункты соответствующего Распоряжения ГКО²³⁷.

Далее, в их развитие принимался еще ряд постановлений и распоряжений, имевших на тот момент статус «совершенно секретно». Например, Постановление ГКО от 8 апреля 1944 года № 5582сс обязало Народный комиссариат химической промышленности спроектировать в 1944 году завод по производству сырья для установок по разделению изотопов урана и т.п.

Постановлением ГКО № 9887сс/оп от 20 августа 1945 года при ГКО был образован Специальный комитет под председательством Берии Л.П. для руководства всеми работами по использованию атомной энергии, а также Первое Главное Управление при Совете Народных Комиссаров СССР (ПГУ при СНК) под руководством Ванникова Л.Б. – для непосредственного руководства научно-исследовательскими, проектными, конструкторскими организациями и промышленными предприятиями в рамках атомного проекта.

Постановлением ГКО от 04 сентября 1945 года № 996 было принято решение о передаче Государственного специального проектного института № 11 (ГСПИ-11) в подчинение ПГУ при СНК. В задачу ГСПИ-11 вменялось стать комплексной проектной организацией для атомной отрасли страны.

Секретными Указами и Постановлениями в период с 1945 по 1950 год было начато строительство сети основных научных конструкторских бюро и заводов (КБ-11, заводы №№ 813, 814, 815, 816, 817) в рамках создаваемой атомной промышленности, а с 1952 по 1955 – их дублеров (НИИ-1011, заводы №№ 825, 933, 1134). Именно на их базе в дальнейшем были организованы атомные ЗАТО.

²³⁷ О дополнительных мероприятиях в организации работ по урану: Распоряжения ГКО от 11 февраля 1943 года № ГОКО-2872сс. Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/kurchatov-v-vospominaniyah-i-dokumentah_2004/p550/?ysclid=m5y863koac43409124 (дата обращения 09.01.2025).

Так, Постановление СНК СССР от 21 декабря 1945 года № 3150-952сс «Об организации строительных управлений НКВД СССР № 859 и 865» в пункте 1 обязывает ПГУ при СНК СССР немедленно приступить к строительству заводов № 813 и 817.

Создается «Зауральская контора Главгорстроя» или Комбинат № 816 около города Томска, т.е. комбинат по производству высокообогащенного урана-235 и плутония, объединявший в себе развивавшиеся на Комбинатах № 817 (Челябинск-40) и № 813 (Свердловск-44) производства²³⁸.

В свою очередь Постановление СНК СССР от 20 сентября 1945 № 2386627сс «Об организации инженерно-физического факультета при Московском механическом институте», регламентирует порядок создания Московского инженерно-физического института (с 28.10.1953 - МИФИ) для подготовки кадров атомной отрасли.

В 1952 году по Постановлению Правительства СССР были созданы первые четыре отделения МИФИ в атомных ЗАТО (ныне - Новоуральск и Лесной в Свердловской, Озерск – в Челябинской и Саров в Нижегородской областях) для подготовки кадров на местах. Впоследствии были созданы отделения МИФИ в Обнинске (1953) и ЗАТО Снежинске (1958). МИФИ готовил кадры для атомной отрасли по всем возможным направлениям, как вновь зарождаемой отрасли народного хозяйства.

Решениями вышестоящих организаций на местах создаются первичные комсомольские, партийные и профсоюзные ячейки вместе с началом организации работ по строительству атомных объектов и Соцгородков при них (будущих атомных ЗАТО).

21 августа 1947 года Постановлением Совета Министров СССР в составе Министерства здравоохранения было организовано 3-е Медицинское управление, на которое возложено медицинское обеспечение предприятий

²³⁸ О строительстве Зауральского машино-строительного завода: Постановление Совета Министров СССР от 26 марта 1949 года № 1252- 443с. Режим доступа: https://elibraryatom.ru/text/atomny-proekt-sssr_t2_kn4_2003/0091/?ysclid=m5y86w91lk18648251 (дата обращения 09.01.2025).

атомной промышленности, т.е. централизованное управление из Москвы. Соответственно, на местах также создавались медсанчасти и медсанотделы объектов. Задачи, которые ставились перед медсанчастями «на входе» – оказание медицинской помощи работающим, изучение влияния на организм человека вредных производственных факторов при производстве урана и оказание медико-санитарной помощи членам семей первостроителей и работников завода.

В 1953 г. с целью централизации функций по управлению атомной отраслью промышленности создается исполнительный орган государственной власти – Министерство среднего машиностроения СССР (Минсредмаш), который можно считать управляемым субъектом советского Атомного проекта^{239 240} – преемником первичной проектной группы Спецкомитета ГПУ и ГСПИ-11.

Населенные пункты комбинатов № 813, 815, 816, 817 и 418 (т.е. 814 – одно из условных названий завода в те времена) и населенный пункт КБ-11 преобразованы в города областного подчинения Новоуральск, Железногорск, Северск, Озерск, Лесной, Кремлев²⁴¹.

Населенные пункты при заводах-дублерах (Трехгорный, Зеленогорск, Снежинск и Заречный), затем получили статус городов областного подчинения позднее, в период с 1955 по 1958 годы. При этом указанные города секретными постановлениями далее получили статус «закрытых» и соответствующие литерные обозначения (см. таблицу 6).

²³⁹ О развитии атомной промышленности в 1950-1954 годы: Постановление Совета Министров СССР от 29 октября 1949 года № 5060-1943сс. Режим доступа: https://elbib.biblioatom.ru/text/atomny-proekt-sssr_t2_kn4_2003/p343/?ysclid=m5y87nynov42866411 (дата обращения 09.01.2025).

²⁴⁰ Об образовании Министерства среднего машиностроения СССР: Указ Президиума Верховного Совета СССР от 26 июня 1953 года № 227. Режим доступа: https://elbib.biblioatom.ru/text/atomny-proekt-sssr_t2_kn5_2005/0226/?ysclid=m5y8882es196868442 (дата обращения 09.01.2025).

²⁴¹ О преобразовании некоторых населенных пунктов в города областного подчинения и рабочие поселки. Режим доступа: <https://zato-seversk-r69.gosweb.gosuslugi.ru/o-munitsipalnom-obrazovanii/istoriya/glavy-administratsii-zato-seversk/> (дата обращения 09.01.2025).

**Таблица 6 - Сеть атомных ЗАТО в рамках развития Атомного
проекта**

	Наименование атомных ЗАТО		Дата создания атомных ЗАТО		Градообразующее предприятие
	Текущее	Ранние	Начало	Статус города	
1	Саров	Арзамас-75, -16 Кремлев	1946 (КБ-11)	1954	РФЯЦ-ВНИИЭФ
2	Новоуральск	Свердловск-44	1945 (завод 813)	1954	УЭХК
3	Лесной	Свердловск-45	1947 (завод 814)	1954	ЭХП
4	Озерск	Челябинск-40, -65	1945 (завод 817)	1954	ПО Маяк
5	Северск	Томск-7	1949 (завод 816)	1954	СХК
6	Железногорск	Красноярск-26	1950 (завод 815)	1954	ГХК
7	Трехгорный	Златоуст-20, -36	1952 (завод 933)	1955	ПСЗ
8	Зеленогорск	Заозерный-13 Красноярск-45	1955 (завод 825)	1956	ПО ЭХЗ
9	Снежинск	Челябинск-50, -70	1955 (НИИ-1011)	1957	РФЯЦ-ВНИИТФ
10	Заречный	Пенза-19	1954 (завод 1134)	1958	ПО Старт

Таким образом, к концу 1958 года были полностью сформированы территориально-производственный, управленческий контура и облики нынешних атомных ЗАТО²⁴².

Этап 2 - 1959-1988 (проектный)

²⁴² Более подробные материалы по данному периоду - Атомный проект СССР : Документы и материалы / М-во РФ по атом. энергии, РАН; [Сост.: Л. И. Кудинова (отв. сост.) и др.]; Под общ. ред. Л. Д. Рябева. - Москва : Наука : Физматлит, 1998-____. - 24 см.; ISBN 5-02-015007-X.

Данный период характеризуется серийным выпуском необходимой продукции, внедрением передовых методов и технологий на производствах градообразующих предприятий – проектных объектов, интенсивным строительством АЭС, «расцветом» атомных ЗАТО по всем социально-экономическим показателям, оформлением периметров «запретных зон» вокруг территорий размещения проектных объектов и введением новых норм режима секретности.

Характеристики внешней среды развития атомных ЗАТО детерминированы следующими факторами:

- продолжение Холодной войны и гонка вооружений;
- формирование двух военно-политических блоков (НАТО, основанная 04.04.1949 и Организация Варшавского Договора, сформированная 14.05.1955);
- активная фаза гонки вооружений, кроме СССР и США технологиями обогащения урана овладевают Великобритания и Франция.

На данном послевоенном этапе СССР переживает этап активного интенсивного и экстенсивного роста, усиления мирового значения, комплексного развития ключевых сфер науки, производства, культуры и общества. В том числе были обозначены новые серьезные международные вызовы, связанные с обеспечением национальной безопасности, разделением сфер влияния по итогу окончания ВОВ и пр. Характерным отличием данного периода является развитие законодательства, бурное развитие целых промышленных направлений, сфер, в том числе и зарождение атомной индустрии, формирование ядерно-оружейного и ядерно-энергетического комплексов, развития территорий размещения проектных объектов (комбинатов), возникновение и бурное развитие атомных ЗАТО. В основном все, что касалось развития предприятий, их промышленных площадок и производственных мощностей, вопросов всестороннего обеспечения этих мощностей (кадрами, технологиями, оборудованием, материалами), а также вопросов по городской территории, вплоть до публикации отдельных

технических характеристик инфраструктуры – все это выходило под грифом секретно и по значительной части документации срок рассекречивания еще не истек. Разрабатывается целый ряд ключевых НПА, регламентирующих проектный этап развития атомных ЗАТО ^{243 244 245 246}.

Так, по данным объединенного архивного фонда Южноуральского управления строительства г. Челябинск-40:

1. Постановлением Совета Министров СССР № 758-316 от 8 сентября 1964 года в стране устанавливается единая система условных и открытых наименований министерств, ведомств, предприятий и организаций СССР. Комитетом государственной безопасности при Совете Министров СССР утверждено Положение о порядке применения этих наименований. С целью четкого и своевременного выполнения постановления Совмина СССР и в соответствии с указанным Положением приказом по Министерству среднего машиностроения № 080сс от 4 марта 1966 года с 1 января 1967 года введены новые условные, согласованные с КГБ СМ СССР, и открытые наименования: Открытое наименование Южно-Уральское управление строительства Условное наименование: Предприятие п/я М-5670 в/ч 14178 МСМ СССР (оаф 111, оп.1, д.199, л.3).

²⁴³ Приказ Государственного комитета СМ СССР по использованию атомной энергии и министра энергетики и электрификации СССР от 07 февраля 1963 года № 61-42/р «Об образовании межведомственных пусковых комиссий по Ново-Воронежской и Белоярской атомным станциям». Режим доступа: <https://www.biblioatom.ru/atomic-age/documents/?ysclid=m5y8b0xh3187920120> (дата обращения 09.01.2025).

²⁴⁴ Приказ Государственного комитета по среднему машиностроению от 03.10.1964 года № 263с «О введении с 01.01.1966 года системы условных и открытых наименований». Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/kuznetsov_obespechenie-sekretnosti-zavoda-817_2018/?ysclid=m5y8bsqbad59657393 (дата обращения 09.01.2025).

²⁴⁵ Положение от 07.07.1965 года «О порядке применения условных и открытых наименований министерств, предприятий, учреждений и организаций СССР» - так называемое «положение 100». Режим доступа: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/88415/1/978-5-8295-0039-9_2010_070.pdf?ysclid=m5y8cjyies275608609 (дата обращения 09.01.2025).

²⁴⁶ Приказ по Министерству среднего машиностроения СССР от 04.03.1966 года № 080сс «О введении новых условных и открытых наименований для организаций и учреждений МСМ». Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/kuznetsov_istoria-atomnogo-proekta-na-urale_2009/0022/?ysclid=m5y8ds1xi916428690 (дата обращения 09.01.2025).

2. Приказом по Министерству среднего машиностроения от 14 марта 1972 года № 067с для восполнения естественной убыли рабочих на предприятиях и увеличения численности стабильных квалифицированных кадров в строительных организациях Министерства рекомендовано всемерно расширять в 1972 году набор рабочих, особенно строительных специальностей, из числа военнослужащих, увольняемых в запас из ВСО по окончании срочной службы. (ф.2, оп.1с, д.334, л.17)²⁴⁷.

Более подробно исторические аспекты создания атомных ЗАТО рассмотрены в ряде трудов²⁴⁸.

Этап 3 - 1989-1999 (постпроектный этап – подэтап демонтаж)

Данный период характеризуется распадом СССР, возникновением локальных военных конфликтов, перестройкой, новой Конституцией РФ (1993), зарождением муниципального права и становлением института мэров, многопартийностью, появлением атомных ЗАТО на картах страны, оффшорами в ЗАТО, ФЗ «О ЗАТО», экономическим кризисом в России (1998).

Внешняя среда функционирования атомных ЗАТО обусловлена следующими факторами:

- развал социалистического блока и создание СНГ (1991);
- спор с Украиной за статус Черноморского флота и базу в Севастополе;
- заключение договора СНВ-2 (1993);
- «Балканский кризис» (1999) и «расширение НАТО на Восток».

²⁴⁷ Историческая справка к ОАФ № 111 «Южноуральское управление строительства и его подведомственные организации» г. Челябинск-40 (Фонд № 111 – Архивный путеводитель) [Электронный документ] // http://ozerskadm.ru/about/unit/munarchive/munarchive_docs/?ELEMENT_ID=10970&ysclid=m4nuttz1y1573180437 (Дата обращения 14.12.2024)

²⁴⁸ Кузнецов Н.В. «Атомные закрытые административно-территориальные образования Урала: История и современность. Часть 1. Советский период», Екатеринбург, 2015.

Постановлением Совета Министров СССР от 08.12.1990 № 1233-164 утвержден «Перечень городов и районов СССР, закрытых для посещения иностранными гражданами», в него Приказом председателя КГБ от 14.01.1991 № 037с «О мерах в связи с утверждением Перечня городов и районов СССР, закрытых для посещения иностранными гражданами, и установлением порядка передвижения отдельных категорий иностранцев по территории СССР» внесены изменения, дающие послабления иностранцам на посещение ранее закрытых для них территорий.

В рамках Постановления ВС РСФСР от 19.10.1990 № 247-1 «О городах и территориях РСФСР, находящихся в условиях особого режима», предложено:

1. «Считать целесообразным проверить обоснованность установления особого режима для городов и территорий РСФСР, исходя из интересов экономического развития Российской Федерации и поддержания обороноспособности СССР.

2. Поручить Совету Министров РСФСР, Прокурору РСФСР по согласованию с местными органами государственной власти, Министерством обороны СССР, другими центральными ведомствами в срок до 1 января 1991 года пересмотреть перечень и правовой статус поселений и территорий закрытого типа, уточнить их границы.

Предусмотреть для таких поселений особый механизм формирования местных бюджетов, обеспечивающий комплексное развитие территорий и социальной инфраструктуры»²⁴⁹.

В соответствии с Законом РФ от 06 июля 1991 года № 1550-I «О местном самоуправлении в Российской Федерации» осуществляется перераспределение полномочий по управлению территориями (город и пр.).

²⁴⁹ «О городах и территориях РСФСР, находящихся в условиях особого режима»: Постановления ВС РСФСР от 19.10.1990 № 247-1 // Консультант Плюс. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ESU&n=4641&ysclid=m5y8ewphxt166636788> (дата обращения 09.01.2025).

По Закону РФ от 27.12.1991 № 2118-1 «Об основах налоговой системы в Российской Федерации», с 01.01.1993 года ЗАТО получали дополнительные льготы по федеральным налогам: «налогу на добавленную стоимость, акцизам, налогу на прибыль предприятий и организаций»²⁵⁰. При этом предприятия, получившие льготы, должны были перечислять часть средств в виде неналоговых платежей в местные внебюджетные фонды для реализации программ социального развития. Механизм предоставления дополнительных налоговых льгот стал средством привлечения налогоплательщиков из других регионов и финансирования ЗАТО за счет средств регионов и федерального бюджета.

В соответствии с Федеральным законом от 14.07.1992 N 3297-1 «О закрытом административно-территориальном образовании» (О ЗАТО) признан факт существования таких территорий, определен их юридический статус, вопрос бюджетирования, название, права и обязанности ОМС и их подчиненность («прямое московское подчинение»), режим безопасного функционирования, льготы и компенсации и пр.

По Постановлению Совета Министров - Правительства Российской Федерации от 15 ноября 1993 года N 1158 «О мерах по социальной защите населения, проживающего и работающего в закрытых административно-территориальных образованиях»: законодательно установлены ключевые меры соцзащиты ключевых категорий населения атомных ЗАТО в условиях постсоветской России.

Распоряжением Правительства РФ от 04.01.1994 № 3-р (без названия) в качестве официальных географических наименований были закреплены 19 городов и 18 поселков из числа ЗАТО, соответственно взамен литерных наименований Челябинск-65, Томск-7 и т.п. к атомным ЗАТО вернулись прежние названия, установленные еще в 50-х годах, Озерск, Северск и т.п.

²⁵⁰ «Об основах налоговой системы в Российской Федерации: Федеральный закон от 27.12.1991 № 2118-1.

В соответствии с Федеральным законом от 14 августа 1995 года N 145-ФЗ «О переименовании города Кремлев Нижегородской области в город Саров» на картах России появляется один из передовых атомных ЗАТО – г. Саров. Постановлением Правительства РФ от 11 июня 1996 года N 693 «Об утверждении Положения о порядке обеспечения особого режима в закрытом административно-территориальном образовании, на территории которого расположены объекты Госкорпорации «Росатом», Указом Президента РФ от 16.03.1996 года № 386 «Об утверждении границ ЗАТО – город Новоуральска Свердловской области» и соответствующими Указами в отношении иных атомных ЗАТО устанавливается охранный периметр территорий размещения проектных объектов, жизнеобеспечения работников и вспомогательной инфраструктуры.

Решается вопрос о возможном наделении некоторых атомных ЗАТО (при соответствии критериев) также статусом наукоградов на основании Федерального закона от 07.04.1999 N 70-ФЗ «О статусе наукограда Российской Федерации».

Этап 4 - 2000-2014 (постпроектный этап – попытки создания достойного будущего)

Этот период характеризуется запуском реформы атомной отрасли, акционированием предприятий и оформлением их стратегий как «новых обликов». Опрошенные эксперты подтверждают данное высказывание как факт:

«Предприятия Росатома перетряхиваются, объявляется реструктуризация активов, комбинаты массово признают объекты социальной сферы непрофильными, снимают их с баланса и передают в ведение муниципалитетов. Корпорация помимо национальных интересов продвигает собственные, связанные с извлечением прибыли, что сказывается на взаимоотношениях между городом и УЭХК как частью экосистемы Росатома», - мужчина, 62 года, Новоуральск.

«Формируются новые «росатомовские» облики градообразующих предприятий», - женщина, 49 лет, Снежинск.

Происходит существенное изменение ситуации и законодательства по атомным ЗАТО, в том числе вследствие корректировки налогового законодательства и перераспределения полномочий между ветвями власти (муниципалитет – субъект Федерации – органы Федеральной власти). Это также подтверждают эксперты:

«В 2003 и 2006 годах происходят изменения в сферах разграничения полномочий между этажами исполнительной власти, а также в рамках бюджетной подчиненности, ЗАТО начинают выстраивать взаимоотношения с региональными органами государственной власти, но это новый опыт и понимание как это результативно делать отсутствовало», - женщина, 54 года, Лесной.

Происходит реформа атомной отрасли и акционирование заводов. Эксперты так высказываются по данному вопросу:

«теперь центры принятия решения находятся внутри самих заводов, закрепляются новые управленческие институты, такие как совет директоров и собственник», - мужчина, 48 лет, Железногорск.

Реализуется встраивание атомных ЗАТО в единую муниципальную систему, окончательное организационно-функциональное разделение атомных ЗАТО на две практически независимые группы: оборонные (ЯОК, управляющий субъект – Министерство обороны РФ) и энергетические (ЯЭК, управляющий субъект – ГК «Росатом»); создание ПЗРО в атомных ЗАТО; институционализация и в том числе законодательное закрепление одноканального финансирования «атомной» медицины и пр.

Внешняя среда постпроектного развития атомных ЗАТО обусловлена следующими факторами:

- мировой экономический кризис (2008);
- авария на АЭС на Фукусима, постепенный отказ Германии от эксплуатации АЭС;

- «всплеск» терроризма в мировом масштабе;
- активная борьба Росатома с зарубежными конкурентами за рынки строительства новых АЭС.

Постановление Правительства Российской Федерации от 11 января 2001 года N 23 «Об обеспечении жильем граждан, переезжающих из закрытых административно-территориальных образований на новое место жительства, или выплате компенсаций этим гражданам».

По Постановлению Правительства Российской Федерации от 5 июля 2001 года № 508 «Об утверждении перечня закрытых административно-территориальных образований и расположенных на их территориях населённых пунктов», в состав сформированных на базе ЗАТО городских округов вошли близлежащие населенные пункты.

В соответствии с Федеральным законом от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», атомные ЗАТО встраиваются в единую муниципальную систему, с наделением их статусом городских округов (например, Новоуральский ГО и др.).

На основании Федерального закона от 20 августа 2004 N 120-ФЗ «О внесении изменений в Бюджетный кодекс РФ в части регулирования межбюджетных отношений», с 1 января 2006 года бюджеты атомных ЗАТО получают межбюджетные трансферты из федерального бюджета через бюджет соответствующих субъектов Российской Федерации, а межбюджетное регулирование передается с федерального на региональный уровень²⁵¹.

С 1 января 2006 года на основании принятых НПА осуществляется окончательный ввод атомных ЗАТО в единую систему бюджетирования, но при этом в рамках правил компенсации дополнительных расходов и (или)

²⁵¹ См. Проскурнин, С. Д. Основные предпосылки и тенденции развития ЗАТО ГК "Росатом" / С. Д. Проскурнин // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2019. – № 1(57). – С. 3. – EDN ZIRFFB.

потерь бюджетов ЗАТО, связанных с особым режимом безопасного функционирования»²⁵². В части финансирования и бюджетной обеспеченности в данный период закладывается направление на трансформацию советской системы. По мнению ведущего специалиста Центра Ответственности по частному проекту БРЕСТ-ОД-300, АО «НИКИЭТ» (предприятие Госкорпорации «Росатом») А.К. Поджарого «1992 г. финансирование ЗАТО осуществлялось напрямую через федеральный бюджет, без промежуточных звеньев. Введенный в 1992 г. Закон «О ЗАТО» устанавливал административную подчиненность этих городов тем субъектам РФ, в которых они располагаются. Также данный Закон устанавливал порядок формирования бюджетов ЗАТО. Таким образом, начиная с 1992 г. закрытые города включены в межбюджетные отношения по схеме «Федеральный бюджет – региональный бюджет – бюджет ЗАТО». В бюджеты ЗАТО из федерального бюджета поступают дотации и субвенции (на развитие социальной и инженерной инфраструктуры, по переселению, по капитальным вложениям, по пособию на детей, по льготам и программе развития города)»²⁵³. При этом, в реальном выражении, как считает А.К. Поджарый динамика реального бюджетного финансирования атомных ЗАТО в период 1996-2016 – негативная: «реальном выражении трансферты

²⁵² О внесении изменений в законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых законодательных актов Российской Федерации в связи с принятием федеральных законов «О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» и «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями): Федеральный закон от 22.08.2004 № 122; Об утверждении Правил компенсации дополнительных расходов и (или) потерь бюджетов ЗАТО, связанных с особым режимом безопасного функционирования: Постановление Правительства Российской Федерации; Об утверждении Правил компенсации дополнительных расходов и (или) потерь бюджетов закрытых административно-территориальных образований, связанных с особым режимом безопасного функционирования: Постановление Правительства Российской Федерации от 18 апреля 2005 года № 232.

²⁵³ Поджарый, А. К. Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности (ЗАТО) через призму инновационного развития Российской Федерации / А. К. Поджарый, Т. П. Данько // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2017. – № 3. – С.50. – EDN ZHMKLV.

бюджетам ЗАТО снижаются, и, начиная с 2008 г., оказываются меньше уровня 1996 г.» (см. рис 9).

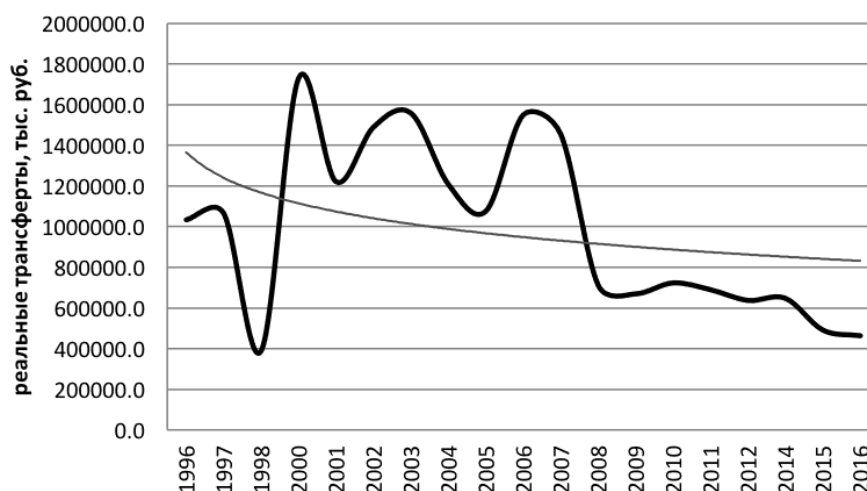


Рис. 9. Динамика реальных финансовых потоков в ЗАТО из федерального бюджета (по отношению к 1996 г.)²⁵⁴.

В целом соглашаясь с позицией А.К. Поджарого и Т.П. Данько, высказанного ими в работе «Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности (ЗАТО) через призму инновационного развития Российской Федерации» отметим следующее. До начала 90-х годов атомные ЗАТО получали масштабную государственную поддержку, поскольку их развитие считалось стратегически важным для обороны и безопасности страны. Однако законодательные изменения, произошедшие после 1992 года, привели к существенной реструктуризации финансирования атомных ЗАТО. Анализ трансфертов между бюджетами различных уровней показывает, как кардинально изменился подход властей к обеспечению жизнедеятельности этих особых территориальных образований, что отразилось как на объемах, так и на структуре их бюджетов.

Бюджетное финансирование закрытых атомных ЗАТО претерпело существенную реорганизацию. В постпроектный период региональные

²⁵⁴ Поджарый, А. К. Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности. С.51.

власти выступают посредником между федеральным центром и ЗАТО, определяя приоритеты их бюджетного обеспечения. Специфика режимных территорий атомных ЗАТО требует особого подхода к формированию их доходной базы. В связи с этим и был предусмотрен механизм возмещения дополнительных затрат, возникающих из-за необходимости поддержания особого режима безопасности. Таким образом, прежняя система прямого федерального подчинения атомных ЗАТО была заменена на многоуровневую структуру управления через субъекты РФ. Для покрытия расходов территорий с особым статусом была разработана особая система формирования финансовых потоков, при которой средства последовательно перечисляются из центрального бюджета через региональные фонды к ЗАТО. При этом доходная часть ведет себя сходным образом: номинально за период 2001-2016 гг. увеличивается, в реальном же исчислении – уменьшается²⁵⁵.

В соответствии с Постановлением Правительства от 11 апреля 2005 года за № 206 образовано Федеральное медико-биологическое агентство России (ФМБА России). В настоящее время ФМБА в соответствии с распоряжением Правительства РФ от 21.08.2006 № 1156-р оказывает лечебно-профилактическую помощь всему населению атомных ЗАТО, в том числе работникам всех предприятий и организаций, расположенных на территории атомных ЗАТО, работникам градообразующих предприятий и членам их семей.

На основании Федерального закона от 18.10.2007 N 230-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием разграничения полномочий» внесен ряд существенных изменений в ФЗ «О ЗАТО», а именно:

- назначение главы администрации только по контракту по результатам конкурса;

²⁵⁵ Поджарый, А. К. Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности.

- согласование с ФОИВ (Росатом, Роскосмос) планов и программ комплексного социально-экономического развития, а также генеральных планов атомных ЗАТО;

- установлено, что при принятии решения о преобразовании атомных ЗАТО определение этапов, сроков снятия/изменения статуса особого режима безопасности и т.п. происходит с учетом предложений соответствующих ФОИВ и ОМС в порядке, установленном Постановлением Правительства РФ.

С 1 декабря 2007 г. по Федеральному закону № 317-ФЗ «О Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» создана Государственная корпорация «Росатом» (ГК «Росатом»). Также принят так называемый «туннельный закон», разрешивший приватизацию части активов ГК «Росатом»: Федеральный закон от 5 февраля 2007 г. № 13-ФЗ «Об особенностях управления и распоряжения имуществом и акциями организаций, осуществляющих деятельность в области использования атомной энергии, и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 27.04.2007 N 556 «О реструктуризации атомного энергопромышленного комплекса Российской Федерации» происходит трансформация атомной энергетики в России согласно актуальной ситуации в стране и в мире. Наконец, принимается Постановление Правительства Российской Федерации от 26.05.2007 N 319 «О мерах по созданию открытого акционерного общества «Атомный энергопромышленный комплекс».

Применительно ко всем атомным ЗАТО принимаются соответствующие НПА и локальные нормативные акты, регулирующие:

- порядок передачи проектных объектов из статуса ФГУПов в негосударственное владение²⁵⁶;

²⁵⁶ См. например, Об условиях приватизации ФГУП «Уральский электрохимический комбинат: Распоряжение Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 04 августа 2008 года № 1225-р. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=429920&ysclid=m5y8ijjr1r638992492> (дата обращения 09.01.2025). и иные ему подобные.

- направления развития профильного образовательного учреждения Атомного проекта НИЯУ-МИФИ²⁵⁷;
- векторы трансформации системы обязательного медицинского страхования (ОМС), проведенной в 2011–2015, так называемый «переход на одноканальное финансирование», т.е. только из одного источника – средств ОМС, состоявшийся на территориях ЗАТО с 01.01.2015 года²⁵⁸.
- порядок оказания участникам реализации Атомного проекта медицинской помощи, связанной с опасными условиями труда²⁵⁹.
- стратегические направления комплексного социально-экономического развития атомных ЗАТО²⁶⁰;

²⁵⁷ См. например, Распоряжение Правительства РФ от 13 июля 2009 года № 915-р «Об утверждении Программы создания и развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Национальный исследовательский ядерный университет "МИФИ" на 2009-2017 годы». Режим доступа: https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=457142&ysclid=m5y8j_ezl9p132547915 (дата обращения 09.01.2025) и ему подобные.

²⁵⁸ Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29 ноября 2010 года № 326-ФЗ. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_107289/?ysclid=m5y8k5jhbe52459092 (дата обращения 09.01.2025).

²⁵⁹ Об особенностях организации и финансового обеспечения оказания медицинской помощи населению ЗАТО, территорий с опасными для здоровья человека физическими, химическими и биологическими факторами, включенных в соответствующий перечень, работникам организаций, включенных в перечень организаций отдельных отраслей промышленности с особо опасными условиями труда: Постановление Правительства РФ от 2 августа 2012 года N 789. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_171434/4e8e5b47dc11680904a09e779aebd34ab685a326/?ysclid=m5y8krod4n143209061 (дата обращения 09.01.2025); Об особенностях организации и финансового обеспечения оказания медицинской помощи, в том числе предоставления дополнительных видов и объемов медицинской помощи, населению ЗАТО, территорий с опасными для здоровья человека физическими, химическими и биологическими факторами, включенных в соответствующий перечень, работникам организаций, включенных в перечень организаций отдельных отраслей промышленности с особо опасными условиями труда: Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2014 года N 1540. Режим доступа: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&link_id=4&nd=102365657&ysclid=m5y8lm3qk229335292 (дата обращения 09.01.2025).

²⁶⁰ См. например, Об утверждении Схемы территориального планирования Свердловской области: Постановление Правительства Свердловской области от 31.08.2009 года № 1000-ПП. Режим доступа: <https://minstroy.midural.ru/uploads/document/214/1000-pp.pdf?ysclid=m5y8mgfzdh611080042> (дата обращения 09.01.2025); Об утверждении

На основании Федерального закона от 22 ноября 2011 года N 333-ФЗ «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «О закрытом административно-территориальном образовании» и статью 1 Федерального закона «О внесении изменений и дополнений в Закон Российской Федерации «О закрытом административно-территориальном образовании» (с изменениями и дополнениями), атомным ЗАТО даются некоторые послабления режима. Также конкретизирован ряд понятий, в том числе что такое ЗАТО, как интерпретировать его границы, каковы формы и объемы ответственности жителей, что такое статус организаций и объектов, что такое возможность совершения сделок с имуществом и т.п.

В 2011 г принимается ряд Соглашений о сотрудничестве между Государственной ГК «Росатом» и региональными органами исполнительной власти дополнительной финансовой поддержке атомных ЗАТО Госкорпорацией²⁶¹.

В 2011 г. в соответствии с ФЗ некоторые атомные ЗАТО становятся территориями захоронения радиоактивных отходов. Создание пунктов захоронения радиоактивных отходов (ПЗРО) в ЗАТО регулируется Федеральным законом от 11.07.2011 №190-ФЗ «Об обращении с радиоактивными отходами».

Федеральный закон от 02.07.2013 № 188-ФЗ «О внесении изменений в ФЗ «О государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» и

«Программы комплексного социально-экономического развития ЗАТО Новоуральский городской округ на 2013-2017 годы»: Решение Думы Новоуральского городского округа Свердловской области от 26 декабря 2012 года N 158. Режим доступа: <https://duma-ngo.ru/node/181> (дата обращения 09.01.2025); Концепция создания индустриального парка на территории Новоуральского городского округа. Режим доступа: <https://base.garant.ru/21054558/cef47605f4f6a0545bf7fd0a51b42de2/?ysclid=m5y8o2sxu3590433468> (дата обращения 09.01.2025). и подобные им применительно к иным атомным ЗАТО.

²⁶¹ См. например, Соглашение о сотрудничестве между Государственной корпорацией по атомной энергии «Росатом» и Правительством Свердловской области от 23.08.2011 № 1/1767-Д. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/file/pdf?eoNumber=6601201908090001&ysclid=m5y8opjlnm43452871> (дата обращения 09.01.2025). и подобные ему применительно к другим атомным ЗАТО.

отдельные законодательные акты Российской Федерации», создает особый статус для предприятий ядерного оружейного комплекса (ЯОК) и вводит новую терминологию – «федеральная ядерная организация» (ФЯО), то есть это общество, имеющее организационно-правовую форму ФГУП, но с запретом проведения акционирования и с финансовым и организационным контролем за его деятельностью со стороны ГК «Росатом».

В соответствии с Указом Президента РФ от 26 июня 2014 года № 467 «О федеральных ядерных организациях» статус ФЯО присваивается проектным объектам на территории атомных ЗАТО на 25 лет 8-ми ФГУПам, среди которых ЭХП (Лесной), ГХК (Железногорск), ПСЗ (Трехгорный), ПО Маяк (Озерск), РФЯЦ-ВНИИТФ (Снежинск), РФЯЦ-ВНИИЭФ (Саров).

Распоряжением Правительства РФ от 29 июля 2014 года № 1398-р «Об утверждении перечня моногородов» Озёрский городской округ включён в категорию «Монопрофильные муниципальные образования Российской Федерации (моногорода), в которых имеются риски ухудшения социально-экономического положения».

Федеральный закон от 02.04.2014 N 42-ФЗ «О внесении изменений в закон РФ «О ЗАТО», исключает пункт о налоговых льготах до 2000 года (т.к. идут международные суды с ЮКОСом).

Федеральный закон от 29 декабря 2014 года N 454-ФЗ «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «О закрытом административно-территориальном образовании», вносит поправки в статью 17 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», в соответствии с которыми предусматриваются меры государственной поддержки в отношении отдельных категорий граждан», о государственной поддержке граждан, желающих выехать с территории ЗАТО.

Этап 5 - 2015-н/вр. (постпроектный этап - стабилизация)

Период характеризуется фактически состоявшимся вектором раздельного движения атомных ЗАТО по двум направлениям (ЯОК и ЯЭК), формированием у атомных ЗАТО долгосрочных планов развития (социально-экономического развития до 2035 года), участием ГК «Росатом» в реализации Соглашений с территориями нахождения атомных ЗАТО, изменениями в законодательстве атомных ЗАТО, в т.ч. послаблениями в обеспечении режима охраны периметра атомных ЗАТО, углублением проблем с медициной, кадровый голод, создание ТОСЭР.

Внешняя среда постпроектного развития атомных ЗАТО обусловлена следующими факторами:

- попытки расширения НАТО на Восток;
- «цветные» революции в бывших странах блока ОВД и бывших республиках СССР;
- активная фаза конкурентной борьбы за атомные рынки;
- пандемия COVID-19;
- украинский кризис;
- санкционная политика запада по отношению к России и странам ее поддерживающих.

С 2014 г. соответствующим федеральным законом с целью создания условий для повышения инвестиционной привлекательности в России создаются территории опережающего социально-экономического развития²⁶², предусматривающие особый (упрощенный для субъектов) правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности в целях формирования благоприятной среды для привлечения инвестиций, обеспечения ускоренного развития экономики и создания комфортных условий для обеспечения жизнедеятельности населения.

²⁶² О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации», далее закон о ТОСЭР: федеральный закон от 29.12.2014 № 473-ФЗ. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/39279> (дата обращения 09.01.2025).

«Атомные ЗАТО как одни из наиболее привлекательных (в силу инфраструктуры) и в то же время труднодоступных (в силу особого режима) площадок становятся кандидатами в потенциальные ТОСЭР» (мужчина 62 года, Железногорск).

В рамках данного направления принимается целый ряд профильных НПА, устанавливающих для некоторых атомных ЗАТО особый статус помимо закрытого^{263 264 265}. В дополнение к данным мерам, также «с целью создания условий для повышения инвестиционной привлекательности атомных ЗАТО, развития их экономического потенциала, наибольшего удовлетворения социально-культурных и иных потребностей жителей принимаются типовые Приказы по проектным объектам, направленные на установление дополнительных мер по обеспечению особого режима²⁶⁶. Кроме того, для координации управления атомными ЗАТО - ТОСЭР в экосистеме Госкорпорации «Росатом» создается управляющая организация – «Атом-ТОР»²⁶⁷.

²⁶³ О создании территории опережающего социально-экономического развития «Саров»: Постановление Правительства РФ от 20 апреля 2017 года N 481. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215848/?ysclid=m5yqaenhh4915351327 (дата обращения 09.01.2025).

²⁶⁴ О создании территории опережающего социально-экономического развития «Озерск»: Постановление Правительства РФ от 6 февраля 2018 года N 113. Режим доступа: <http://government.ru/docs/31292/> (дата обращения 09.01.2025).

²⁶⁵ «О создании территории опережающего социально-экономического развития «Новоуральск»: Постановление Правительства РФ от 12 февраля 2019 года N 130. Режим доступа: https://mir.midural.ru/sites/default/files/pp_rf_ot_12_02_2019_n_130.pdf (дата обращения 09.01.2025).

²⁶⁶ См. например, О дополнительных мерах по обеспечению особого режима в ЗАТО: Приказ ФГУП «Электрохимприбор» от 19 февраля 2016 года № 80 Режим доступа: [http://www.ehp-atom.ru/public/upload/file/_ \(7\).pdf?ysclid=m5yqec759z36654734](http://www.ehp-atom.ru/public/upload/file/_ (7).pdf?ysclid=m5yqec759z36654734) (дата обращения 09.01.2025), а также иные сходные приказы по иным ФГУПам атомных ЗАТО.

²⁶⁷ Об управляющей компании, осуществляющей функции по управлению территориями опережающего социально-экономического развития, созданными на территориях закрытых административно-территориальных образований (за исключением Дальневосточного федерального округа), на которых расположены учреждения Государственной корпорации по атомной энергии "Росатом", акционерные общества Государственной корпорации по атомной энергии "Росатом" и их дочерние общества, а также подведомственные предприятия, по роду деятельности которых созданы закрытые административно-территориальные образования: Постановление Правительства РФ от 30 июня 2018 года N 764. Режим доступа:

Активно обсуждается вопрос открытия атомных ЗАТО, «смещения» периметра охранной зоны до непосредственно проектных объектов (комбинатов ГК «Росатом»). Публикуются проекты Указов Президента РФ Об упразднении ЗАТО Новоуральск, Зеленогорск, Северск, Заречный, Звездный, Локомотивный с 01.01.2016.

Как отмечает в своей работе А.К. Поджарый: «В соответствии с результатами мониторинга социально-экономического развития моногородов, проводимого Правительством и Минэкономразвития РФ, а также в рамках исполнения поручения Правительства Российской Федерации, был сделан вывод о возможности упразднения четырех ЗАТО (Новоуральск, Зеленогорск, Северск, Заречный), подведомственных Госкорпорации «Росатом». Во исполнение поручений Правительства Российской Федерации Минэкономразвития РФ подготовило проекты указов Президента Российской Федерации об упразднении с 1 января 2016 г. указанных четырех ЗАТО. »

Информанты отмечают, что: *«происходит усиление влияния Госкорпорации на экономические, политические и социальные процессы, а также на деятельность местных властей. Нередки были случаи перехода крупного и среднего бизнеса в «теневой» сектор»* - мужчина, 45 лет, Лесной.

Как отметил эксперт из Снежинска, *«по итогу таких преобразований многие закрытые города до сих пор продолжают «поиск себя» в текущих рыночных отношениях»* - мужчина, 49 лет, Снежинск.

А.К. Поджарый также считает данную инициативу нецелесообразной в контексте развития РФ: «...по нашему мнению, предложения Правительства, Министерства экономического развития и Министерства финансов РФ по упразднению атомных закрытых городов являются неприемлемыми для развития Российской Федерации...»²⁶⁸.

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_301566/?ysclid=m5yqgx9596400653653 (дата обращения 09.01.2025).

²⁶⁸ Поджарый, А. К. Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности (ЗАТО) через призму инновационного развития Российской Федерации

Иницируются важные изменения в медицинской системе ФМБА²⁶⁹ и порядке участия атомных ЗАТО в государственно-частном партнерстве²⁷⁰ также закрепляются в соответствующих НПА.

Кроме того, осуществляется программа компенсационных выплат медицинским работникам, в рамках принятия соответствующих НПА.

Так, на основании Постановления Правительства РФ от 23 декабря 2019 года N 1774 медицинским работникам, впервые прибывшим (переехавшим) на работу в атомные ЗАТО, обслуживаемые медицинскими организациями, расположенными на территории ДФО, в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, предоставляются единовременные компенсационные выплаты в размере: 2 млн рублей для врачей; 1 млн рублей для фельдшеров, а также акушеров и медицинских сестер фельдшерско-акушерских пунктов, фельдшерских пунктов.

В соответствии с Федеральным законом от 03.07.2016 N 297-ФЗ «О внесении изменений в закон РФ «О ЗАТО», с 2017 года:

- упразднена «двуглавая» система управления атомных ЗАТО в пользу единого субъекта городского управления - главы Администрации;
- вводится ряд оснований отказа сделок с имуществом на территории атомных ЗАТО;
- усилены роли влияния на территориях атомных ЗАТО Госкорпораций «Росатом» и «Роскосмос».

Согласно Федеральному закону от 30.10.2017 N 299-ФЗ «О внесении изменений в закон РФ «О ЗАТО», формируются типовые Стратегии

/ А. К. Поджарый, Т. П. Данько // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2017. – № 3. – С.49 – EDN ZHZKLV.

²⁶⁹ Итоги деятельности ФМБА России в 2014 году и задачи на 2015 и 2016 годы: решение расширенной Коллегии ФМБА от 21 апреля 2015 года. Режим доступа: https://fmba.gov.ru/upload/iblock/430/reshenie_rasshirennoy_kollegii_fmba_rossii_2015.pdf?ysclid=m5yqigcn9p96613512 (дата обращения 09.01.2025).

²⁷⁰ О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 13.07.2015 N 224-ФЗ. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/?ysclid=m5yqjbwvm4384132756 (дата обращения 09.01.2025).

социально-экономического развития атомных ЗАТО.

На основании Федерального закона от 15.04.2022 N 91-ФЗ «О внесении изменений в закон РФ «О ЗАТО», регламентируется возможность осуществления деятельности международных организаций на территории атомных ЗАТО.

Приказом Госкорпорации «Росатом» от 06.06.2017 созданы дополнительные условия для совершения различными заинтересованными субъектами сделок с недвижимостью на территории ЗАТО²⁷¹. Ранее в силу особого режима такие сделки были практически невозможны, что мешало бизнесу «заходить на площадки» атомных ЗАТО.

Установлен порядок предоставления Госкорпорацией «Росатом» государственной услуги по согласованию создания организаций с иностранными инвестициями на территории закрытых административно-территориальных образований (далее - ЗАТО), созданных по роду деятельности организаций и (или) объектов Корпорации (далее - государственная услуга) с учетом требований обеспечения особого режима на территории ЗАТО²⁷².

²⁷¹ Об утверждении порядка согласования Госкорпорацией «Росатом» или подведомственными организациями Госкорпорации «Росатом» совместно с ФСБ РФ или территориальными органами ФСБ РФ решений органов местного самоуправления ЗАТО об участии граждан и юридических лиц в совершении сделок в отношении объектов недвижимого имущества, находящегося на территории ЗАТО: Приказ Госкорпорации «Росатом» от 06.06.2017 N 1/15-НПА. Режим доступа: <https://minjust.consultant.ru/documents/36328?ysclid=m5yqp1z5f1485611930> (дата обращения 09.01.2025).

²⁷² Приказ Госкорпорации «Росатом» от 3 октября 2017 года № 1/30-НПА «Об утверждении административного регламента Госкорпорации по атомной энергии «Росатом» по предоставлению государственной услуги «согласование создания организации с иностранными инвестициями на территории ЗАТО, созданного по роду деятельности организаций и (или) объектов Госкорпорации по атомной энергии «Росатом».

Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291419/2ff7a8c72de3994f30496a0ccbb1ddafdaddf518/?ysclid=m5yqpwm095461086795 (дата обращения 09.01.2025).

Охрану атомных ЗАТО в рамках соблюдения особого режима (объектов проекта, контролируемых и запретных зон) могут осуществлять воинские части Национальной гвардии РФ²⁷³.

Госкорпорацией «Росатом» реализуются меры, направленные на:

- повышение ее привлекательности на рынке труда;
- привлечение и удержание молодых и высококвалифицированных специалистов;
- повышение лояльности работников;
- повышение эффективности социальных расходов;
- оказание социальной поддержки работникам, членам их семей, ветеранам атомной отрасли²⁷⁴.

Со стороны Ассоциации ЗАТО осуществлялись (неудачные) попытки включения атомных ЗАТО в число территорий пространственного развития в рамках Стратегии пространственного развития РФ на период до 2025 года как отдельной группы²⁷⁵.

Разработана и реализуется программа развития университета НИЯУ МИФИ на 2021–2030 годы в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» (утверждена 26.01.2023 г.).

Одним из направлений Программы «Развития НИЯУ МИФИ во взаимодействии с Госкорпорацией «Росатом» до 2030 года» (см. сайт НИЯУ

²⁷³ О внесении изменений в Положение о порядке обеспечения особого режима в закрытом административно-территориальном образовании, на территории которого расположены объекты Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом»: Постановление Правительства РФ от 2 декабря 2017 года N 1463. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_284315/?ysclid=m5yqqzewsb387272490 (дата обращения 09.01.2025).

²⁷⁴ Об утверждении единой отраслевой социальной политики Госкорпорации «Росатом» и ее организаций: Приказ Госкорпорации «Росатом» от 18 мая 2018 года № 1/504-П. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=748537&ysclid=m5yqr tkad238171717> (дата обращения 09.01.2025).

²⁷⁵ Об утверждении Стратегии пространственного развития РФ на период до 2025 года. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318094/?ysclid=m5yqsl4knw733152831 (дата обращения 09.01.2025).

МИФИ: Главная | Программа развития НИЯУ МИФИ (mephi.ru) является направление «Страна Росатом», целью которой является профилизация региональных площадок НИЯУ МИФИ и обеспечение высоких стандартов качества подготовки специалистов для атомной отрасли во всех регионах присутствия Госкорпорации «Росатом». Основные показатели данного направления следующие (см. таблицу 7):

Таблица 7 – Основные показатели развития НИЯУ МИФИ во взаимодействии с Госкорпорацией «Росатом» до 2030 года.

Источник: Программа развития НИЯУ МИФИ во взаимодействии с Госкорпорацией «Росатом» до 2030 года. Режим доступа: <https://pr2030.mephi.ru/> (дата обращения 12.01.2025).

Основные показатели	2023	2027	2030
Филиалов МИФИ, входящих в 20% лучших ВУЗов региона их расположения	5	6	9
Выпускников филиалов, трудоустроенных в Росатом от ежегодного набора выпускников в Госкорпорацию	25%	27%	30%
Инфраструктуры филиалов НИЯУ МИФИ, используемой в региональных центрах компетенций и учебно-научных лабораториях дивизионов Росатома соответствует современным требованиям	20%	75%	100%

Основным событием в 2023 году в части развития кампуса Университета стало открытие нового общежития, построенного в рамках Национального проекта «Наука и университеты» при поддержке Минобрнауки России и Госкорпорации «Росатом»²⁷⁶. Общий объем средств, направленных на модернизацию приборного парка в 2023 году, составил около 557,1 млн.руб.²⁷⁷. Однако, ... «20% инфраструктуры филиалов НИЯУ МИФИ, соответствующей современным требованиям, используется в

²⁷⁶ Программа развития НИЯУ МИФИ во взаимодействии с Госкорпорацией «Росатом» до 2030 года. С. 17. Режим доступа: <https://pr2030.mephi.ru/> (Дата обращения 12.01.2025).

²⁷⁷ Там же. С.82.

региональных центрах компетенций и учебно-научных лабораториях дивизионов ГК «Росатом»²⁷⁸.

Резюмируя проведенный анализ проектного цикла ЗАТО, сформулируем следующие выводы.

В развитии четко выделяются основной (проектный) и переходный (пред/постпроектный) этапы – в зависимости от хода реализации цели Атомного проекта как проекта национального масштаба. В ходе реконструкции удалось наглядно показать динамику циклического развития атомных ЗАТО, состоящего из чередования основного и переходного периодов.

При выработке концепции управления управляющий субъект должен ориентироваться, прежде всего, на особенности периода, который на данный момент проживает город. В таком случае городское управление будет ориентироваться, либо на реализацию проектной цели, либо на подготовку к ее реализации (в случае постановки новой цели). Оговоримся, что абсолютно каждый город имеет в своем развитии цель, к реализации которой общность так или иначе стремится, однако город как территория размещения объекта проекта национального масштаба создан и сконфигурирован специально для реализации такой особенной цели, в том числе в части расположения, инфраструктуры, культурного наполнения, охранных зон и пр.

Обеспечение максимальной сообразности цели проекта является его основной компетенцией. Эта особенность природы атомных ЗАТО как особого типа городов и составляет их идентичность, детерминирует основные характеристики, особенности, проблемы развития города. Обладая такой «проектной» идентичностью, общность города построена на основе двух ценностно-культурных доминант:

²⁷⁸ Там же. С. 15.

- с одной стороны, приверженность традициям «родительского» проекта (у атомных ЗАТО – физики-атомщики, в северных городах – геологи, нефтяники, промысловики и пр., Уралмаш – металлурги, «наукограды» - деятели науки, известные исследователи-новаторы);

- с другой стороны, корпоративность как выражение целеустремленности, сплоченности вокруг проекта национального масштаба, идейности, трудолюбия, выносливости, осознания значимости, готовности объединиться и служить на благо Родины.

Исследование показало, что существует социальная проблема существует и проявляется в том случае, если управление ЗАТО осуществляется без учета особой такой проектной логики.

Теоретическая реконструкция этапов и особенностей создания и развития атомных ЗАТО на примере конкретного материала в полной мере подтверждает факт и раскрывает особенности реализации проектного подхода к созданию городов, включая корпоративный характер формирования ценностного ядра, городской среды.

3.2 Ценностное ядро корпоративности в оценках участников реализации проекта

В предыдущем параграфе мы подробно описали особенности атомных ЗАТО, обусловленные природой их зарождения, спецификой поставленных задач, проектным характером их организации и управления и т.д.

Большинство городов проекта были заложены «по образу и подобию» своих братьев и развивались в рамках направлений государственной политики в сфере ЯОК и ЯЭК. Кадровое обеспечение, выбор территории размещения, логика отношений с центром, структура управления и другие особенности – все это объединяет между собой большинство атомных ЗАТО.

Необходимость использования в рамках одной работы одновременно методик качественного и количественного социологического анализа была

продиктована характером исследуемых социальных процессов, а также спецификой поставленных исследовательских задач. Опрос проводился среди жителей атомных ЗАТО с целью выяснения мнений и позиций по Атомному проекту. В опросе приняли участие работники головного предприятия, представители органов местного самоуправления и общественных организаций, мужчины и женщины, проживающие в ЗАТО не менее 5 лет, без ограничений по профессии и занимаемой должности. Мы преследовали цель проявить и формализовать ценностное ядро корпоративности атомных ЗАТО в оценках его жителей – работников комбинатов (объектов проекта), участников реализации проекта национального масштаба. В результате эмпирической интерпретации понятий исследования были выбраны следующие индикаторы:

- ощущение причастности как жителя ЗАТО, профессионала к решению цели проекта национального масштаба, составляющей национальный приоритет развития государства;
- видение уникальности ЗАТО и его сообщества жителей, профессионалов;
- трансляцию духа сплоченности, понимания, что все реализуют одно важное общественное начинание;
- видение путей развития ЗАТО в нынешних условиях.

1. Проявления идентичности жителей ЗАТО

Уникальность, которую ощущает большинство жителей атомных ЗАТО, берет свое начало из самой природы возникновения данной группы городов как территорий размещения объектов проекта национального масштаба.

Видение атомных ЗАТО как уникальной разновидности городов проявляется в следующем высказывании респондента:

«Мы – особенные, знаем и помним это. Важность задачи, которую начали выполнять наши деды и отцы, если можно так сказать, эта

важность нам близка, и мы помним об этом. Это нас объединяет и выделяет. Наш город – особый, не простой один из...» (мужчина, 52 года, Железногорск).

Специфика поставленных задач в рамках реализации цели проекта национального значения, их важность, секретность, технологичность, затратность определили, в свою очередь, особенности создания и дальнейшего развития атомных ЗАТО: прямое отраслевое управление из центральных органов власти и бюджетирование, уникальная инфраструктура, повышенные условия комфорта и обеспечения, снабжения для профессиональной элиты – участников реализации Атомного проекта, режим обеспечения безопасности и пр.

Очевидно, что идентичность жителей атомных ЗАТО, как участников реализации Атомного проекта, наличие особой общности – есть результат самобытности атомных ЗАТО как территорий размещения проектных объектов и постоянного проживания участников реализации проекта. Идентичность жителей города детерминирована тем, что они представляют себя как:

- реализующих один из национальных приоритетов развития государства;
- обладающих особым социальным, нормативно-правовым статусом;
- формирующих свои традиции и ценности, отдельную общность;
- реализующих уникальную систему управления и коммуникации.

Более отчетливо выражение корпоративности через призму уникальности было отмечено у опрошенных, работающих на объектах проекта - предприятиях ГК «Росатом» – высококвалифицированных профессионалов. Уникальность атомных ЗАТО обусловлена их особым статусом, не только в нормативно-правовом, но и в социальном смысле.

В 2022 году на вопрос «Можно ли назвать ваш город уникальным городом России» утвердительно ответило большинство опрошенных (58%) – см. рисунок 9. Однако 12 лет назад уникальность отмечалась опрошенными

значительно чаще. Так, 76% представителей средней и старшей возрастных групп населения в 2012 году считали свой город уникальным.

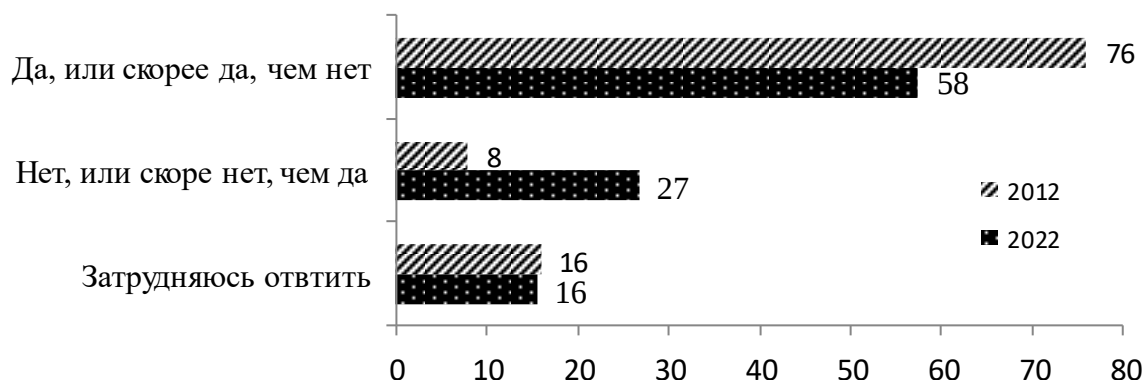


Рисунок 9 – Уникальность атомных ЗАТО по мнению жителей в динамике мнений 2012-2022 гг., %

Уникальность, или то, что в наибольшей степени характеризует атомные ЗАТО, отличает их, по мнению опрошенных в 2022 году, от других городов России можно видеть на рисунке 10.



Рисунок 10 – Характерные отличия атомных ЗАТО как уникальных городов России, по мнению опрошенных в 2012 - 2022 гг., %

Из рисунка 10 отчетливо видно, что на сегодняшний день жители видят только две основные характерные особенности атомных ЗАТО:

- в большей степени его режимный характер, отчасти обеспечивающий жителям безопасность в социальном плане (46%),
- а также реализация цели проекта национального масштаба, составляющего один из национальных приоритетов развития государства (30%).

Высокий интеллектуальный уровень жителей и специфические ценности, по мнению большинства опрошенных, не входят на текущий момент в число характерных особенностей атомных ЗАТО.

Данные интервью проясняют картину такого выбора.

«Забор защищает нас от внешнего мира, от мигрантов, воров, от всякого бардака, особенно в лихие времена. Сейчас это больше забор для забора, по привычке. Тень прошлого так сказать. Логичнее обнести забором режимное производство, а город уже почти переродился в обычный малый город. Еще лет 10 пройдет в таком духе и так и будет» (женщина, 38 лет, Лесной)

Сравнивая количественные данные, полученные в 2022 г., с результатами опросов 2012 г., можно отметить существенную динамику.

Так, 12 лет назад значительно чаще отмечался высокий интеллектуальный и профессиональный уровень населения (25% против 9% в 2022 году), реже - реализация цели проекта национального масштаба (20% против 30%). Это позволяет утверждать, что сохраняется тенденция «вымывания потенциала», «утечки мозгов» из атомных ЗАТО. Подтверждается авторское предположение о том, что постпроектный период развития характеризуется постепенным уменьшением заложенного в проектный период потенциала.

При этом необходимо понимать, что высокий интеллектуальный уровень жителей, а также повышенный уровень общественной безопасности – суть следствия, атрибуты реализации Атомного проекта. Эти признаки, как

правило, более заметны, проявлены и бросаются в глаза, нежели цель проекта национального масштаба.

Картину дополняет интервью 2022 г.: важное общественное начинание, цель проекта национального масштаба всегда скорее подразумевается, но сейчас воспринимается жителями ЗАТО как что-то отвлеченное, не относящееся к конкретной действительности, то есть уходит в абстрактно-ценностный блок, исключается из повседневной трудовой, коммуникационной практики. Приведем характерный пример высказывания по этому поводу:

«Об этом не говорили на работе, в кругу семьи, но это как бы всегда витало в воздухе, как что-то неотъемлемое, привычное, но выделяющее нас из общей массы, делавшее нас особенными, а в наши жизни привносившее важность» (мужчина, 71 год, Снежинск).

Тенденция сегодняшнего дня, которую подтверждают проведенные исследования, заключается в неопределенности логики развития атомных ЗАТО по мнению его рядовых жителей и экспертов – участников реализации проекта. Управляющий субъект фиксирует негативные кризисные тенденции (где-то более, где-то менее), однако применяемые им инструменты реструктуризации, выхода из кризиса (технопарк, ТОР, ТОСЭР, агломерация и пр.) не решают проблему постпроектного развития атомных ЗАТО. В связи с этим не решены вопросы

- статуса (открывать, или сохранить город закрытым, хотя в условиях проведения СВО вопрос открытия больше не поднимается в масс-медиа и законодательных инициативах);

- обслуживания и поддержания в функциональном состоянии нетипично увеличенной социальной инфраструктуры (сейчас объекты инфраструктуры переданы на баланс муниципалитетов атомных ЗАТО);

- кадрового «омоложения» города (система высшего образования до последних лет сокращалась, только недавно объявлено о развитии сети

филиалов НИЯУ-МИФИ; сейчас по данным статистики, негативная динамика миграции сохраняется);

- негативных настроений населения, детерминированных кризисными явлениями в ценностной, социально-бытовой сферах.

Указанные особенности остаются актуальным и для 2024 г.

По данным парного распределения представители разных возрастных групп в разной степени ранжируют по значимости те или иные особенности атомных ЗАТО. Так, например, молодые жители до 35 лет менее чем остальные выделяют реализацию цели проекта национального масштаба, однако чаще отмечают высокий интеллектуальный уровень жителей. Для старшего поколения (65 лет и старше) первым признаком идентичности жителей атомных ЗАТО является их ориентированность на реализацию цели проекта национального масштаба, режим, секретность они «замечают» в меньшей степени, чем более молодые опрошенные (см. рисунок 11).

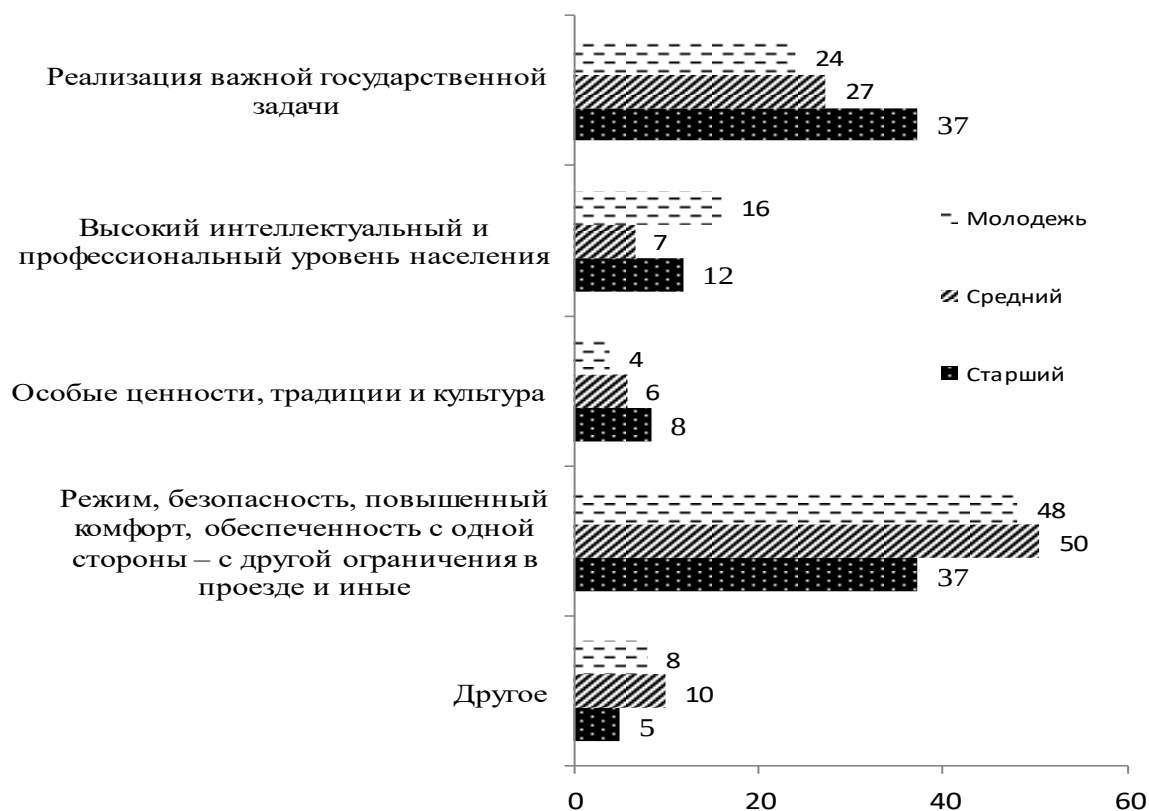


Рисунок 11 – Характерные признаки атомных ЗАТО по мнению его жителей в распределении по возрастным группам, 2022 году, (коэффициент Крамера 0,596)

Следовательно, проектная история атомных ЗАТО (как территорий реализации Атомного проекта) хотя и не забыта, но такая тенденция все же имеется, и этот факт управляющему субъекту необходимо учитывать при составлении стратегий и планов развития атомных ЗАТО.

По ситуации на сегодня основным отличительным признаком атомных ЗАТО, является режимный характер территории. При этом отмечается несколько различное восприятие этой особенности представителями разных возрастных групп респондентов. Старшее поколение понимает, что режимный характер – есть следствие проектной природы атомных ЗАТО, необходимость реализации проектной цели предопределяет обеспечение режима секретности. Молодежь, в меньшей степени связанная с реализацией Атомного проекта, воспринимает режимность, скорее, как первичный и неотъемлемый атрибут («потому он и ЗАТО, что закрытый»), сам по себе в отрыве от реализации цели проекта. Фактический выход из Атомного проекта и сохранение особого нормативно-правового статуса ЗАТО – вот причины такого понимания. При этом, в современных условиях возрастает значимость территорий, способных реализовать тот или иной проект национального масштаба, отвечать на внутренние и внешние национальные вызовы, качественно объединить ресурсы, сплотить людей вокруг реализации проекта национального масштаба.

Наряду с уже выявленными проявлениями идентичности жителей атомных ЗАТО можно выделить такой признак как наличие у горожан «особого внутреннего духа сплоченности», ощущения, что все они так или иначе вовлечены в реализацию проекта национального масштаба. Однако опрос 2022 г. показал интересную ситуацию: респонденты в основном не отмечают присутствия духа сплоченности, понимания того, что все

реализуют одно важное общественное начинание. Так думает 63% опрошенных (см. рисунок 12). Тогда как в 2012 году ситуация была иная: мнения за и против (отмечаю – не отмечаю) разделились практически «50/50». Это говорит о том, что со временем на этапе постпроектного развития такое ощущение уходит, поскольку сейчас атомные ЗАТО реально не реализуют Атомный проект в его изначальном понимании. Старшее же поколение воспринимает ситуацию более по инерции.

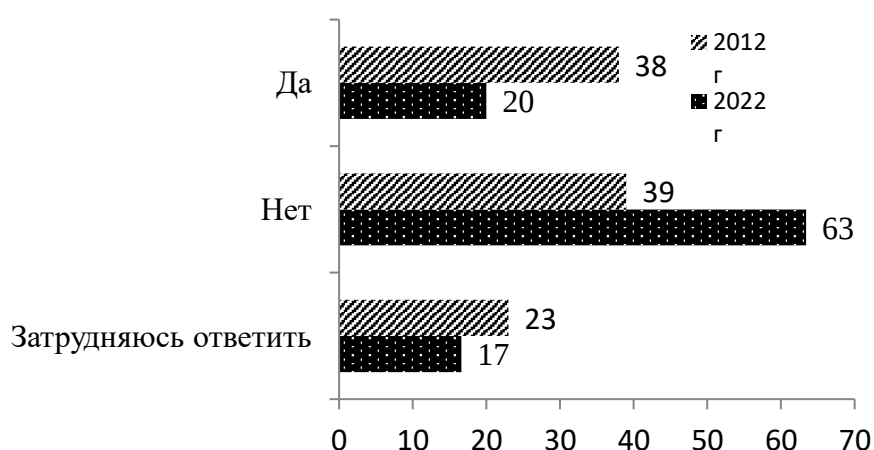


Рисунок 12 – Присутствие у жителей атомных ЗАТО духа сплоченности, понимания того, что они делают одно общее дело по данным опросов 2012 и 2022 годах, %

Чем более особенным, уникальным, является городское поселение, тем в большей степени его жители могут выделяться из общей массы «типичных горожан», поскольку городская среда накладывает отпечаток на личность в процессе взросления, становления. Однако опрос показал отсутствие у жителей единого мнения по данному вопросу (см. рисунок 13).

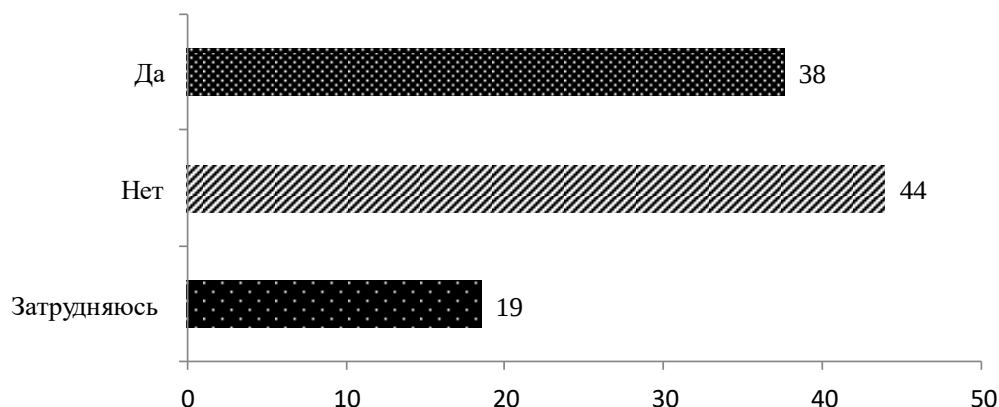


Рисунок 13 – «Жителей атомных ЗАТО видно сразу?», 2022 год, %

38% опрошенных считают, что жителей атомных ЗАТО видно сразу. Примерно столько же – 44% так не думают. Примерно каждый пятый опрошенный затруднился с ответом на данный вопрос (19%). Обращает на себя внимание полярность мнений горожан по данному вопросу. Можно сказать, что мнения разделились.

Парное распределение определенным образом проясняет данный момент (см. рисунок 14):

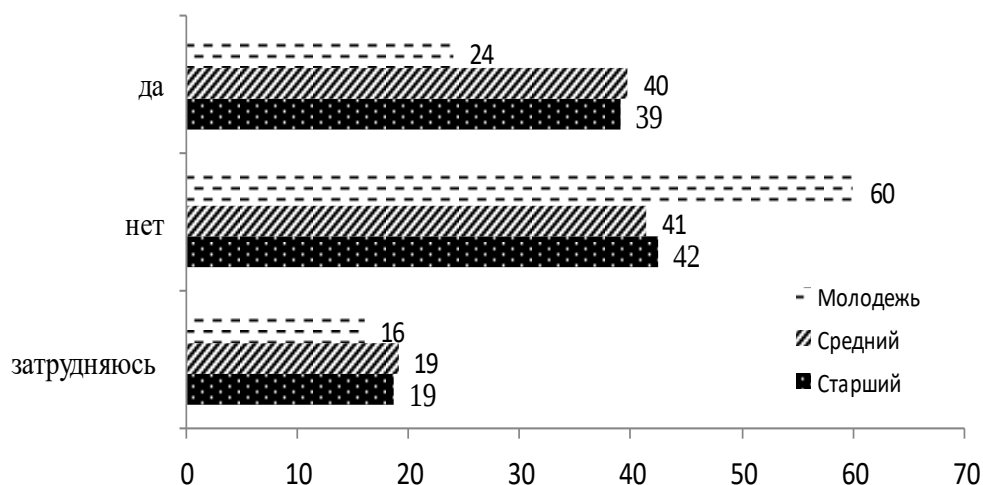


Рисунок 14 – Ответы на вопрос: «Жителей атомных ЗАТО видно сразу?» по возрастным группам, 2022 год, % (коэффициент Крамера 0,689).

Молодежь почти в два раза меньше остальных усматривает в жителях атомных ЗАТО какую-то самобытность (24% против 39-40%), в меньшей степени транслирует элементы ценностного ядра корпоративности. Таким образом, можно сказать, что общая картина опроса подтверждает выводы о том, что ценностное ядро корпоративности сохраняется в атомных ЗАТО, однако в условиях постпроектного периода развития постепенно «вымывается», отходит на второй план.

Молодые жители несут в себе корпоративность как часть воспитания. Возрастные жители, особенно старшая группа (старше 55 лет) застали этап бурного развития атомных ЗАТО (проектный этап), имеют личный опыт воспроизводства корпоративности в ходе реализации цели проекта национального масштаба. Поэтому чаще отмечают выраженную идентичность жителей атомных ЗАТО, нередко атомных по инерции. Стоит также отметить, что большинство опрошенных затрудняются в определении четких критериев идентичности жителей ЗАТО.

На вопрос «Что конкретно выделяет жителей атомных ЗАТО из общей массы?» затруднились ответить 44% респондентов. Старшее поколение к отличительным чертам чаще остальных относит социальную ответственность, желание трудиться на благо державы, в то время как молодежь чаще усматривает наличие повышенного культурного уровня, а также ориентированность на реализацию государственной задачи.

«Поколение перестройки» характерно тем, что менее остальных связывает особенность жителей атомных ЗАТО с культурным уровнем – сказывается опыт взросления и жизни в постпроектный период.

Ситуацию объясняют характерные высказывания, полученные в ходе проведения интервью в 2022 г.:

«О какой культуре может идти речь? Все развалилось, советских ЗАТО давно нет, одна вывеска» (женщина, 29 лет, Северск)

«Давно уже комбинат сам по себе, а город сам по себе, забор стоит с тех времен, почти номинально. Скоро его оставят только вокруг комбината и все» (мужчина, 45 лет, Новоуральск)

«Мы еще помним, как было раньше, но теперь это в прошлом, хотя люди до сих пор готовы к новым задачам – сказывается наше воспитание. Уезжают просто потому, что нет перспектив» (женщина, 69 лет, Снежинск)

Опрос демонстрирует, что типичные характерные признаки атомных ЗАТО, заложенные в рамках реализации атомного проекта и транслируемые из поколения в поколение в составе ценностного ядра корпоративности, отмечаются все реже (см. рисунок 15).

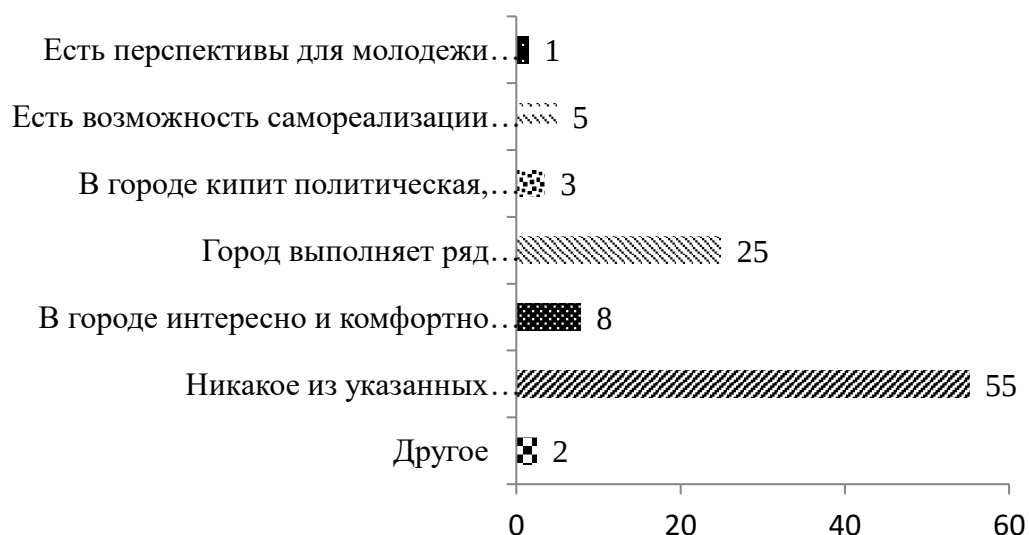


Рисунок 15 – Характерные особенности атомных ЗАТО по мнению его жителей, 2022 год, %

Состав ценностного ядра меняется под влиянием внешних процессов постпроектного развития атомных ЗАТО. Об этом говорят данные ответов на вопрос об отличительных особенностях данной особой разновидности городов. Он был включен в опросник в качестве подтверждающего в паре с вопросом «Что выделяет жителей атомных ЗАТО из общей массы?». В обоих вопросах большинство жителей затруднились с ответом, то есть не подтвердили наличия предлагаемых отличительных черт атомных ЗАТО и

его жителей. Так, из графика 7 видно, что, по мнению большинства опрошенных (55%), ни одна из предлагаемых черт не подходит для описания атомных ЗАТО в полной мере. Лишь утверждение о том, что «город выполняет ряд ответственных и масштабных проектов» находит заметный отклик у опрошенных. Этот вариант отметили 25% респондентов.

Можно заключить, что, по мнению опрошенных, основу городской идентичности жителей атомных ЗАТО на сегодняшний день составляют два взаимосвязанных признака:

- режимный характер территории, детерминированный спецификой реализации цели проекта национального масштаба;
- составляющей один из национальных приоритетов развития государства.

Однако в условиях постпроектного развития атомных ЗАТО режимность в большей степени воспринимается уже как атрибут советского прошлого, обеспечивающий более безопасное проживание (изначально режимность была обусловлена необходимостью сохранения проектных работ в тайне).

С учетом снижения проектной активности атомных ЗАТО как территорий размещения проектных объектов «социальная» функция режимности из второстепенной превращается в первостепенную. Также хотя и сохраняется, но кратно снижается интенсивность реализации цели проекта.

На постпроектном этапе интеллектуальный, социальный, культурный уровень города сохраняется лишь в пределах минимально допустимых для функционирования градообразующих предприятий ГК «Росатом» значений. Активного развития, а значит и активного воспроизводства ценностного ядра корпоративности исследование не выявило.

Более того, по нашему мнению, с годами (а постпроектный этап продолжается уже более 30 лет) корпоративные ценности могут быть практически полностью замещены более актуальными. Все зависит от того, какое из направлений государственной политики в отношении атомных

ЗАО будет реализовано по факту. Будет это перепроектирование (замена одной цели национального масштаба на другую), либо депроектирование (постановка локальной цели, не подразумевающей национальный масштаб).

2. Привлекательность атомных ЗАО для жизни, наличие условий

На общий вопрос, отражающий привлекательность атомных ЗАО для жизни, перспективность в социально-статусном плане: «Вы хотели бы, чтобы ваши дети и внуки продолжали жить в вашем городе», большинство жителей ответили отрицательно, что ясно видно из рисунка 16.

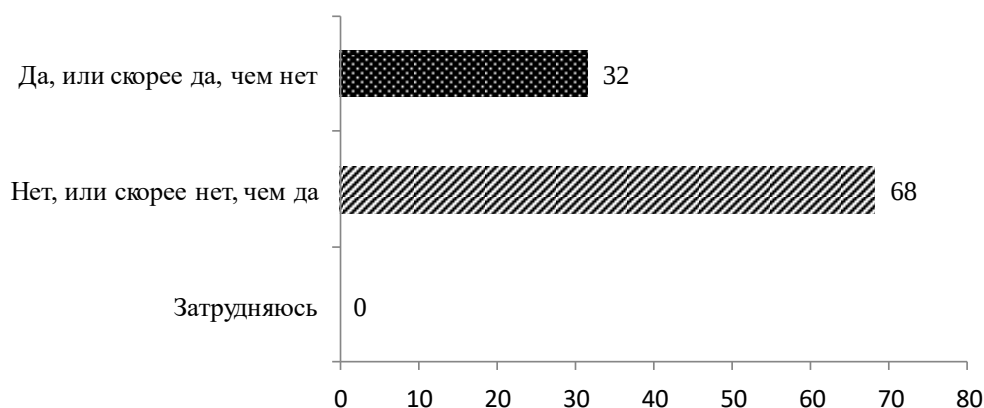


Рисунок 16 – Привлекательность атомных ЗАО для жизни молодого поколения по мнению горожан, 2022 год, %

Исходя из полученных данных, можно сказать, что атомный ЗАО – это уже не в той мере привлекательное место для жизни, в какой это было распространено в советское время: здесь снизились условия для личностного роста, карьеры, успешной профессионализации и т.д. Полученные в результате опроса данные подтверждаются также выводами интервью, проведенного в 2022 году:

«В целом жизнь нормальная, но перспектив нет вообще, отучился сын в школе и переехал в Екатеринбург. Как многие здесь. Там больше перспектив и возможностей реализовать в различных сферах. Я не

говору, что у нас плохо жить, но ЗАТО не конкуренты областным городам, тем более столице, Питеру и т.д. поэтому город пустеет с каждым годом» (женщина, 42 года, Новоуральск).

«Детей нужно отсюда отправлять подальше. Еще десяток лет и комбинат обнесут забором, а город превратится в обычный мелкий захудалый уголок России. Говорят, даже МИФИ закрывают у нас. Какие могут быть еще разговоры?» (мужчина, 47 лет, Новоуральск).

Ожидаемо, что по данным парного распределения представители «поколения перестройки» (35-55 лет) в меньшей степени хотели бы, чтобы дети и внуки продолжали жить в атомных ЗАТО – см. рисунок 17.

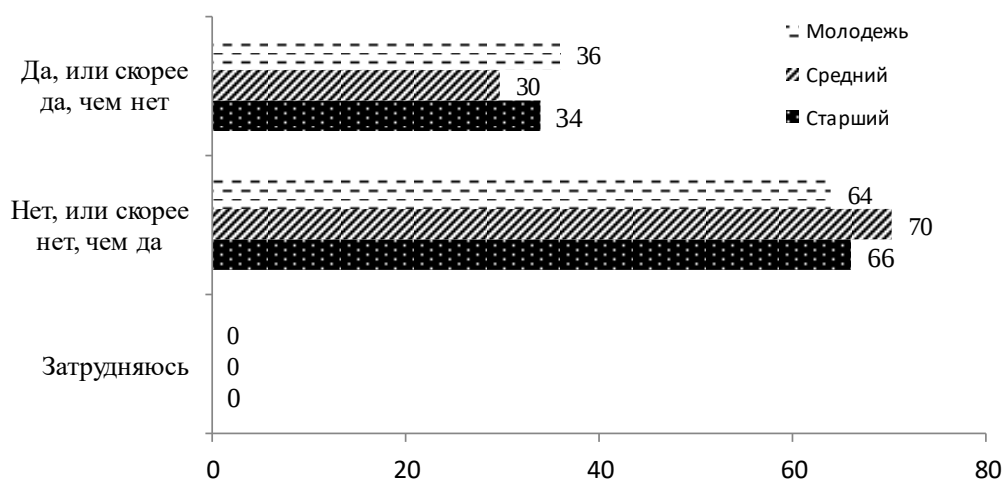


Рисунок 17 – Привлекательность атомных ЗАТО для жизни молодого поколения, по мнению горожан в зависимости от возраста, 2022 год, % (коэффициент Крамера 0,678)

Это, вполне вероятно, связано с тем опытом взросления и жизни в атомном ЗАТО, который они приобрели в самый тяжелый – постпроектный период развития атомных ЗАТО, когда проектная цель оказалась более неактуальна, соответственно город «потерял в статусе», стал в социальном, культурном, перспективном плане – «сжиматься».

Об этом говорят результаты интервью 2022 года:

«Город уже не будет прежним – это ясно. Моим детям тут нечего делать. Я этого не хочу. Да и они тоже не хотят. Разъехались» (женщина, 53 года, Северск).

«Посмотрите на статистику, почитайте стратегию развития города – и все станет понятно. В нынешнем Снежинске больше ограничений, чем возможностей. Город для стариков» (мужчина, 51 год, Снежинск).

Причиной отсутствия привлекательности атомных ЗАТО на сегодня является, как показал опрос, отсутствие ключевых социальных условий – см. рисунок 18.



Рисунок 18 – Наличие в атомных ЗАТО необходимых условий проживания, по мнению жителей в 2022 год, %

По мнению опрошенных горожан, на сегодняшний день нет необходимых условий для самореализации, построения карьеры – 73%, получения ключевых социальных услуг: качественного образования, современного здравоохранения, культуры и спорта, социальной поддержки нуждающихся и иных – 49%.

В атомных ЗАТО обеспечены лишь условия для комфортной и безопасной жизни в целом – 64% (что также косвенно подтверждается ответами респондентов на другие вопросы, приведенные выше, в т.ч. ответами на вопросы интервью 2022 года).

Постпроектный период развития атомных ЗАТО характеризуется завершением цели Атомного проекта. Проектный характер атомных ЗАТО, обеспеченный соответствующей ресурсной базой, инфраструктурой и ценностным ядром корпоративности обусловил исключительную, как показывает практика, системную живучесть данной особой разновидности российских городов.

По данным экспертного интервью в гг. Новоуральск, Северск, Саров, Снежинск, Озерск и др. даже спустя 30 лет после фактического завершения проектной стадии развития респонденты отмечают наличие у горожан ценностного ядра корпоративности, как в старшей возрастной группе, так и среди молодежи (см. таблицу 8).

Таблица 8 – Наличие, по мнению экспертов, у жителей атомных ЗАТО ценностного ядра корпоративности (по итогам анализа высказываний, 2022 г.)

Ценность из состава ЦЯК ЗАТО	Наличие, по мнению экспертов-жителей ЗАТО (по итогам анализа высказываний)
Захватывающая жизнь	Новоуральск, Саров, Снежинск
Чувство свершения	Саров, Северск, Снежинск
Мир в мире	Новоуральск, Саров, Северск, Снежинск, Озерск
Безопасность семьи	Новоуральск, Саров, Северск, Снежинск, Озерск
Национальная безопасность	Новоуральск, Саров, Северск, Снежинск
Самоуважение	Новоуральск, Саров, Снежинск
Признание в обществе	Саров, Снежинск, Озерск
Подлинная дружба	Новоуральск, Саров, Северск, Снежинск, Озерск

Активность ценностного ядра корпоративности минимальна, поскольку в нынешних условиях она не обеспечена проектной активностью, инфраструктура и иные проектные ресурсы практически истощились, однако до сих пор сохранен существенный социально-культурный (анализ технического, технологического иного потенциала – не предмет данной работы), ценностный потенциал, на основе которого реально осуществить проектный перезапуск сегодняшних атомных ЗАТО как территорий размещения объектов проектов национального масштаба (с сохранением или сменой направления).

В социальном плане атомные ЗАТО уже не могут составить конкуренции крупным городам (например, региональным центрам, городам федерального значения и пр.) с привлекательными условиями жизни и развития, в то же время как проектные территории они, на наш взгляд, еще являются конкурентоспособными современным инновационным стартапам городского типа – Электроград, Сколково, Кольцово, Иннополис, Доброград и иным. По сути, нет необходимости возводить проектные города «с нуля», нужно лишь провести модернизацию и проектный перезапуск атомных ЗАТО.

3. Перспективы и пути развития ЗАТО

В этом разделе нам было важно разделить ожидаемые (на основании того, что ожидается от субъектов управления – государственной власти, руководства предприятиями и проч.) и оптимальные (то есть желаемые, с позиции опрошенных) направления развития атомных ЗАТО.

Изначально еще по итогам исследований, проведенных в 2012 году, нами были сформулированы три основных направления развития атомных ЗАТО:

- возврат к советской системе в той или иной конфигурации – возрождение былых традиций, восстановление прямого подчинения, работа

над новой государственной задачей в рамках сохранения Атомного проекта России;

- открытие ЗАТО, курс на создание обычного малого города, то есть кардинальный уход от проектного прошлого, постановка и реализации локальной цели негосударственного масштаба;

- расширение проектной специализации города, проектная перезагрузка в новых реалиях, вовлечение города в новый проект национального масштаба как территории размещения проектных объектов и постоянного проживания участников реализации. Это может привести к притоку новых кадров, омоложению, повышению конкуренции в городской политической, производственной, административной и иных сферах.

Показательным в плане общего видения перспектив развития в будущем является распределение жителей на вопрос: «Что ждет ваш город в будущем?» – см. рисунок 19.

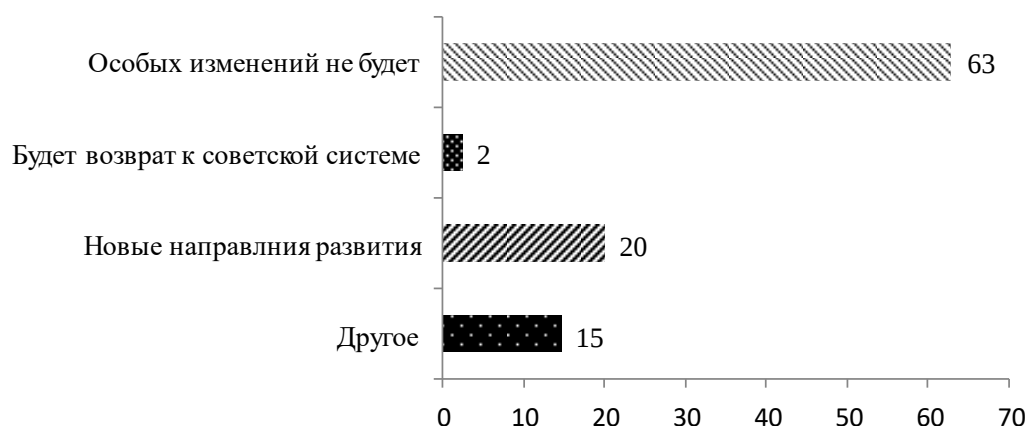


Рисунок 19 – Общий вектор развития атомных ЗАТО по мнению жителей, 2022 год, %

По данным исследования, 63% опрошенных считают, что особых изменений не произойдет. Только 20% жителей считают, что возможно, будут инициированы новые направления развития.

Также примечательно, что в графе «Другое» наиболее часто встречающимися вариантами являются: «умирание», «угасание», «разруха», «деградация», «нищета», «атрофия», «стагнация», «снижения социальных ключевых показателей» и др.

В целом же можно заключить, что довольно часто отмечается либо стагнация, либо в той или иной степени деградация города при отсутствии изменений в управлении. Примечательно, что данные парных распределений в зависимости от возраста демонстрируют единодушие по данному вопросу у представителей различных возрастных групп: молодежи, поколения «перестройки» и представителей старшего возраста.

В части измерения оптимальных направлений развития атомных ЗАТО была реализована возможность сравнения данных опросов 2012 и 2022 годов.

Результаты динамики ситуации по данному вопросу можно видеть на рисунке 20.



Рисунок 20 – Предпочтительные направления развития атомных ЗАТО по мнению жителей в динамике развития ситуации в 2012 и 2022 годах, %

Как показано на рисунке 20, еще 12 лет назад «лидером мнения» среди опрошенных был вариант возрождения советской системы (35% в 2012 году против 21% в 2022 году), сейчас же большинство считает, что выходом из ситуации будет расширение «специализации» города, получение нового государственного инновационного проекта в любой подходящей сфере (не только атомной), конкуренция в городском управлении, введение нового игрока и пр. (47% в 2022 году, против 28% в 2012 году).

То есть, ситуация коренным образом изменилась, пришло понимание, что возврата к советской жизни не будет, необходима проектная перезагрузка на основе того потенциала, который удалось сохранить (перепроектирование). К такому выводу мы пришли, сопоставив данные опроса с конкретными высказываниями участников интервью:

«Возврата в Союз не случится, это уже ясно. И тут, либо мы превратимся в еще один захолустный городок и растеряем окончательно весь свой багаж и опыт, все свои фишки. Либо там наверху поймут, что город может сослужить службу, что нельзя раскидываться такими богатствами и мы получим в работу какой-то госзаказ под стать нашей квалификации» (женщина, 46 лет, Северск)

«Росатом не хочет возрождать Атомграды. Ему хватает комбината. Комбинат сбросил с себя всю социалку в муниципалитеты, коммерциализировался. Теперь наш город – это непрофильный актив. Мы не нужны. Соответственно нужно искать того, кому мы можем быть нужны. Пока Росатом монополист и чувствует себя здесь королём» (женщина, 32 года, Новоуральск)

«Не надо оглядываться на СССР. В новое время территории можно использовать много для чего. Любая инновационная сфера может быть развита здесь. У нас есть для этого и традиции и опыт, и осталась еще кое какая квалификация, инфраструктура. Важно только влить свежую кровь! Вообще, ЗАТО изначально строили в удобных местах для ведения секретных

и технологичных проектов. Так что я думаю, горожане были бы только рады такому процессу» (мужчина, 57 лет, Снежинск)

Потребность в омоложении, притоке «свежей крови» четче всего прослеживается также во мнениях опрошенных нами горожан в 2022 году – см. рисунок 21

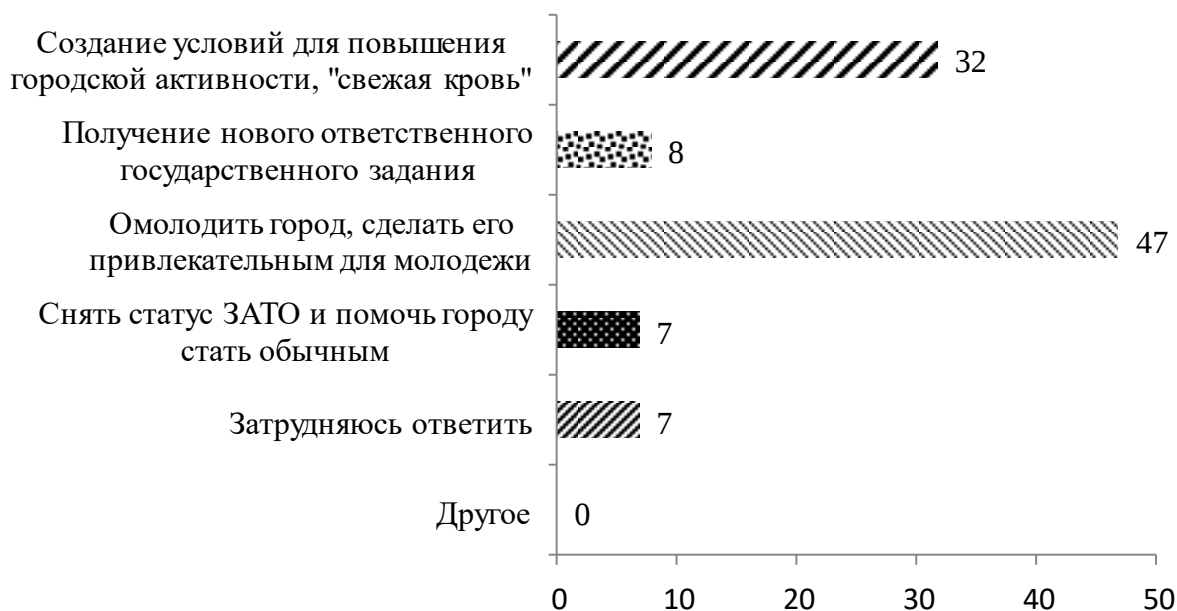


Рисунок 21 – Альтернативы развития атомных ЗАТО, по мнению его жителей в 2022 году, %

Как отчётливо видно из рисунка 21, город стремительно стареет и нуждается в омоложении.

Приток молодежи, как было показано выше, по мнению опрошенных жителей атомных ЗАТО, можно обеспечить лишь при учете создания необходимых условий для самореализации, карьерного роста, социального обеспечения и пр.

И если с условиями жизни в атомных ЗАТО прослеживается достаточно стабильная, по словам опрошенных, ситуация, то перспективы для развития молодых и амбициозных кадров практически отсутствуют. Варианты создания таких перспектив – вопрос непростой и многовариантный. Он требует глубокого и отдельного анализа. Однако

важно осознавать именно значение такого вопроса. Приток молодых жителей в города является, на наш взгляд, социальной проблемой и целью «номер один». А целеполагание, как мы писали в теоретической части работы, является основой для организации социальной деятельности в нужном направлении.

Выводы к третьей главе

Подводя итоги исследования процесса становления и проектной логики развития атомных ЗАТО, основанного на опыте теоретической реконструкции проектного цикла, а также на материалах авторского социологического исследования корпоративности и направлений развития атомных ЗАТО в постпроектный период обозначим несколько важных пунктов.

Как свидетельствует поэтапная реконструкция создания и функционирования атомных ЗАТО на проектном²⁷⁹ и постпроектном этапах, проектная результативность (достижение цели проекта национального масштаба) была обеспечена за счет формализации и стандартизации проектных показателей, когда для всех атомных ЗАТО как территорий размещения объектов Атомного проекта были разработаны единые концепция, программа и план развития.

Развитие городов как территорий размещения объектов проекта национального масштаба происходит циклически, и рассматривается нами как чередование основного и переходного этапов. Соответственно, логика управления атомным ЗАТО также должна исходить из специфики того или иного этапа.

²⁷⁹ Подробно материалы представлены, например, в нашей работе Карачков, С.М. Замкнутый «атомный город». Дух корпоративности и модель управления [Текст] / Карачков С. М., Зверев А. И. - Москва : Геоинформ ; Екатеринбург : [б. и.], 2017. - 229 с.

На примере реконструкции процесса развития атомных ЗАТО от момента их основания до настоящего времени четко прослеживается циклический характер динамики процессов, связанный с реализацией Атомного проекта.

Зарождение является начальным предпроектным этапом и по ключевым признакам подходит под переходный. На этом этапе происходит выбор места для постройки города, как территории размещения одного из объектов проекта и постоянного проживания специалистов, обеспечивающих функционирование объекта как напрямую, так и опосредованно. Управляющий субъект формирует первичную, а затем постоянную проектную группу, которая в свою очередь разрабатывает и впоследствии реализует программу и план реализации проекта. Далее, в соответствии с планом происходит строительство городов и сопутствующей инфраструктуры (энергетика, коммуникации и пр.) и последующее заселение.

Развитие атомных ЗАТО в рамках реализации Атомного проекта весь тот период, когда цель актуальна, является основным – проектным этапом цикла. Данный этап характеризуется бурным поступательным ростом города, стабильным ресурсным обеспечением (кадры, финансы, технологии, возможности реализации начинаний и пр.), формированием основных функциональных направлений, городской среды, идентичности, активизацией ценностного ядра корпоративности (набора ценностей, обеспечивающей сплоченность участников реализации проекта национального масштаба). Основным критерием развития города для управляющего субъекта на данном этапе становится результативность города в реализации своего функционала как территории размещения объекта и проживания участников реализации проекта. Для городской общности критерием развития атомных ЗАТО является степень удовлетворения ключевых интересов, соответствие ожиданиям (климат, обеспеченность, статусное соответствие, наличие возможностей для реализации).

Когда цель проекта реализована, либо потеряла свою актуальность, атомные ЗАТО снова находятся на переходном этапе развития. Возникает необходимость перепроектирования, либо депроектирования, в условиях постпроектного этапа, то есть проектной «перезагрузки». На данном этапе управляющий субъект осуществляет выработку новой цели в рамках того или иного проекта национального масштаба, либо локальной цели вне проекта национального масштаба, исходя из внутригородских интересов и функциональных особенностей города (инфраструктура, кадровый потенциал, технологии, устойчивые взаимосвязи и пр.).

Ценностное ядро корпоративности формирует каркас регулирования совместной деятельности участников реализации проекта национального масштаба. Поскольку цель такого рода проектов является ресурсоемкой, то требуется максимальное вовлечение и мотивация участников в совместную деятельность. В основе ценностного ядра корпоративности лежит взаимовыгодный обмен между управляющим субъектом и вовлеченными в проект участниками, которые, будучи причастными к важному государственному начинанию, получают возможность профессионального, и статусного роста, идентификации как члена особой общности и пр.

Ценностное ядро корпоративности направлено на реализацию цели проекта национального масштаба, формирует общность атомных ЗАТО, превращает жителей в соучастников, тем самым максимально вовлекая их в реализацию проекта.

Опросы и интервью подтверждают, что сегодня атомные ЗАТО переживают постпроектный этап развития, и что отсутствие проектного подхода к управлению на данном этапе приводит к снижению результативности развития городов (увеличение социальной напряженности, ожидание стагнации и желание кардинальных перемен, требование омоложения города, проектной перезагрузки).

Опросы 2012 и 2022 годов показали, что ценностное ядро корпоративности атомных ЗАТО находится в неактивизированном состоянии. Это обусловлено внешними факторами:

- завершением советского Атомного проекта;
- коренной трансформацией советской системы управления (центральное подчинение, полное обеспечение необходимыми ресурсами, фактическое управление градообразующего предприятия Росатома социальной сферой города, «триумвират Москва – Директор завода – Глава городской Администрации», особое бюджетирование);
- возникшим в ходе постпроектных изменений значительным по своим проявлениям кризисом управления и социальной сферы атомных ЗАТО.

В результате роста социальной напряженности в последние 30 лет, ценностное ядро корпоративности оказалось гораздо менее востребованным, чем раньше, и его воспроизводство (передача от старшего поколения младшему поколению как важных принципов организации жизнедеятельности) существенно снизилось.

С учетом данных обстоятельств управляющий субъект имеет возможность «проектной перезагрузки» атомных ЗАТО, как переориентации их на новый проект национального масштаба с организацией управления на основе проектного подхода (управляющий субъект, проектная группа, план, ресурсное обеспечение, ценностное ядро), либо обеспечения депроектирования (управление городом по локальной цели).

ГЛАВА 4. МОДЕЛИ ПОСТПРОЕКТНОГО РАЗВИТИЯ АТОМНЫХ ЗАТО В ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

4.1. Оценка опыта постпроектной «перезагрузки» атомных ЗАТО

За последние несколько лет во внутренней и внешней политике РФ произошел ряд событий, принципиально изменивших условия развития атомных ЗАТО. Многие из этих событий – результат разрешения ситуаций, тенденций и конфликтов, которые развивались многие годы/десятилетия. Наиболее важные из них, сформированные в крупные блоки таковы:

Внешние факторы

- **«Экономический» кризис** как прямое следствие влияния целого ряда внешнеполитических факторов. Введение санкций, военных конфликтов вокруг территории России – Украины, а также других южных экс-республик СССР в так называемой «зоне турбулентности»; террористической активности и усиления мер по борьбе с ней (начиная от взрывов российских самолетов в Египте и Турции вплоть до открытой военной поддержки действующего Президента САР Б. Асада); явного усиления конфронтации с США и Евросоюзом; пандемия Ковид-2019. Кризис поставил ребром вопрос выживания российских промышленных предприятий а, значит, и атомные ЗАТО. СВО и международные санкции актуализировали необходимость реализации проектов импортозамещения, развития национальной экономики, формирования промышленности, менее зависимой от импорта.

- **Тенденции развития мировой атомной промышленности**, в частности экспансия Китая, агрессивная политика США, изменения на рынке ядерного топлива и технологий, особенно в Украине, авария на Фукусиме в 2011 году и отказ Германии от своих АЭС (15 апреля 2023 года в Германии закрыты 3 последние АЭС).

Внутренние факторы

- *Ситуация, связанная с динамикой рубля 2014-2025 годов* и обострением положения российской экономики и всех отраслей, ориентированных или завязанных на импорт, в том числе с введением санкций и началом формирования отдельных валютных зон, «переделом» геополитической карты мира (Ближний Восток, Центральная Африка), резким обострением конфронтации России с «западным миром», в частности признания Крыма субъектом РФ по результатам референдума, проведения СВО и пр.

- *Попытки построения эффективной системы управления* атомными предприятиями в рамках единой системы ГК Росатом, соответственно, поиск оптимальной модели взаимоотношений города и предприятия, запуск проектов развития атомных ЗАТО (агломерации, кластеры, технопарки, проекты производственной локализации режимной зоны ЗАТО и т.д.), в т.ч. как территорий опережающего развития с открытием ЗАТО и т.д.

- *Позиция управляющего субъекта в отношении атомных ЗАТО*, построение системы взаимоотношений Росатома и городов присутствия, проявление активности мэров ЗАТО, менеджмента Госкорпорации и областных властей, два пути развития для ЗАТО-ЯЭК и ЗАТО-ЯОК, попытки изменения статуса ЗАТО на законодательном уровне, обратный переход в 2017 году от двуглавой системы управления городом к единому мэру. Фактически государство, как центральный субъект управления ЗАТО, делегировало функционал целеполагания – Госкорпорации. Изначальная цель Атомного проекта реализована и уже не актуальна, нового актуального проекта национального масштаба для «перезагрузки» атомных ЗАТО не выработано; управляющим субъектом не достаточно учтена необходимость постпроектного развития атомных ЗАТО как территорий размещения проектных объектов и постоянного проживания участников его реализации.

1. Последствия кризисных событий 2014-2024 годов

По словам экспертов *«первоначально сформированный проектный статус закрытых городов фактически изменился, претерпела изменения и логика управления ЗАТО: существенно увеличивается доля ЯЭК-направления, то есть так называемого «мирного атома». Это связано со снижением потребности в дальнейшем развитии и расширении сектора оборонки»* - мужчина, 63 года, Снежинск.

Атомные ЗАТО в большей степени чем ранее (в советский период), ориентируются на рынок, участвуют в конкурентной борьбе. При этом по словам Д.Ю. Файкова даже сейчас, *«находясь в общей рыночной среде, они [атомные ЗАТО – С.К.] они внешне представляют собой некий оазис социализма (Обычно так говорят гости, впервые побывавшие в ЗАТО)»*²⁸⁰.

В том числе к этому подталкивает кардинальная трансформация бюджетного финансирования и негативная динамика доходов на постпроектном этапе развития (см. рис. 1.). А.К. Поджарый приводит следующие таблицы данных по атомным ЗАТО Озерск, Заречный, Саров, Новоуральск (см. рисунок 22):

²⁸⁰ Файков, Д.Ю. Закрытые административно-территориальные образования. Системные трансформации. Монография. – Саров: ФГУП «РФЯЦ-ВНИИЭФ», 2012. – 394 с. С. 146.

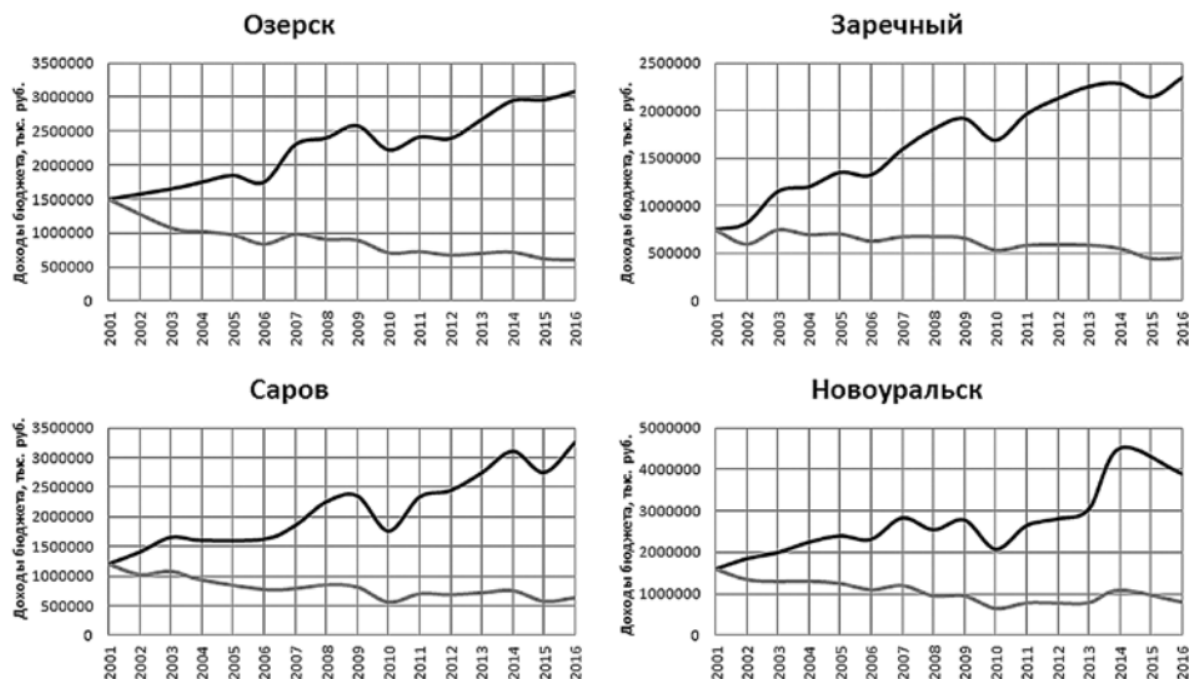


Рисунок 22 - Динамика изменения доходной части бюджета в номинальном и реальном выражении (по отношению к 2001 г.)²⁸¹

А.К. Поджарый и Т.П. Данько по итогу анализа социально-экономического положения атомных ЗАТО (Озерск, Заречный, Саров и Новоуральск) исследовали демографическую ситуацию, уровень оплаты труда и жилищные условия жителей закрытых атомных городов. Их исследования, как и авторские, выявило сходную ситуацию: несмотря на наблюдаемый рост номинальных показателей, фактическая величина доходов закрытых административно-территориальных образований демонстрирует устойчивое снижение, что существенно влияет на их функционирование. Ухудшение состояния межбюджетных взаимоотношений негативно сказывается на общем социально-экономическом состоянии ЗАТО, создавая неблагоприятные условия для их развития. Основу благосостояния жителей атомных ЗАТО составляют их трудовые доходы, получаемые преимущественно на объектах Атомного

²⁸¹ Поджарый, А. К. Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности. С. 51.

проекта (ГК Росатом - ключевой работодатель в этих городах). По нашему мнению, такое направление развития атомных ЗАТО идет в разрез с изначальной идеей Атомного проекта и атомных ЗАТО как территорий присутствия и предопределяет актуальную проблематику:

«ЗАТО фактически перестают быть частью изначального советского атомного проекта, становятся территориями реализации отдельных проектов Госкорпорации» - женщина, 46 лет, Новоуральск.

За последние 25 лет сформирована принципиально иная нормативно-правовая база ЗАТО, которая закрепляет постпроектный (фактически, можно сказать, постсоветский) статус городов²⁸². С учетом вышесказанного в первом пункте по-новому распределились права и обязанности субъектов управления, по словам экспертов был существенно изменен «баланс сил»:

«фактически упразднено центральное управление и финансирование, изменена бюджетная и налоговая политика. Это привело к двойному подчинению и резкому снижению уровня обеспеченности ЗАТО, разрушению инфраструктуры и пр.» - мужчина, 54 года, Северск.

По итогу на конец 2024 – начало 2025 г., ситуация вокруг статуса ЗАТО характеризуется следующими отличительными чертами (в этой части наша точка зрения и результаты исследований во многом схожи с выводами А.К. Поджарого):

- отчасти вынужденное и резкое повышение самостоятельности городской инфраструктуры (без возможности обеспечения необходимыми ресурсами), а также реструктуризация части предприятий Росатома, с выведением из их состава «непрофильных активов», прежде всего, социальной сферы (образовательные, медицинские, учреждения культуры и спорта, детские сады и т.д.) и передачей их на баланс муниципалитетов (например, в Новоуральске на балансе головного АО «УЭХК» из 170 объектов соцкультбыта, образования, здравоохранения осталось только 8, в

²⁸² Файков, Д.Ю. Закрытые административно-территориальные образования. С. 209.

Зеленогорском АО «ПО ЭХЗ» – из 216 лишь 12 и т.д.). Это сказывается на снижении численности населения, трудоустроенного на градообразующих предприятиях ГК Росатом.

По мнению Д.Ю. Файкова к 2010 г численность составляла 25-45% и этот показатель имел явную тенденцию к понижению: «Например в ЗАТО г. Саров в 1998 на градообразующих предприятиях работало более 46% трудоспособного населения, в 2005 – 40%, в 2008 – 33%»²⁸³. Отметим также, что Саров является лидером среди ЗАТО по интенсивности развития;

- переход с обеспечения на поддержку «комбинатом» социальной инфраструктуры ЗАТО, отдельных слабозащищенных групп населения в рамках конкретных целевых программ и т.д. (по данным отчетов управляющей компании уровень финансирования по данным статьям сокращен в 5-7 раз по отношению к другим статьям расходов);

- трансформация системы бюджетирования²⁸⁴:

«ЗАТО, получив двойное подчинение, вынуждены формировать и защищать свои бюджеты, исходя как из требований федерации (капитальное строительство и реконструкция), так и области (образование, здравоохранение), при этом подпадая под жесткие, выработанные ранее без учета их специфики, областные требования и нормативы» - мужчина, 53 года, Снежинск.

В свете последних событий и изменений, возникших в настоящее время, важно учитывать новые факторы и адаптироваться к ним. Санкционная внешняя политика по отношению к России, реализуемая с 2014 г. по настоящее время пришла на смену кризису 2008 года, что привело к пересмотру отношений с нашими иностранными партнерами в различных сферах. Особое внимание уделяется проведению СВО на Украине и поиску альтернативных решений для реализации совместных международных

²⁸³ Файков, Д.Ю. Закрытые административно-территориальные образования. С. 169.

²⁸⁴ Поджарый, А. К. Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности. С. 51.

проектов в сложившихся непростых геополитических условиях. Поиск новых эффективных механизмов сотрудничества на мировом уровне становится все более актуальными и еще требует своей отработки и внедрения. Изменения внутренних проектов, связанные с санкциями, привели к осложнениям при осуществлении реиндустриализации, необходимости импортозамещения. Экономическая и финансовая нестабильность возникла из-за санкций, что также сказалось на устойчивости рубля. Война в Сирии в свое время привела к тому, что Россия стала активным игроком в борьбе с международным терроризмом, укрепив роль вооруженных сил в разрешении локальных конфликтов. В связи с возрастанием угроз террористических актов приняты изменения в законодательстве, направленные на усиление безопасности ядерных объектов и введение особого режима доступа как для объектов, так и для территорий, где они находятся. Дискуссия о возможности открытия или закрытия атомных ЗАТО получила новый импульс и аргумент в пользу сохранения текущего статуса, несмотря на ранее предложенные проекты указов Президента России о возможном открытии нескольких атомных ЗАТО.

В результате действий СВО на территории Украины, многие имеющиеся производственные кооперационные цепочки заморожены. Это поставило перед Россией целый ряд актуальных задач, в том числе в области развития ЯЭК.

Наблюдается открытая эскалация кризиса международных отношений США и стран НАТО с РФ, а также отдельные сложные ситуации, например, связанные со сбитыми самолетами России над территорией Египта и Турции, нестабильная ситуация вокруг Кавказского пояса России (ситуация в Грузии, Армении на конец 2024 г.), инцидент со сбитым азербайджанским самолетом и пр.

Как отмечали опрошенные нами эксперты, за последние годы возрос государственный спрос на оборонные технологии, с одной стороны, и

усложнилась ситуация с получением зарубежных заказов в сфере ЯЭК – с другой (см. приложение 2).

В результате актуален вопрос поиска эффективных вариантов развития городов присутствия АО «ТВЭЛ» (ЯЭК контур), тогда как в городах, которые курирует «оружейная» часть Росатома (ЯОК контур) ситуация более стабильная. Например, конфликт в Украине – логично привел к заморозке проекта постройки Украинско-Российского Топливного завода в Кировоградской области, детища АО «ТВЭЛ», а также разрушил прочие многочисленные цепочки продаж, существовавшие ранее.

Также не ясны перспективы по поставке АО «ТВЭЛ» своей продукции на рынок Украины, (порядка 40% выручки). Именно предприятия, расположенные в атомных ЗАТО, главным образом задействованы в производственной цепочке данного продукта.

2. Тенденции развития мировой атомной промышленности

В условиях резкого снижения цен на урановое сырье на мировом рынке, вопрос сохранения режимного статуса атомных ЗАТО стал еще более актуальным. Появился новый стимул и аргумент для сохранения текущего статус-кво в связи с изменениями в федеральном законодательстве, направленными на усиление антитеррористической безопасности объектов атомной энергетики. Особый режим допуска на территории с объектами ЯОК и ЯЭК также был усилен. На данный момент аналитики подчеркивают, что запасы урана в мире достаточны для обеспечения потребностей реакторов в топливе на ближайшие два десятилетия, учитывая тенденции в развитии ядерной энергетики. Основные участники рынка стремятся к достижению собственной сырьевой независимости в соответствии с увеличением объема производства атомной энергии, несмотря на активное развитие ядерных технологий и рост числа ядерных станций во всем мире. Китай, как один из ключевых игроков в этой сфере, постоянно укрепляет свои позиции на рынке и продолжает активно развиваться.

В связи с ухудшением отношений между Россией и Украиной возникают проблемы с соглашениями о поставках российского топлива для украинских АЭС. Они могут быть заменены на американское топливо под брендом Westinghouse. Эксперты считают, что Украина не получает выгоды от такого решения и подвергает себя экологическим рискам. В другом случае, после смены политического руководства в Болгарии возникают сомнения в строительстве ядерной электростанции «Белене» дочерней компанией Госкорпорации «Росатом». Проект начат в 2008 году и предусматривает возведение двух энергоблоков на севере страны за 6,4 млрд. евро. Это важный шаг к энергетической независимости Болгарии.

В 2017 году в процессе строительства находится много энергоблоков как в России, так и за рубежом. «Росатом» активно строит блоки не только в разных странах, но и на различных континентах. Например, в Белоруссии, Индии, Иране, Египте, Армении, Турции, Вьетнаме, Китае, Бангладеш, Финляндии, Венгрии, а также в Иордании и Нигерии. Всего в разных странах мира строят 8 энергоблоков в России и 34 за рубежом.

В настоящее время ведутся международные переговоры и проводятся тендеры по 31 блоку. Все представленные проекты можно разделить на три крупные группы по степени своей потенциальной рискованности. Это стало явно видно на примере строительства болгарской АЭС «Белене». Ситуация в таких странах, как Белоруссия, Индия, Китай, Бангладеш, Иордания, Нигерия и Вьетнам, довольно стабильна. После снятия международных санкций с иранской ядерной программы наши проекты стали весьма надежными и в этой стране. Из-за возможной отмены договоренностей в пользу конкурентов из США и Европы, финские и венгерские реакторы выделяются в отдельную группу.

Не последнюю роль в реализации изложенной стратегии сыграли такие факторы, как Ковид-19, резко ограничивший денежные и людской потоки, а также Украинский кризис и, как следствие, санкционная политика в отношении нашего государства. Только по этим причинам мы видим

разворот Украины от поставок ТВЭЛ российского дизайна в пользу американского, не допуск России к работам на чешскую АЭС «Темелин», отказ Финляндии от постройки АЭС «Ханхикиви» по российскому дизайну к 2029 году, события 2023 года в Армении также ставят жирный вопрос относительно постройки АЭС на ее территории.

Китай активно формирует национальную атомную энергетику, заключая сделки с ключевыми игроками рынка на строительство целого ряда атомных станций. Теперь и у китайских партнеров появляется возможность экспорта технологий ЯЭК по всему миру. В настоящее время в Китае уже работает 30 атомных реакторов, а еще 24 находятся в стадии строительства. Китайская атомная корпорация анонсировала свои планы по созданию реакторов практически на всех континентах. КНАК уже заключил соглашения о сотрудничестве в сфере атомной энергетики с Аргентиной, Бразилией, Египтом, Саудовской Аравией, ЮАР, Великобританией, Францией, Иорданией и Арменией.

По мнению эксперта:

«Росатом еще столкнется с серьезными препятствиями на международных рынках из-за Тайваньского кризиса, и компании придется бороться за свои позиции и уделять больше внимания безопасности реакторов, чтобы оставаться привлекательным для клиентов» (мужчина, 62 года, г. Саров).

Развитие рынка ядерной энергетики определяется новыми тенденциями, включая прогресс в производстве небольших ядерных реакторов. Эти реакторы представляют собой потенциально более экономичные и безопасные устройства. Однако для внедрения мини-реакторов на рынке потребуется значительное финансирование и время, не говоря уже о проектах России по плавучим АЭС и реакторам для космоса.

Обобщая, можно сказать, что стратегия ГК «Росатом», основанная на продаже комплексных услуг, включающих строительство и обслуживание АЭС российского производства, демонстрирует успешность и актуальность

на современном рынке. В условиях постоянных изменений и нестабильности, Россия вырабатывает активную внешнюю политику, но проекты национального масштаба (в том числе Атомный проект) оказываются подвержены серьезным рискам. Неопределенность и возможные изменения в политической сфере могут привести к тому, что планы реализации данных проектов необходимо будет изменить. Например, что касается Атомного проекта, то здесь «чешский» подпроект так и не добился запуска в производство, а Египет и Турция столкнулись с лоббированием иных интересов.

3. Изменение режима в ЗАТО: возможности и угрозы

Отдельно выделяется вопрос открытия атомных ЗАТО, изменения схемы режимного объекта, то есть открытия полностью или же локализации «забора» вокруг непосредственно режимных объектов. Очевидно, что закрытость атомных ЗАТО при всех их повышенных инновационных возможностях существенно снижает количество любых реальных вариантов их дальнейшего развития вне прогосударственных проектов, направленных на формирование так называемого «Ядерного щита», затрудняя на различных уровнях проникновение инвестиций и построение «нормальных» с точки зрения крупного (в том числе международного) бизнеса коммуникаций. В период 1940-1950-х годов в Советском Союзе стали появляться города со режимом ограниченного доступа. Информация об их существовании была государственной тайной. Жители были обязаны подписывать соглашение о неразглашении и при поездках за пределы своих городов должны были представляться жителями соседних региональных центров. Компенсация за режимные ограничения, изоляцию и пр. включала в себя «столичное» обеспечение товарами, услугами, привоз дефицитных товаров, улучшенное питание и другие льготы.

После распада Советского Союза, некоторые закрытые административно-территориальные образования стали «открываться» и

получать новые имена (Свердловск-44 – переименован в Новоуральск). Атомные ЗАТО получили статус муниципальных образований, начиная с 2006 года. Социальная сфера, здравоохранение и образование в них были развиты на высоком уровне, преступность оставалась на минимальном уровне по сравнению со среднерегиональными показателями.

30 октября 2016 года Президент России провел расширенное совещание с членами Совбеза, на котором обсудил вопросы радиационной, ядерной, химической и биологической безопасности. Он говорил про трагедию на японской АЭС «Фукусима» в марте 2011 года, про недавний пожар на складах высокотоксичных и взрывчатых веществ в Китае, вспомнил про эпидемию лихорадки Эбола, сравнимую по уровню угрозы для всего человечества.

Член Совета Безопасности РФ (в 2011 году), бывший глава ГК «Роскосмос» Д.О. Рогозин указал, что надо обеспечивать безопасность объектов атомной энергетики и предприятий, где хранятся или используются «опасные радиационные, химические, биологические вещества и материалы» и предложил внести коррективы в существующие документы стратегического планирования.

В 2015 г. в ответ на проекты Указов Президента РФ о возможном открытии Северска Томской области, Заречного Пензенской области, Зеленогорска Красноярского края, Новоуральска Свердловской области, поселков Локомотивного в Челябинской области и Звездного в Пермском крае были получены обращения депутатов Гордум атомных ЗАТО с отрицательными отзывами.

Статус атомных ЗАТО детерминирует наличие целого ряда оснований, затрудняющих приток частных инвестиций. Например, все земли находятся в федеральной собственности и передаются только в аренду на 49 лет. В случае открытия ЗАТО земля могла бы стать землёй поселения. В первом случае инвестор берёт землю в аренду, во втором он приобретает ее в собственность, что существенно снижает коммерческие риски, в том числе

появляется возможность получения банковского кредитования под залог земельного участка, принадлежащего заемщику на праве собственности.

С другой стороны, в атомных ЗАТО сформирована серьезная конкурентоспособная научно-техническая, кадровая, образовательная и социальная база, более того, указанные территории обеспечены с большим запасом всеми видами энергоресурсов. Это делает атомные ЗАТО потенциально привлекательными площадками для инвесторов. По мнению экспертов:

«в наших городах такой потенциал для развития начинаний, но есть и существенные ограничения для стартапов» - женщина, 35 лет, муниципальная служащая, Новоуральск.

Вопрос открытия неоднократно управляющим субъектом. Однако при этом многие важные особенности проектного создания и функционирования атомных ЗАТО не будут учтены. Статус ЗАТО был выработан в соответствии с целью реализации Атомного проекта, соответствующим образом была организована («вокруг» этой цели) инфраструктура и пр., в том числе система обеспечения (централизованное управление и финансирование, бюджетные и налоговые преференции). По мнению одного из экспертов следовало бы:

«либо сориентировать ЗАТО в направлении новой цели, сохранив, и режим, и преференции, либо постепенно и безопасно «превратить» его в обычный городок, расколотить, как у нас местные жители говорят. Тогда можно снимать режим, однако вопрос сохранения преференций и пр. становится открытым: необходимо обеспечить самостоятельность города, возможность обеспечивать себя, крепко стоять на ногах. Снять ограничения и оставить при этом преференции – неэффективный подход с точки зрения управления, поскольку преференции выделяются под конкретную задачу» (мужчина, 47 лет, Северск).

В 2015 г. глава Администрации Новоуральского ГО В. В. Попов (2012-2016 гг.) высказал сходную точку зрения, объясняя сложившуюся ситуацию: «нужно понимать, что убрать забор и ликвидировать статус ЗАТО – не одно

и то же»²⁸⁵. По его данным, ГК «Росатом» тратит на обеспечение особого режима около 200 млн. руб. ежегодно. Кроме того, город может лишиться финансовой помощи и по другим направлениям. В. Попов отмечает, что «сейчас содержание медицинской части в Новоуральске обходится федеральному бюджету примерно в 1,1 млрд. руб. в год, на пожарную часть выделяется еще примерно 550 млн. руб. Кроме того, жители получают дополнительную надбавку к зарплате в размере 5 %. Этого всего не будет, если статус ЗАТО будет ликвидирован. Странно также, когда принимается решение открыть границы города, где находится крупное предприятие атомной отрасли в момент, когда ситуация в мире нестабильна, и Россия усиливает борьбу с терроризмом»²⁸⁶. По его словам, «к ликвидации статуса ЗАТО нужна подготовка, а на данный момент вопрос не проработан. Разговоры об открытии города были с 2012 года, но мы планировали, что это произойдет не раньше 2018 года. Согласно нашей стратегии, только на укрепление безопасности периметра УЭХК нужно 2,5 млрд. руб. и несколько лет работы»²⁸⁷.

Однотипная ситуация с возможностью «открытия» проявляется и в других ЗАТО (что говорит о едином проектном подходе к их формированию и управлению развитием). Например, в г. Северск Томской области в 2016 году в прессе обсуждался вопрос упразднения статуса ЗАТО, и, по словам представителей Администрации ГО в случае одномоментного изменения статуса бюджет города сократится примерно в два раза за счет отмены преференций.

Издание «МК Томск» в 2016 так описало данную ситуацию: «В первую очередь пострадает местный бюджет... он должен пополниться 900 млн. руб. Есть ещё поступления, предусмотренные соответствующим федеральным законом, согласно которому данные территории имеют право на

²⁸⁵ Забор // Новости Знак.com. от 30.10.2015
<http://newrussianmarkets.com/obshhestvo/yras-yras-zabor.html> (дата обращения 05.01.2024)

²⁸⁶ Урал. Уран. Забор [Электронный ресурс] (дата обращения 05.01.2024).

²⁸⁷ Урал. Уран. Забор [Электронный ресурс] (дата обращения 05.01.2024).

повышенную бюджетную обеспеченность. В качестве компенсации за неудобства, связанные с тем же пропускным режимом. А это ещё, как минимум, столько же. Всего же бюджет Северска на текущий год утверждён в размере почти в четыре миллиарда рублей. Из которых доходов, поступающих из самого города, только миллиард. Да и тот при лишении статуса собрать будет проблематично. В основном, по причине снижения зарплат работающего населения и неизбежного сокращения их количества. Дело в том, что и районный коэффициент в размере 50% и двадцатипроцентная надбавка, доставшаяся в наследство ещё с советских времён, сильно «привязаны» именно к ЗАТО»²⁸⁸.

Как уже было сказано, на сегодняшний день в условиях изменившейся внутренней и внешней ситуации, вопрос упразднения статуса ЗАТО для ключевых городов (типа Саров, Северск, Новоуральск и пр.) практически не обсуждается. Нет ни статей СМИ, ни заявлений ГК Росатом, ни законодательных инициатив в данном направлении.

4. Направления постпроектного развития атомных ЗАТО

События внешней политики, темпы инновационно-технологического развития, изменения российского законодательства в сфере установления статуса ЗАТО и конфигурации ЯЭК за последние 25 лет детерминировали наличие коренных изменений внутренней и внешней среды атомных ЗАТО. Эти изменения, в свою очередь, формируют актуальные направления постпроектного развития.

Наиболее часто обсуждаются и изучаются два магистральных направления развития:

²⁸⁸ Расколочивают! Какой может оказаться цена упразднения статуса ЗАТО у Северска? // МК.ру Новости от 23.11.2015 <https://tomsk.mk.ru/articles/2015/11/23/raskolyuchivayut.html> (дата обращения 05.01.2024).

- *возврат к прежней модели*, то есть перезапуск советского Атомного проекта с учетом специфики современной ситуации, национальных интересов, а также актуальных целей управляющего субъекта;

- *выработка новой модели*, которая основана на идее использования существующего потенциала атомных ЗАТО для размещения на их территории объектов иных проектов национального масштаба, со схожими требованиями к инфраструктуре и конфигурации городов присутствия.

Вариант восстановления советской модели в том или ином виде большинством исследователей и экспертов воспринимается как своего рода «откат назад», который в полной мере невозможен, в отсутствии ресурсной базы, а также нецелесообразен, поскольку нет потребности заново создавать уже функционирующий «Ядерный щит». Он нуждается, главным образом, в жизнеобеспечении, что предполагает привлечение несоизмеримо меньшего количества людских, материальных, информационных, управленческих, иных ресурсов.

Сегодняшние атомные ЗАТО, с одной стороны, по своей природе не рассчитаны на самостоятельное развитие, с другой – обладают существенным потенциалом реализации того, или иного проекта национального масштаба:

- локальная концентрация технологий;
- удаленность от границ, защищенность территории;
- обеспеченность инфраструктурой, энергоносителями, широкие логистические возможности и пр.

Среди наиболее обсуждаемых на сегодняшний день направлений развития атомных ЗАТО следует выделить следующие:

- агломерация с региональным центром;
- образование технопарков;
- формирование атомного технологического кластера;
- участие ЗАТО в проекте TOP - территорий опережающего развития.

При этом единой консолидированной позиции у управляющего субъекта по данному вопросу нет. Наоборот, четко прослеживаются два направления: по первому идут атомные ЗАТО, входящие в сферу влияния АО «ТВЭЛ» (ЯЭК), по второму – атомные ЗАТО, входящие в ядерно-оружейный комплекс Росатома (ЯОК).

Первые пошли по пути акционирования, снятия с баланса предприятий социальной инфраструктуры, выделения в отдельные дочерние общества вспомогательных и обслуживающих подразделений, оптимизации бизнес-процессов и пр.

Вторые – при сохранении на сегодня организационной формы ФГУП пошли по пути их укрупнения, формирования на базе нескольких ФГУП – федеральных ядерных центров (ФЯО) с креном к кооперации с оборонно-промышленным комплексом России.

Однако, и первый, и второй пути движения ни в коей мере не отменяют варианты развития атомных ЗАТО, наиболее часто упоминаемые в экспертной среде и которые мы рассмотрим ниже.

5. Агломерация с региональным центром

Городская агломерация – представляет собой компактную группу поселений, объединённых множеством рекреационных, производственных, профессионально-трудовых, культурных, инфраструктурных, коммерческих взаимосвязей вокруг города-ядра.

На сегодняшний день нет рамочного Федерального закона о городских агломерациях²⁸⁹, существует лишь законопроект²⁹⁰. Однако есть два ключевых НПА, регулирующих создание и развитие городских агломераций:

²⁸⁹ Закон об агломерациях в ближайшее время принимать не планируется // Российская газета от 15.11.2024. Режим доступа: <https://rg.ru/2024/11/15/zakon-ob-aglomeraciiah-v-blizhajshee-vremia-prinimat-ne-planiruetsia.html?ysclid=m5plj07jnt114210239> (Дата обращения 01.01.2025).

²⁹⁰ Проект Федерального закона "О городских агломерациях" (подготовлен Минэкономразвития России, ID проекта 01/05/09-20/00107906) (не внесен в ГД ФС РФ, текст по состоянию на 04.09.2020).

- Распоряжение Правительства РФ от 13.02.2019 N 207-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года»²⁹¹;

- Приказ Минэкономразвития России от 26.09.2023 N 669 (ред. от 31.05.2024) «Об утверждении Методических рекомендаций по разработке долгосрочных планов социально-экономического развития крупных и крупнейших городских агломераций»²⁹².

Как видно из нормативно-правовой базы, на уровне государства функции по управлению и контролю за агломерационными процессами возложены на Министерство экономического развития. «В отличие от ряда зарубежных стран, в Российской Федерации официальный статистический учёт агломераций (Росстатом) не ведётся, а все экспертные оценки состава и численности агломераций, в том числе Института географии Академии Наук, ЦНИИП градостроительства, НИИ Территориального развития и транспортной инфраструктуры, Географического факультета МГУ, региональных и городских местных властей и других источников, являются авторскими и несколько разнятся»²⁹³.

Базовым понятием является городская агломерация как совокупность компактно расположенных населенных пунктов и территорий между ними с общей численностью населения более 250 тысяч человек. Они связаны совместным использованием инфраструктурных объектов и объединены

<https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PRJ&n=199079&ysclid=m5plqes3g3711747391#5PjAPZUaU62RH0sq2> (Дата обращения 01.01.2025).

²⁹¹ Об утверждении Стратегии пространственного развития РФ на период до 2025 года. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318094/?ysclid=m5yqsl4knw733152831 (дата обращения 09.01.2025).

²⁹² Приказ Минэкономразвития России от 26.09.2023 N 669 (ред. от 31.05.2024) «Об утверждении Методических рекомендаций по разработке долгосрочных планов социально-экономического развития крупных и крупнейших городских агломераций». Режим доступа: <https://www.consultant.ru/law/podborki/aglomeraciya/?ysclid=m5plntmmkp996022309> (Дата обращения 01.01.2025).

²⁹³ Официальный сайт МГУ. Геоурбанизационные процессы в современном мире // <http://ecoross.ru/Vvedenie.doc> (дата обращения 05.01.2024).

трудовыми и социальными связями, что позволит определить приоритеты и направить их на поддержку таких точек экономического роста»²⁹⁴.

Как утверждают эксперты из МГУ «согласно российским методикам, группа поселений выделяется в качестве городской агломерации, если население наибольшего из образующих её городов-ядер составляет более 100 тыс. чел., а в пределах 1,5-часовой транспортной доступности от него расположено ещё как минимум два города или посёлка городского типа, тяготеющих к центру»²⁹⁵.

Количественными характеристиками агломераций являются численность населения и территория, качественной – коэффициент развития. С учётом данных параметров агломерации классифицируют от сильного до слабого уровня развитости (связанности), а также выделяют формирующиеся агломерации (прото-агломерации).

Как и мировые, российские городские агломерации характеризуются высокой степенью индустриализации, концентрацией транспортной и прочей инфраструктуры, научных и учебных заведений, а также плотностью населения, значительно превышающей менее заселённую округу агломерации»²⁹⁶.

В последние семь лет по поручению В.В. Путина, под патронажем Минэкономразвития РФ и ГК «Росатом» идет активная работа по подготовке новых комплексных программ развития атомных ЗАТО.

²⁹⁴ Города с населением 250 тысяч человек получили статус агломераций // Министерство экономического развития Российской Федерации от 01.06.2022. Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/news/goroda_s_naseleniem_250_tysyach_chelovek_poluchili_status_aglomeratsiy.html?ysclid=m5pm1vy2gr852335941 (Дата обращения 01.01.2025).

²⁹⁵ Официальный сайт МГУ. Геоурбанизационные процессы в современном мире // <http://ecoross.ru/Vvedenie.doc> (дата обращения 05.01.2024).

²⁹⁶ Мазаев А. Г. Основные теоретические подходы к проблеме определения границ агломераций в российском градостроительстве // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. 2024. №1 (60). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-teoreticheskie-podhody-k-probleme-opredeleniya-granits-aglomeratsiy-v-rossiyskom-gradostroitelstve> (дата обращения: 03.01.2025).

Агломерация атомных ЗАТО с региональным центром как вариант развития данной особой разновидности городов широко обсуждается в государственных, корпоративных и экспертно-аналитических кругах России. Этому вопросу посвящен целый ряд различных профильных документов.²⁹⁷ Их анализ позволяет утверждать, что инфраструктурное объединение атомных городов и региональных центров (агломерации Екатеринбург-Новоуральск, Томск-Северск, Красноярск-Железногорск и др.) в теории и по общей задумке видится вполне реальным и эффективным. При определенных обстоятельствах.

Росатом проявляет интерес к реализации проектов агломерации атомных ЗАТО, поскольку в городах присутствия Атомного проекта после реорганизации предприятий освободилось значительное количество высококвалифицированной рабочей силы.

Здесь нужно отдельно подчеркнуть, что сами по себе агломерации – это также проекты. У каждого из них есть собственная комплексная цель: развитие территории за счет создания «сборных» центров активности, кластеров, усиления существующих точек притяжения и пр. Когда создается общая инфраструктура на всей территории агломерации, тогда становится проще не только инвесторам. В этом случае создается возможность комплексного развития территории, выигрывают все участники: бизнес, муниципалитет, жители.

В ЗАТО г. Северск с 2015 до 2020 гг. активно формировался кластер ядерных технологий за счет комплексной реализации связанных проектов, определенных федеральной целевой программой «Ядерные энерготехнологии нового поколения до 2020 года» и стратегическими

²⁹⁷ См., например, Концепцию социально-экономического и пространственно-территориального развития агломерации «Томск – Северск – Томский район» «Урбаника», СПб, 2015 // tomsk.gov.ru (дата обращения 05.01.2024); Концепция создания в Томской области инновационного территориального центра «ИНО Томск» одобрена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 14 января 2015 г. № 22-р // ino.tomsk.ru (дата обращения 05.01.2024)

планами Госкорпорации по развитию неядерных производств для передачи технологий атомной промышленности в гражданский сектор. Сектор реализации проектов включал в себя перспективные области, такие как фторидные технологии, химическая промышленность, редкоземельные металлы, комплексная переработка концентратов редкоземельных элементов и другие. В границах г. Северска, имеющей не только статус ЗАТО но и ТОСЭР с химико-технологической специализацией, создание агломерации при поддержке Росатома, планировалось использовать для усиления его специализации и развития. В настоящее время реализация проектов в сфере ядерных технологий происходит в рамках агломерации «Томск – Северск – Томский район». Развитие данного направления позволит еще более усилить специализацию г. Северска в составе Томской агломерации, как центра новых инвестиций, территории размещения передовых национальных производств. В рамках проекта Томской агломерации предусмотрено

1. Строительство опытно-демонстрационного энергоблока с реактором на быстрых нейтронах со свинцовым теплоносителем на территории ЗАТО г. Северск Томской области (АО «Сибирский химический комбинат»);

2. Строительство модуля переработки отработавшего ядерного топлива реакторов на быстрых нейтронах (АО «Сибирский химический комбинат»);

3. Строительство модуля фабрикации и пускового комплекса переработки плотного смешанного урано-плутониевого топлива для реакторов на быстрых нейтронах АО «Сибирский химический комбинат»;

4. Создание новых производств по перспективным направлениям на территориях АО «Сибирский химический комбинат» (переработка обедненного гексафторида урана с получением коммерчески востребованных продуктов, фторидные технологии получения конструкционных металлов и изделий из них, технологии получения фторсодержащих оптоволоконных материалов, технологии получения высокочистых газов для солнечной энергетики и микроэлектроники,

технологии получения фтористых соединений, технологии получения полимерных материалов прямым фторированием);

5. Производство металлического бериллия;

6. Производство полимерных композиционных материалов для строительства;

7. Производство импортозамещающих сорбентов (ионообменных смол);

8. Создание производства многоканального сканера для динамического контроля качества дорожного покрытия «Кондор»;

9. Строительство нового конверсионного производства АО «Сибирский химический комбинат»²⁹⁸.

На сегодняшний день обсуждаются варианты создания на базе комбината (СХК) производства материалов и изделий общепромышленного применения (ионообменные смолы, химические источники тока), Северского технологического института и ТПУ инжинирингового центра, который займется трансфером технологий атомной отрасли в гражданский сектор промышленности. К 2030 г., возможно, удастся успешно реализовать проект Томской агломерации с последующей передачей опыта для выработки и реализации иных похожих проектов на других перспективных научно-производственных площадках РФ.

На сегодняшний день разработан основополагающий документ – «Концепция социально-экономического и пространственно-территориального развития агломерации «Томск - Северск - Томский район». Разработчиком выступил Институт территориального планирования «Урбаника» (г. Санкт-Петербург). Исходя из концепции, томскую агломерацию вполне можно рассматривать как проект национального

²⁹⁸ Концепция социально-экономического и пространственно-территориального развития агломерации «Томск – Северск – Томский район» «Урбаника», СПб, 2015 // tomsk.gov.ru (дата обращения 05.01.2024).

масштаба. Общая сумма расходов на реализацию всех проектов до 2035 года оценивается примерно в 1,255 трлн. рублей.

Реализация подпроекта в рамках агломерации, который предлагает Росатом, вызывает значительный интерес. В Северске, за последние пять лет количество рабочих мест в ЗАТО сократилось на шесть тысяч. Бывшие работники Атомного проекта не могут быть направлены никуда, кроме как в Томск. В противном случае возможны протестные акции и социальные проблемы из-за строительства экспериментального атомного реактора БРЕСТ-300 на быстрых нейтронах. Росатом ведет этот проект в рамках «Прорыва» для создания нового вида топлива для атомной энергетики после 2020 года.

Открытие нового хранилища радиоактивных отходов в пригороде Северска стало необходимостью, учитывая изменения в структурах «Сибирского химического комбината». Ранее 30% трудоспособного населения города работало на комбинате, но сегодня этот показатель сократился до 7%. Это привело к освобождению квалифицированной рабочей силы, либерализации пропускного режима и появлению новых рыночных отношений. Исследователи «Урбаники» отмечают, что к 2020 году сформировался общий рынок труда Томска и Северска, а также Томской агломерации. Произошло увеличение маятниковой миграции из Северска в Томск, а также обратно, из Томска в Северск.

Ежедневно множество людей перемещаются между Северском и Томском. Около двух тысяч человек ежедневно направляются из Томска в Северск, тогда как около 20 тысяч человек совершают обратное путешествие. Это свидетельствует о существенном уровне маятниковой миграции между этими населенными пунктами. Общее количество рабочих мест в регионе составляет 308 тысяч, при этом Томск занимает 86% этого показателя, ЗАТО Северск - 10%, а Томский район - 4%. Поэтому можно сделать вывод, что взаимосвязь между этими населенными пунктами в сфере трудовой активности является значительной.

Один из основных пилотных проектов агломерации - расширение кластера ядерных технологий, который входит в число пяти ключевых направлений развития региона. Кроме этого, сферами активного роста стали научно-образовательный сектор, промышленная и технологическая индустрии, а также рынок потребительских товаров и агропромышленный комплекс.

Потенциал ядерного кластера обозначается в Стратегии социально-экономического развития Томской области до 2030 года: «В рамках кластера планируется реализация проектов в таких перспективных областях, как химия и редкоземельные металлы, фторидные технологии, комплексная переработка концентратов редкоземельных элементов, указывают они в концепции, в кластер также входит центр ядерной медицины на основе имеющейся инфраструктуры и возможностей производства изотопов и радиофармпрепаратов»²⁹⁹.

Развитие Томской агломерации в условиях острой конкуренции по всем макрорегиональным специализациям требует особого подхода. Разработчики пришли к выводу, что наиболее перспективными являются области научно-образовательного и инновационного комплекса, а также ядерного инновационного кластера, согласно концепции «ИНО Томск». Важно иметь партнера, такого как Росатом, при создании агломерации. Самостоятельно администрация Северска не сможет решить такие вопросы, а ресурсов у областной администрации недостаточно. Реализация планов развития агломерации еще столкнется с непреодолимыми трудностями, которые необходимо будет учесть.

Разработчики концепции утверждают, что многолетние усилия по развитию Томска как центра передового инновационного роста оказывают

²⁹⁹ Стратегия социально-экономического развития Томской области до 2030 г. Приложение к постановлению Законодательной Думы Томской области от 26.03.2015 N 2580. Раздел V. П.1. // Официальный интернет-портал Администрации Томской области URL: Официальный интернет-портал Администрации Томской области (дата обращения 05.01.2024).

ограниченное воздействие. Новые компании не спешат приходить из-за изолированного местоположения и несильной интенсивности транспортного сообщения. Большинство выпускников томских вузов устраиваются на работу в других регионах, несмотря на налоговые льготы в рамках особой экономической зоны технико-внедренческого типа, которая пока недостаточно заполнена резидентами.

Важные проекты испытывают дефицит земель и инфраструктуры, а также нехватку квалифицированных сотрудников и финансовых средств. При реализации проектов, охватывающих два и более муниципальных образования, возникают проблемы с административными барьерами. Ресурсы и потенциалы экономического развития распределены неравномерно по территории Томской агломерации. Основные потенциалы агломерации в области науки, образования, бизнеса и культуры сосредоточены в центре Томска.

Важно создать единую цепь развития производства, начиная с особой экономической зоны, проходя через индустриальные парки и заканчивая территорией опережающего развития в ЗАТО Северск. Однако отмечается, что отсутствует опережающее развитие в Северске, Новоуральске, Железногорске, что затрудняет формирование агломерации с участием атомных ЗАТО. Предлагаемая концепция развития агломерации направлена на реализацию целей, заявленных в рамках «ИНО Томска», на уровне муниципалитетов, которые будут зафиксированы в муниципальных стратегиях.

Важно отметить, что региональные разработчики в Красноярском крае уже обратили внимание на этот ключевой вопрос. Ранее было отмечено о динамике процессов маятниковой миграции. Однако, также значительную роль играют различные факторы. Например, скорость строительства жилья и планы новых объектов. Если текущие темпы сохранятся, то прогнозируемая численность населения Томской агломерации увеличится на 23% за

пятнадцать лет с 779 тыс. человек до 943,4 тыс. Что касается перспективного населения Томска, то оно увеличится на 29% достигнув 750 тыс. жителей.

Население ЗАТО Северск сократится на 21% и достигнет 91 тыс. жителей, в то время как население Томского района увеличится на 44% до 102 тыс. жителей. Санитарные проблемы с питьевой водой в ЗАТО Северск только усугубляют ситуацию. Не существует единого рынка жилья в Томской агломерации, так как у Северска особый статус, который не гарантирует получение пропуска при покупке жилья.

Закрытый статус ограничивает возможности развития рабочих мест в Северске, исключая доступ малого и среднего бизнеса из Томска к производственным площадкам в ЗАТО³⁰⁰. Этот статус также мешает созданию общего рынка труда для ученых из Томска и Северска. Статус ЗАТО Северск является одним из главных препятствий для развития агломерации, влияя на качество и устойчивость экономических связей внутри нее. Этот статус также определяет расположение инфраструктурных объектов и городских сетей.

Однако не учтено, что проблематика прилегающих территорий в области землепользования, регулирования жилой застройки, утилизации мусора, транспортных перевозок может быть решена не за счет слияния муниципалитетов, но в ходе создания при поддержке субъекта РФ и муниципалитетов соответствующих хозяйствующих обществ, которым делегируется исполнение части полномочий двух-трех муниципалитетов.

То есть, необходимо вводить не двухуровневую, а трехуровневую систему управления. Это наиболее вероятный шаг в сторону реального

³⁰⁰ Об утверждении порядка согласования Госкорпорацией «Росатом» или подведомственными организациями Госкорпорации «Росатом» совместно с ФСБ РФ или территориальными органами ФСБ РФ решений органов местного самоуправления ЗАТО об участии граждан и юридических лиц в совершении сделок в отношении объектов недвижимого имущества, находящегося на территории ЗАТО: Приказ Госкорпорации «Росатом» от 06.06.2017 N 1/15-НПА // Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71642980/?ysclid=m5yqviuyc8526616143> (дата обращения 09.01.2025).

решения актуальных агломерационных проблем, в российской действительности. Агломерации развиваются естественным образом: если есть сложившейся единый рынок труда, недвижимости и услуг нескольких муниципалитетов, можно говорить об агломерации. Пока примеров успешного сопровождения агломерационных процессов в России нет.

Однако, нередко запланированные на бумаге агломерационные эффекты по факту реализации соответствующих проектов не так однозначны, какими они представлялись его авторам. Так, например, развитие пассажирского сообщения между Екатеринбург и Новоуральском, Красноярском и Железногорском (пригородная электричка «Ласточка») создает, в первую очередь, все условия для населения атомных ЗАТО, чтобы работать в столице региона, с более высоким уровнем заработных плат и развитым предложением на рынке труда. Очевидно, что рынок труда ЗАТО не может составить должной конкуренции региональному центру и будет развиваться, главным образом, маятниковая миграция. Атомные ЗАТО будут постепенно превращаться в города-спутники регионального центра, их потенциал как «стартеров» проектов национального масштаба, возможно, будет снижаться. Заметим, что, например города-спутники крупнейшего российского города Екатеринбурга – в большей степени моногорода, которые, в отличие от Новоуральска, не создавались специально под реализацию проекта национального масштаба (Асбест, В.-Пышма, Первоуральск, Каменск-Уральский, Среднеуральск, Арамил, Березовский, Сысерть и др.). Очевидно, что г. Новоуральск в данном случае является особым городом, его нельзя сравнивать с иными промышленными городами Свердловской области. Такая же ситуация имеет место в иных регионах расположения атомных ЗАТО, в частности в Красноярской и Томской областях: ЗАТО Северск находится рядом с г. Томск, ЗАТО Железногорск – рядом с г. Красноярск.

Подход к агломерации регионального центра и ЗАТО должен исходить из решения двух характерных вопросов:

- выработки варианта эффективного использования высокотехнологичных производственных площадей, которые высвобождаются на этапе постпроектного развития, например, для точечного размещения объектов будущего атомного кластера;

- необходимости использования научного, профессионального потенциала атомных ЗАТО в ходе инфраструктурной интеграции.

Специфика производственных территорий атомных ЗАТО предполагает их бережное использование, которое позволит сохранить специфическую экосистему городов присутствия Атомного проекта, усилить ее.

По мнению одного из опрошенных экспертов:

«логично было бы активизировать городскую общность ЗАТО путем размещения производственных объектов равноценного Госкорпорации «Росатом» конкурента – ГК «Ростех» или ГК «Роскосмос» - мужчина, 56 лет, Северск.

Иными словами, особенности научного и профессионального потенциала ЗАТО предполагают реализацию широких возможностей омоложения - то есть привлечения молодежи для учебы и построения карьеры в ЗАТО. Понимая перспективы развития современных атомных городов, таким способом можно «привязать» и целый ряд инновационно-ориентированных факультетов технического и естественно-научного профиля различных российских вузов.

В нашем понимании агломерация атомных ЗАТО с региональным центром должна пониматься несколько в ином контексте – *через призму финансов и инвестиционной привлекательности*, сами ЗАТО – как сравнительно близкие территории развития инновационных технологий с необходимыми стартовыми инфраструктурными возможностями.

Результатом агломерации должно стать облегчение «входа» инвесторов на площадки атомных ЗАТО при соответствующей поддержке региональных властей Свердловской, Томской областей, Нижегородской

областей, Красноярского края. Именно в таком случае большинство нововведений будет иметь положительный эффект.

Так, к примеру, пригородная «Ласточка» Екатеринбург – (Новоуральск) – Н. Тагил – Международный Аэропорт Кольцово, Красноярск-Железногорск только при таком варианте будет «поставлять дополнительные столичные кадры» на инновационную территорию, а не «оттягивать» еще большее количество трудоспособного населения из закрытого (ограниченного в возможностях) города в значительно более развитый региональный центр создавая дополнительные риски маятниковой миграции.

6. Возможности образование на базе атомных ЗАТО индустриальных парков и технопарков

В России промышленные технопарки создаются и развиваются в соответствии с рамочными НПА как на федеральном, так и на региональном уровнях³⁰¹.

Под «индустриальным технопарком» понимается: «форма территориальной интеграции коммерческих и некоммерческих организаций науки и образования, финансовых институтов, предприятий и индивидуальных предпринимателей, взаимодействующих между собой, с органами государственной власти, органами местного самоуправления, осуществляющих с целью инновационного предпринимательства и реализации венчурных проектов формирование современной технологической и организационной среды путем создания материально-

³⁰¹ О промышленных технопарках и управляющих компаниях промышленных технопарков: Постановление Правительства РФ от 27 декабря 2019 г. № 1863. Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/125724/> (Дата обращения 01.01.2025); О технопарках в Свердловской области: Закон Свердловской области от 20.10.2011 N 95-ОЗ (ред. от 05.07.2023) принят Областной Думой Законодательного Собрания Свердловской области 20.09.2011. Режим доступа: <https://mpr.midural.ru/UPLOAD/2024/05/28> Закон Свердловской области от 20.10.2011 N 95-ОЗ (ред. от 05.07.23).pdf (Дата обращения 01.01.2025).

технической, сервисной, финансовой и иной базы для эффективного становления, развития и подготовки к самостоятельной деятельности малых и средних инновационных предприятий, индивидуальных предпринимателей, коммерческого освоения научных знаний, изобретений, ноу-хау и наукоемких технологий и продвижения их на мировой рынок научно-технической продукции»³⁰². За рубежом систему индустриальных технопарков принято называть «тройной спиралью», о которой сегодня много сказано в рамках федерального инновационного проекта «Сколково». Как российский, так и зарубежный опыт рассматривают технопарк как инструмент инновационного развития территории, за счет ресурсной интеграции.

В контексте идеологии технопарков, ЗАТО г. Новоуральск или Глазов можно представить как своеобразные филиалы («Сколково»), в том числе, и на базе городов Атомного проекта, когда речь идет о размещении резидентов «Сколково» на их территории.

Образовательные учреждения, на основе которых мог бы быть основан атомный технопарк, должны при этом существенно переориентировать свою деятельность и выступать как некий источник «новых бизнес-идей и кадров для приходящих в технопарк проектов»³⁰³. Федеральные и региональные власти должны принять и последовательно реализовывать курс на превращение образовательных учреждений атомных ЗАТО из чисто обучающих и исследовательских в предпринимательские – вторая серьезная трудность, которую мы усматриваем при реализации данного направления.

Плюсом атомных ЗАТО в отношении привлечения федеральных и региональных бизнес-структур, очевидно, могла бы выступить доступность

³⁰² О технопарках в Свердловской области: Закон Свердловской области от 20.10.2011 N 95-ОЗ (ред. от 05.07.2023) принят Областной Думой Законодательного Собрания Свердловской области 20.09.2011. Ст. 2. Режим доступа: <https://mpr.midural.ru/UPLOAD/2024/05/28> Закон Свердловской области от 20.10.2011 N 95-ОЗ (ред. от 05.07.23).pdf (Дата обращения 01.01.2025).

³⁰³ Миндич Д. Тройная спираль по-шведски // Эксперт 2011. №35 (768). – С. 60.

квалифицированной рабочей силы, а также близость к мощной научно-производственной базе в области атомных и иных смежных технологий.

Идея организации на территории атомных ЗАТО технопарка весьма привлекательна и может быть принята как один из вероятных вариантов инновационного развития. Однако и здесь мы сталкиваемся с той же трудностью – с нахождением и задействованием мощных капиталовложений на территории бизнес-риска, куда сложно попасть инвестору (режимность) и где неясны коммерческие выгоды проекта (так как проект негосударственный, национальный бюджет не согласен взять на себя основное финансирование технопарка с участием атомных ЗАТО).

Вместе с тем, по опыту зарубежных стран, на ранних стадиях развития проекты технопарков поддерживаются государством, на стадии роста основную часть вложений составляют частные инвестиции. Таким образом, становится ясно, почему не удалось массово запустить проекты технопарков в атомных ЗАТО.

Рассмотрим опыт реализации проектов технопарков в ЗАТО гг. Саров, Новоуральск.

Технопарк ЗАТО г. Саров

Выбранные технологические специализации Технопарка обусловлены компетенциями ФГУП «РФЯЦ-ВНИИЭФ» и потребностями основных акционеров. Технопарк ориентирован на 5 основных технологических направлений. Ключевую роль в стратегии развития Технопарка играет реализация (инновационных) проектов национального масштаба в области: информационных, лазерных, энергоэффективных технологий; разработки сенсоров и технологий автоматизации; физики материалов и покрытий.

Технопарк ЗАТО г. Новоуральск

Всего в Свердловской области в настоящее время функционируют десять промышленных парков. Три парка созданы при государственном участии: «Богословский», «Заречный» и «Новоуральский». Еще семь –

частные: химический парк «Тагил», «Березовский», «ЕКАД: Южный», «Уралмаш», «Восточный» и другие»³⁰⁴.

С 2015 г. на территории Новоуральска организован индустриальный парк «Новоуральский» (АО «Управляющая компания индустриального парка «Новоуральский», акционеры – администрация Новоуральского городского округа, Корпорация развития Среднего Урала). Основной резидент – компания АО «ТВЭЛ» – объект Атомного проекта.

По проекту в индустриальном парке должен быть налажен выпуск инновационных композитных продуктов, в том числе экологически чистых (фильтры на наночастицах для очистки воды). По состоянию на 2022 год «за время работы промышленных территорий было создано 3 549 новых рабочих мест, из них в 2021 году – 963 рабочих места»³⁰⁵.

Эксперты отмечают две особенности, детерминирующих сложности развития технопарка в ЗАТО г. Новоуральск. Одна связана с расположением, другая – с кадровым ресурсом :

«Запроектированный в «дальнем углу» «закрытого» города противоположном от трассы Екатеринбург – Серов и проходящей параллельно ей ж/д ветке, в глубине ЗАТО, рядом с городской свалкой проект значительно теряет в своей привлекательности для инвесторов уже на стадии задумки. Вполне логично, что в последнее время проект «сливается» чиновниками мэрии и АО «ТВЭЛ» как неудавшийся и вытесняется из медийного пространства» (мужчина, 45 лет, Новоуральск).

«Время играет против ЗАТО, так как, не заявив и не втянув в необходимые процессы всех городских активистов, не позволив им

³⁰⁴ Инвестиции в индустриальные парки Свердловской области достигли 13 миллиардов // Новости УрФО Правда от 22.01.2022 <https://pravdaurfo.ru/novost/379167-investiczii-v-industrialnye-parki-sverdlovskoj-oblasti-dostigli-13-milliardov/> (Дата обращения 26.12.2024).

³⁰⁵ Резиденты вложили в индустриальные парки Свердловской области более 1 млрд рублей // Новости ТАСС от 25 января 2022. Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/13521029?ysclid=m4tevr5pd24999412> (Дата обращения 24.12.2024).

прочувствовать себя нужными, федеральный центр рискует уже в среднесрочной перспективе лишиться высококвалифицированных, работоспособных людей, готовых «свернуть горы» ради важной, весомой, масштабной общегосударственной идеи» (мужчина, 75 лет, Новоуральск).

7. Организация кластера конверсии атомных технологий в атомных ЗАТО

Со своей богатой инфраструктурой и повышенным кадровым потенциалом атомные ЗАТО, по мысли целого ряда исследователей и чиновников, могли бы стать территориями промышленно-инновационного развития регионов, обеспечивая:

- высокие позиции в конверсии атомных технологий, в аэрокосмическом секторе, а также в области энергетических технологий (замыкание топливного цикла и радиология);
 - повышение качества жизни и доходов населения;
 - привлечение и закрепление молодежи на территории атомных ЗАТО
- и т.д.

Одним из вариантов реализации концепции опережающего развития той или иной территории является создание индустриальных кластеров, которые предоставляют целый ряд конкурентных преимуществ за счет сокращения издержек, за счет масштаба, скорости процессов, а также гибкости совокупного рынка труда. Понятие кластера закреплено в НПА как: «совокупность предприятий, осуществляющих деятельность в сфере промышленности, связанных отношениями территориальной близости и функциональной зависимости и размещенных на территории одного или нескольких регионов России»³⁰⁶.

³⁰⁶ О промышленных кластерах и специализированных организациях промышленных кластеров: Постановление Правительства РФ от 31.07.2015 N 779 (ред. от 01.04.2024) (вместе с "Требованиями к промышленным кластерам и специализированным организациям промышленных кластеров в целях применения к ним мер стимулирования деятельности в сфере промышленности", "Правилами подтверждения соответствия

Таким образом, кластерный подход к территориальному развитию позволяет преодолеть ограничения монопрофильности (распространенной в малых городах, где закрытие одного предприятия приводит к кризису городской инфраструктуры). Кластеризация как проект ориентированный процесс предполагает организацию высокой плотности деятельности и максимально длинной цепочки добавленной стоимости на территории. Специфика организации атомных ЗАТО как территорий размещения объектов проекта национального масштаба использует сходную систему принципов. логику формирования компактно размещенных в пространстве длинных производственных цепочек. Поэтому существуют успешные прецеденты формирования индустриальных «атомных» кластеров на базе атомных ЗАТО. Получили государственную поддержку три атомных кластера: Саров, Железногорск и Димитровград. Открытым остается вопрос по созданию кластера на территории ЗАТО Снежинск. В данных муниципальных образованиях теоретически существует возможность коммерциализации, конверсии атомных технологий (когда технологии Атомного проекта, изначально ориентированные на обеспечение национальной безопасности, используются для извлечения прибыли). Еще десять лет назад начальник управления по работе с регионами ГК «Росатом» А. Харичев отмечал, что «НИИ представляют собой привлекательные объекты для инвесторов, включая зарубежных, так как они способнее обнаруживать новые рынки, нежели производственные предприятия, зависящие от цен на уран и перспектив строительства АЭС. В Снежинске активно развиваются инновационные производства, такие как выращивание «кванторазмерных гетероструктур» для чипов и светодиодов, а также

промышленного кластера и специализированной организации промышленного кластера требованиям к промышленным кластерам и специализированным организациям промышленных кластеров в целях применения к ним мер стимулирования деятельности в сфере промышленности"). Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_183798/?ysclid=m5pmyh8ofw88292932 1 (Дата обращения 02.01.2025).

производство радиофармпрепаратов, что делает его центром притяжения для крупных инвесторов»³⁰⁷.

М. Железнов, бывший директор ФГУП ВНИИ технической физики им. Забабахина, рассмотрел возможность сохранения рабочих мест для 1100 человек, нуждающихся в этом уже сегодня, через развитие прочих производств градообразующего предприятия в Снежинске. Дефицит инновационных проектов существует из-за отсутствия необходимых инструментов адаптации проектов под специфику статуса ЗАТО.

Ядерно-инновационный кластер Димитровграда – один из наиболее перспективных с точки зрения развития. «На сегодняшний день у него есть для этого достаточно хороший потенциал: собственный институт исследования ядерных технологий, строительство медицинского центра. Продвижение такого направления, как радиационная медицина, должно дать толчок развитию города, Ульяновской области и в целом развитию данного направления в России. Ядерно-инновационный кластер Димитровграда – это объект не только областного, но и федерального значения. Город продолжает развиваться, и мы, в свою очередь, готовы всячески ему помогать, используя различные механизмы и инструменты государственной поддержки»³⁰⁸.

Что касается ЗАТО Железногорск, то он в перспективе, по словам П. Щедровицкого, известного в нашей стране практика организации кластеров на базе атомных ЗАТО, «станет одним из главных российских центров инновационных разработок в космической и ядерной сфере»³⁰⁹.

ЗАТО Железногорск – место нахождения таких уникальных по своим масштабам и специфике деятельности предприятий, как ФГУП

³⁰⁷ Уральские атомграды захотели заняться бизнесом // новости Российской газеты от 10.06.2014. Режим доступа: <https://rg.ru/2014/06/10/reg-ulrfo/atomgrad.html?ysclid=m4tgwnxotx195985705> (Дата обращения 12.12.2024)

³⁰⁸ «Ядерно-инновационный кластер Димитровграда – это объект не только областного, но и федерального значения» // Официальный сайт правительства Ульяновской области. Новости от 05.10.2014 URL: <https://ulgov.ru/news/index/permlink/id/35709/> (дата обращения 26.12.2024).

³⁰⁹ Щедровицкий П.Г. Суть кластера // WFFW. 13.07.12. http://wffw.info/651461/mnenij_petr_bedrovickii_sut_klastera/ (дата обращения 26.12.2024).

«Горнохимический комбинат» (ГК «Росатом»), а также АО «ИСС» (Информационные спутниковые системы, ГК «Роскосмос»). Глава ЗАТО г. Железногорск В. Медведев (2010-2017 гг.) упоминал в своих открытых докладах о составных частях кластера, об опорных предприятиях космической и атомной отраслей и в целом о проекте. Ядром кластера инновационных технологий станет, по его словам, промышленный парк.

Так, ЗАТО Саров наиболее близко расположен к Москве, на его территории была разработана первая советская ядерная бомба, здесь работали лучшие специалисты-ядерщики (А.Д. Сахаров, Ю.Б. Харитон и др.), сейчас – развитый российский наукоград-технопарк (АФК «Система» и др.).

В ЗАТО Снежинске отмечают, что только на обновление очистных сооружений, которое планировалось в ближайшие годы, требуется не менее 1,2 миллиарда рублей. В городе планируется развивать медицинский кластер, который также может претендовать на включение в ТОП.

В кластер ЗАТО Северска также входит центр ядерной медицины на основе имеющейся инфраструктуры и возможностей производства изотопов и радиофармпрепаратов.

Со своей стороны не можем не отметить одну существенную деталь, о которой вскользь упоминалось выше: Саров, Димитровград и Железногорск, в отличие, скажем, от Снежинска и Новоуральска – это три атомных центра России, наиболее диверсифицированные из российских атомных ЗАТО (Димитровград не ЗАТО, основное градообразующее предприятие – АО ГНЦ НИИ атомных реакторов (НИИАР)). Довольно близко в своем развитии к ним находится ЗАТО г. Северск (Томская область), на базе которого руководством ГК «Росатом» принято решение о формировании комплекса мероприятий по производству, переработке и утилизации отработанного ядерного топлива (замкнутого ядерного топливного цикла, ЗЯТЦ).

Новоуральск и Снежинск не обладают такими ресурсами, как вышеуказанные атомные ЗАТО, однако, кластерный подход также смог бы найти применение в рамках данных городов, но в расширенном понимании –

предполагающий интеграцию нескольких городских производственных территорий.

Вызывает особый интерес реализация идеи создания образовательного ядерного кластера в п. Звездный Пермского края. Этот южноуральский военный ЗАТО уже перестал быть военной базой в соответствии с договором СНВ-2. В 2002 году воинская часть была расформирована, база для хранения ракетных комплексов - законсервирована. После пяти лет база была ликвидирована, и сейчас Прикамский «военный городок» сохраняет только военное суворовское училище в Пермском. Глава администрации ЗАТО А. Мордвинов обратился к Министру обороны РФ и Губернатору Челябинской области с просьбой установить переходный период для муниципалитета, чтобы избежать потери бюджета. Вместе с этим местные власти активно работают в направлении обеспечения экономической устойчивости.

В Пермском крае считают, что решение об упразднении ЗАТО Звездный преждевременно и может повлечь негативные последствия для национальной безопасности. Учебное заведение входит в состав единственного образовательного кластера России, который готовит специалистов для оборонно-промышленного комплекса. 94,7% территории Звездного подконтрольны Министерству обороны РФ. В настоящее время под юрисдикцией Минобороны находится 30 объектов, используемых различными структурами ведомства. Затраты на прямые субсидии для поселка превышают 50 миллионов рублей.

В настоящее время принято выделять два вида кластеров: *монопроизводственный* и *диверсифицированный*.

Первый тип был широко представлен в советской практике. На наш взгляд, вся советская атомная отрасль изначально была заложена в логике монопроизводственного кластера, то есть одной технологической цепочки по производству ядерного оружия/энергоносителей (НИИ, поставляющий технологии; добывающая и перерабатывающая база, экспериментальная база; производственная база; учреждения по подготовке квалифицированных

кадров). Основная задача в данном случае – за счет максимальной концентрации ресурсов в рамках одной территории обеспечить достижение «экономии и лидерства по издержкам и получение, соответственно, эффекта от оптимизации. Такие кластеры особенно хорошо работают на масштабных, крупных, глобальных рынках потому, что за счет компактности размещения, концентрации специалистов и технологий в одном месте, за счет экономии на издержках они могут давать большие объемы продукции»³¹⁰.

На сегодняшний день ситуация в промышленности серьезно изменилась: технологии все более ориентируются на инновации, а сам производственный процесс становится высокотехнологичным. Соответственно возникает необходимость задействования (переброски, диверсификации знаний и технологий) наиболее капиталоемких, наукоемких и инновационных производственных сфер, чаще всего оборонных, для развития гражданских.

В результате более жизнеспособным и коммерчески выгодным становится кластер *диверсифицированный*. «Здесь эффект возникает не за счет хорошо организованной линейной цепочки, а за счет переброса технологий и решений, идей, знаний из одних технологических цепочек в другие, в соседние области. Новшество, зарекомендовавшее себя в одной области, будучи перенесенным в другую, может создать совершенно неожиданный и очень серьезный эффект»³¹¹.

Для атомных ЗАТО «второго эшелона» такая схема успешно могла бы подойти, исходя из сегодняшней ситуации. На наш взгляд, создавать диверсификацию технологических цепочек, конверсию атомных технологий необходимо совместно государству и бизнес-структурам, для того чтобы привлечь достаточное количество инвестиций, наладить производство и сбыт, проработать схемы обеспечения социальной и производственной

³¹⁰ Щедровицкий П.Г. Суть кластера // WFFW. 13.07.12. http://wffw.info/651461/mnenij_petr_bedrovickii_sut_klastera/ (дата обращения 26.12.2023).

³¹¹ Там же.

инфраструктуры. Кроме того, целесообразно расширить границы кластера и задействовать ресурсы нескольких атомных ЗАТО. Наконец, сформировать условную цепочку производителей, задействованную на работу градообразующего объекта атомного проекта, размещенного ЗАТО и состоящую из контрагентов, расположенных на данной территории (это при позитивном сценарии, при негативном – из числа подразделений, выделенных в дочерние общества в процессе реструктуризации), затем начинать продвигать это как кластер.

Итак, в данном направлении мы также выявили необходимость проработки конкретной методики, механизма, модели организации данного варианта, формирования диверсифицированного кластера в границах атомных ЗАТО. Возможные плюсы от интеграции и конверсии технологий очевидны. Основной вопрос состоит в том, каким образом этого добиться на «режимных» территориях, где в силу особого порядка регулирования земельных отношений повышены инвестиционные риски?

8. Проект территорий опережающего развития (ТОР, ТОСЭР)

Проект ТОРов изначально создавался как инструмент для ускоренного развития Дальневосточного федерального округа, и, согласно закону, они могут лишь с 2018 года появляться и в других субъектах федерации. Однако в качестве исключения на законодательном уровне была проработана возможность создания территорий опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) в моногородах и атомных ЗАТО с 1 января 2016 года.

На сегодняшний день данный механизм вошёл в обычную повседневную практику, и трактуется чиновниками, экспертами, журналистами как более эффективная замена зонам экономического развития. Вторая попытка стимулировать инвестиции в наукоемкие производства на готовых или почти готовых территориях. Власти многих регионов стремятся попасть в программу создания ТОРов, ТОСЭРов. Проект

особых экономических зон (ОЭЗ) на момент создания ТОРов не показывает ожидаемых результатов, хотя, возможно, необходимо время для выхода данных зон на «проектную мощность». Их «преемников» – территорий опережающего развития (ТОР) – может постигнуть та же участь, если федеральные власти не решат проблему дорогих кредитных ресурсов, это и будет лучшим «льготным» условием для инвесторов, именно на них нужно сделать ставку, а также на научный и технологический потенциал моногородов, а также некоторые налоговые преференции. В особенности атомные ЗАТО, с их уникальными технологиями, а также поколениями ученых, инженеров, которые призваны их создавать. Надо понимать, что, прежде всего, это неиспользованная возможность по созданию и развитию новых российских высокотехнологичных производств. В этой связи вопрос организации ТОРов в атомных ЗАТО является важным³¹².

Отметим интересный факт – в начале данного проекта ряд руководителей отдельных дивизионов Росатома и Глав городов – атомных ЗАТО, отстраивающиеся от актуального «руководящего курса» отмечают актуальность создания в ЗАТО территорий опережающего развития (ТОР, ТОСЭР)³¹³; варианты кластеров, технопарков и промышленных парков не практически не рассматриваются в информационном поле.

Сегодня отношение руководства АТОМ-ТОРа (как было сказано ранее, управляющий субъект проекта зон опережающего развития) к атомным ЗАТО двойственное. С одной стороны ЗАТО с их нерастроченным советским потенциалом городами, тормозящими развитие начинания. Между тем, ЗАТО хоть и в проблемном состоянии все же остаются потенциально привлекательными для инвесторов в области высоких технологий, с опорой

³¹² О создании территории опережающего социально-экономического развития «Саров»: Постановление Правительства РФ от 20 апреля 2017 года N 481. Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/111297/> (дата обращения 09.01.2025).

³¹³ Территория опережающего социально-экономического развития «Новоуральск» // Презентация, подготовленная Администрацией Новоуральского городского округа, совместно с Управляющей компанией АО «Атом-ТОР», 2019. 15 с.

на преимущества режимного статуса. Например, «закрытый» статус является ключевым условием создания производства субстанций гепарина и готовых лекарственных форм, которое планируется разместить в северской ТОР.

На Урале – в Томской, Свердловской и Челябинской областях, благодаря атомным ЗАТО, уже сейчас сформирован пул значительных научных, промышленных и инжиниринговых компетенций для реализации различных высокотехнологичных проектов, характерных для территорий опережающего развития. Кроме того, на территории атомных ЗАТО имеется необходимое количество свободных территорий с необходимыми инфраструктурными мощностями, что позволяет планировать работу по привлечению дополнительных резидентов уже сейчас.

Атомные ЗАТО более привлекательными для создания ТОРов, чем моногорода, поскольку в атомных ЗАТО предоставляются более длительные сроки для развития - 70 лет против 10 лет в моногородах. Также в атомных ЗАТО предусмотрено льготное налогообложение на прибыль и добычу полезных ископаемых, освобождение от уплаты налогов на имущество организаций и земельного налога, что также доступно и для моногородов. Кроме того, резиденты ТОРов в ЗАТО имеют дополнительные права, которые делают их положение более выгодным³¹⁴.

Компании-резиденты, участвующие в проектах ТОР, будут получать ряд привилегий, таких как возможность приоритетного доступа к инфраструктуре, применение льготных ставок аренды недвижимости и использование свободной таможенной зоны для таможенных процедур³¹⁵.

³¹⁴ О создании территории опережающего социально-экономического развития «Озерск»: Постановление Правительства РФ от 6 февраля 2018 года N 113. Режим доступа: <http://government.ru/docs/31292/> (дата обращения 09.01.2025).

³¹⁵ Об управляющей компании, осуществляющей функции по управлению территориями опережающего социально-экономического развития, созданными на территориях закрытых административно-территориальных образований (за исключением Дальневосточного федерального округа), на которых расположены учреждения Государственной корпорации по атомной энергии "Росатом", акционерные общества Государственной корпорации по атомной энергии "Росатом" и их дочерние общества, а также подведомственные предприятия, по роду деятельности которых созданы закрытые

Более того, они освобождаются от налогов на имущество, землю и прибыль, которая идет в федеральный бюджет. Также предусмотрено снижение налоговых ставок и тарифов на социальные взносы в течение 10 лет для бюджетов регионов³¹⁶.

Однако ситуация с созданием ТОРов в атомных ЗАТО осложняется исторически сложившейся зависимостью городов от одного предприятия, уникальными условиями, непривлекательными для широкого круга инвесторов. Ключевой особенностью является проектный характер ЗАТО, их целесообразность, ориентация на реализацию цели проекта национального масштаба. В силу этого, атомные ЗАТО – это высокообеспеченные территории, с организованной инфраструктурой и пр., однако ценностное ядро корпоративности не предполагает возможности организации «свободного рынка», в той степени, в которой это не сообразно проектной цели. Соответственно два варианта:

- изменение проектного статуса;
- «перезагрузка» новой целью.

На практике ни того, ни другого на сегодняшний момент не предпринимается.

В 2016 году Росатом планировал организовать первые территории опережающего развития (ТОР) внутри атомных ЗАТО на основании соответствующего НПА³¹⁷.

За «урановый проект» конкурировали сразу два атомных ЗАТО: Северск и Новоуральск. ТОР в Северске можно считать самым масштабным по уровню инвестиций, числу проектов и создаваемых рабочих мест. По

административно-территориальные образования: Постановление Правительства РФ от 30 июня 2018 года N 764.

³¹⁶ См. например, О дополнительных мерах по обеспечению особого режима в ЗАТО: Приказ ФГУП «Электромашинный завод» от 19 февраля 2016 года № 80, а также иные сходные приказы по иным ФГУПам атомных ЗАТО.

³¹⁷ Федеральный закон "О территориях опережающего развития в Российской Федерации" от 29.12.2014 N 473-ФЗ // Гарант. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/?ysclid=m4tjj2uaqy13473101 (Дата обращения 20.12.2024)

данным, указанным на сайте РИА Томск «объем планируемых инвестиций в северскую ТОР на старте был более 31 миллиарда рублей (общий предполагаемый объем инвестиций в три ТОР в закрытых городах – 55,8 миллиарда)»³¹⁸.

На сегодняшний день в северскую ТОР входят 23 резидента. Выбор специализации обусловлен возможностями СХК, томского Нефтехима и мощных научно-образовательных школ региона. Среди наиболее интересных, проект, который может получить развитие на территории ТОР, – производство ионообменных смол, которые используются для водоподготовки на российских атомных станциях, а также на АЭС, строящихся нами за рубежом.

Еще один перспективный проект в рамках реализации концепции ТОР – развитие технологий производства фторсодержащих продуктов для ядерного топливного цикла (ООО Аврора Кемикалс)³¹⁹. Кроме того, в Томской области в 2016-2024 гг. направлено более 1 млрд. государственных и частных инвестиций на создание инфраструктуры для территории опережающего развития в ЗАТО Северск.

В презентации ТОСЭР г. Северск³²⁰ используется терминология «greenfield», «brownfield» – то есть незастроенных и уже застроенных территорий под технологическое переоборудование, что говорит о проектной методологической ориентации разработчиков.

В планы по организации ТОР Новоуральска входят более 50 проектов. Совокупный объем инвестиций составляет более 20 млрд. руб. с созданием более 1000 новых рабочих мест. Планируется организация производства высоковольтного и электротехнического оборудования, промышленных

³¹⁸ Росатом: Северск – лидер по инвестициям и масштабу ТОР среди ЗАТО // РИА Томск от 24.06.2016. Режим доступа: <https://www.riatomsk.ru/article/20160624/seversk-tor-lider-ocenka-rosatoma/?ysclid=m4tilw9rx8402528196> (Дата обращения 24.12.2024)

³¹⁹ Официальный сайт ТОСЭР г. Северск // <http://tor-seversk.ru/rezidenty/> (дата обращения 26.12.2023).

³²⁰ Официальный сайт Атом ТОР // https://atomtor.ru/wp-content/uploads/2022/06/Презентация_Северск.pdf (дата обращения 26.12.2024).

конструкций, новых материалов и технологий, интеллектуальных приборов. По данным официального сайта Новоуральского городского округа, территория обладает потенциалом и компетенциями для формирования нескольких наукоемких кластеров:

- новые материалы и конструкции – 31% в общем объеме специализаций;
- промышленные конструкции и оборудование – 23%;
- биофармацевтика – 15%;
- источники питания – 11%;
- аддитивные технологии – 8%;
- пищевая промышленность – 4%³²¹.

Отдельного внимания требует вопрос привлечения иностранных инвесторов. Например, в 2017 году группа компаний «Титан» обозначила интерес к созданию в г. Новоуральске завода по производству металлического кремния стоимостью более 100 млн. евро. Однако основным условием для прихода крупного инвестора является возможность полноценно осуществлять свою торгово-производственную деятельность, что на данный момент исключает статус ЗАТО. В этом плане ТОРы теоретически предоставляют такие возможности.

Создание ТОР-ТОСЭР в г. Глазов также позиционируется управляющим субъектом как один из перспективных проектов территориального развития, который «будет обеспечивать достижение стабильного социально-экономического развития муниципального образования путем привлечения инвестиций и создания новых рабочих мест»³²². Глазов не входит в число атомных ЗАТО, однако нам интересен данный

³²¹ Реализация программы ТОСЭР: «Закрытый» город открытых возможностей. Официальный сайт Новоуральского ГО // <http://ngo44.ru/realizatsiya-programmy-tose-r-2/> (дата обращения 26.12.2024).

³²² О создании территории опережающего социально-экономического развития «Глазов» (Удмуртская Республика): Постановление Правительства РФ от 12.02.2019 №125 // <http://static.government.ru/media/files/nP9WwdwRtYL83Gp7MVJrrJaD0Jub4o6o.pdf> (дата обращения 26.12.2024).

опыт, т.к. градообразующим предприятием этого города является АО «ЧМЗ», входящее в структуру АО «ТВЭЛ» (Росатом).

В Глазове уже более 10 лет планируется наладить производство продукции из оксида скандия, титановых медицинских имплантов, сверхпроводников и высокопрочных электротехнических проводов. Создать новые рабочие места в городе позволит также открытие новых производств на базе производственного технопарка, лесопромышленного парка, центра переработки льна. В 2016 г. якорным проектом планировалось сделать завод по производству тонких сверхпрочных плит ХДФ. На момент написания данной работы проект не реализован. На сегодняшний день ТОСЭР г. Глазов официально заявляет о наличии 16 резидентов (дерево-, металлообработка, производство мебели, логистика). В качестве преференций выделяются: льготы по налогообложению на землю, на прибыль, имущество и возможность работы по упрощенной системе налогообложения. Общий объём инвестиций по проектам составляет более 15 млрд. руб. Данные статистики свидетельствуют о том, что кардинальной положительной динамики развития г. Глазов не наблюдается, в частности за последние 15 лет фиксируется существенное (10%) сокращение населения³²³.

Между тем, наиболее выгодным вариантом для Глазова, по мнению представителей госкорпорации «Росатом», является создание ТОРов на территориях действующих индустриальных парков, что даёт их участникам дополнительные налоговые преференции. В частности, еще в 2016 эксперт проектного офиса ЧУ «Атом-ТОР» М. Славгородская дала высокую оценку готовности территории города Глазова к разработке Концепции создания ТОСЭР.

«Челябинская группа» атомных ЗАТО также претендует на участие в программе ТОРов. Так в Снежинске, Озерске и Трехгорном, по мнению экспертов, появятся территории опережающего социально-экономического

³²³ Проект «Города России». Город Глазов // города-россия.рф/city_id.php?id=184 (дата обращения 26.12.2024).

развития. С начала 2016 года процесс значительно ускорился благодаря С.В. Кириенко, главе Росатома.

С позиции С.В. Кириенко ТОСЭР нужно создавать не только на Дальнем Востоке, но также и на Урале. В этом случае у южноуральских атомных ЗАТО, если можно так выразиться, «откроется второе дыхание» (однако, о выработке отдельного проекта национального масштаба с размещением проектных объектов на территории атомных ЗАТО речи не шло).

В Озерске на разной стадии реализации находятся около 10 проектов, в частности, в области станкостроения. Четыре из них реализует ФГУП «Маяк». Прежде всего, речь идет о создании регионального Центра технологий облучения. Помимо этого, в городе будут производить сваи, лакокраски и даже редукторы.

Также в 2019 году заявлено о создании ТОР в Зеленогорске: в Минэкономике представлены 14 проектов, общий объем инвестиций – 4,79 миллиарда рублей, число рабочих мест – 1,37 тысячи.

Управляющий субъект атомных ЗАТО возлагает большие надежды на проект ТОРов, который близок к специфике данного особого типа российских городов. По нашему мнению, в данной ситуации необходимо проведение детального анализа создания ТОСЭР в том или ином регионе с учетом не только заявленных и/или уже созданных там «территориях иных форм развития», но также проектной природы создания и функционирования атомных ЗАТО, необходимости постпроектного развития, учета активности и специфики ценностного ядра корпоративности. Без такого управления на основе проектного подхода ни один проект развития атомных ЗАТО не оказывается результативным в необходимой и достаточной мере.

Например, в Свердловской области уже имеется ряд подходящих территорий, созданных на базе моногородов, таких как Краснотурьинск с его индустриальным парком «Богословский». Однако по состоянию на август 2023 года ни один из заявленных ТОР (ТОСЭР) в атомных ЗАТО, хотя проект

уже активно реализуется, не обеспечил им прорывного развития, или же кратного поступательного роста.

Далее приведем несколько промежуточных выводов по поводу основных возможных (наиболее обсуждаемых) направлений развития атомных ЗАТО на постпроектном этапе развития.

На сегодняшний день предлагается ряд подходов к формированию направлений развития атомных ЗАТО ^{324 325 326 327 328}.

Также существует общепринятое понимание того, что восстановить советскую систему функционирования и управления атомными ЗАТО невозможно: в нынешних условиях атомные ЗАТО обязаны самостоятельно диверсифицироваться, стать более автономными и жизнеспособными, при этом сохранить свою инфраструктуру и уровень развития социальной сферы.

На сегодняшний день государство уже не может полностью поддерживать повышенный уровень развития этих территорий, обеспечивать кадровый приток, развивать производства за счет федерального бюджета и т.д.

При этом важность развития атомных технологий признается и на федеральном, и на региональном уровнях власти. Возникает вопрос: как обеспечить развитие атомных ЗАТО в современных условиях мирового кризиса, СВО, реализации Россией программы развития в глобальном мире и пр.? Также не в полной мере ясно, каким образом выводить из сложившейся

³²⁴ См.: Гайнутдинов Н.А., Меламед И.И., Столяров О.И. Стратегии развития городов и мегаполисов. Монография, М., 2007. 292 с.

³²⁵ Горно-химический комбинат. Железногорск, 2001.

³²⁶ Город Новоуральск и государство. Отношения сложные, но не безнадежные. ИА «Дом Новостей», 2012-02-25, <http://dn66.ru/novouralsk/id/540-Gorod-Novouralsk-i-gosudarstvoOtnosheniya-slojnyie.html> (дата обращения 26.12.2024)

³²⁷ Григорьева С. Верните льготы и гарантии! Митинг в Северске. 27.04.2010, 10:08, <http://www.tv2.tomsk.ru> (Дата обращения 26.12.2024)

³²⁸ Демченкова О.А. Человеческий капитал военно-промышленного комплекса в современном российском обществе // Тезисы докладов и выступлений на II Всероссийском социологическом конгрессе «Российское общество и социология в XXI веке: социальные вызовы и альтернативы» (Москва, 30 сентября – 2 октября 2003 г.): В 3-х тт. Т. 1. М., 2003. С. 367 и др.

непростой ситуации так называемые атомные ЗАТО «второго эшелона», не такие развитые, как, например, Саров, Железногорск и др.?

4.2. Условия внешней среды и модели постпроектного развития атомных ЗАТО на современном этапе

На сегодняшний день, несмотря на наличие у большинства атомных ЗАТО стратегий развития отсутствует единая отраслевая программа развития того, что можно назвать наследием Атомного проекта СССР. Официально не сформирована цель проекта национального масштаба, объекты которой размещены на территории атомных ЗАТО. Фактически атомные ЗАТО переживают постпроектный этап, с чем, как мы считаем, связаны ключевые проблемы их развития в данный период.

Между тем, нельзя не отметить, что управляющему субъекту в непростых условиях становления новой государственности России все же удалось наладить рабочие отношения представителей управления атомными ЗАТО с руководством субъектов РФ, на территории которых находятся атомные ЗАТО. Причем сегодня имеет место достаточно активное взаимодействие по целому ряду важных вопросов: в рамках выборных кампаний верхнего уровня; в рамках работы организованных трехсторонних комиссий по выбору (назначению) Глав администраций атомных ЗАТО; по активному вхождению атомных ЗАТО в различные областные и подведомственные программы; по организации в атомных ЗАТО технопарков, промышленных парков, участию этих территорий в региональных кластерах и т.п.

Положительной оценки заслуживает запуск и реализация проекта по подписанию и исполнению Соглашений между Госкорпорацией «Росатом» и Губернаторами областей (отдельно по каждой), в рамках которых осуществлялось дотирование субъектом РФ территорий атомных ЗАТО через различные механизмы. В настоящее время рядом руководителей регионов в

качестве одного из приоритетных направлений принято вхождение атомных ЗАТО в систему ТОСЭР, о чем подробно сказано в предыдущем параграфе.

Есть ряд положительных решений отдельных мэров атомных ЗАТО. Например, в Новоуральске уже ведется застройка самой старой центральной части города, где взамен обветшалых домов барачного типа возводится вполне современное жилье. Это позволяет комплексно решать ряд проблем: закрепить в данном районе трудоспособное население, загрузив пустующие садики и школы, снижая необходимость нести значительные траты на возведение социальных объектов в новых быстрорастущих микрорайонах, куда за счет специальных программ по кредитованию жилья устремилось работоспособное население. Также в будущем это позволит снизить проблему пробок в центре города, так как у жителей центра снизится необходимость покидать район.

Однако, нельзя забывать и о том, что во многих атомных ЗАТО остро стоит проблема ежедневной маятниковой миграции. Очередные изменения законодательства, по которым произведена отмена части налога НДФЛ, по медицине – так называемое одноканальное финансирование еще более усиливают дотационность территорий, новации законодательства в части перехода к одноглавой системе управления атомными ЗАТО, снижение числа депутатского корпуса и пр. повышают уровень социальной напряженности.

Отметим также политическую составляющую вопроса, а именно, негативное влияние пандемии, экономического кризиса, международных санкций, терроризма, СВО и пр.

В последнее десятилетие стало заметнее существенное различие между благосостоянием и общим положением дел в городах присутствия ЯОК и ЯЭК.

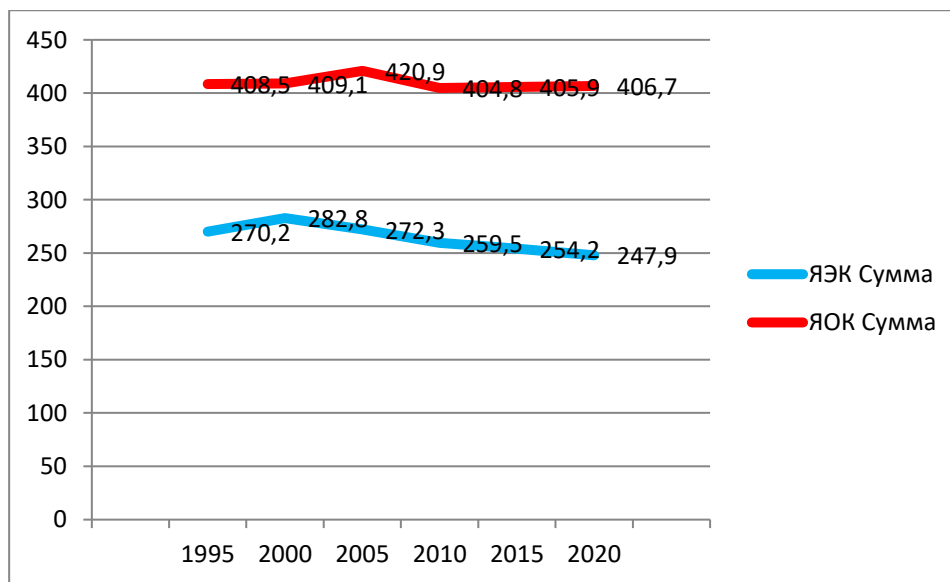
«Мирный атом» в значительной мере коммерциализировался, что не всегда благотворно сказывается на развитии городов присутствия объектов ЯЭК. Так несмотря на положительную динамику показателей, не

увеличивается количество организации новых рабочих мест, сохраняется на высоком уровне маятниковая миграция и т.д.³²⁹.

Значимым индикатором является соотношение бюджетирования к динамике численности населения в атомных ЗАТО. С учетом того, что бюджетирование атомных ЗАТО осуществляется на одном уровне, пропорционально размеру инфраструктуры ЗАТО, примечательно, что динамика численности населения различная. Одни ЗАТО жители покидают, другие – нет. Значит, финансирование инфраструктуры города, отсутствие денег на развитие и пр. – не являются основным условием притока, либо оттока населения, и существуют другие причины.

Так, по данным статистики, за последние 30 лет закрытые города из группы ЯОК сохранили свою численность на том же уровне, однако, был скачок «вверх» в середине 10-х гг.

ЗАТО, входящие в группу ЯЭК, наоборот, сократили численность на 9%, но также был отмечен скачок роста в начале 2010-х гг. (см. рисунок 23)



³²⁹ См. Файков Д.Ю., Байдаров Д.Ю. Современное состояние и возможности развития закрытых городов атомной промышленности. (2021). Региональные исследования, 2 (72), 97-110. <https://doi.org/10.5922/1994-5280-2021-2-9>.

Рисунок 23 – Динамика численности ЗАТО 1990-2022 в распределении по группам ЯОК и ЯЭК³³⁰

ЗАТО из группы ядерно-оружейного комплекса чувствуют себя значительно лучше (см. рисунок 24). Саров прибавляет в численности – насколько результативно это для развития города сложно однозначно сказать, однако в наибольшей степени относительно всех иных ЗАТО как в группе ЯОК, так и в целом, прибавил именно он (17%).

Сразу отметим, что Саров исторически и по своему проектному статусу является лидером среди иных атомных ЗАТО как территория размещения головного НИИ атомной промышленности. На сегодня Саров, по мнению ГК Росатом, сформировал в том числе лучшую городскую среду: «отраслевая газета «Страна Росатом» изучила свежий индекс качества городской среды. Лидер – Саров. Больше всего баллов (244) среди атомградов набрал Саров – с момента подсчета индекса он стабильно первый. На втором месте Лесной с 243 баллами. Третье место разделили Заречный Пензенской области и Балаково (по 235). Заречный Свердловской области и Лесной стали лидерами по росту качества городской среды среди 30 атомградов России: за последние шесть лет этот показатель в обоих городах вырос на 60 баллов»³³¹.

В городах ЯОК социальная система сохранилась в большей степени нетронутой. Это касается социальной сферы, кадрового обеспечения, сохранения рабочих мест, и особенно подчеркнем, государственного заказа, отсутствия послабления режима. По факту, в городах присутствия ЯОК

³³⁰ Анализ произведен на основе сопоставления статистических данных с официальных сайтов атомных ЗАТО: <http://www.adm.sarov.com>; <http://www.admintrg.ru>; <http://www.admk26.ru>; <http://www.gks.ru>; <http://www.gorodlesnoy.ru>; <http://www.novouralsk-adm.ru>; <http://www.ozerskadm.ru>; <http://www.snzadm.ru>; <http://www.zarechny.zato.ru>; <http://www.zeladmin.ru> цит. по Карачков, С. М. ЗАТО как проектный город: взгляд социолога / С. М. Карачков // Вопросы управления. – 2023. – № 5(84). – С. 5-17. – DOI 10.22394/2304-3369-2023-5-5-17. – EDN NHNOES.

³³¹ TOP «Саров»: индекс Минстроя – рекомендация для наращивания деловой активности // <https://atomtor.ru/tor-sarov-indeks-minstroya-rekomendacziya-dlya-narashhivaniya-delovoj-aktivnosti/> (Дата обращения 03.01.2025)

ввиду «сохранившегося высокого уровня закрытости» удалось сберечь потенциал, в значительной мере сохранить ядро атмосферы корпоративности.

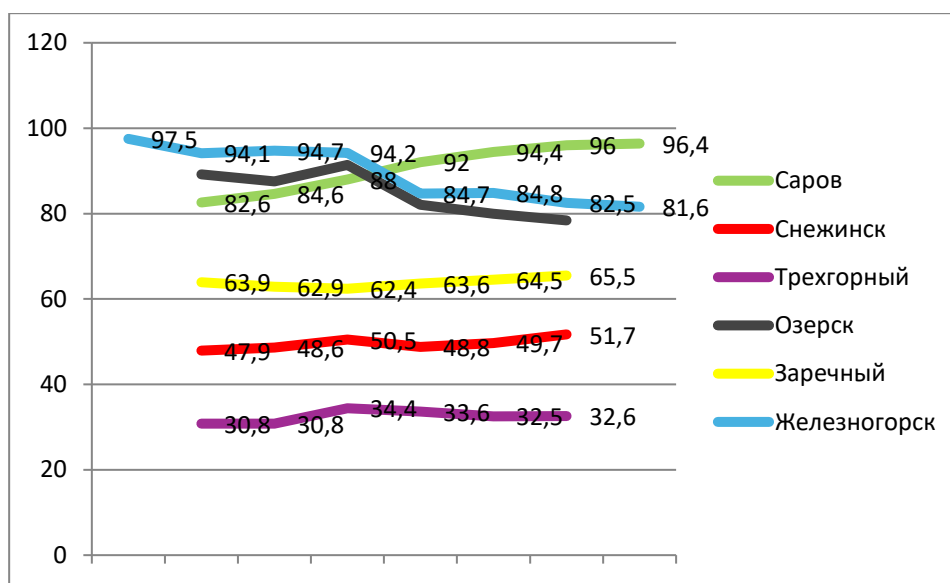


Рисунок 24 – Динамика численности населения в ЗАТО, входящих в группу ЯОК³³²

А значит, работоспособность осталась на высоком уровне. Теперь, когда Россия опять стала тратить на военные технологии значительно больше, чем 20-25 лет назад, и не собирается разоружаться, ЯОК становится более востребован и государственный заказ увеличился. Это также сказалось, пусть и в небольшой, однако достаточной мере на уровне жизни в атомных ЗАТО ЯЭК. Так, например, рост благосостояния военнослужащих в этих городах породил оживление на рынке строящегося и вторичного жилья, товаров народного потребления, определенное развитие сферы городских

³³² Анализ произведен на основе сопоставления статистических данных с официальных сайтов атомных ЗАТО: <http://www.adm.sarov.com>; <http://www.admintrg.ru>; <http://www.admk26.ru>; <http://www.gks.ru>; <http://www.gorodlesnoy.ru>; <http://www.novouralsk-adm.ru>; <http://www.ozerskadm.ru>; <http://www.snzadm.ru>; <http://www.zarechny.zato.ru>; <http://www.zeladmin.ru> цит. по Карачков, С. М. ЗАТО как проектный город: взгляд социолога / С. М. Карачков // Вопросы управления. – 2023. – № 5(84). – С. 5-17. – DOI 10.22394/2304-3369-2023-5-5-17. – EDN NHNOES.

услуг. В атомных ЗАТО ЯЭК рады появлению любой группы населения (а военнослужащие – стабильная группа населения в атомных ЗАТО) со стабильными доходами и активным потребительским поведением.

От этого зависит жизнедеятельность социально-бытовой инфраструктуры. Отрицательная динамика численности населения в атомных ЗАТО в целом по группе ЯЭК свидетельствует о наличии проблематики, в частности в данном направлении (см. рисунок 25).

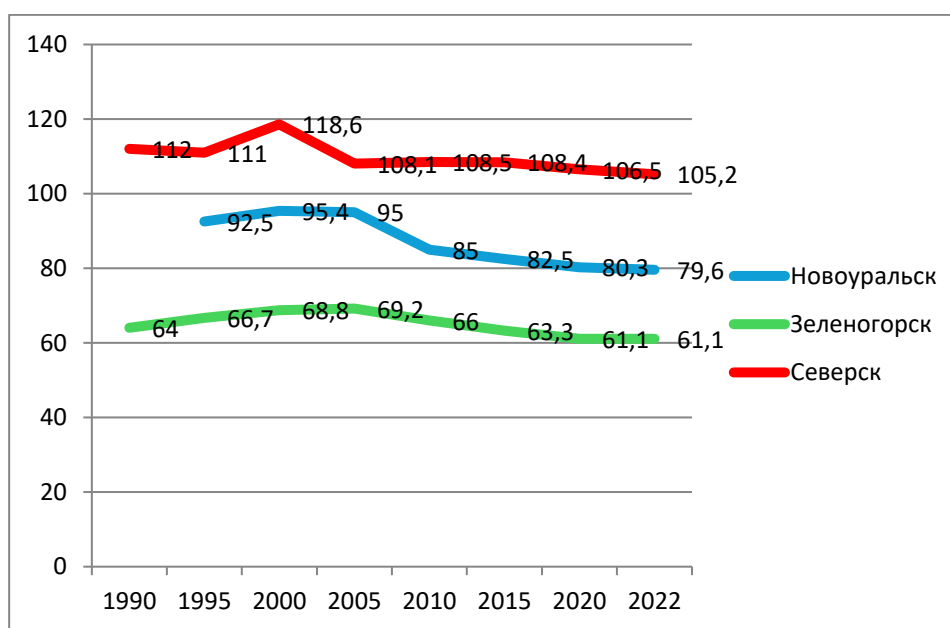


Рисунок 25. Динамика численности населения в ЗАТО, входящих в группу ЯЭК³³³

В сложившейся ситуации, по нашему мнению:

- нельзя разделять проектные объекты (комбинаты) и города присутствия, поскольку это – единый организм. Изначально инфраструктура

³³³ Анализ произведен на основе сопоставления статистических данных с официальных сайтов атомных ЗАТО: <http://www.adm.sarov.com>; <http://www.admintrg.ru>; <http://www.admk26.ru>; <http://www.gks.ru>; <http://www.gorodlesnoy.ru>; <http://www.novouralsk-adm.ru>; <http://www.ozerskadm.ru>; <http://www.snzadm.ru>; <http://www.zarechny.zato.ru>; <http://www.zeladmin.ru> цит. по Карачков, С. М. ЗАТО как проектный город: взгляд социолога / С. М. Карачков // Вопросы управления. – 2023. – № 5(84). – С. 5-17. – DOI 10.22394/2304-3369-2023-5-5-17. – EDN NHNOES.

городов присутствия задумывалась как обеспечивательно-синергетическая. Города «вокруг комбинатов» не являются их придатком, их инфраструктуру не стоит воспринимать как «обременение» и/или непрофильный актив. Однако полноценно потенциал системы раскрывается при реализации проекта национального масштаба, когда город и его инфраструктура важна для проекта и развивается сообразно поставленной проектной цели. В такой логике не может идти речи о прибыльности, коммерческой эффективности, окупаемости поддержки городов. Наконец, ценностное ядро корпоративности, необходимое и результативное также в контексте реализации проекта национального масштаба, предполагает выход за рамки производства и профессиональной деятельности самой по себе и необходимость формирования и дальнейшего воспроизводства, культивации в семьях участников проекта ценностей, позволяющих объединить деятельность по реализации проектной цели. Таким образом, если рассматривать управление на основании проектного подхода с позиции такого субъекта как АО «ТВЭЛ», то становится важным понимать, что корпоративность – есть не только управленческо-организационная, но социально-статусная составляющая. Именно интериоризация участниками реализации проекта данного стереотипа дает возможность сформировать высокопроизводительный инновационно-ориентированный и управляемый коллектив/социум (часто это называют «тепличными условиями»).

Важным фактором развития атомных ЗАТО группы ЯЭК является, по нашему мнению, сохранение корпоративности, что может быть выявлено в результате социологического мониторинга. На сегодняшний день, согласно данным авторских исследований, уровень корпоративности в городах данной группы снижается, при этом увеличивается степень социальной напряженности и иных негативных социальных тенденций и процессов.

В случае, если накопленный в советский период «проектный» потенциал атомных ЗАТО будет утрачен, управляющий субъект будет вынужден в конечном итоге восстанавливать социальную сферу фактически

заново. Это потребует привлечения значительного количества ресурсов. На наш взгляд, целесообразнее на сегодняшний момент поддерживать социальную сферу на минимально приемлемом уровне, чтобы сохранить возможность перепроектирования данных территорий.

Есть отдельные успешные прецеденты, но в целом управленческая результативность проектной «перезагрузки» атомных ЗАТО оказалась недостаточной, поскольку общая проектная логика создания и развития ЗАТО, заложенная во времена СССР не была должным образом учтена. Далее обозначим ключевые моменты по важным направлениям.

Агломерация:

Во главу угла поставлена географическая составляющая – объединить атомные ЗАТО с близлежащим крупным мегаполисом, объединить усилия, создать кооперацию, усиленную возможностями ее участников. При этом нужно было решить и законодательно подкрепить целый ряд управленческих моментов:

- мотивировать управляющего субъекта атомных ЗАТО отдать значительную часть самостоятельности, входя в состав Территориального союза;

- мотивировать население на поддержку агломерации.

Сама по себе агломерация не решает основных проблем атомных ЗАТО: качество социальных услуг, выплаты и обременения, качество жизни; исходя из проектного понимания атомных ЗАТО, которые ориентированы на реализацию цели проекта национального масштаба, агломерация должна помочь в ее реализации.

Между тем, первичная цель Атомного проекта реализована и сегодня неактуальна в ее прямой постановке (создание атомной промышленности, реализация политики обеспечения ядерного сдерживания). Новой цели, предполагающей реализацию проекта национального масштаба, управляющий субъект не сформировал. Между тем, сейчас вопрос обеспечения политики ядерного сдерживания актуален, принята обновленная

политика в области ядерного сдерживания³³⁴, однако атомная промышленность функционирует, средства реализации политики имеются, а, значит цели проекта, которую необходимо реализовать нет. В такой ситуации развитие атомных ЗАТО в проектной логике не представляется возможным.

Логика включения ЗАТО в агломерацию (как и создания на их базе технопарков и т.п.) близка к той, которая применяется для обычных «непроектных» городов. Иными словами, растворение атомных ЗАТО внутри агломерации, предусматривающее в том числе и статусное уравнивание данной территории с другими городами региона (инициатива с открытием ЗАТО) не является результативным в отношении данного особого типа городов, предполагает выработку иной логики развития (например, проектной, которая предлагается и раскрывается в данной работе).

Технопарк:

Технопарк является созданием, развитием чего-то нового, через привлечение специалистов и ресурсов под портфель идей. В результате работы технопарка создается портфель инноваций и развивается национальное производство. В технопарки вокруг атомных ЗАТО было вложено недостаточное количество ресурсов, для выполнения ожидаемого результата; также не был собран портфель идей, не сформированы в достаточной мере необходимый инвестиционный климат и законодательная база. Самих по себе возможностей атомных ЗАТО как инновационно-технологических территорий, очевидно, не хватило. Параллельное повсеместное создание промышленных парков на территориях нахождения атомных ЗАТО также не позволило сгруппировать и выделить в некую несущую конструкцию инновационную направленность и задействовать развитую инфраструктуру атомных ЗАТО.

Кластер:

³³⁴ Об Основах государственной политики Российской Федерации в области ядерного сдерживания: Указ Президента Российской Федерации от 02.06.2020 г. № 355 // Официальный сайт Президента РФ. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45562> (Дата обращения 24.12.2024)

Главная проблема в данном случае заключается в отсутствии результативной политики руководства данным процессом, в ходе которой удалось бы включить всех основных участников со своими потребностями и возможностями в единую функциональную систему. Росатом формирует собственную политику, моногорода через Минпромторг и Минэкономразвития – собственную, представители военных субъектов управления – через свои структуры, в том числе используя возможности ГК Ростех; представители региона поддерживают тех, кто способен и готов пополнить региональный бюджет; частный крупный бизнес – в свою очередь по умолчанию заинтересован в развитии собственных активов.

На примере Свердловской области все эти моменты показательны, поскольку регион является одним из самых промышленно развитых в России. Характерным является высказывание эксперта:

«Здесь и энергетики, и атомщики, и РЖД, и Ростех, и частный крупный бизнес. Так, что проект кластера остался без наставника, и каждая из сторон старалась «перетянуть одеяло на себя», лоббировал свое и блокировал чужое. В результате договориться не удалось. Аналогичная ситуация, как нам видится, уже развивается с ТОР (ТОСЭР)» (женщина, 62 года, Новоуральск).

На сегодняшний день по данным издания Правда УрФО, «Предприятия «Росатома» скорректировали планы по Указу Президента РФ. Формировать программы развития 8 ФГУПам, среди которых 3 находятся в УрФО, придется теперь в новом статуте – федеральной ядерной организации (ФЯО). «На предприятиях ждут вводных от Госкорпорации, надеясь, что изменения упростят процесс управления и облегчат создание дочерних обществ. В данные структуры атомщики намерены вывести гражданские производства. К процессу подходят крайне осторожно, опасаясь повторить опыт Новоуральска, где за счет реорганизации численность работников основного производства сократилась в 6 раз, а сотрудники созданных «дочек» при

переходе с Уральского электро-химического комбината потеряли в зарплате». Такие опыты в большом количестве до добра не доведут»³³⁵.

Далее, предложения ослабить режим с целью повышения инвестиционной привлекательности также наталкиваются на требования безопасности.

В 2016 году Госдума, одобрила законопроект, который предусматривает создание специальной зоны вокруг атомных объектов для обеспечения безопасности от террористических угроз. Устанавливался особый правовой режим, включая ограничения на доступ граждан. Ограничивались полеты над зоной безопасности. Кроме того, был введен ряд ограничений на право ведения хозяйственной и предпринимательской деятельности, владения, пользования и распоряжения природными ресурсами, недвижимостью, вытекающие из ограничений на въезд и пребывание в данной зоне. «Порядок определения зоны безопасности, ее размеров и границ, а также порядок обеспечения особого правового режима был определен постановлением Правительства РФ 1 января 2017 года»³³⁶.

В апреле 2022 года очередным изменением в Федеральном законе «О ЗАТО» стал установленный запрет на создание и деятельность на территории ЗАТО организаций, учредителями которых являются иностранные граждане.

Такие меры, на наш взгляд, оправданы статусом атомных ЗАТО, их функционалом, особенностям функционирования объектов ГК «Росатом» на территории размещения. Атомные ЗАТО могут в достаточно ограниченной мере быть диверсифицированы. Корпоративность, сформированная в ЗАТО, может быть экспортирована в высокотехнологичные «силиконовые», энергетические, иные проекты, основанные на идее «прорыва», технологического авангарда (типа покорения Марса, освоения Луны,

³³⁵ «Росатом» реорганизует уральские «дочки» в новом статусе // <http://pravdaurfo.ru/articles/rosatom-reorganizuet-uralskie-dochki-v-novom-statuse> (дата обращения 05.01.2025).

³³⁶ Путин подписал закон об антитеррористической защите атомных объектов // https://ria.ru/defense_safety/20160704/1458584698.html (дата обращения 05.01.2025).

формирования экономической независимости РФ и пр.). Здесь атомным ЗАТО можно доверить новый важный и ответственный, сложный и творческий, затратный по ресурсам, почетный проект. Просто привлекать инвестиции в проектные по своей природе ЗАТО как на свободные энергообеспеченные территории, недостаточно целесообразно. Коммерциализация и диверсификация технологий (переориентирование на извлечение прибыли), изначально разработанных для реализации целей проекта национального масштаба, в рамках ЗАТО может быть использована, однако, лишь как дополнительный механизм для решения отдельных задач.

Отметим, что с атомными ЗАТО из группы ЯОК таких вопросов возникает значительно меньше, в силу ядерно-оружейной специфики их деятельности (сложно устроить технопарк или агломерацию на территории базирования ядерного оружия или хранения ядерных боеприпасов).

Тот факт, что удалось сохранить ЗАТО как города размещения объектов Атомного проекта под управлением ГК «Росатом» значимо для национального развития, особенно в контексте событий последних лет. Атомные ЗАТО сохранили достаточный запас прочности и корпоративно-ценностный (готовность реализовать задачи), инфраструктурный (возможность реализовать задачи) потенциал.

Формально, так совпало, что уход С.В. Кириенко с поста руководителя Госкорпорации ознаменовал завершение «эры ЗАТО в постперестроечной России». Операции в Сирии и на Украине демонстрируют, что Россия в геополитическом плане обретает все большее значение, обороноспособность ее повышается, этап восстановления после «перестройки» пройден. И ГК «Росатом», и ЗАТО нужен новый по факту уже постпроектный импульс, который задаст новый, совершенно иной темп движения, а может быть станут видимы иные горизонты (новые масштабные и нетривиальные государственные задачи). Атомные ЗАТО находятся, в ситуации, когда от выбранного направления напрямую зависит их дальнейшее будущее. Ранее мы выявили, что одной из ключевых особенностей проектного подхода

является выявление этапа реализации и формирование направлений развития в соответствии с ним.

По итогам проведенного теоретического и эмпирического исследования можем подвести итоги, которые наглядно изложим в таблице в Приложении 5. В ней не отражены вопросы присутствия на территориях атомных ЗАТО медико-санитарных частей (МСЧ), подчиняющихся ФМБА, а также роль профсоюзных организаций, объединенных на данных территориях под эгидой Российского профсоюза работников атомной энергетики и промышленности (РП РАЭП) поскольку роль и влияние ФМБА и РП РАЭП очевидны для данных территорий и, по мнению автора, не требуют отдельного упоминания. Начиная с 2015 года управление территориями размещения объектов Атомного проекта как проекта национального масштаба, а также направление их развития осуществляется в рамках двух контуров: ЯОК и ЯЭК. Также нужно отметить, что статус ФЯО (на основании законодательства РФ) присваивается на 25 лет, и на текущий момент его имеют лишь 8 объектов, 6 из которых – расположены на территории атомных ЗАТО. Статус «наукограда» на основании законодательства РФ на текущий момент присвоен 13-ти городам, в которых нет ни одного атомного ЗАТО. Статус ТОСЭР присвоен 7-ми атомным ЗАТО.

Все предприятия контура ЯЭК, относящиеся к градообразующим для атомных ЗАТО имеют организационно-правовую форму – АО, из 7-ми подобных предприятий контура ЯОК – организационно-правовую форму ФГУП имеют только 6 (именно те, которыми получен статус ФЯО) и одно – АО.

5 из 10-ти атомных ЗАТО относятся в соответствии с законодательством к моногородам 2-й категории, т.е. как моногорода с имеющимися рисками ухудшения социально-экономического положения. Все атомные ЗАТО в соответствии с ФЗ-131 являются городскими округами, однако 3 из них включают в состав городского округа только само ЗАТО (Саров, Трехгорный и Заречный).

В 7-ми атомных ЗАТО находятся филиалы НИЯУ МИФИ, в 2-х есть наличие крупного ВУЗа или его филиала (Железногорск и Заречный), а Зеленогорск вовсе не имеет на своей территории базового ВУЗа.

Все атомные ЗАТО относятся к категории малого/среднего города с численностью населения от 32 -х до 107-ми тысяч человек. Про тенденции роста/спада числа жителей, а также про снижение численности предприятий ЯЭК вследствие прошедшей реформы мы уже говорили выше.

Наиболее близки к областным центрам – Заречный и Северск (до 15 км.), а также в небольшой удаленности – Новоуральск, Железногорск (до 78 км.).

На территории 3-х атомных ЗАТО в соответствии с законодательством РФ созданы пункты захоронения радиоактивных отходов (ПЗРО) – Новоуральск и Северск (относятся к ЯЭК), Озерск (относится к ЯОК).

Только 2 атомных ЗАТО помимо градообразующего предприятия, относящегося к системе Росатома, имеют еще одного крупного работодателя на своей территории: в Железногорске - АО «ИСС» (структура ГК «Роскосмос»), а в Зеленогорске – Красноярская ГРЭС-2 (конечный бенефициар - энергетический холдинг СГК, входящий в Группу компаний АО «СУЭК»).

Особо подчеркнем, что в обсуждаемых в 2015 году проектах 6-ти Указов Президента РФ «Об упразднении ЗАТО» речь шла о 4-х атомных ЗАТО: Новоуральск, Северск, Зеленогорск (все – АО, ЯЭК) и Заречный (АО, ЯОК).

В проанализированных материалах, рассмотренных нами в рамках подготовки диссертации и находящихся в общем доступе, были оценены дополнительные усилия, как самих атомных ЗАТО, так и управляющего субъекта в лице представителей федеральных органов исполнительной власти. Основные направления таких усилий изложены нами в столбце «прочие +/-» таблицы в Приложении 5.

Оценка направлений дальнейшего развития каждого атомного ЗАТО не может быть дана без учета, в первую очередь, внешних факторов, которые фиксируются в таких НПА, как:

- Указ президента РФ от 31 марта 2023 года № 229 «Об утверждении концепции внешней политики Российской Федерации»;

- Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2023 года № 603 «Об утверждении приоритетных направлений проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики Российской Федерации и Положения об условиях отнесения проектов к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики Российской Федерации, о представлении сведений о проектах технологического суверенитета и проектах структурной адаптации экономики Российской Федерации и ведении реестра указанных проектов, а также о требованиях к организациям, уполномоченным представлять заключения о соответствии проектов требованиям к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики Российской Федерации»;

- Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года;

- послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации.

Исходя из вышеизложенных направлений технологического суверенитета выделяются ряд ключевых отраслей, требующих особого внимания:

- авиа- и судостроение;
- энергетика, в т.ч. атомная;
- станкостроение и электроника.

Данная потребность применительно к имеющимся компетенциям атомных ЗАТО позволяет нам в целом определить направления развития территорий атомных ЗАТО. Например, отсутствие компетенций в области

судостроения, в том числе отсутствие необходимой для этого инфраструктуры (припортовое хозяйство, наличие стапелей и слипов и пр.), знаний и умений (квалифицированный персонал, проектно-технологические изыскания, производственный опыт) позволяет с достаточной степенью уверенности спрогнозировать, что атомные ЗАТО не могут быть задействованы в данном направлении либо такое задействование повлечет за собой неоправданные ресурсные затраты. При этом использование атомных ЗАТО, как «точек роста» для проектов национального масштаба в таких отраслях как атомная энергетика, оборонная промышленность, космическое, авиа и станкостроение – возможны.

Помимо внешних факторов безусловно имеются и внутренние, о которых также было сказано выше.

Анализ представленных стратегий социально-экономического развития атомных ЗАТО до 2035 года показывает, что в целом проблематика всех атомных ЗАТО имеет сходную природу.

Остановимся на некоторых ключевых:

- высокая маятниковая миграция,
- отток молодежи,
- износ инфраструктуры и старение основных фондов;
- снижение количества квалифицированных кадров
- снижение активности ценностного ядра корпоративности.

Поэтому, на наш взгляд, примерно одинаковы и задачи, которые ставят перед собой атомные ЗАТО. Здесь необходимо отметить ряд положительных моментов. Так, в стратегиях атомных ЗАТО четко прослеживается связь со Стратегией Госкорпорации «Росатом», местные власти имеют объективную картину в виде SWOT-анализа территорий, а также проводят разумную политику в части определения перспектив развития по нескольким вариантам.

Действительно, федеральное руководство, в том числе федеральные органы исполнительной власти, курирующие территории атомных ЗАТО (в

первую очередь Госкорпорация «Росатом») предприняли ряд действий, направленных на разрешение сложившейся ситуации, в том числе привлечения молодых кадров, обновления объектов инфраструктуры:

- атомклассы под эгидой проекта «школа Росатома»³³⁷;
- проект организации Национального центра физики и математики³³⁸;
- программа развития МИФИ 2030³³⁹;
- единовременные компенсационные выплаты медработникам, переехавшим на работу в ЗАТО³⁴⁰;
- выделение средств на нужды атомных ЗАТО в рамках соглашения между ГК Росатом и субъектами РФ³⁴¹ и др.

Помимо этого имеются также иные важные для развития атомных ЗАТО нововведения, например, 22 июля 2024 года принят федеральный закон о применении концессионных соглашений и соглашений о государственно-

³³⁷ О Программе «Атомклассы». Официальный сайт проекта «Школа Росатома». Режим доступа: <https://rosatomschool.ru/atomclass-network/> (Дата обращения 12.01.2025)

³³⁸ Национальный центр физики и математики. Официальный сайт. Режим доступа: <https://ncphm.ru/> (дата обращения 12.01.2025).

³³⁹ Программа «Развитие НИЯУ МИФИ во взаимодействии с Госкорпорацией «Росатом» до 2030 года». Режим доступа: <https://pr2030.mephi.ru/> (Дата обращения 12.01.2025)

³⁴⁰ О предоставлении единовременных компенсационных выплат медицинским работникам (врачам, фельдшерам), впервые прибывшим (переехавшим) на работу в закрытые административно-территориальные образования, обслуживаемые федеральными государственными бюджетными учреждениями, находящимися в ведении Федерального медико-биологического агентства: Постановление Правительства Российской Федерации от 23 декабря 2019 г. № 1774 " // Собрание законодательства Российской Федерации, 2019, № 52, ст. 8005.

³⁴¹ См. например Новоуральск получил порядка 400 млн рублей в 2024 году по соглашению между Росатомом и Свердловской областью // Новости Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей от 26.08.2024. Режим доступа: <https://sospp.ru/novouralsk-poluchil-poryadka-400-mln-rublej-v-2024-godu-po-soglasheniyu-mezhdu-rosatomom-i-sverdlovskoj-oblastyu/> (Дата обращения 12.01.2025); Порядка 2,7 млрд рублей получают атомные города в 2023 году в рамках соглашений между Росатомом и регионами присутствия атомных станций // Новости официального сайта органов местного самоуправления г Трехгорного от 11.01.2023. Режим доступа: <http://admintrg.ru/news/18662-poryadka-27-mlrd-rublej-poluchat-atomnye-goroda-v-2023-godu-v-ramkah-soglasheniy-mezhdu-rosatomom-i-regionami-prisutstviya-atomnyh-stanciy.html> (Дата обращения 12.01.2025).

частном партнерстве (ГЧП) в космической отрасли³⁴², что применительно к ЗАТО Железногорск, имеющего в своем составе 2 градообразующих предприятия от 2-х Госкорпораций. Данная реализованная законодательная инициатива представляет собой, на наш взгляд, широкие возможности развития атомных ЗАТО с привлечением частного капитала, например, под космические программы страны (создание перспектив введения нового управляющего субъекта наряду с ГК Росатом, о чем мы писали выше).

Также нельзя упускать вопросы так называемой «закрытой» тематики, которые автор не имеет возможности включить в перечень стратегических проектов развития того или иного атомного ЗАТО, но в СМИ появляются материалы о некоторых таких проектах, например, речь может пойти о проектах «Буревестник» и «Посейдон», позволяющих в целом определить возможный вектор постпроектного развития атомной отрасли РФ.

С учетом вышеизложенного, а также опираясь на стратегию развития Госкорпорации «Росатом» до 2030 года и базируясь на предложенное в работе разделение атомных ЗАТО по ряду критериев, предлагается следующее авторское видение дальнейшего развития атомных ЗАТО на постпроектном этапе.

Первый вариант связан с выходом на новый *проектный этап* в рамках «*проектной перезагрузки*». Для этого субъекту управления необходимо осуществить постановку для всей группы атомных ЗАТО новой цели без коренной смены направления в контексте возможностей городов, которая

³⁴² Подписан закон о государственно-частном партнерстве в сфере космической деятельности // Новости Консультант Плюс от 22.07.2024. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/law/hotdocs/85660.html?ysclid=m5wjdz1nl465295597> (Дата обращения 12.01.2025).

обеспечит дельнейшее развитие, в том числе обеспечение необходимыми организационными, финансовыми, технологическими, людскими, иными ресурсами). Во многом подобная логика развития в рамках «постпроектной перезагрузки» применена на примере управления ЗАТО Саров.

Если же нет задачи выхода на основной проектный этап развития, и необходимости в ЗАТО как в участниках прорывного государственного проекта нет, то необходимо обеспечить им трансформацию в типовые российские моногорода – *депроектирование*. Это – второй из возможных вариантов развития атомных ЗАТО на постпроектном этапе.

Зачастую в таком случае инфраструктура, сконфигурированная под реализацию Атомного проекта, оказывается избыточной и нуждается в реструктуризации (например, переориентированию на извлечение прибыли, - коммерциализацию, - что и пытался осуществить Росатом в 2000-е – 2010-е гг. на примере предприятий ЯЭК), или когда основное производство теряет былую актуальность, и на смену ему приходит вспомогательное, которое может обеспечить функционирование города, однако *вне* реализации цели проекта национального масштаба.

В случае перепроектирования на постпроектном этапе атомные ЗАТО сохраняют статус территории размещения объекта проекта, в случае «депроектирования» фактически теряют его, приобретая основные признаки одного из близких ему типов (например, превращаясь в малый город и пр.).

Однако, результативное депроектирование также предполагает наличие заранее запроектированных возможностей. В ряде атомных ЗАТО это, в свое время, проявилось в реализации принципа «трех ног», когда наряду с основным производством в городе размещались дополнительные, запитанные от одной высокоразвитой инфраструктуры (например, в г. Новоуральск – основное УЭХК, дополнительные – филиал московского завода ЗИЛ и мощный региональный строительный трест СПАО СУС).

Как уже было сказано развитие атомных ЗАТО на постпроектном этапе предполагает переориентирование развития города в соответствии с новой

актуальной целью проекта национального масштаба. Поскольку атомные ЗАТО созданы и развивались в рамках Атомного проекта СССР, на постпроектном (переходном) этапе необходимо определить, сохраняется ли за ним данный статус, либо ЗАТО перестает быть связанным с проектом национального масштаба. Здесь предполагается три базовых варианта развития ЗАТО. Для этого мы применили термины из сферы ИТ, поскольку они наиболее наглядно и просто выражают логику возможных структурных преобразований.

Возможны:

- модель «Hot reboot» («горячая» постпроектная перезагрузка без смены направления). Перезагрузка Атомного проекта как проекта национального масштаба;

- модель «Cold reboot» («холодная» постпроектная перезагрузка со сменой направления). Переориентирование на реализацию цели иного проекта национального масштаба;

- модель «Reset» (депроектирование, «сброс», выход из проекта национального масштаба). Формирование собственного пути развития вне проекта национального масштаба, исходя из локальных интересов и потребностей территории.

Модель «Hot reboot».

В кибернетике и компьютерном программировании горячая перезагрузка «позволяет вносить изменения в исходный код приложения во время его выполнения без необходимости приостанавливать его вручную или создавать точку остановки»³⁴³. Переноса данную логику в сферу управления проектным городом понятие «hot reboot» как варианта постпроектного перепроектирования атомных ЗАТО можно сформулировать следующим образом: *горячая постпроектная перезагрузка предполагает корректировку*

³⁴³ Блог OTUS. Цифровые навыки от ведущих экспертов, рейтинг 928,81 // Социальная сеть «Хабр». URL: <https://habr.com/ru/company/otus/blog/569094/> (дата обращения 05.02.2024).

цели текущего проекта, которая потеряла актуальность или уже реализована – с учетом новых обстоятельств, возможностей, факторов внутренней и внешней среды, и переориентирование города на ее реализацию без необходимости смены проектной «специальности» ЗАТО, без радикальной трансформации системы управления, инфраструктуры, городской среды и ценностного ядра корпоративности.

На сегодняшний день можно выделить несколько перспективах направлений актуализации Атомного проекта: разработка и производство реактора на быстрых нейронах (БН-600/800, 1000/1200), переработка ядерных отходов, вместо его хранения, организация закрытого ядерного топливного цикла (ЗЯТЦ), реализация идей в области холодного ядерного синтеза, а также реанимация проекта двигателя на ядерном топливе для космических установок, используемых для организации Космического щита (так называемого «Ядерного зонтика»).

На наш взгляд, а также по мнению Д.Ю. Файкова и Д.Ю. Байдарова, в данном направлении движется ЗАТО Саров, основой которого является РФЯЦ-ВНИИЭФ, разработчик и производитель ядерных боеприпасов, в том числе обладающий рядом уникальных ядерных технологий и техпроцессов³⁴⁴.

В настоящее время на его площадях создан и функционирует с 2011 года Суперкомпьютер, по своей мощности, входящий в ТОП-10 мощнейших суперкомпьютеров мира, созданный на принципиально новой платформе (в нем используются не традиционные электронные компоненты, а фотонные процессоры). Области применения такого рода Суперкомпьютеров поистине масштабны, начиная от классических направлений – космос, авионика, атомная энергетика, спецмашиностроение, до генетики, биомедицины, сейсмоанализа и заканчивая расчетами в рамках целых отраслей и

³⁴⁴ Файков Д. Ю., Байдаров Д. Ю. На пути к технологическому суверенитету: теоретические подходы, практика, предложения // ЭВР. 2023. №1 (75). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/na-puti-k-tehnologicheskomu-suverenitetu-teoreticheskie-podhody-praktika-predlozheniya> (дата обращения: 18.12.2024).

государственных задач (экономическое прогнозирование, госпланирование – как аналог Госплана).

Таким образом, ЗАТО Саров, не оставляя работы в рамках продолжающегося Атомного проекта (в части ему полагающейся), активно развивает данное направление в ходе решения научных, математических задач, требующих значительные вычислительные ресурсы для государственных целей и пр.

Итак, «горячая перезагрузка» в рамках постпроектного перепроектирования атомных ЗАТО предполагает использование имеющихся ресурсов и мощностей ЗАТО в рамках актуализации Атомного проекта с учетом текущих реалий. На сегодняшний момент, обсуждений таковых проектов в публичной плоскости автору обнаружить не удалось. Однако при этом в СМИ активно обсуждаются проекты «Посейдон» и «Буревестник», а Президентом РФ 14.03.2024 года дано прямое указание о строительстве ядерной энергоустановки для освоения космоса, и в таком случае наличие в ЗАТО Железногорск двух градообразующих предприятий от двух Госкорпораций «Росатом» и «Роскосмос» дает повод задуматься о возможной трансформации проекта Ядерный щит в Ядерно-Космический³⁴⁵.

Модель «Cold reboot».

Холодная перезагрузка предполагает выход за границы текущего проекта национального масштаба, с его завершением в обозримом будущем. Предполагает целевую перезагрузку, формирование нового проекта на смену текущему (Атомному проекту СССР) с учетом актуальных интересов и потребностей государства в «атомной» сфере, к чему существует ряд предпосылок и потенциальных направлений развития.

Например, сохраняется управляющий субъект в лице ГК «Росатом», рассчитываются минимальные затраты на модернизацию существующей

³⁴⁵ Путин поручил вовремя финансировать разработку ядерной энергоустановки для космоса // Российская газета от 14.03.2024 [Электронный ресурс] URL: <https://rg.ru/2024/03/14/putin-poruchil-vovremia-finansirovat-razrabotku-iadernoj-energoustanovki-dlia-kosmosa.html> (Дата обращения 23.03.2024)

инфраструктуры, системы управления, ценностного ядра корпоративности, активацию городской среды (омоложение города, насыщение специалистами, готовыми давать результат, слаженно работать, проявлять инициативу в реализации цели проекта национального масштаба), но делается упор на разработку нового направления в рамках иного проекта, замещающего Атомный проект.

Как отмечает один из экспертов: *«на сегодняшний день точек активного роста атомных ЗАТО в рамках изначально определенных для них проектных задач на сегодняшний момент практически нет. Тот объем производства и то количество персонала, которое задействовано в обслуживании технических процессов предприятий атомных ЗАТО, является достаточными для обслуживания, тем более с учетом повышения производительности газовых центрифуг нового поколения»* - мужчина, 53 года, руководитель, Новоуральск.

Исходя из его слов, атомные ЗАТО необходимо переориентировать на новую адекватную их компетенциям цель развития (актуальный «вызов», например, обеспечение экономической безопасности РФ; данный вопрос обсуждался еще 15 лет назад³⁴⁶, модернизация Космического щита³⁴⁷, выведения России в разряд лидеров инновационных технологий³⁴⁸).

³⁴⁶ Коростышевская, Е. М. Конверсионные программы закрытых административно-территориальных образований как условие обеспечения экономической безопасности России / Е. М. Коростышевская, П. А. Мармузов // Инновации. – 2010. – № 11(145). – С. 71-76. – EDN PDEVGZ.

³⁴⁷ Предупреждение высшего военно-политического руководства страны о ракетном нападении; противоракетная оборона; контроль космического пространства; создание, развертывание, поддержание отечественной орбитальной группировки и управление космическими аппаратами военного, двойного, социально-экономического и научного назначения // <https://www.pnp.ru/social/65-let-nazad-byt-sozdan-kosmicheskii-shhit-rossii.html> (дата обращения 05.01.2024); Судариков, А. М. Роль советской науки в создании ракетно-ядерного щита страны в послевоенное десятилетие / А. М. Судариков, М. И. Фролов // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. – 2010. – Т. 4. – № 4. – С. 36-52. – EDN RLYCBT.

³⁴⁸ Пошли на прорыв Россия создает инновационную экономику. Удается ли ей выбиться в лидеры? // Лента.ру от 21.12.2020; Силакова, Л. В. Анализ инновационного развития России: состояние, проблемы, перспективы / Л. В. Силакова, Е. А. Григорьев // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2021. – № 2. – С. 86-96. – DOI 10.17586/2310-1172-2021-14-2-86-96. – EDN LVPJJQ.

Последние 20 лет атомные ЗАТО, «отвечающие за обогащение урана», обеспечивали свою жизнедеятельность и загрузку градообразующих производств, во многом ситуативно, исходя из текущих возможностей и приоритетов.

Как отмечает эксперт:

«После ликвидации СССР между США и РФ был заключен так называемый контракт «ВОУ-НОУ». По нему российская сторона обязалась принимать и перерабатывать высокообогащенные (ВОУ) ядерные отходы (по сути, атомные заряды) в низкообогащенные (НОУ) и поставлять их в США в качестве сырья для дальнейшего производства тепловыделяющих элементов для АЭС «американского дизайна». За счет этого США смогли переработать большую часть собственных ядерных отходов. Атомные ЗАТО «Росатома» получили возможность заключить выгодные импортные контракты, которые в период с 90-х гг. XX в. по 10-е годы XXI в. поддерживали не только экономику и инфраструктуру атомных ЗАТО, но и всю российскую атомную отрасль в надлежащем рабочем состоянии. При этом США были вынуждены практически свернуть национальное разделительное производство, принадлежащее частным корпорациям, как неконкурентоспособное. Советская газоцентрифужная технология обогащения урана оказалась более эффективной, менее затратной и менее экологично нагрузочной по сравнению с американской диффузионной» (мужчина, 36 лет, Саров).

С другой стороны, ТВЭЛ (как управляющая компания обогатительной отрасли) постоянно проводит модернизацию газовых центрифуг, в результате чего эффективность за последние 20 лет возросла в кратном размере.

«В условиях международной конкуренции между производствами АЭС российского и американского дизайна, несмотря на технологическое превосходство российского, побеждают американские корпорации, которым удастся реализовать свою продукцию в мире в большем объеме.

Применяются, главным образом, не технологические способы конкурирования, а политико-идеологические» (мужчина, 36 лет, Саров).

«Украина, которая является вторым по величине после РФ потребителем продукции российских ТВЭЛ, заявила о переходе с советских АЭС на электростанции американского дизайна. По этой и иным причинам рынок производства атомных станций российского дизайна в целом и ТВЭЛ в частности не расширяется. Соответственно, на сегодняшний день для ЗАТО отсутствуют перспективы кратного расширения атомно-энергетического рынка ТВЭЛ – основного продукта, производством которого они заняты» (женщина, 62 года, Новоуральск).

Последние два фактора, отмеченные экспертами, накладываясь друг на друга, составляют потенциальную опасность нанесения серьезного ущерба российской разделительной отрасли. Поскольку технология газовых центрифуг подразумевает их бесперебойную постоянную работу, в условиях сокращающегося спроса на продукцию введение в строй модернизированных и более производительных центрифуг не представляется возможным – это, по сути, недостаточно перспективный вариант развития отрасли на текущий момент.

В качестве одного из вариантов можно предложить введение в число управляющих субъектов еще одного, когда атомные ЗАТО становятся совместной территорией взаимодействия двух крупных государственных структур и/или ФПГ. В этом случае городам ЯЭК (ядерно-энергетический комплекс) необходимо омоложение, поскольку по результатам проведенной ГК «Росатом» реструктуризации активов (по факту сокращения мощностей объекта) произошел отток квалифицированных кадров, необходимых для реализации проекта национального масштаба. Соответственно, необходимо развивать городскую среду атомных ЗАТО посредством создания кампусов на базе НИЯУ МИФИ (на сегодняшний день Правительством РФ принята

соответствующая программа в рамках стратегии развития НИЯУ-МИФИ)³⁴⁹, а также введения новых участников реализации проекта национального масштаба, чью деятельность будет организовывать новый управляющий субъект в интересах собственного проектного портфеля (например, ГК «Роскосмос», ГК «Ростех» и др.).

По этому поводу эксперт отмечает:

«Нам в городе нужна молодая кровь, новые сверхзадачи, под это можно развивать, и институты, и жизнь в городе начнет кипеть, город снова задышит. Но без сверхзадачи никак – мы тривиальные цели не ставим» - (мужчина, 54 года, Новоуральск).

Авторские предложения на примере атомного ЗАТО Новоуральск (типичного ЗАТО группы ЯЭК) можно кратко сформулировать следующим образом. Для постпроектного функционирования города, созданного для реализации масштабного государственного проекта, следует преодолеть его монопродуктовую направленность. То есть необходимо искусственно создать приток рабочих мест и активную городскую среду развития для молодежи. На территорию ЗАТО предлагается, например, переместить из г. Екатеринбурга Завод гражданской авиации, который находится в ведении ГК «Ростех». Важно также отметить, что такое решение имеет и исторический смысл, так как изначально гигант уранового обогащения – УЭХК, возник на базе законсервированной площадки авиазавода. Такое решение при выводе производства и высвобождении площадей в центре Екатеринбурга позволяет сохранить научный потенциал в ЗАТО Новоуральск.

Появление в атомном ЗАТО двух управляющих субъектов от разных Госкорпораций, либо представителей крупного бизнеса, представляющих

³⁴⁹ Об утверждении Программы создания и развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Национальный исследовательский ядерный университет "МИФИ" на 2009 - 2017 годы: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13.07.2009 г. № 915-р. Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/68959/> (Дата обращения 12.01.2025).

разные отрасли, создаст конкурентную среду. ГК «Ростех» в интересах собственного производства будет расширять зоны влияния в социальной, политической сфере, создавать свои группы влияния, участвовать в муниципальных выборах мэра, представительных органов власти. Это создаст новый осязаемый всплеск активности городской общности в атомных ЗАТО.

В таком случае возникают объективные основания, становится целесообразным создавать студенческие кампусы, организовывать мероприятия и т.д. Конкурентная городская среда ЗАТО обеспечит необходимый стимул развития территорий «снизу». Без необходимости серьезного внешнего управления со стороны органов государственной власти.

В ситуации проведения СВО возможна разработка проекта переноса предприятий на территорию подготовленных научно-производственных площадок атомных ЗАТО. Значимой перспективой для атомных ЗАТО в данном направлении видится проект переноса (мягкой «эвакуации») с приграничных территорий крупных производств с целью обеспечения национальной и экономической безопасности РФ. Стоит сказать, что атомные ЗАТО являются одними из самых инфраструктурно- и ресурсно-подготовленных территорий в РФ (коммуникации, энергоснабжение, режим и безопасность, городская инфраструктура, возможность территориального расширения, наличие ценностного ядра корпоративности у жителей, потенциальных участников реализации любого подходящего по профилю проекта национального масштаба).

Отметим, что проводимые последние два десятилетия мероприятия по задействованию атомных ЗАТО в агломерациях, техно- и промышленных парках, кластерах и ТОРах также по своему типу относятся к данному направлению перепроектирования. В настоящее время управляющие субъекты атомных ЗАТО пытаются использовать их потенциал в рамках развития агломераций, государственно-частного партнерства, организации

особых экономических зон, наукоёмких кластеров, территорий опережающего развития и пр. Активно лоббируется идея организации на территории атомных ЗАТО мест хранения и утилизации ядерных отходов из-за рубежа, что может иметь негативные последствия, как для экологии, так и для здоровья населения на обширных территориях РФ³⁵⁰.

Очевидно, что тема перепроектирования атомных ЗАТО актуальна, и существуют различные заинтересованные группы и точки зрения по этому поводу, но у управляющего субъекта нет сформированной концепции «перезагрузки» атомных ЗАТО на современном этапе с учетом их потенциала, специфики и перспектив обновления целей атомного проекта.

Модель «Reset».

Являясь по своей сути депроектированием и глубокой диверсификацией ЗАТО проектный сброс или «reset» подразумевает выработку новой цели вне проекта национального масштаба с учетом функциональной роли и особенностей каждого конкретного ЗАТО с корректировкой статуса, системы управления, параметров городской среды инфраструктуры.

Для атомных ЗАТО это могло бы означать открытие и лишение статуса закрытого административно-территориального образования. При этом существующие на сегодня проекты, запущенные на территориях атомных ЗАТО в рамках ТОР (ТОСЭР), лишь подкрепляют нашу логику в части их организации как поддерживающей функции имеющейся в наличии развитой инфраструктуры, но никак не способные заместить проект национального масштаба.

³⁵⁰ Россию вновь превращают в радиоактивный могильник? // «Репортер» от 24.10.19 URL: <https://topcor.ru/11619-rossiju-vnov-prevraschajut-v-radioaktivnyj-mogilnik.html> (дата обращения 05.01.2024); Россия предложила хранить у себя ядерные отходы других стран // Лента.ру от 30.10.2021 URL: <https://lenta.ru/news/2021/10/30/hranenie/> (дата обращения 05.01.2024).

Выводы к четвертой главе

Подводя итоги исследования концептуальных оснований и моделей постпроектного развития атомных ЗАТО, можно сказать следующее.

В рамках концепции управления развитием, основанной на проектном подходе, а также с учетом внешних и внутренних факторов выделяется три модели постпроектного развития на современном этапе:

- горячее перепроектирование / горячая перезагрузка / hot reboot (без смены направления), которая более подходит для атомных ЗАТО из группы ЯОК;

- холодное перепроектирование / холодная перезагрузка / cold reboot (со сменой направления), которая приемлема для атомных ЗАТО группы ЯЭК;

- депроектирование / reset (с выходом из проекта национального масштаба), применимое для тех атомных ЗАТО, которые не подходят под перепроектирование и должны быть переформатированы в малые города.

С позиции авторского подхода к изучению управления атомным ЗАТО можно констатировать, что субъект управления не в полной мере учитывает особенности проектной специфики развития атомных ЗАТО, особенностей городской общности, среды, наличия особого ценностного ядра корпоративности, в то время как управление ими возможно в русле именно проектного подхода, предложенного в данной работе. В результате в условиях постпроектного развития атомных ЗАТО не были созданы все необходимые условия для их перепроектирования в рамках городской среды, системы управления, ценностного ядра корпоративности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе сформирована авторская концепция управления атомными ЗАТО на основе проектного подхода. Будучи теоретически разработанной, концепция позволяет выработать в будущем такой подход к управлению атомными ЗАТО, который бы способствовал их развитию с учетом актуальных условий и разных факторов влияния. Концепция заключается в следующем: предлагается сформировать управление атомными ЗАТО на основании проектного подхода, то есть выделения особой логики и приоритетов управления в результате анализа особенностей их проектной организации:

- атомные ЗАТО определяются, прежде всего, как территории размещения объектов Атомного проекта («проекта национального масштаба» – авторское понятие);

- сам проект трактуется в фокусе теории управления как сложный целевой образ изменений, составляющий один из национальных приоритетов развития государства, не имеющий конкретного срока реализации,

- проект предполагает организацию совместной деятельности людей на основе формирования управляющим субъектом ценностного ядра корпоративности.

В результате теоретико-методологического анализа понятия «город», его признаков и социальных функций, предлагается рассматривать атомные ЗАТО как явление социальной инженерии, где городская среда и отношения людей превращаются в продукты социально-производственных циклов, с определенным набором ценностей и (городского) образа жизни. Таким образом, город, может быть исследован в результате операционализации ряда связанных социологических понятий: городской идентичности, общности индивидов, проживающих на его территории и погруженных в его среду, - занятых в инфраструктуре, впитывающих, транслирующих традиции, - через

особенности в их поведении, привычках, представлениях, укладе жизни, социальных ожиданиях, стратегиях поведения.

С этих теоретико-методологических позиций к числу специфических признаков атомных ЗАТО как особого типа городов можно отнести следующие:

- прямое субъектное управление;
- ориентирование развитие относительно цели проекта национального масштаба;
- специальный нормативно-установленный «режимный» статус;
- уникальное, присущее только для городов подобного (проектного) типа ценностное ядро (корпоративности – авторское понятие);
- особый образ жизни и городская идентичность, как следствие интериоризации ключевых элементов ценностного ядра (терминальных ценностей по М. Рокичу).

Выявлены отличительные черты управления атомными ЗАТО:

- вхождение Госкорпорации «Росатом» и его структурных подразделений, подчиненных (градообразующих) организаций в состав управляющего субъекта;
- особая роль общественно-профессиональных объединений в принятии управленческих решений, по сравнению с типичными моногородами;
- нетипичный для большинства городов характер управляемого субъекта, детерминированный спецификой происхождения и функционалом атомных ЗАТО как территорий размещения объектов проекта национального масштаба;
- наличие и использование особого ценностного ядра (корпоративности) в управлении;

Поскольку атомные ЗАТО на постпроектном этапе развития с одной стороны обладают значимыми признаками и возможностями и ограничениями моногорода, наукограда, малого города, с другой стороны

не могут быть отнесены к их числу в полной мере (в силу особого статуса), необходимо дополнить существующую классификацию городов дополнительными основаниями, в рамках которых атомные ЗАТО заняли бы свое место. Предлагается авторская типология, в основании которой лежит принцип выделения статуса города, основанного на реализации значимой социальной функции, закреплённого в нормативных и правовых документах. Таким образом, атомные ЗАТО определяются по своему нормативно-правовому статусу. Исходя из этого, возможно выделить его характерные признаки, особенности организации управления и пр. С другой стороны, атомные ЗАТО могут быть классифицированы как города размещения объектов проекта национального масштаба, который находится на этапе постпроектного развития («проектные» города).

Выделяются две ключевые особенности организации управления в ЗАТО:

- необходимость закладывания постпроектного этапа развития;
- особый ценностно-ориентированный характер управления, основанный на формировании и воспроизводстве ценностного ядра корпоративности.

Предлагается понятие «управления атомным ЗАТО», под которым понимается нормативная информационно-предписывающая деятельность управляющего субъекта, направленная на организацию совместной деятельности привлеченных участков по реализации цели проекта национального масштаба, на основе сформированных субъектом ценностного ядра корпоративности и необходимых условий городской среды.

Проектный подход к управлению атомными ЗАТО, основанная на авторской теоретической концепции, заключается в

1. Анализе целеполагания и дальнейшей оценке этапа развития атомного ЗАТО как территории размещения объекта проекта;

2. Последующей корректировке ценностного ядра корпоративности в соответствии с выбранной моделью развития:

- город формируется по проектному принципу на заранее выбранной по ряду критериев и подготовленной территории, под конкретную цель, развивается также целеориентированно;

- имеются типовые параметры и подходы к управлению типовая структура и функционал управления и т.д. (централизованное управление, наличие городов-дублеров, единых программ и планов развития, разработанных под контролем субъекта управления проектными группами);

- выделяются проектный и постпроектный этапы развития города, связанные с конечностью поставленной цели, поскольку неминуемо наступает момент, когда цель либо реализована, либо уже не актуальна;

- управление строится с учетом особого статуса (вопросы ресурсного обеспечения инфраструктуры, подчинения, взаимодействия с субъектами управления, включая разделение полномочий управления городом, особого режима секретности и охраны периметра объектов ГК «Росатом» и города, формирования и поддержания городской социальной среды и пр.);

Работа управляющего субъекта с ценностным ядом корпоративности является приоритетной, поскольку реализация проекта национального масштаба осуществляется в ходе организации совместной деятельности участников и требует максимально возможной концентрации усилий, вовлеченности участников и пр. В качестве возмещения вложенных усилий, вознаграждения за реализацию цели проекта национального масштаба, требующей самоотдачи, концентрации усилий, компетенций, терпения ограничений и режима, участники реализации проекта получают ряд социальные блага и социальный статус, получают возможность идентифицировать себя как особую общность.

По факту реализации проекта как сложного целевого образа изменений, который вырабатывается управляющим субъектом, последний организует совместную деятельность участников в данном направлении.

Исходя из этого, «проектирование» определяется как вид управленческой (информационной, предписывающей) деятельности, направленной на выработку и последующую корректировку целевого (информационного) образа изменений в той или иной общности, в который субъектом проектирования закладывается преимущество и/или предусматривается решение той или иной проблемы.

«Управление атомными ЗАТО» на основе проектного подхода видится как осуществление развития города в первую очередь в русле реализации цели проекта национального масштаба, посредством организации совместной деятельности участников, в том числе формирования субъектом управления соответствующего ценностного ядра (корпоративности), а также условий (городской среды).

Выработано понятие «проекта национального масштаба», под которым понимается сложный целевой образ общественного начинания, составляющего один из национальных приоритетов развития государства. В РФ это – стратегические национальные приоритеты Российской Федерации, определенные в том числе Стратегией национальной безопасности³⁵¹. Особенности такого рода проекта заключаются в масштабности и энергоемкости, что в свою очередь детерминирует отсутствие четких сроков реализации поставленной цели, при том, что она является реализуемой и конечной.

Духовная культура и материальные блага могут быть восприняты управляющим субъектом как норма или идеал, обладающие ценностью для индивида или группы, приносящие пользу и выгоду людям, государству, обществу.

«Корпоративность» понимается нами как обобщающая ценностная характеристика, качество, свойство, проявляющееся в сплоченности,

³⁵¹ Стратегия национальной безопасности, утвержденная Указом Президента РФ №400 от 02.07.2021. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/?ysclid=m5yr7p4rek503548635 (дата обращения 09.01.2025).

вовлеченности людей в процесс совместной реализации цели национального масштаба, общественного начинания, представляющего важность для государства и общества. В подтверждение этого отличительного признака атомных ЗАТО как проектных городов В.С.Толстиков отмечал: «одной из главных особенностей закрытых городов (атомных ЗАТО – С.К.) являлось то, что социокультурные основы атомных городов закладывали люди, одержимые идеей общественного долга и государственных интересов. Преимущественно это были выпускники московских, ленинградских, уральских и других ведущих вузов России, а также молодые ученые и специалисты, приехавшие сюда по зову сердца, среди которых были и ученики И. В. Курчатова. Впоследствии многие из них осели в городах навсегда»³⁵². Если рассматривать отношения участников реализации Атомного проекта, то ключевым признаком корпоративности выступает сплоченность вокруг этой особой цели.

Предлагается понятие «ценностного ядра корпоративности», как одного из образующих проектный подход к управлению атомными ЗАТО. Под ним понимается совокупность фундаментальных ценностей, посредством которых в основу формирования общности атомных ЗАТО закладывается готовность и стремление участников реализовать цель проекта национального масштаба, руководствуясь принципами, близкими по своей природе к семейным, родовым и пр. Эмпирически установлено, что активное воспроизводство ценностного ядра корпоративности предполагает постановку управляющим субъектом цели и реализацию соответствующего проекта национального масштаба в ходе совместной деятельности участников проекта.

К числу характерных особенностей ценностного ядра корпоративности относятся:

³⁵² Толстиков, В. С. Социокультурная среда закрытых городов Урала // Вестник ЮУрГУ, № 10 (269), 2012. С. 120.

- искусственность (наличие волонтаристского субъекта управления, конвенциональность, управляемое вовлечение частников реализации проекта, их ориентация на коллектив, сотрудничество, сплочение и пр.);
- специфичность (проектная ориентированность, «тепличность», ориентация на инновации).

На основании социологического исследования установлено, что ценностное ядро корпоративности атомных ЗАТО формируется из восьми терминальных ценностей:

1. Захватывающая (активная, стимулирующая) жизнь: субъект управления привлекает к участию людей с активной жизненной позицией;
2. Чувство свершения (долговременного вклада): проект национального масштаба имманентно подразумевает необходимость свершения, долговременный вклад в развитие общества, государства;
3. Мир в мире (отсутствие войн и конфликтов): Атомный проект был направлен на обеспечение паритета в военно-стратегическом противостоянии СССР и США;
4. Безопасность семьи (забота о родных и любимых): безопасность государства фактически сводится к обеспечению безопасности каждым гражданином своих близких, семьи;
5. Национальная безопасность (защищенность от нападения): Атомный проект направлен на обеспечение национальной безопасности, его участники являются защитниками отечества;
6. Самоуважение: без самоуважения нельзя вырабатывать цели национального масштаба и успешно добиваться их;
7. Признание в обществе (уважение, восхищение): является основой мотивации для участников реализации проекта национального масштаба с активной жизненной позицией;
8. Подлинная дружба, плечо друга (тесные товарищеские отношения): ценность, обеспечивающая максимально возможное сплочение участников в совместной деятельности по реализации проекта национального масштаба.

В ходе анализа высказываний респондентов сделан вывод о том, что ценностное ядро корпоративности содержит в себе потенциал вовлечения участников в деятельность по реализации проекта национального масштаба. Однако, корпоративность как обобщающая ценностная характеристика исходит из изначальной общности интересов участников проекта и делает упор на аутентичность общности, сформированной в процессе реализации проектной цели, которая составляет один из национальных приоритетов развития государства.

Исходя из основных подходов к пониманию среды в социологии, понятие «городской среды атомных ЗАТО» интерпретируется как совокупность условий, реализованных на территории атомных ЗАТО, создающих возможности для осуществления вовлеченными участниками определенных видов деятельности, способствующих или затрудняющих достижение цели проекта и т.д. Таким образом, методологически, формирование управляющим субъектом среды атомных ЗАТО оказывается связанным с понятием «потенциальных возможностей» всех участников проектной реализации, взаимного учета, синергии таких возможностей.

По итогу реконструкции этапов развития атомных ЗАТО установлено, что проектная результативность (достижение поставленной проектом цели национального масштаба) на проектном этапе развития атомных ЗАТО (1959-1988 гг.) была обеспечена за счет формализации, стандартизации и последующей реализации проектных показателей, когда для всех атомных ЗАТО как территорий размещения объектов Атомного проекта управляющим субъектом были разработаны единые концепция, программа и план реализации цели национального масштаба. В ходе теоретической реконструкции установлено, что развитие города происходит циклически, и рассматривается в работе как чередование основного (проектного) и переходного (предпроектного, постпроектного) этапов. Соответственно, обосновывается необходимость того, что логика управления атомными ЗАТО также должна исходить из специфики того или иного этапа.

Зарождение является начальным предпроектным этапом и по ключевым признакам подходит под переходный. На этом этапе происходит выбор места для постройки города, как территории размещения объект проекта и постоянного проживания специалистов, обеспечивающих его функционирование как напрямую, так и опосредованно (работники обеспечивающих организаций). Управляющий субъект формирует и регламентирует (программирует) деятельность проектной группы, которая в свою очередь разрабатывает и впоследствии реализует программу и план осуществления проекта. Далее, в соответствии с планом происходит строительство городов и сопутствующей инфраструктуры (энергетика, коммуникации и пр.), последующее заселение.

Развитие атомных ЗАТО в рамках реализации проекта весь тот период, когда цель актуальна, является основным – проектным этапом цикла. Данный этап характеризуется бурным поступательным ростом города, стабильным ресурсным обеспечением (кадры, финансы, технологии, возможности реализации начинаний и пр.), формированием основных функциональных направлений, городской среды, идентичности, активным воспроизводством ценностного ядра корпоративности (набора ценностей, обеспечивающего сплоченность, нацеленность участников на реализацию проекта). Основным критерием развития города для управляющего субъекта на данном этапе становится его результативность в реализации своего функционала как территории размещения объекта и проживания участников. Для городской общности критерием развития городов является степень удовлетворения ключевых интересов, соответствие ожиданиям (климат, обеспеченность, статусное соответствие, наличие возможностей для реализации).

Когда проектная цель реализована, либо потеряла свою актуальность, города снова оказываются на переходном этапе своего развития. Возникает необходимость «проектной перезагрузки»: перепроектирования, либо депроектирования. На данном этапе управляющий субъект осуществляет выработку новой цели проекта национального масштаба, либо представляет

возможность выработки локальной цели, исходя из внутригородских интересов и функциональных особенностей, «специализации», возможностей города (инфраструктура, кадровый потенциал, технологии, устойчивые взаимосвязи и пр.).

Ценностное ядро корпоративности формирует основания организации совместной деятельности по реализации проекта национального масштаба. Поскольку цель является ресурсоемкой, то требуется максимальное вовлечение и мотивация участников в совместную деятельность для обеспечения поступательного процесса. В основе ценностного ядра корпоративности лежит взаимовыгодный обмен между управляющим субъектом и вовлеченными в проект участниками, которые, будучи причастными к важному государственному начинанию, получают возможность профессионального, и статусного роста, идентификации как члена общности.

Ценностное ядро корпоративности тесно связано с целью, формирует проектную общность города, вовлекает участников в проект. В результате анкетных опросов и экспертных интервью обосновано, что атомные ЗАТО переживают постпроектный этап развития, и что отсутствие проектного подхода к управлению на данном этапе может привести к снижению результативности развития городов (увеличение социальной напряженности, ожидание стагнации и желание кардинальных перемен). Проведенные исследования свидетельствуют также о том, что в течение постпроектного периода ценностное ядро корпоративности воспроизводится в атомных ЗАТО неактивно. Это обусловлено не только реализацией цели Атомного проекта, но также рядом внешних факторов:

- постсоветской трансформацией системы управления (центральное подчинение, полное обеспечение необходимыми ресурсами, фактическое управление градообразующего предприятия Росатома социальной сферой города, «триумвират Москва – Директор завода – Глава городской Администрации», особое бюджетирование);

- возникшим в ходе изменений кризисом управления и социальной сферы атомных ЗАТО.

Эмпирическое исследование 2012-2022 гг. показало, что ценностное ядро корпоративности хотя и не активно, но продолжает до сих пор воспроизводиться. Это подтверждается показателями наличия общего корпоративного духа вовлеченности в реализацию масштабной государственной цели, особой «проектной» идентичности, а также подтверждением присутствия в составе ценностного ядра таких ключевых ценностей, как: захватывающая жизнь, чувство свершения, мир в мире, безопасность семьи, национальная безопасность, самоуважение, признание в обществе, подлинная дружба.

Таким образом, исследования подтверждают авторское предположение относительно того, что атомные ЗАТО переживают постпроектный этап развития и отсутствие проектного подхода к управлению на данном этапе может приводить к снижению результативности развития городов (увеличение социальной напряженности, ожидание стагнации и желание кардинальных перемен, требование омоложения города, проектной перезагрузки, введения нового управляющего субъекта в альтернативу ГК «Росатом» и обеспечения тем самым социальной, экономической, политической конкуренции в городах присутствия Атомного проекта).

Управляющий субъект имеет возможность «проектной перезагрузки» атомных ЗАТО, как переориентации их на реализацию нового проекта национального масштаба, либо депроектирования.

В качестве рабочих вариантов практического решения проблематики управления атомными ЗАТО предлагается три модели постпроектного развития:

- «hot reboot», то есть перепроектирование, которое подразумевает выработку новой цели проекта национального масштаба без смены проектного направления, с учетом специфики атомных ЗАТО и актуальных

масштабных государственных задач. На данный момент по такой модели развития пошел ЗАТО г. Саров, возможно движение в этом направлении со стороны ЗАТО г. Железногорск.

- «cold reboot», то есть перепроектирование в рамках смены проектного направления. Может быть реализовано путем вовлечения в ЗАТО помимо ГК «Росатом» иного управляющего субъекта в рамках проекта национального масштаба, например ГК «Ростех» и пр. ЗАТО станет территорией размещения объектов нескольких проектов национального масштаба, помимо Атомного проекта. Такая модель наиболее реалистична и подходит для ЗАТО ЯЭК, например, г. Новоуральск, Северск и пр.

- «reset», то есть депроектирование, в контексте которого город меняет свой проектный статус, перестает быть территорией размещения объекта национального масштаба, теряет статус ЗАТО, формирует собственные локальные цели развития. Данную модель можно применять к тем ЗАТО, ситуация которых не предполагает дальнейшего участия в проекте национального масштаба.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. «О городах и территориях РСФСР, находящихся в условиях особого режима»: Постановления ВС РСФСР от 19.10.1990 № 247-1 // Консультант Плюс. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ESU&n=4641&ysclid=m5y8ewphxt166636788> (дата обращения 09.01.2025).
2. Адамова В.А. Второе дыхание русских оффшоров // Директор. Уральский деловой журнал. 2004. № 2. С. 90–91.
3. Алексеев, В.В. Атомный комплекс в контексте истории России = Atomic complex in the context of Russian history / Вениамин В. Алексеев. - Екатеринбург, 1999. - 35, [2]; 20 см.; ISBN 5-7851-0226-9 (Дата обращения 26.12.2023).
4. Амантаев А.А. Проблемы в теории управления проектами // Экономика и управление. №3 2017. С. 46-53.
5. Анализ системы финансирования деятельности органов местного самоуправления Новоуральского городского округа, АНО «Центр содействия социально-экологическим инициативам атомной отрасли», 2011; 126 с.
6. Анализ социально-экономической ситуации в городах присутствия объектов атомной отрасли, АНО «Центр содействия социально-экологическим инициативам атомной отрасли», 2011.
7. Анализ социально-экономической ситуации в городах присутствия объектов атомной отрасли, АНО «Центр содействия социально-экологическим инициативам атомной отрасли», 2011. 59 с.
8. Аналитический отчет о результатах социологического исследования, проведенного в г. Новоуральске (массовый анкетный опрос по теме «Перспективы 2011»), ИАА «Монитор», 2011.

9. Анимица Е.Г., Власова Н.Ю., Дворядкина Е.Б., Новикова Н.В., Софронов В.Н. Закрытые атомные города России (особенности развития и управления). Екатеринбург, 2002. 352 с.
10. Анисимов, Н. О. Идентичность и город / Н. О. Анисимов // Наука. Искусство. Культура. – 2019. – № 3(23). – С. 170-179. – EDN JEWNUJ.
11. Артемов, Е.Т. Укрощение урана : Страницы истории Урал. электрохим. комбината / Е. Т. Артемов, А. Э. Бедель; Урал. электрохим. комбинат. - Новоуральск : СВ-96, 1999. - 351 с. : ил., портр., факс.; 25 см.; ISBN 5-89516-075-1 (Дата обращения 26.12.2023).
12. АСИ и Росатом разрабатывают новый подход к развитию городов // Новости с официального сайта Агентства стратегических инициатив от 14 марта 2022 URL: <https://asi.ru/news/186768/> (Дата обращения 24.03.2022).
13. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. – М.: Омега-Л, 2004. 310 с.
14. Атомный проект СССР : Документы и материалы / М-во РФ по атом. энергии, РАН; [Сост.: Л. И. Кудинова (отв. сост.) и др.]; Под общ. ред. Л. Д. Рябева. - Москва : Наука : Физматлит, 1998-____. - 24 см.; ISBN 5-02-015007-X.
15. Ахмадинуров, Р. М. Социальное пространство монопрофильного города: специфика, проблемы / Р. М. Ахмадинуров, С. Н. Испулова // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2019. – № 1(53). – С. 60-64. – EDN ZDRLNR.
16. Байдаров, Д. Ю. Обоснование трехуровневой системы управления диверсификацией оборонно-промышленного комплекса с теоретической и практической точек зрения / Д. Ю. Байдаров, Д. Ю. Файков // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2022. – № 1(41). – С. 23-36. – DOI 10.21685/2227-8486-2022-1-3. – EDN GEVJWD.
17. Балюшина, Ю. Л. "Город-завод": проблема мифологизации индустриального города (на примере г. Череповца) / Ю. Л. Балюшина // Kant. – 2018. – № 2(27). – С. 156-160. – EDN XRDVNZ.

18. Бедель А.Э. Укрощение урана. 50 лет Уральскому электрохимическому комбинату. Екатеринбург, 1999. 212 с.
19. Белкина, Т.Д. Экономические и социальные функции городов [Текст] : методология анализа : монография / Т. Д. Белкина. - Москва : Инфра-М, 2018. – 204 с.
20. Бельдиева Т.В., Сербина Е.Д. Проектирование социальных процессов в образовательных учреждениях Российской Федерации // Актуальные проблемы экономики, социологии и права №3, 2020. С. 26-28.
21. Бесликоева, Е.В. Современная корпорация: социологический анализ собственности, власти и управления : автореферат дис. ... кандидата социологических наук : 22.00.08 / С.-Петерб. гос. ун-т. - Санкт-Петербург, 2004. - 21 с.
22. Большой Свердловск [Электронный ресурс]. URL: <http://www.1723.ru/read/books/sverdlovsk-1930.htm> (Дата обращения: 08.10.2020).
23. Буссалы М. Энциклопедия архитектуры. – М.: БММ, 2011. – 384 с. С. 198.
24. Бут Ч. Жизнь и труд лондонцев. (Фрагменты). (Перевод с англ.). 2013. С. 133 // Booth Ch. Life and labour of the people in London. – L.: Macmillan & co., 1897. – Vol. 9. – P. 159–161, 176–188; 1903. – Vol. 17 (final). – P. 32–38.
25. В Северске прошел очередной митинг против закрытия разделительного завода СХК // <http://www.atomic-energy.ru/news/2016/11/09/70178> (Дата обращения 26.12.2023).
26. В.В. Путин подписал закон об антитеррористической защите атомных объектов // https://ria.ru/defense_safety/20160704/1458584698.html (Дата обращения 26.12.2023).
27. Вершинина, И. А. Социология города: истоки и основные направления исследований / И. А. Вершинина // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. – 2012. – № 1. – С. 195-206. – EDN OXETVN.

28. Вершинина, И. А. Теоретические и методологические проблемы современной социологической урбанистики / И. А. Вершинина, Н. Л. Полякова // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. – 2013. – № 4. – С. 60-84. – EDN RPQVUP.

29. Визгин В.П. Этнос ученого-ядерщика: истоки и формирование (1940–1950-е гг., на материале истории советского атомного проекта) // Философия науки. Вып. 11: Этнос науки на рубеже веков – М.: ИФ РАН, 2005.

30. Вирт Л. Избранные работы по социологии. Сборник переводов / РАН ИНИОН. Центр социальных научно-информационных исследований. Отдел социологии и социальной психологии. Пер. с англ. – Николаев В.Г.; Отв. ред. Гирко Л.В. – М.: ИНИОН, 2005 – 244 с. – (Сер.: «Теория и история социологии»).

31. Воркута – город на угле, город в Арктике. Второе дополненное и переработанное издание / Под ред. М.В.Гецен. Сыктывкар: ГУ «Республиканский экологический центр по изучению и охране восточноевропейских тундр» при Министерстве природных ресурсов и охраны окружающей среды РК, 2011. 511 с.

32. Вяткина Е. Г. Консорциум инвесторов Озерска // Директор. Уральский деловой журнал. 2000. № 8. С. 48–49

33. Гайнутдинов Н.А., Меламед И.И., Столяров О.И. Стратегии развития городов и мегаполисов. Монография, М., 2007. 292 с.;

34. Ганченко, Д. Н. Комфортная городская среда: инновация или трансформация термина / Д. Н. Ганченко, Ю. А. Тарзанова // Развитие теории и практики управления социальными и экономическими системами : Материалы Восьмой международной научно-практической конференции, Петропавловск-Камчатский, 23–25 апреля 2019 года / Ответственный за выпуск Н.Г. Ключкова. – Петропавловск-Камчатский: Камчатский государственный технический университет, 2019. – С. 81-85. – EDN XULAHJ.

35. Гацук С.Ю. Архитектурно-пространственная композиция городского пространства как средство инкультурации // Человек в мире культуры. 2015. № 2. С. 20–23.
36. Гацук, С. Ю. Социально-культурные принципы развития современного города / С. Ю. Гацук // Научно-методический электронный журнал "Концепт". – 2017. – № S6. – С. 40–44. – EDN YIENEB.
37. Гвозданный В.А., Царенко А.С. Планирование и проектирование организаций. М.: Полиграф-сервис, 2020. 140 с.
38. Геддес П. Города в эволюции (избранные главы) / пер. с англ. В.Г. Николаева // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 11: Социология. – 2021. – № 3. – С. 149–177.
39. Гидденс, Э. Устроение общества: очерк теории структуризации [Текст] / Э. Гидденс. – М. : Академический проект, 2005. – 528 с.
40. Гичиев, Н. С. Анализ кластеризации социально-экономического развития регионов Юга России до и после введения международных санкций / Н. С. Гичиев // Наука Красноярья. – 2021. – Т. 10. – № 1. – С. 23-37. – DOI 10.12731/2070-7568-2021-10-1-23-37. – EDN ILFRJZ.
41. Глазычев В. Л. Город без границ / Глазычев В.А. М. : Территория будущего, 2011. [Электронный ресурс] www.glazychhev.ru/books/gorod_bez_gran/gorod_bez_gran.pdf (Дата обращения: 20.12.2022).
42. Глазычев В. Л. Урбанистика. Европа. Москва. 2008. [Электронный ресурс] [www.glazychhev.ru/books/urbanistika/ glazychhev_urbanistika.pdf](http://www.glazychhev.ru/books/urbanistika/glazychhev_urbanistika.pdf) (Дата обращения: 20.12.2020).
43. Глазычев В. Представление о городе и технологии управления средовым развитием. Доклад в Школе муниципального служащего. Обнинск, 2005.
44. Глазычев, В.Л. Город на все времена. – 2001 [Электронный ресурс] // http://www.glazychhev.ru/habitations&cities/gorod_na_vse_vremena.htm (Дата обращения 30.01.2023).

45. Горин, Н. К вопросу о цикличности развития городов: основные положения и закономерности / Н. Горин, А. Нецадин // Общество и экономика. – 2011. – № 2. – С. 156-176. – EDN OHGEZX.

46. Горно-химический комбинат. Железногорск, 2001.

47. Город как социокультурное явление исторического процесса / В.Л. Глазычев, Г.А. Гольц, С.П. Карпов, Т.Б. Князевская, Э.В. Сайко, А.Л. Ястребицкая. М., 1995. 351 с.

48. Город Новоуральск и государство. Отношения сложные, но не безнадежные. ИА «Дом Новостей», 2012-02-25, <http://dn66.ru/novouralsk/id/540-Gorod-Novouralsk-i-gosudarstvoOtnosheniya-slojnyie.html> (Дата обращения 26.12.2023).

49. Города с населением 250 тысяч человек получили статус агломераций // Министерство экономического развития Российской Федерации от 01.06.2022. Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/news/goroda_s_naseleniem_250_tysyach_chelovek_poluchili_status_aglomeraciy.html?ysclid=m5pm1vy2gr852335941 (Дата обращения 01.01.2025)

50. Гофман И. Порядок взаимодействия // Теоретическая социология: антология: в 2 ч. – М., 2002. – Ч. 2. – 324 с.

51. Губарев В. Ядерный век. Бомба. М., 1995; Разбуженный атом. 50 лет НЗХК. 1948–1998. Новосибирск, 1998;

52. Демченкова О.А. Человеческий капитал военно-промышленного комплекса в современном российском обществе // Тезисы докладов и выступлений на II Всероссийском социологическом конгрессе «Российское общество и социология в XXI веке: социальные вызовы и альтернативы» (Москва, 30 сентября – 2 октября 2003 г.): В 3-х тт. Т. 1. М., 2003.

53. Деникин, А. А. К определению термина "партиципация" в контексте современных художественных практик / А. А. Деникин // Наука телевидения. – 2018. – Т. 14. – № 1. – С. 58-79. – DOI 10.30628/1994-9529-2018-14.1-58-79. – EDN YWFQFN.

54. Джекобс Дж. Смерть и жизнь больших американских городов. М.: Новое издательство, 2015. 512 с.
55. Железногорск : Статьи, очерки, отрывки из монографий; 50-летнему юбилею города посвящается. - Красноярск : Офсет, 2000. - 463 с.
56. Журавлева, Н. И. Екатеринбург: постиндустриальные ориентиры индустриального города / Н. И. Журавлева, С. В. Мельникова // Общество: философия, история, культура. – 2016. – № 4. – С. 113-115. – EDN VSWBQV.
57. Заборова Е. Н. Социологический анализ городского социального пространства : автореферат дис. ... доктора социологических наук : 22.00.01 / Уральский гос. экономич. ун-т. - Екатеринбург, 1997. - 38 с.
58. Заборова Е.Н., Клейменов М.В. Состояние и перспективы развития малых городов Среднего Урала (регион – Свердловская область) // Пространственное развитие малых городов: социальные стратегии и практики: [монография] / М. Ф. Черныш, В. В. Маркин [и др.]; отв. ред. М. Ф. Черныш, В. В. Маркин; предисл. М. К. Горшков; ФНИСЦ РАН. – М.: ФНИСЦ РАН, 2020. С. 244-265.
59. Заборова, Е. Н. Будущее городов в информационно-цифровую эпоху / Е. Н. Заборова // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2020. – № 2. – С. 124-133. – DOI 10.15593/2224-9354/2020.2.10. – EDN LWPYXA.
60. Заборова, Е. Н. Дефиниция "город": социологический анализ / Е. Н. Заборова // Мир науки. Социология, филология, культурология. – 2016. – Т. 7. – № 2. – С. 4. – EDN ZNGVJF.
61. Зайцев, Д. В. Инклюзивные тренды городского развития: темпорально-пространственные социальные практики / Д. В. Зайцев, О. В. Зайцева, В. Н. Ярская-Смирнова // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2021. – Т. 21. – № 1. – С. 181-191. – DOI 10.22363/2313-2272-2021-21-1-181-191. – EDN UHOIDW.

62. Заключение по результатам работы сессии планирования «Новоуральск 2.0: развитие городской среды», U:LAB SPB, 24.08.2011;
63. Закон об агломерациях в ближайшее время принимать не планируется // Российская газета от 15.11.2024. Режим доступа: <https://rg.ru/2024/11/15/zakon-ob-aglomeraciih-v-blizhajshee-vremia-prinimat-ne-planiruetsia.html?ysclid=m5plj07jnt114210239> (Дата обращения 01.01.2025)
64. Захарова, В. И. Влияние социокультурного пространства мегаполиса на жизнь горожан / В. И. Захарова // Общество: социология, психология, педагогика. – 2019. – № 5(61). – С. 40-42. – DOI 10.24158/spp.2019.5.7. – EDN JUDBBT.
65. Захарова, В. И. Социокультурное пространство мегаполиса / В. И. Захарова // Теория и практика общественного развития. – 2017. – № 2. – С. 25-27. – EDN XWSKYR.
66. Зверев, А. И. Социальное проектирование в системе управления городом (на примере Гамбурга, Манчестера, Питтсбурга) / А. И. Зверев, С. М. Карачков, Е. В. Алешина // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. – 2021. – Т. 7 (73). – № 1. – С. 11-17. – EDN ICELED.
67. Зерчанинова, Т. Е. Социальное проектирование организации: методология и практика : монография / Т. Е. Зерчанинова, В. А. Костин, С. А. Ростовцев ; Т. Е. Зерчанинова, В. А. Костин, С. А. Ростовцев ; Уральская акад. гос. службы. – Екатеринбург : УрАГС, 2009. – 155 с. – ISBN 978-5-8056-0168-3. – EDN QOKJSR.
68. Зиммель, Г. Большие города и духовная жизнь / Георг Зиммель ; перевод с немецкого Кирилл Левинсон. - Москва : Strelka Press, 2018. – 109 с.
69. Зинченко, Г. П. Теоретико-методологические аспекты изучения малого города в социальном знании / Г. П. Зинченко, А. В. Подсвинова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2016. – № 4. – С. 41-44. – EDN VVVKUT.

70. Зубаревич Н. Как спасти российские моногорода?: пресс-конференция Натальи Зубаревич на Ленте.ру 19 июня 2009 г. URL: <http://lenta.ru/conf/zubarevich> (Дата обращения: 03.02.2020).

71. Зубаревич, Н.В. Страна городов: теория и практика российской урбанизации [Текст] / Н.В. Зубаревич // Стимулы, парадоксы, провалы. Город глазами экономистов (сборник) / под науч. ред. В. Азуана. – М. : Стрелка Пресс, 2015. – С. 112–135.

72. Зубков К. И. Закрытые административно-территориальные образования (ЗАО) в контексте социальной модернизации России / К. И. Зубков, В. М. Копылов // Россия в поисках национальной стратегии развития : материалы Всероссийской научной конференции, Екатеринбург, Каменск-Уральский, 24 апреля 2003 г. - Екатеринбург, 2003. - С. 67-72.

73. Иларионова, Т. С. Профессиональная среда города как сфера межнационального общения / Т. С. Иларионова // Этносоциум и межнациональная культура. – 2018. – № 1(115). – С. 9-19. – EDN XSDBUD.

74. Ильиных, С. А. Городское пространство: специфика управления / С. А. Ильиных, А. В. Табарков // Теория и практика общественного развития. – 2015. – № 13. – С. 11-13. – EDN UELBRL.

75. Инвестиции в промышленные парки Свердловской области достигли 13 миллиардов // Новости УрФО Правда от 22.01.2022 <https://pravdaurfo.ru/novost/379167-investiczii-v-industrialnye-parki-sverdlovskoj-oblasti-dostigli-13-milliardov/> (Дата обращения 26.12.2023).

76. Итоги деятельности ФМБА России в 2014 году и задачи на 2015 и 2016 годы: решение расширенной Коллегии ФМБА от 21 апреля 2015 года. Режим доступа: https://fmba.gov.ru/upload/iblock/430/reshenie_rasshirennoy_kollegii_fmba_rossii_2015.pdf?ysclid=m5yqigcn9p96613512 (дата обращения 09.01.2025).

77. Карачков С.М. Векторы проектирования ЗАО: привлекательность для жизни, перспективы и пути развития по результатам эмпирического исследования // Московский экономический журнал. 2022. №

4. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-4-2022-9/> (Дата обращения 26.12.2023).

78. Карачков С.М. Пространство проектирования атомного ЗАТО: проявления ценностного ядра корпоративности в социальной идентичности по результатам эмпирического исследования // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022 Том 12 № 3А. С. 213-222. DOI: 10.34670/AR.2022.29.12.025.

79. Карпунин В.И., Новашина Т.С., Ефремова Ю.С. Методология проектирования системы внутрибанковского контроля // Вестник российского экономического университета им. Г.В. Плеханова №6 (114), 2020 С. 30-44.

80. Касабуцкая М.С. Социальная экология и исследования экологического сознания в социологии: теоретические аспекты // Общество. Среда. Развитие (Terra Humana). 2017. №4 (45). С. 34-38.

81. Касамара, В. А. Постсоветская ностальгия в повседневном дискурсе россиян / В. А. Касамара, А. А. Сорокина // Общественные науки и современность. – 2011. – № 6. – С. 18-31. – EDN OJDVDT.

82. Качан М.С. По этажам ВЦСПС // <http://www.proza.ru/2017/03/28/511> (Дата обращения 01.01.2025).

83. Каширин, В. В. Корпорация как объект управления предпринимательской деятельностью / В. В. Каширин, А. П. Сысоев, М. С. Халиков // Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов : сборник материалов VI Международной научно-практической конференции, Москва, 06 декабря 2021 года. – Москва: ООО "Институт развития образования и консалтинга", 2021. – С. 245-255. – EDN QIANAS.

84. Коваль Л.В. Проблемы экономики закрытых городов // Регион: экономика и социология. 2002. № 2. С. 114–117;

85. Концепция создания в Томской области инновационного территориального центра «ИНО Томск» одобрена Распоряжением

Правительства Российской Федерации от 14 января 2015 г. № 22-р // ino.tomsk.ru

86. Концепция создания индустриального парка на территории Новоуральского городского округа. Режим доступа: <https://base.garant.ru/21054558/cef47605f4f6a0545bf7fd0a51b42de2/?ysclid=m5y8o2sxu3590433468> (дата обращения 09.01.2025). и подобные им применительно к иным атомным ЗАТО.

87. Кораблева Г.Б., Вершинин С.Е., Антонова Н.Л., Абрамова С.Б., Вандышев М.Н., Нотман О.В., Новгородцева А.Н., Кузнецов А.Ю., Пименова О.И. Проектирование социальных изменений в городской среде /Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 128 с.

88. Королева Е.Н., Шептухина Л.И., Шептухин А.Н. Современные стратегии развития городов / под ред. Л.И. Шептухиной. СПб.: Инфо-да, 2017. 187 с.

89. Костин В.А. Теория управления. Екатеринбург: УрАГС, 2001. 213с.

90. Костин В.А., Костина Н.Б. Роль государства в стратегическом управлении: традиционные и современные подходы // Вопросы управления. 2014 №5. С. 56-69.

91. Костин В.А., Костина Н.Б. Стратегический менеджмент. Екатеринбург, УрАГС, 2007. 312 с.

92. Костина Н.Б., Дуран Т.В., Калугина Н.М. Теория управления. М.: Инфра-М, 2017. 256 с.

93. Котенок Д.М. Концепция жизненного цикла в управлении экономическим потенциалом города // Проблемы экономики. 2013. №1. С. 36-41.

94. Куин Дж. Б. Стратегии перемен // Стратегический процесс: СПб. – М. – Харьков-Минск, 2001. С. 23.

95. Лаппо Г., Полян П. Закрытые города // Социологические исследования (Социс). 1998. № 2. С. 43–48.

96. Лимонов, Л. Э. Структурно-экономическая типология крупных российских городов / Л. Э. Лимонов, М. В. Несена // Известия Русского географического общества. – 2015. – Т. 147. – № 6. – С. 59-77. – EDN UYHMER

97. Литвинцева, Е. А. Вовлеченность граждан в процессы государственного управления и контроля / Е. А. Литвинцева // Среднерусский вестник общественных наук. – 2017. – Т. 12, № 6. – С. 94-102. – DOI 10.22394/2071-2367-2017-12-6-94-102. – EDN YPUYMQ.

98. Ложникова И.Ф. Феномен российского северного города: социокультурные и экологические перспективы: Автореф. на соиск. уч. ст. кандидата культурологии. М., 2008. 21 с.

99. Ложникова, И. Северный город в сценарии продвижения циркумполярной цивилизации / И. Ложникова // Вопросы культурологии. – 2008. – № 2. – С. 59-62. – EDN KUZDGZ.

100. Лотарева Р. М. Города-заводы России, XVIII – первая половина XIX в. – Екатеринбург, 1993. – 304 с.

101. Лубенец Н.А. Проблемы стратегического управления ЗАТО (на примере г. Трехгорного) // ЧиновникЪ. 2001. № 6 (16). С. 56–59.

102. Мазаев А. Г. Основные теоретические подходы к проблеме определения границ агломераций в российском градостроительстве // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. 2024. №1 (60). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-teoreticheskie-podhody-k-probleme-opredeleniya-granits-aglomeratsiy-v-rossiyskom-gradostroitelstve> (дата обращения: 03.01.2025)

103. Маковкина С.А., Трофимова О.М. Внедрение стандартов управления проектами в государственном и муниципальном управлении // Вопросы управления. 2016. № 4. URL: <http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2016/04/7> (Дата обращения 26.12.2023).

104. Малые города в социальном пространстве России / А. Ю. Ардальянова, П. В. Бизюков, Р. Г. Браславский [и др.]. – Москва :

Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук, 2019. – 545 с. – ISBN 978-5-89697-323-2. – DOI 10.19181/monogr.978-5-89697-323-2.2019. – EDN YCUNFD.

105. Материалы заседания Экспертного совета по региональной политике Госкорпорации «Росатом» (презентационные материалы, выступления, доклады и т.п. по ЗАТО г. Новоуральск), под руководством зам. ген. директора ГК ««Росатом»» П.Г. Щедровицкого, 26.06.2009

106. Медведев В.М. Управление городской средой в условиях инновационного развития. Дисс. канд. экон. наук. С-Пб, 2020, 153 с. // <https://unecon.ru/sites/default/files/dissmedvrdevvm5065.pdf> (Дата обращения 26.12.2023).

107. Меерович М.Г. Рождение и смерть советского города-сада [Электронный ресурс] // Вестник Евразии. 2007. URL: <http://archi.ru/lib/publication.html?id=1850569462&fl=5&sl=1> (Дата обращения: 07.04.2020).

108. Мельникова, Н. В. "Атомная" идентичность жителей атомных ЗАТО России / Н. В. Мельникова // Ученые записки Орловского государственного университета. – 2019. – № 3(84). – С. 15-19. – EDN YENTPY.

109. Мельникова, Н. В. Закрытый город: население и его менталитет (1950-1960-е годы) / Н. В. Мельникова. – Екатеринбург : Институт истории и археологии УРО РАН, 2001. – 33 с. – EDN UIOJNP.

110. Мельникова, Н. В. Феномен закрытого атомного города. – Екатеринбург : Банк культурной информации, 2006. С. 93.

111. Меньщикова В. И., Меркулова Е. Ю. Проблематика идентификации моногородов в российских регионах // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2017. Т. 7, № 3 (24). С. 68-78.

112. Мерлен, П. Город. Количественные методы изучения [Текст] / П. Мерлен. – М. : Прогресс, 1977. – 261 с. С. 38.

113. Миндич Д. Тройная спираль по-шведски // Эксперт №35 (768). С. 58-62.

114. Мирсоянов Р. В., Левада Ю.А., Нех Ю.И. Использование кластерного анализа для изучения городской среды // Научные междисциплинарные исследования. 2020. №8-2.

115. Мнацаканян, М. О. В поиске новой теории. Социология жизни: теоретические основания и социальные практики / Отв. ред. Ж.Т. Тощенко. М.: РГГУ, 2016 / М. О. Мнацаканян // Социологический журнал. – 2016. – Т. 22. – № 4. – С. 166-172. – DOI 10.19181/socjour.2016.22.4.4814. – EDN XHJTFL.

116. Мохов, В. П. Город как индустриальный проект в постиндустриальную эпоху / В. П. Мохов // Политика и общество. – 2018. – № 9. – С. 9-15. – EDN VARLXE.

117. Мурзин, А.Д. Управление развитием городских территорий [Текст] : монография / А. Д. Мурзин ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Южный федеральный университет". - Ростов-на-Дону : Изд-во Южного федерального ун-та ; Таганрог : Изд-во Южного федерального ун-та, 2018. - 114 с.

118. Новоселов В. Н., Толстиков В. С. Тайны «Сороковки». – Екатеринбург : Уральский рабочий, 1995. С. 402.

119. Новоселов, А. С. Сравнительный анализ социально-экономического развития городов-миллионников / А. С. Новоселов, А. В. Фалеев // Журнал Сибирского федерального университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2021. – Т. 14. – № 12. – С. 1829-1839. – DOI 10.17516/1997-1370-0862. – EDN HYTXVH.;

120. Новоуральск в 2021 году получил от Росатома более 300 миллионов рублей на инфраструктуру // Пресс-релиз УЭХК от 16 марта 2022 URL: <https://novouralsk.su/2022/03/17/novouralsk-v-2021-godu-poluchil-ot->

rosatoma-bolee-300-millionov-rublej-na-infrastrukturu/ (Дата обращения 26.12.2023).

121. О бюджете Новоуральского городского округа на 2022 год и плановый период 2023 и 2024 годов: решение Думы №140 от 15.12.2021 // URL: <http://duma-ngo.ru/node/3172> (Дата обращения 24.03.2022)

122. О внесении изменений в Положение о порядке обеспечения особого режима в закрытом административно-территориальном образовании, на территории которого расположены объекты Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом»: Постановление Правительства РФ от 2 декабря 2017 года N 1463. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_284315/?ysclid=m5yqqze_wsb387272490 (дата обращения 09.01.2025).

123. О городах и территориях РСФСР, находящихся в условиях особого режима: Постановления ВС РСФСР от 19.10.1990 № 247-1 // Консультант Плюс. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ESU&n=4641&ysclid=m5y7az2j6g49232956#4oQMyZU1CboY653W> (дата обращения 09.01.2025).

124. О дополнительных мерах по обеспечению особого режима в ЗАТО: Приказ ФГУП «Электрoхимприбор» от 19 февраля 2016 года № 80
Режим доступа: [http://www.ehp-atom.ru/public/upload/file/_ \(7\).pdf?ysclid=m5yqec759z36654734](http://www.ehp-atom.ru/public/upload/file/_%287%29.pdf?ysclid=m5yqec759z36654734) (дата обращения 09.01.2025)

125. О дополнительных мероприятиях в организации работ по урану: Распоряжения ГКО от 11 февраля 1943 года № ГОКО-2872сс. Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/kurchatov-v-vospominaniyah-i-dokumentah_2004/p550/?ysclid=m5y863koac43409124 (дата обращения 09.01.2025).

126. О порядке присуждения ученых степеней: Постановление Правительства РФ от 24.09.2013 N 842 (ред. от 16.10.2024) вместе с "Положением о присуждении ученых степеней" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025). Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_152458/8af0961a8a1cae81e691dc69dc02108292933253/?ysclid=m5pnzhazq5297395030 (Дата обращения 05.01.2025).

127. О преобразовании некоторых населенных пунктов в города областного подчинения и рабочие поселки. Режим доступа: <https://zato-seversk-r69.gosweb.gosuslugi.ru/o-munitsipalnom-obrazovanii/istoriya/glavy-administratsii-zato-seversk/> (дата обращения 09.01.2025).

128. О промышленных кластерах и специализированных организациях промышленных кластеров: Постановление Правительства РФ от 31.07.2015 N 779 (ред. от 01.04.2024) (вместе с "Требованиями к промышленным кластерам и специализированным организациям промышленных кластеров в целях применения к ним мер стимулирования деятельности в сфере промышленности", "Правилами подтверждения соответствия промышленного кластера и специализированной организации промышленного кластера требованиям к промышленным кластерам и специализированным организациям промышленных кластеров в целях применения к ним мер стимулирования деятельности в сфере промышленности"). Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_183798/?ysclid=m5pmyh8ofw882929321 (Дата обращения 02.01.2025).

129. О промышленных технопарках и управляющих компаниях промышленных технопарков: Постановление Правительства РФ от 27 декабря 2019 г. № 1863. Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/125724/> (Дата обращения 01.01.2025);

130. О развитии атомной промышленности в 1950-1954 годы: Постановление Совета Министров СССР от 29 октября 1949 года № 5060-1943сс. Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/atomny-proekt-sssr_t2_kn4_2003/p343/?ysclid=m5y87nynov42866411 (дата обращения 09.01.2025).

131. О реструктуризации атомного энергопромышленного комплекса Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 27.04.2007 N 556. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/25464> (дата обращения 15.01.2025).

132. О создании территории опережающего социально-экономического развития «Саров»: Постановление Правительства РФ от 20 апреля 2017 года N 481. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215848/?ysclid=m5yqaenh4915351327 (дата обращения 09.01.2025).

133. О создании территории опережающего социально-экономического развития «Озерск»: Постановление Правительства РФ от 6 февраля 2018 года N 113. Режим доступа: <http://government.ru/docs/31292/> (дата обращения 09.01.2025).

134. О создании территории опережающего социально-экономического развития «Новоуральск»: Постановление Правительства РФ от 12 февраля 2019 года N 130. Режим доступа: https://mir.midural.ru/sites/default/files/pp_rf_ot_12_02_2019_n_130.pdf (дата обращения 09.01.2025).

135. О создании территории опережающего социально-экономического развития «Саров»: Постановление Правительства РФ от 20 апреля 2017 года N 481. Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/111297/> (дата обращения 09.01.2025).

136. О создании территории опережающего социально-экономического развития «Озерск»: Постановление Правительства РФ от 6 февраля 2018 года N 113. Режим доступа: <http://government.ru/docs/31292/> (дата обращения 09.01.2025).

137. О создании территории опережающего социально-экономического развития «Глазов» (Удмуртская Республика): Постановление Правительства РФ от 12.02.2019 №125 // <http://static.government.ru/media/files/nP9WwdwRtYL83Gp7MVJrrJaD0Jub4o6o.pdf> (Дата обращения 26.12.2023).

138. О строительстве Зауральского машино-строительного завода: Постановление Совета Министров СССР от 26 марта 1949 года № 1252- 443с. Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/atomny-proekt-sssr_t2_kn4_2003/0091/?ysclid=m5y86w91lk18648251 (дата обращения 09.01.2025).

139. О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации», далее закон о ТОСЭР: федеральный закон от 29.12.2014 № 473-ФЗ. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/39279> (дата обращения 09.01.2025).

140. О технопарках в Свердловской области: Закон Свердловской области от 20.10.2011 N 95-ОЗ (ред. от 05.07.2023) принят Областной Думой Законодательного Собрания Свердловской области 20.09.2011. Режим доступа: [https://mpr.midural.ru/UPLOAD/2024/05/28_Закон_Свердловской_области_от_20.10.2011_N_95-ОЗ_\(ред._от_05.07.23\).pdf](https://mpr.midural.ru/UPLOAD/2024/05/28_Закон_Свердловской_области_от_20.10.2011_N_95-ОЗ_(ред._от_05.07.23).pdf) (Дата обращения 01.01.2025).

141. Об образовании Министерства среднего машиностроения СССР: Указ Президиума Верховного Совета СССР от 26 июня 1953 года № 227. Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/atomny-proekt-sssr_t2_kn5_2005/0226/?ysclid=m5y8882es196868442 (дата обращения 09.01.2025).

142. Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29 ноября 2010 года № 326-ФЗ. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_107289/?ysclid=m5y8k5jhbe52459092 (дата обращения 09.01.2025).

143. Об организации работ по урану: Постановление Государственного комитета обороны (ГКО) от 28 сентября 1942 года №2352сс. Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/atomny-proekt-sssr_t1_kn1_1998/0127/ (дата обращения 09.01.2025).

144. Об основах налоговой системы в Российской Федерации: Федеральный закон от 27.12.1991 № 2118-1 // Консультант Плюс. Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207/?ysclid=m5y7trv81l583351151 (дата обращения 09.01.2025)

145. Об особенностях организации и финансового обеспечения оказания медицинской помощи населению ЗАТО, территорий с опасными для здоровья человека физическими, химическими и биологическими факторами, включенных в соответствующий перечень, работникам организаций, включенных в перечень организаций отдельных отраслей промышленности с особо опасными условиями труда: Постановление Правительства РФ от 2 августа 2012 года N 789. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_171434/4e8e5b47dc11680904a09e779aebd34ab685a326/?ysclid=m5y8krod4n143209061 (дата обращения 09.01.2025)

146. Об особенностях организации и финансового обеспечения оказания медицинской помощи, в том числе предоставления дополнительных видов и объемов медицинской помощи, населению ЗАТО, территорий с опасными для здоровья человека физическими, химическими и биологическими факторами, включенных в соответствующий перечень, работникам организаций, включенных в перечень организаций отдельных отраслей промышленности с особо опасными условиями труда: Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2014 года N 1540. Режим доступа:

http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&link_id=4&nd=102365657&ysclid=m5y8lm3qk229335292 (дата обращения 09.01.2025).

147. Об управляющей компании, осуществляющей функции по управлению территориями опережающего социально-экономического развития, созданными на территориях закрытых административно-территориальных образований (за исключением Дальневосточного федерального округа), на которых расположены учреждения

Государственной корпорации по атомной энергии "Росатом", акционерные общества Государственной корпорации по атомной энергии "Росатом" и их дочерние общества, а также подведомственные предприятия, по роду деятельности которых созданы закрытые административно-территориальные образования: Постановление Правительства РФ от 30 июня 2018 года N 764.

Режим

доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_301566/?ysclid=m5yqgx9596400653653 (дата обращения 09.01.2025).

148. Об условиях приватизации ФГУП «Уральский электрохимический комбинат: Распоряжение Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 04 августа 2008 года № 1225-р. Режим доступа: <https://gkrfkod.ru/zakonodatelstvo/rasporjazhenie-rosimushchestva-ot-04082008-n-1225-r/?ysclid=m5y7950uxg8798721> (дата обращения 09.01.2025).

149. Об условиях приватизации ФГУП «Уральский электрохимический комбинат: Распоряжение Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 04 августа 2008 года № 1225-р.

Режим

доступа:

<https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=429920&ysclid=m5y8ijjr1r638992492> (дата обращения 09.01.2025)

150. Об утверждении «Программы комплексного социально-экономического развития ЗАТО Новоуральский городской округ на 2013-2017 годы»: Решение Думы Новоуральского городского округа Свердловской области от 26 декабря 2012 года N 158. Режим доступа: <https://duma-ngo.ru/node/181> (дата обращения 09.01.2025)

151. Об утверждении единой отраслевой социальной политики Госкорпорации «Росатом» и ее организаций: Приказ Госкорпорации «Росатом» от 18 мая 2018 года № 1/504-П. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=748537&ysclid=m5yqrtdkad238171717> (дата обращения 09.01.2025).

152. Об утверждении Методических рекомендаций по разработке долгосрочных планов социально-экономического развития крупных и

крупнейших городских агломераций: Приказ Минэкономразвития России от 26.09.2023 N 669 (ред. от 31.05.2024). Режим доступа: <https://www.consultant.ru/law/podborki/aglomeraciya/?ysclid=m5plntmmkp996022309> (Дата обращения 01.01.2025).

153. Об утверждении порядка согласования Госкорпорацией «Росатом» или подведомственными организациями Госкорпорации «Росатом» совместно с ФСБ РФ или территориальными органами ФСБ РФ решений органов местного самоуправления ЗАТО об участии граждан и юридических лиц в совершении сделок в отношении объектов недвижимого имущества, находящегося на территории ЗАТО: Приказ Госкорпорации «Росатом» от 06.06.2017 N 1/15-НПА. Режим доступа: <https://minjust.consultant.ru/documents/36328?ysclid=m5yqp1z5f1485611930> (дата обращения 09.01.2025).

154. Об утверждении порядка согласования Госкорпорацией «Росатом» или подведомственными организациями Госкорпорации «Росатом» совместно с ФСБ РФ или территориальными органами ФСБ РФ решений органов местного самоуправления ЗАТО об участии граждан и юридических лиц в совершении сделок в отношении объектов недвижимого имущества, находящегося на территории ЗАТО: Приказ Госкорпорации «Росатом» от 06.06.2017 N 1/15-НПА // Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71642980/?ysclid=m5yqvuiuy8526616143> (дата обращения 09.01.2025).

155. Об утверждении Правил компенсации дополнительных расходов и (или) потерь бюджетов ЗАТО, связанных с особым режимом безопасного функционирования: Постановление Правительства Российской Федерации. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_53092/31b00cd38cce76d521736638776a6aad60e699c7/?ysclid=m5y7vmrby346852276 (дата обращения 09.01.2025).

156. Об утверждении Программы создания и развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Национальный исследовательский

ядерный университет "МИФИ" на 2009 - 2017 годы: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13.07.2009 г. № 915-р. Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/68959/> (Дата обращения 12.01.2025).

157. Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года: Распоряжение Правительства РФ от 13.02.2019 N 207-р (ред. от 30.09.2022). Режим доступа: <https://www.consultant.ru/law/podborki/aglomeraciya/?ysclid=m5plntmmkp996022309> (Дата обращения 01.01.2025)

158. Об утверждении Стратегии пространственного развития РФ на период до 2025 года. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318094/?ysclid=m5yqsl4knw733152831 (дата обращения 09.01.2025).

159. Об утверждении Схемы территориального планирования Свердловской области: Постановление Правительства Свердловской области от 31.08.2009 года № 1000-ПП. Режим доступа: <https://minstroy.midural.ru/uploads/document/214/1000-pp.pdf?ysclid=m5y8mgfzdh611080042> (дата обращения 09.01.2025)

160. Об утверждении Правил компенсации дополнительных расходов и (или) потерь бюджетов закрытых административно-территориальных образований, связанных с особым режимом безопасного функционирования: Постановление Правительства Российской Федерации от 18 апреля 2005 года № 232. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_53092/31b00cd38cce76d521736638776a6aad60e699c7/?ysclid=m5y7w4dhtb59777265 (дата обращения 09.01.2025).

161. Огородов, М. Р. Корпорация как социальная организация / М. Р. Огородов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2007. – № 2. – С. 71-75. – EDN ICJHDP.

162. Открытый разговор: как решить проблемы закрытых городов // Отраслевая газета «Страна Росатом» от 07.06.2023. Режим доступа:

<https://strana-rosatom.ru/2023/06/07/otkrytyj-razgovor-kak-reshit-problem/> (Дата обращения 05.01.2025).

163. Отчет НИЯУ МИФИ о результатах самообследования за 2018 год, стр.46. Режим доступа: https://mephi.ru/content/public/uploads/files/education/docs/Samoobsled/otchet_o_samoobsledovanii_niyau_mifi_za_2018_g.pdf?ysclid=m5wdm5b1mu393966390 (Дата обращения 12.01.2025).

164. Отчет НИЯУ МИФИ о результатах самообследования за 2023 год, стр.46. Режим доступа: https://mephi.ru/content/public/uploads/files/education/docs/Samoobsled/otchet_o_samoobsledovanii_niyau_mifi_za_2023_g.pdf?ysclid=m5wg3w6h6t262204781 (Дата обращения 12.01.2025).

165. Отчет о подготовке кадров АО «УЭХК» за 2010 год, 27.01.201;

166. Официальный сайт Главы Новоуральского городского округа Администрация Новоуральского городского округа - Экономические показатели 2021// <https://novouralsk.midural.ru/article/show/id/1066> (Дата обращения 26.12.2023).

167. Официальный сайт МГУ. Геоурбанизационные процессы в современном мире // <http://ecoross.ru/Vvedenie.doc> (Дата обращения 26.12.2023).

168. Парк Р.Э. Избранные очерки. Сборник переводов. М.: РАН ИНИОН, 2011.

169. Парк, Р.Э. Город как социальная лаборатория [Текст] / Р.Э. Парк // Социологическое обозрение. – 2008. – Т. 2. – № 3. – С. 1–10.

170. Парсонс Т. О теории и метатеории // Теоретическая социология: Антол.: В 2 ч. Ч. 2: Пер.с англ. / Сост. и общ. ред. С.П. Баньковской. М.: Кн. дом «Университет», 2002. С. 6–7.

171. Певная, М. В. Культурно-историческое наследие малых городов: аспекты социологического исследования / М. В. Певная, В. А. Ларионова // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. – 2017. – № 5(50). – С. 126-134. – EDN VQIGIX.

172. Пешина, Э. В. Разумный рост городов: greenfield (гринфилд), brownfield (браунфилд), greyfield (грейфилд) / Э. В. Пешина // Управленец. – 2013. – № 5(45). – С. 4-12. – EDN RSOWMB.

173. Пименов В.В. О направлениях стратегии реформирования оборонно-промышленного комплекса // Полития: Анализ. Хроника. Прогноз. 2001. № 2. С. 89–98;

174. План социально-экономического развития ЗАТО г. Новоуральск на 2011 г. <https://duma-ngo.ru/node/1921> (Дата обращения 26.12.2023).

175. Платонов, К. А. Инвайронментальный подход в социологическом исследовании современных промышленных моногородов / К. А. Платонов, В. Г. Овсянников // Социология и право. – 2016. – № 1(31). – С. 75-84. – EDN VVFKRZ.

176. Поджарый, А. К. Управление потенциалом закрытых городов атомной промышленности (ЗАТО) через призму инновационного развития Российской Федерации / А. К. Поджарый, Т. П. Данько // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2017. – № 3. – С. 48-64. – EDN ZHZKLV.

177. Подсвинова, А. В. Малые города России: специфика и факторы формирования / А. В. Подсвинова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2016. – № 4. – С. 52-55. – EDN VVNVX.

178. Положение от 07.07.1965 года «О порядке применения условных и открытых наименований министерств, предприятий, учреждений и организаций СССР» - так называемое «положение 100». Режим доступа: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/88415/1/978-5-8295-0039-9_2010_070.pdf?ysclid=m5y8cjyies275608609 (дата обращения 09.01.2025).

179. Попов В. Система управления как совокупность социальных отношений. [Электронный ресурс] URL: <http://www.inventech.ru/lib/sociolog/sociolog0017/> (Дата обращения 26.12.2023).

180. Попов, Е. А. Городская среда как объект изучения в социологии / Е. А. Попов // Социодинамика. – 2019. – № 9. – С. 20-24. – DOI 10.25136/2409-7144.2019.9.30465. – EDN LVTAMR.

181. Попов, Е. А. Основные возможности исследования города в современной социологической науке / Е. А. Попов // Социодинамика. – 2021. – № 2. – С. 65-72. – DOI 10.25136/2409-7144.2021.2.34838. – EDN MBBLVF.

182. Попов, Е. А. Урбанистическая проблематика в диссертациях социологов / Е. А. Попов, О. Н. Замятина, С. А. Воронина // Социологические исследования. – 2020. – № 1. – С. 125-131. – DOI 10.31857/S013216250008330-6. – EDN AHSALB.

183. Поповичева Н. Е. К вопросу об актуальности проблемы управления моногородами в РФ в современных условиях // Державне будівництво. НАДУ. 2012. № 2

184. Пошли на прорыв Россия создает инновационную экономику. Удастся ли ей выбиться в лидеры? // Лента.ру от 21.12.2020;

185. Предупреждение высшего военно-политического руководства страны о ракетном нападении; противоракетная оборона; контроль космического пространства; создание, развертывание, поддержание отечественной орбитальной группировки и управление космическими аппаратами военного, двойного, социально-экономического и научного назначения // <https://www.pnp.ru/social/65-let-nazad-byl-sozdan-kosmicheskii-shhit-rossii.html> (Дата обращения 26.12.2023).

186. Презентация «Проект развития Железногорска как кластера: замысел и первые шаги», фонд «Центр стратегических разработок «Северо-запад», 2012.

187. Презентация «Создание условий для развития бизнес-среды в ЗАТО Новоуральск», Елистратов О.Е., зам. тех. дир. АО «УЭХК», 22.06.2012.

188. Презентация «Стратегия социально-экономического развития Новоуральска: основные положения», фонд «Центр стратегических разработок «Северо-запад», 2011.

189. Приказ Госкорпорации «Росатом» от 3 октября 2017 года № 1/30-НПА «Об утверждении административного регламента Госкорпорации по атомной энергии «Росатом» по предоставлению государственной услуги «согласование создания организации с иностранными инвестициями на территории ЗАТО, созданного по роду деятельности организаций и (или) объектов Госкорпорации по атомной энергии «Росатом». Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291419/2ff7a8c72de3994f30496a0ccbb1ddafdaddf518/?ysclid=m5yqpwm095461086795 (дата обращения 09.01.2025).

190. Приказ Государственного комитета по среднему машиностроению от 03.10.1964 года № 263с «О введении с 01.01.1966 года системы условных и открытых наименований». Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/kuznetsov_obespechenie-sekretnosti-zavoda-817_2018/?ysclid=m5y8bsqbad59657393 (дата обращения 09.01.2025).

191. Приказ Государственного комитета СМ СССР по использованию атомной энергии и министра энергетики и электрификации СССР от 07 февраля 1963 года № 61-42/р «Об образовании межведомственных пусковых комиссий по Ново-Воронежской и Белоярской атомным станциям». Режим доступа: <https://www.biblioatom.ru/atomic-age/documents/?ysclid=m5y8b0xh3187920120> (дата обращения 09.01.2025).

192. Приказ по Министерству среднего машиностроения СССР от 04.03.1966 года № 080сс «О введении новых условных и открытых наименований для организаций и учреждений МСМ». Режим доступа: https://elib.biblioatom.ru/text/kuznetsov_istoria-atomnogo-proekta-na-urale_2009/0022/?ysclid=m5y8ds1xi916428690 (дата обращения 09.01.2025).

193. Проект Федерального закона «О городских агломерациях» (подготовлен Минэкономразвития России, ID проекта 01/05/09-20/00107906) (не внесен в ГД ФС РФ, текст по состоянию на 04.09.2020). Режим доступа: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PRJ&n=199079&y>

sclid=m5plqes3g3711747391#5PjAPZUaU62RH0sq2 (Дата обращения 01.01.2025)

194. Проскурнин, С. Д. Основные предпосылки и тенденции развития ЗАТО ГК "Росатом" / С. Д. Проскурнин // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2019. – № 1(57). – С. 3. – EDN ZIRFFB.

195. Путин поручил вовремя финансировать разработку ядерной энергоустановки для космоса // Российская газета от 14.03.2024 [Электронный ресурс] URL: <https://rg.ru/2024/03/14/putin-poruchil-vovremia-finansirovat-razrabotku-iadernoj-energoustanovki-dlia-kosmosa.html> (Дата обращения 23.03.2024)

196. Пухов Р.С., Макиенко К.Л. «Оборонка» перед технологическими вызовами XXI века // Pro et Contra. Том 3. 1998. № 4. С. 53–69.

197. Расколючивают! Какой может оказаться цена упразднения статуса ЗАТО у Северска? // МК.ру Новости от 23.11.2015 <https://tomsk.mk.ru/articles/2015/11/23/raskolyuchivayut.html> (Дата обращения 26.12.2023).

198. Распоряжение Правительства РФ от 13 июля 2009 года № 915-р «Об утверждении Программы создания и развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Национальный исследовательский ядерный университет "МИФИ" на 2009-2017 годы». Режим доступа: <https://base.garant.ru/6726016/?ysclid=m5y7ygif3112026575> (Дата обращения 12.01.2025)

199. Распоряжение Правительства РФ от 13 июля 2009 года № 915-р «Об утверждении Программы создания и развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Национальный исследовательский ядерный университет "МИФИ" на 2009-2017 годы». Режим доступа:

<https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=457142&ysclid=m5y8jezl9p132547915> (дата обращения 09.01.2025)

200. Реализация программы ТОСЭР: «Закрытый» город открытых возможностей. Официальный сайт Новоуральского ГО // <http://ngo44.ru/realizatsiya-programmy-tose-r-2/> (Дата обращения 26.12.2023).

201. Регионы России. Основные социально-экономические показатели Р32 городов. 2020: Стат. сб. / Росстат. М., 2020. 456 с. // <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/RZLCLxM7/Region-Goroda-2020.pdf> (Дата обращения 26.12.2023).

202. Резник Ю.М. Философствование как путь от созерцания к проектированию бытия // Вопросы философии. №11, 2020 С. 36-46; Костин В.А. Теория управления. Екатеринбург: УрАГС, 2001. 213 с., Костин В.А., Костина Н.Б. Роль государства в стратегическом управлении: традиционные и современные подходы // Вопросы управления. 2014 №5. С. 56-69.

203. Резник Ю.М. Философствование как путь от созерцания к проектированию бытия // Вопросы философии. №11, 2020 С. 36-46.

204. Реут Г.А., Савин А.П. Становление и развитие г. Железногорска (Красноярск-26) как закрытого административно-территориального образования атомной промышленности (1950–1991) / КГПУ. Красноярск, 2007. С. 166.

205. Реут, Г.А. Опыт организации занятий физкультурой и спортом в закрытых городах Сибири в 1950–1980-х гг.

206. Решение Думы Новоуральского городского округа «О бюджете Новоуральского городского округа на 2020 год и плановый период 2021 и 2022 годов» <https://duma-ngo.ru/node/2733> (Дата обращения 26.12.2023).

207. Рогозин Д. Отверточной сборки больше не будет. Интервью изданию «Ведомости» от 17.09.12. // www.vedomosti.ru/library/news/3989881/otvertochnoj_sborki_bolshe_ne_budet_dmitrij_rogozin (Дата обращения 26.12.2023).

208. Родин И.И. Совершенствование системы стратегического управления федеральным имуществом РФ на примере непрофильных активов АО «Центр управления непрофильными активами атомной отрасли» Государственной корпорации «Росатом» // Экономика, Статистика и Информатика №6, 2015.

209. Романихин А.В. атомный и нефтегазовый комплексы: проблемы взаимодействия // ЭКО. 1998. № 9. С. 54–60.

210. Росатом в 2021 году направил 2,6 млрд рублей на социально значимые мероприятия // ТАСС от 31 января 2022 URL: <https://tass.ru/ekonomika/13573833> (Дата обращения 24.03.2022)

211. Росатом реорганизует уральские «дочки» в новом статусе // <http://pravdaurfo.ru/articles/rosatom-reorganizuet-uralskie-dochki-v-novom-statuse> (Дата обращения 26.12.2023).

212. Россия и страны мира. 2012.: стат. сб. / Росстат. М., 2012. С. 31.

213. Рыбчинский В. Городской конструктор. Идеи и города. М.: Strelka Press, 2014. 220 с.

214. Саймон Г.А., Смитбург Д.У., Томпсон В.А. Менеджмент в организациях. – М.: РАГС. «Экономика», 1995. С.21.

215. Сакадынец Е.А., Файков Д.Ю. Инновационные возможности закрытых административно-территориальных образований (на примере г. Сарова) // Инновации. 2008 г. № 9 (119). С. 74-77. EDN: KXYHPP.

216. Сердюк С.М. Спортивный «Завод» Сибирского химического. Томск, 2010. С. 9, 11.

217. Сложный пасьянс // «Эксперт Урал» №47 (535) 11.2012, <http://expert.ru/ural/2012/47/slozhnyij-pasyans/?n=172> (Дата обращения 26.12.2023).

218. Собственная логика городов: новые подходы к урбанистике: [коллективная монография] / [Хельмут Беркинг, Мартина Лёв, Франц Бократ и др.]; [под отв. ред. Хельмута Беркинга и Мартины Лёв]. - Москва : Новое литературное обозрение, 2017. – 420 с.

219. Соглашение о сотрудничестве между Государственной корпорацией по атомной энергии «Росатом» и Правительством Свердловской области от 23.08.2011 № 1/1767-Д. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/file/pdf?eoNumber=6601201908090001&ysclid=m5y8orjlnm43452871> (дата обращения 09.01.2025)

220. Софронов В.Н. Специфика маркетинга закрытых территорий // Маркетинг территории: теория, методика, практика. Материалы международного научно-практического семинара (Екатеринбург, 23 апреля 2003 г.). Екатеринбург, 2003. С. 46–50.

221. Социальный урбанизм как доступность городской среды в параметрах темпорального неравенства и концептах социальной политики (на примере российских провинциальных городов) – проект в рамках гранта РНФ, руководитель В.Н. Ярская-Смирнова // <https://rscf.ru/project/21-18-28003/> (Дата обращения 26.12.2023).

222. Столицы и регионы в современной России: мифы и реальность пятнадцать лет спустя. М.: Изд-во «Весь мир», 2018. 113 с.

223. Стратегия долгосрочного социально-экономического развития Новоуральского городского округа Свердловской области до 2040 года, Институт «Ленгипрогор» (С. Пб), 2010.

224. Стратегия национальной безопасности, утвержденная Указом Президента РФ №400 от 02.07.2021. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046> (дата обращения 09.01.2025)

225. Стратегия национальной безопасности, утвержденная Указом Президента РФ №400 от 02.07.2021. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/?ysclid=m5yr7p4rek503548635 (дата обращения 09.01.2025).

226. Стратегия развития города Екатеринбурга: Материалы научно-практической конференции / Муниципальное образование «Город Екатеринбург», Координационный совет по подготовке стратегического

плана развития города Екатеринбурга. Екатеринбург: Издательство АМБ, 2001. 94 стр.

227. Стратегия социально-экономического развития города Снежинска до 2020 года, утверждена Собранием депутатов города Снежинска, решение № 88 от 25.06.2008.

228. Стратегия социально-экономического развития Новоуральского городского округа до 2035 года. Утверждена решением Думы Новоуральского городского округа от 15.12.2021 № 149 // <https://novouralsk.midural.ru/article/show/id/1176> (Дата обращения 26.12.2023).

229. Теннис, Ф. Общность и общество (Перевод с немецкого и комментарии А.Н. Малинкина) / Ф. Теннис // Социологический журнал. – 1998. – № 3-4. – С. 206-229. – EDN PZQJXL.

230. Территория опережающего социально-экономического развития «Новоуральск» // Презентация, подготовленная Администрацией Новоуральского городского округа, совместно с Управляющей компанией АО «Атом-ТОР», 2019. 15 с.

231. Тихонов В.М. Закрытые города в открытом обществе. М., 1996.

232. Тихонов, А. В. Социология управления как научно-исследовательская программа / А. В. Тихонов // Личность. Культура. Общество. – 2009. – Т. 11. – № 2(48-49). – С. 186-192. – EDN KXZVPF. С. 192.

233. Толстиков, В. С. Социокультурная среда закрытых городов Урала // Вестник ЮУрГУ, № 10 (269), 2012. С. 119-123.

234. Тощенко Ж. Т. Прогнозирование, проектирование и планирование в социальном управлении // Социология власти. 2005. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prognostirovanie-proektirovanie-i-planirovanie-v-sotsialnom-upravlenii> (дата обращения: 01.03.2024).

235. Тощенко Ж.Т. Парадигмы, структура и уровни социологического анализа // социологические исследования 2007. №9. С. 10.

236. Урановый город открывается: Росатом, правительство и инвесторы ломают стену свердловского ЗАТО // <https://nugazeta.ru/news/32->

politika-i-mestnaya-vlast/1000-uranovyyj-gorod-otkryvaetsya-rosatom-pravitelstvo-i-investory-lomayut-stenu-sverdlovskogo-zato?ysclid=lqotm93756530067878 (Дата обращения 26.12.2023).

237. Файков, Д. Ю. "Большой Саров": о не самых очевидных стратегиях развития моногородов / Д. Ю. Файков, Д. Ю. Байдаров // Проблемы развития территории. – 2022. – Т. 26. – № 1. – С. 10-26. – DOI 10.15838/ptd.2022.1.117.2. – EDN AQGGZD.

238. Файков, Д. Ю. ЗАТО - территория государственных интересов / Д. Ю. Файков // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. – 2010. – Т. 3. – № 2. – С. 111-115. – EDN NCCQNJ.

239. Файков, Д. Ю. Новый подход к развитию закрытых атомных городов / Д. Ю. Файков, Д. Ю. Байдаров // Регионалистика. – 2021. – Т. 8, № 4. – С. 22-35. – DOI 10.14530/reg.2021.4.22. – EDN UZMQTI

240. Файков, Д. Ю. Учет особенностей атомных ЗАТО в стратегиях социально-экономического развития разного уровня / Д. Ю. Файков, Д. Ю. Байдаров // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2022. – № 4. – С. 28-48. – DOI 10.24412/2071-6435-2022-4-28-48. – EDN UOKJWB;

241. Файков, Д.Ю. Закрытые административно-территориальные образования. Системные трансформации. Монография. – Саров: ФГУП «РФЯЦ-ВНИИЭФ», 2012. – 394 с. С.

242. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 30.12.2021) Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации>Глава 11. Особенности организации местного самоуправления; Федеральный закон «О федеральной территории «Сириус» от 22.12.2020 N 437-ФЗ (последняя редакция).

243. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее : пер. с англ. М., 2007. 421 с. С. 42.

244. Форрестер, Дж. Динамика развития города [Текст] / Пер. с англ. М. Г. Орловой ; Под ред. Ю. П. Иванилова [и др.] ; Предисл. Ю. К. Козлова. - Москва : Прогресс, 1974. - 285 с.

245. Франчук В.И. Основы общей теории социального управления. - М., 2000.
246. Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании. / В. Н. Фунтов. СПб.: Питер, 2011. 393 с.
247. Хоманс Дж.К. Социальное поведение: его элементарные формы (главы 1, 3, 4, 18) / Перевод В.Г. Николаева. – Источник: Социальные и гуманитарные науки. Серия 11. ... – 1958. – Vol. 63, N 6 (May). – P. 597-606. (Рус. пер.: Хоманс Дж. Социальное поведение как обмен // Современная зарубежная социальная психология: Тексты. – М., 1984.
248. Центр документации новейшей истории Томской области (ЦДНИ ТО). Ф. 4359. Оп. 1. Д. 53. Л. 191.
249. Чевтаева, Н. Г. Вовлеченность сотрудников в управление как фактор повышения удовлетворенности работой / Н. Г. Чевтаева, Т. В. Окунева // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Социально-гуманитарные науки. – 2023. – Т. 23, № 1. – С. 81-88. – DOI 10.14529/ssh230110. – EDN XENUUO.
250. Чевтаева, Н. Г. Корпоративность социально-профессиональной группы российского чиновничества: социологический анализ / Н. Г. Чевтаева ; Н. Г. Чевтаева ; Уральская акад. гос. службы. – Екатеринбург : Уральская акад. гос. службы, 2006. – 311 с. – ISBN 5-8056-0101-X. – EDN QOGHNN.
251. Чернятин Д.М. Реструктуризация как основа конкурентоспособности градообразующих предприятий ЗАТО Госкорпорации "Росатом" // РППЭ. 2019. №12 (110).
252. Чернятин Д.М., Белякова Г.Я. Особенности реструктуризации непрофильных подразделений предприятий ЗАТО Госкорпорации «Росатом» // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2019. № 1. С. 46–53.
253. Шабаев, Ю. П. Культурная эволюция Заполярного города: от города- концлагеря - к городу-призраку (II часть) / Ю. П. Шабаев, И. Л. Жеребцов, О. В. Лабунова // Известия Коми научного центра УрО РАН. –

2018. – № 3(35). – С. 88-94. – DOI 10.19110/1994-5655-2018-3-88-94. – EDN YBMMEX.

254. Шамин: слухи о скором лишении Северска статуса ЗАТО беспочвенны // РИА Томск.ru от 26 ноября 2020 г. URL: <https://www.riatomsk.ru/article/20201126/shamin-otkritie-severska-sluhi/> (Дата обращения 23.03.2022)

255. Шкитина Н. С. Верификация концепции эмпатийно-партиципативной подготовки будущего учителя: монография / Н. С. Шкитина. – Челябинск: ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2018. – С. 47.

256. Щедровицкий П.Г. Кластер – путь к неожиданным решениям // РГ. 21.09.12. <http://www.rg.ru/2012/09/21/reg-pfo/klaster.html> (Дата обращения 26.12.2023).

257. Щедровицкий П.Г. Суть кластера // WFFW. 13.07.12. http://wffw.info/651461/mnenij_petr_bedrovickii_sut_klastera/ (Дата обращения 26.12.2023).

258. Энгельс Ф. Положение рабочего класса в Англии: по собственным наблюдениям и достоверным источникам: [Перевод] / Фридрих Энгельс. – 5-е изд. – М.: Прогресс; Лондон: Lowrence of wishart, 1984/ - 307 с.

259. Юрьева Т.В. Развитие моногородов на основе проектного подхода // управление экономическими системами: электронный научный журнал № 9 (115), 2018.

260. Юсин Г.С. Научные основы институциональной реформы градостроительной деятельности в Российской Федерации (содоклад Отделения градостроительства РААСН на Общем собрании РААСН-2013). URL: www.raasn.ru/session/2013/yusin.doc

261. Ядерная индустрия России. Под ред. А.М. Петросьянца. М., 2000. 342 с.

262. 50th Anniversary Article: Oppenheimer's Better Idea: Ranch School Becomes Arsenal of Democracy. Los Alamos National Laboratory. Retrieved 6 April 2011.

263. A Comeback for Nuclear Power? New York Times, February 16, 2010; Benjamin K. Sovacool (2011). Contesting the Future of Nuclear Power: A Critical Global Assessment of Atomic Energy, World Scientific, p. 118-119.
264. Akoff R. L. Creating the corporate future. Plan or be planned for. Wiley&Sons, 1981.
265. Aschemeyer F., Rosabal-Coto M., Storm S., Keller H. The Role of Culture and Caregivers' Formal Education for Babies' Learning Environments: The Case of Two Costa Rican Communities. Journal of Cross-Cultural Psychology. December 2020. DOI:10.1177/0022022120981715.
266. Atomic Bomb Seen as Cheap at Price. Edmonton Journal. 7 August 1945. p. 1. Retrieved 1 January 2012;
267. Barker, R.G. On the nature of the environment // Journal of Social Issues. 1963. № 19. P. 17–38.
268. Berger M. C., Blomquist G. C., Sabirianova Peter K. Compensating differentials in emerging labor and housing markets: Estimates of quality of life in Russian cities // Journal of Urban Economics. 2008. N 63. P. 23—55.
269. Booth Ch. Life and labour of the people in London. – L.: Macmillan&Co., 1897.
270. Byrne J., Hoffman S.M. (1996). Governing the Atom: The Politics of Risk, Transaction Publishers, p. 155
271. Cattani, G.; Ferriani, S.; Frederiksen, L.; Florian, T. (2011). Project-Based Organizing and Strategic Management. Advances in Strategic Management. Vol. 28. Emerald. ISBN 978-1780521930.
272. Cohen Kashi S., Rozenes S. & Ben-Gal, I. (2016). "Project Management Monitoring Based on Expected Duration Entropy" (PDF). In Entropy 2020, 22, 905.
273. Damette F. La France en Villes.. – DATAR. 1994.
274. Dang M.T., Amos A., Dangerfield M., Ford B., Kern R., Moon M. (2018): A Youth Participatory Project to Address STIs and HIV among Homeless

Youth, Comprehensive Child and Adolescent Nursing, DOI: 10. 1080/24694193. 2018. 1483980.

275. Dayer C. (2018) The Project of Projecting, Journal of Architectural Education, 72:1, 2-3, DOI: 10. 1080/10464883. 2018. 1410635.

276. ENF-Russia launches new UO2 powder production line. World-Nuclear-News (WNN). 02.09.10 http://www.world-nuclear-news.org/ENF-Russia_launches_new_UO2_powder_production_line-0209104.html (Дата обращения 26.12.2023).

277. ENF-TVEL wins tender for Ukraine nuclear fuel plant. World-Nuclear-News (WNN). 23.09.10 http://www.world-nuclear-news.org/ENF-TVEL_wins_tender_for_Ukraine_nuclear_fuel_plant-2409104.html (Дата обращения 26.12.2023).

278. Fisher A. Production, primary, secondary and tertiary. Economic Record 15.1, 1939, pp. 24–38.; Clark C. The Conditions of Economic Progress. London, Macmillan, 1940.

279. Geddes P. Cities in Evolution, London, Williams & Norgate, 1915.

280. Geddes P. City development: a study of parks, gardens, and culture-institutes: a report of the Carnegie Dunfermline Trust: with plan, perspective, and 136 ill.: The St.George Press, 1904. – 227 p.

281. Gilbert, Keith V. (1969) Russia completes Megatons to Megawatts work. World-Nuclear-News (WNN). 29.07.13 http://www.world-nuclear-news.org/ENF-Russia_completes_Megatons_to_Megawatts_work-2908134.html

282. Gottdiener, Mark et al. (2010), The New Urban Sociology: Fourth Edition, Westview Press.

283. Herzberg C. The Future of Greenfield Cities // NewCities Foundation. 2019. URL: <https://newcities.org/the-big-picture-the-future-of-greenfield-cities/>; Pynford A. Brownfield vs Greenfield construction – which is better? // The Planning, BIM & Construction Today. 2018. URL: <https://www.pbctoday.co.uk/news/planning-construction-news/brownfield-vs-greenfield-construction/48170/> (Дата обращения 26.12.2023).

284. Hilli C. (2018): Distance teaching in small rural primary schools: a participatory action research project, Educational Action Research, DOI: 10.1080/09650792.2018.1526695.
285. History Center: Los Alamos National Laboratory. Los Alamos National Laboratory. Retrieved 27 July 2011.
286. History of Oak Ridge National Laboratory. Oak Ridge National Laboratory. Retrieved 27 July 2011.
287. History of the Dayton Project. Miamisburg, Ohio: Mound Laboratory, Atomic Energy Commission. OCLC 650540359. Retrieved 21 July 2011.
288. Hunner, Jon (2004). Inventing Los Alamos: The Growth of an Atomic Community. Norman: University of Oklahoma Press. ISBN 978-0-8061-3891-6. OCLC 154690200.
289. Ideon Science Park Strategy // <https://ideon.se/strategic-collaborations/> (Дата обращения 26.12.2023).
290. IT-Russian-Czech fuel venture launched. World-Nuclear-News (WNN). 13.12.11. http://www.world-nuclear-news.org/IT-Russian-Czech_fuel_venture_launched-1312118.html (Дата обращения 26.12.2023).
291. Jacobs J. The Dead and Life of Great American Cities. The Failure of Town Planning. Pelican Book, New York, 1961. 460 p.
292. Japanese Crisis Highlights U.S. Atomic Waste Safety Problem. Global Security Newswire. March 24, 2011.
293. Kelly J. (2018): Towards ethical principles for participatory design practice, CoDesign, DOI: 10.1080/15710882.2018.1502324.
294. Manhattan Project "Metallurgical Laboratory" University of Chicago. Report of the Committee on Political and Social Problems // <https://www.atomicarchive.com/resources/documents/manhattan-project/franck-report.html> (Дата обращения: 28.07.2022).
295. Manhattan Project: Its Scientists Have Harnessed Nature's Basic Force. Life. p. 91. Retrieved 25 November 2011.

296. McKellogg, J.A. (March 18, 2011). «US Nuclear Renaissance Further Crippled by Japan Crisis». Voice of America, Manhattan Project.
297. Mystery Town Cradled Bomb: 75,000 in Oak Ridge, Tenn. Worked Hard and Wondered Long about Their Secret Job. Life. 20 August 1945. p. 94. Retrieved 25 November 2011.
298. Njeru D.K. A research project submitted to the school of business, in partial fulfillment of the requirements of the degree of master of business administration (project management option) of Kenyatta University. May, 2018.
299. NP-Uranium imports boost Indian reactor output. World-Nuclear-News (WNN). 12.10.10. http://www.world-nuclear-news.org/NP-Uranium_imports_boost_Indian_reactor_output-1210104.html (Дата обращения 26.12.2023).
300. Nuclear Energy Review, US Energy Information Administration, 2012.
301. Oak Ridge Confidential, or Baseball for Bombs. Restricted Data. Retrieved 7 April 2013.
302. Palen, J. The urban world / J. John Palen. - New York etc. : McGraw - Hill, Cop. 1975. - XV, 480 p.
303. Rothblatt D.N. Regional Planning: The Appalachian Experience. Lexington, 1971. P. 12, 14.
304. Rokeach M. The Nature of Human Values. – N.Y., 1973.
305. Schöller-Schwedes O. Der Stadtsoziologe Georg Simmel: Ein Missverständnis und seine Folgen // Berliner J. für Soziologie – B., 2008. – Jg. 18, H. 4. – S. 649–662.
306. Secretary of Agriculture granting use of land for Demolition Range. Los Alamos National Laboratory. 8 April 1943. Retrieved 6 April 2011.
307. Smyth, Henry DeWolf (1945). Atomic Energy for Military Purposes: the Official Report on the Development of the Atomic Bomb under the Auspices of the United States Government, 1940–1945. Princeton, New Jersey: Princeton University Press. OCLC 770285.

308. Steenbergen B. The condition of Citizenship: An Introduction. SAGE, 2018.

309. Strategic Issues Workshop Improving Brownfield Projects [http // 2016 ECC Conference Tomorrow&Beyond : Leveraging Leadership, Diversity and Innovation:// www.ecc-conference.org/content/documents/resources/2016/Strategic_Issues_Workshop_Presentation_Rev_7_Final_9-6-2015.pdf](http://2016ECCConferenceTomorrow&Beyond:LeveragingLeadership,DiversityandInnovation://www.ecc-conference.org/content/documents/resources/2016/Strategic_Issues_Workshop_Presentation_Rev_7_Final_9-6-2015.pdf) (Дата обращения 26.12.2023).

310. The Secret City / Calutron operators at their panels, in the Y-12 plant at Oak Ridge, Tennessee, during World War II. The Atlantic. 25 June 2012. Retrieved 25 June 2012.

311. TVEL plans to grow and diversify. World-Nuclear-News (WNN). 26.01.12. http://www.world-nuclear-news.org/C_TVEL_plans_to_grow_and_diversify_2601121.html (Дата обращения 26.12.2023).

312. Vagt C. Design as aesthetic education: On the politics and aesthetics of learning environments. History of the Human Sciences. 2020;33(1):175-187. DOI:10.1177/0952695119882883.

313. Walsh, J. «A Manhattan Project Postscript». Science (AAAS) 212 (4501): 1369–1371. Bibcode: 1981Sci. 212.1369W. doi:10. 1126 / science.212.4501.1369. ISSN 0036-8075. PMID 17746246. Retrieved 23 March 2013.

314. Walsh, John (19). «A Manhattan Project Postscript». Science (AAAS) 212 (4501): 1369–1371. Bibcode: 1981Sci. 212.1369W. doi:10. 1126 / science.212.4501.1369. ISSN 0036-8075. PMID 17746246. Retrieved 23 March 2013.

315. Zubarevich N. Russian Agglomerations: Trends, Resources and Governability // Social Sciences. 2017. Vol. 48. No. 4. P. 66-80.

Приложение 1

Сводная параметрическая таблица корпоративной модели социального управления «атомным» ЗАТО

Источник: Карачков, С.М. *Закрытый «атомный город». Дух корпоративности и модель управления [Текст] / Карачков С. М., Зверев А. И. - Москва: Геоинформ ; Екатеринбург : [б. и.], 2017. - 229 с.*

Предпроектный этап, 1943–1958	Проектный этап, 1959–1988	Пост-проектный этап (демонтаж), 1989–1999	Пост-проектный этап (попытки создания нового), 2000–2014	Пост-проектный этап (стагнация) 2015–настоящее время
Холодная война. Наращивание ядерного потенциала. Карибский кризис. Формирование блока соцстран. Создание ядерной бомбы, создание передовых методов обогащения урана. Создание «закрытых» городов.	Расцвет, ЗАТО как стабильные экономические и социальные развитые города, с управлением и финансированием из центра. Пик развития всех производственных и сокультбытовых сфер. С конца 70-х – работы предприятий на валюту с зарубежными партнерами.	Перестройка. Развал страны. Многопартийность. Появление частного капитала. Череда различных реформ. «Лихие» 90-е. Конверсия. Зарождение муниципального права и становление института мэра. Зарождение общественных организаций. ФЗ «О статусе ЗАТО» 1992 года.	Активная фаза реформы отрасли. Существенное изменение ситуации и законодательства по соц. странах и экс-республиках ЗАТО. «Новые облики» предприятий. Рост производства в стране. Экономические кризисы – 1998, 2008. Итоги аварии на Фукусиме. Терроризм в мировом масштабе.	НАТО – движение на Восток. Цветные революции в бывших СССР. Борьба за атомные рынки. Создание ТОСЭР и продвижение ЗАТО для участия в них. Пандемия COVID-19 и «Великий сброс», озвученный ВЭФ (Great Reset). Мировой и украинский кризис.
1. РУКОВОДЯЩИЕ ОРГАНЫ				

Начальник стройки, политуправление, руководство завода, партийные органы. Отношения с Москвой – напрямую. Жестко и четко.	Руководство завода, Партийные органы и комсомол, исполком. Отношения с Москвой – напрямую. Жестко и четко.	Руководство завода, мэрия, профсоюз. Фаза конфликта директор завода – мэр города. Отношения с Москвой – присутствуют, однако центры ответственности очень размыты, нет понимания того, кто принимает решения или влияет на их принятие.	Мэрия, собственники завода в лице управляющих компаний, профсоюз, общ. организации, партии. С изменением с 2006 бюджетной подчиненности – начало работы с областью, непонимание как это делать. Реформа атомной отрасли и акционирования заводов – изменение центров принятия решения внутри самих заводов, появление корпоративных процедур и центров принятия решения (совет директоров и собственник).	Мэрия, собственники завода в лице управляющих компаний, партии. Снижение роли профсоюзов и общественных организаций, ассоциаций и пр. Активное вхождение в областные программы поддержки. Контроль управляемостью ЗАТО со стороны ГК «Росатом» (территории влияния), но в решении по назначению мэров участвует и область.
2. ЭКОНОМИКА И ГОРОДСКОЙ БЮДЖЕТ – ОСНОВНЫЕ ФОРМИРОВATEЛИ				
Завод. Жители. На развитие ЗАТО – средства по «отдельной» ведомости.	Завод, стройкомплекс, УАМЗ. Жители. Активная фаза развития города, его соцсферы. Отчисления из центра. Налоги в городе.	Завод, УАМЗ, МУПы, средний и малый бизнес. Жители (снижение численности).	Заводы (опосредованно), средний и малый бизнес. 2000г. – изменение схемы налоговых льгот (отмена офшоров). 2003г. ФЗ-131 о разграничении полномочий между органами власти. Изменение бюджетного	ЗАТО – территория дотационная. Завод (опосредованно), МУПы, средний и малый бизнес. Жители (продолжение снижения численности).

			законодательства – ЗАТО с 2007 – дотационные территории.	Сохранение доплат за статус ЗАТО, а работникам повышенный % «уральских».
3. ФИНАНСЫ				
Все силы страны – на создание ядерного щита.	Все силы страны на его развитие и поддержку уровня жизни в ЗАТО. Поддержка местных инициатив по развитию разных сфер жизнедеятельности. Комфортная среда обитания.	Бюджеты увеличиваются, градообразующие предприятия – основные формирова тели бюджета работают «за валюту». Резкое падение курса рубля. Появление оффшоров в ЗАТО. Резкое увеличение доходов ЗАТО на душу населения, повышение благосостояния города и т.д.	В рамках новой бюджетной модели. С 2006 года – глубокие дотационные территории двойного подчинения (область – центр). Сохранение доплаты за статус ЗАТО. Попытки вернуть федеральное подчинение и формирование бюджета из Москвы. Попытки работы с областью. Соглашения Губернатор-Росатом.	Территории двойного подчинения (область – центр), глубоко дотационные территории. Трансфертное образование бюджета (область поддерживает – медицину и образование, исходя из своих норм и правил, с учетом специфики ЗАТО; федералы – дотации за особый статус и режим, компенсации потерь доходов от имеющихся ограничений, поддержка развития соц. и инженерн. инфраструктуры, дотации на переселение). Соглашения Губернатор – Росатом. Вхождение и активная фаза работы в областных программах.
4. МЕСТНЫЕ УЧАСТНИКИ				

Завод и население. В лице завода – в первые годы выступают руководители стройкомплекса.	Крупнейшие заводы – УАМЗ и УЭХК, стройкомплекс, жители, профсоюзы, партия и комсомол, органы местного самоуправления (исполком, горсовет).	Завод - УЭХК, мэрия, дума, общ. организации, профсоюзы, организация предпринимателей.	Мэрия, собственники бизнеса, топ-менеджмент УЭХК, Дума, профсоюз, партии и общественные организации, руководители городских силовых структур.	Мэрия, собственники мелкого бизнеса, топ-менеджмент УЭХК, Дума, профсоюз, партии и общественные организации, руководители городских силовых структур. Усиление влияния на процессы и на местных активистов со стороны ГК «Росатом». Уход в тень крупного и среднего бизнеса.
5. ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ГОРОДА				
Интенсивный рост всех сфер. Увеличение числа работающих. Рост рождаемости. Формирование городских властей. Передача им первичных необходимых функций (ЗАГС, поставки, регистрация, садики и школы и т.п.). Получение статуса города.	Продолжение развития. Максимум численности. Развитие других крупных структур. Передача от комбината в город ряда хозяйственных функций и формирование целостных городских обеспечивающих структур (городское хозяйство). Развитие соцсферы. Новые рабочие места.	Торможение и отток численности. Развал управления снабжением «закрытых» городов (УРС), Банкротство УАМЗа и стройкомплекса. Отсутствие стратегии развития, как следствие – распыление ресурсов. Рост безработицы. Выход на первый план МУПов и МУ (в первую очередь зависимых от бюджета города). На УЭХК – конверсия и бартер, аградообразующего предприятия в городе – рынок.	Рост рождаемости лишь с 2009 (при этом уровень смертности все равно выше рождаемости). Социальная сфера требует значительных вложений, ее передача от завода в муниципалитет. Снижение среднего возраста жителей, рост числа пенсионеров. Диверсификация бизнеса. Реструктуризация создание ДЗО и новых бизнесов	Продолжение снижения численности жителей. Рост процента пенсионеров. Активный отъезд молодежи. Фиксация численности УЭХК на уровне 2,0 тыс. чел. Маятниковая миграция. Крупные бизнес игроки В2В, В2С не рассматривают заход на территорию. Создание новых рабочих мест через ТОСЭР.

		Законодательно – ЗАТО это территории свободных экономических зон. Обратный возврат в структуру комбината ряда городских структур с целью их спасения и сохранения.	по городу. Стратегия развития до сих пор не определена. Продолжение снижения численности. Маятниковая миграция. Кратное снижение численности работников УЭХК. Попытки реализовать себя через индустриальные и образовательных услуг. промышленные парки, ТОРы, ТОСЭРы.	Опосредованное участие УЭХК в управлении городом на уровне инвестиций, в рамках утвержденного бюджета Общества. Снижение уровня качества предоставляемых услуг. Создание в ЗАТО пунктов захоронения радиоактивных отходов (ПЗРО).
6. СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА				
Становление, закладка базы. Только ее первичные очертания.	Развитие базы в логике – разгород закрытый, то компенсируем людям их лишения тем, что у них будет много все как в крупном городе, они будут заняты и не будут отвлекаться от основной задачи – строить ядерный щит. Самострой объектов культуры и спорта на субботниках.	Инертное развитие. Поддержание имеющейся соц. базы в работоспособном состоянии. Дострой того, чего заложили ранее. Отсутствие средств на ремонты. Из-за отсутствия рождается закрытие садилов и далее – школ. Передача ряда объектов социальной сферы в город от комбината.	Основная фаза передачи объектов социальной сферы от завода в город. Неравномерное распределение объектов по городу (отсутствие внятной стратегии города), из-за чего одна часть города в школах и садилах – перегруз, а в других – закрываются.	Софинансирование со стороны УЭХК лишь ДК (Дом культуры УЭХК). Минимизация на балансе УЭХК объектов соц. сферы (гостевой дом для командировочных, база ина оз. Аятское). Ветшание основных фондов объектов соц. сферы города в целом, в т.ч. переданных от УЭХК. Подготовка к реконструкциям крупнейших объектов.

7. КАДРЫ

Привозим самых лучших специалистов со всей страны. Создаем свою учебную базу.	Продолжаем привозить самых лучших специалистов со всей страны. Растим своих. Система распределения своих у себя. Институты, техникумы и профучилища. Вертикальность и иерархичность. Серьезная база доп. образования. Возможности трудоустройства на УАМЗ, стройкомплекс и УЭХК.	Растим своих. Начало оттока своих кадров. Низкая рождаемость. Изменение сознания горожан – высшее образование внось хорошо. Заккрытие ПТУ. Крайне престижно – работа на УЭХК – как оазиса благополучия. Там прием ограничен. Имеют место «родство и кумовство».	Привлекательность территории для кадров извне низкая. Школьники-медалисты – сразу уезжают. Нет соответствующих социальных программ поддержки. На УЭХК – нет желающих трудоустроиться, не говоря уже о любой другой работе в городе. Отсутствие людей с предпринимательской жилкой, бизнесменов. Запуск программ Росатома по ротации кадров из других городов контура. Конфликт интересов. Привлекательность территории на низком уровне.	Продолжение оттока. Низкая рождаемость. Привлекательность территории остается на низком уровне. Снижение уровня качества предоставляемых образовательных услуг. Потеря статусности и престижности НГТИ (экспериментальный филиал МИФИ). Создание сети Атомклассов в рамках проекта «Школа Росатома». Медиков не привлекает даже возможность предоставления им жилья в ЗАТО.
---	--	---	--	---

8. КУЛЬТУРА, СПОРТ

Отсутствует. Только дома культуры и самодеятельность.	Расцвет. Строительство. Самострой. Массовые мероприятия (от цеховых до заводских и городских). Систематическое ГТО. Зарождение клубов, внутренние соревнования между	Строительство и капремонты только объектов на балансе завода. В городе – в основном текущие ремонты. Пересмотр нормативов на 1 чел. Ввод платных услуг (частичных).	Сохранение базы. Капремонты и реконструкции основных фондов. Упор на массовость и на всевозраста. Снижение поддержки команд мастеров. Внедрение	Продолжение капремонтов и реконструкции основных фондов. Совместные с областью спец. спорт школы работают.
---	--	---	---	--

	ЗАО. Для всех слоев общества и возрастов. Нормативы на 1 чел выше областных. Все бесплатно. Особое отношение к мастерам и сборных команд. Команды членам сборных команд. Детские кружки. Массовость.	Деление на заводских и городских. Разные системы оплаты. Спонсорство завода. Сборные команды мастеров на бюджете города. Детские кружки.	системы платных услуг. Попытка внедрения принципа «все равны». Создание светеранского областного на базе объектов ЗАО спец. спорт школ (СДЮШОР). Символ городского спорта спортклуб «Кедр» - практически закончил свое существование.	Вовлечение спортсменов, особенно старшего и возрастов в областные мероприятия и мероприятия, продвигаемые Росатомом. Единичная поддержка тренеров и воспитанников. Театр Оперетты Урала и театр кукол продолжают работу. В городе лишь 1 кинотеатр.
9. ОБРАЗОВАНИЕ, МЕДИЦИНА				
Слабое, зачаточное. Создание сети школ и детских садов. Понимание того, что раз много приехало молодых и активных, то нужны и детские сады и школы. Аналогично – нужно медобслуживание с учетом особенностей «мирного атома».	Формирование базы, система мед учреждений ЗАО. Система учебных заведений разного уровня в ЗАО. Количество койко-мест выше, чем по области. Разнообразна и сильна система доп. образования. Великолепные результаты. Становление медицины, особенности системы профилактики. Расширение базы, приобретение соврем.	Поддержание имеющейся базы в работоспособном состоянии. Отток квалифицированных специалистов в регион из-за уровня зарплаты и дальнейшего развития. Стагнация медицины. Недовольство уровнем обслуживания. По образованию – продолжаем быть в лидерах. Все медалисты уезжают. Вымывание перспективной молодежи. Из УПИ (из МФТИ – специально созданного под наши	Воспитание менеджеров (курсы MBA и т.п.) – как перспектива. Отток кадров продолжается. Медалисты – тоже не задерживаются. Если раньше родители являлись препятствием, то теперь активные движители отъезда молодежи. Сохранение структуры доп. образования. Медицина – поиск выхода из стагнации. Попытки	Снижение качества предоставляемых образовательных услуг по всем уровням. Флагман образования города – НГТИ (экс-филиал МИФИ) в явном кризисе. Устойчивый слух о его закрытии. С 2015 – переход медицины ЗАО на одноканальное финансирование. Медицина – из активной фазы затухания, связанной в первую

	комплексов обследования и лечений. Выявление основных проблематик здоровья в подобных территориях.	заводы) никто не едет в города, т.к. жилье уже не дают, зарплата мала, перспектив нет, а строгость велика. Создание ФМБА и передача ему всей заводской медицины. Дублирование функций с городской медициной. Нивелирование специальностей для атом. машиностроения и выход на передовые позиции юристов и экономистов.	привлечения молодежи и иногородних специалистов для закрытия узких мест. Активное продвижение платных услуг. Вторая волна передачи медицины города и завода под крыло ФМБА. Создание в ЗАТО (кроме имеющихся МИФИ) филиалов других университетов страны (до 2007 – активный рост, с 2013 – стагнация и сокращение).	и очередь с изменением системы финансирования, вошла в фазу стагнации. Отсутствие ключевых специалистов, требующие обновления основных фондов. Житель старается получить качественные медуслуги в основном в Екатеринбурге и платно. Недоверие к местной медицине.
10. НОРМАТИВНАЯ БАЗА УПРАВЛЕНИЯ				
Период ручного управления. Минимализм законодательных актов.	Период партийного управления. Сохранение минимализма законодательных актов. Постоянство законов. Многие документы (особенно отраслевые) имеют гриф секретности или «иносказание».	Активное движение нормотворчества во всех сферах деятельности. Появление слова «ЗАТО» (Закон о ЗАТО 1992 года). Локальные нормативные акты в развитие. Появление новой Конституции и муниципального права. Изменение бюджетного и налогового законодательства.	Туннельный закон атомной отрасли (ФЗ-13), позволяющий провести процессы приватизации. Корректировка налоговой базы и перераспределение полномочий (2000, 2003, 2006). Некоторые послабления режима ЗАТО в ФЗ от ноября 2011 года, в этом достаточно серьезном документе, также	Вброс проектов Указов Президента РФ об открытии ряда ЗАТО в 2015 году. С момента внесения серьезный и корректировок в ФЗ о ЗАТО в 2011 году, далее внесено еще около 10 поправок в основной закон о ЗАТО (последнее – 15.04.22). Ключевое в них:

		Появление названий ЗАТО на картах и др. источниках.	конкретизированы ряд понятий, в том числе что такое ЗАТО, его границы, ответственность жителей, статус организаций и объектов и т.п. Периодические правки в законодательные акты в части ЗАТО – усиление безопасности из-за угрозы терроризма, изменение налоговых и бюджетных принципов.	- допущена возможность упразднения ЗАТО, усилены роли влияния в них Госкорпораций (Росатом и Роскосмос), внесен пункт о господдержке желающих покинуть территорию ЗАТО, прописан такой инструмент как Стратегия соц.-эк. развития - искл. пункт о налог. льготах до 2000 года (идут междунар. суды с ЮКОСом), посл. поправка дает возможность осуществления деятельности междунар. организаций на территории ЗАТО.
11. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ				
На уровне высшего руководства страны. Четкая. Цель одна: Сохранить социалистическую страну перед капиталистами. Брошено все не только на восстановление страны после	На уровне высшего руководства страны. Гонка вооружений. создание и поддержка пояса соц. государств. Распространение своего опыта на другие страны. Понимание того, что ядерное	На уровне Минсредмаша. Потеря ориентации страны в мире. Внутренние процессы. Конверсия (вместо танков делаем кастрюли). ЗАТО – на выживании. Ядерная	Начало процессов со стороны правительства выдвижения атомной отрасли – как передовой отрасли глобального развития и выхода на международные рынки.	Окончание активной фазы процесса реорганизации отрасли. Явное разделение векторов движения ЗАТО ЯЭК и ЯОК.

ВОВ, но и на сохранение того, чего мы добились в результате этой победы. «Отцом-основателем» проекта является Л.П. Берия. Создание «ядерного щита».	оружие, ядерная энергетика, оборонный комплекс и космос – ключи к развитию и процветанию. Создание городов-дублеров ЗАТО.	отрасль – кризис, попытка ее развала как изнутри, так и извне. «Метание» каждого участника процесса из стороны в сторону в зависимости от собственной логики понимания.	С 2005 года – попытки прописать стратегию Госкорпорации и увязать ее со стратегиями регионов и городов присутствия, а также ключевых предприятий атомной отрасли. С 2009 года – попытки централизованно «прописать за ЗАТО их стратегии». Запуск процессов реформы отрасли, реорганизации предприятий ЯЭК. Два вектора развития ЗАТО – посреду, комфортную для ЯЭК и по ЯОК.	Усиление роли контролера со стороны ГК «Росатом». У ЗАТО продолжается «поиск себя» в текущих рыночных отношениях. В стратегию соц. - эк. развития Новоуральска вносятся изменения. Основные попытки: снизить отток граждан, обеспечить приток молодежи, сохранить уровень образования, создать комфортную для проживания, вернуть уровень медицины хотя бы на уровень начала 2000-х.
12. ЗОНА (ПЕРИМЕТР ГОРОДА), ОТНОШЕНИЕ К НЕЙ				
Партия сказала – человек ответил есть. Постоянное изменение названий. Появление поселений. Подписки о неразглашении со всех работающих на строительстве. Отбывших наказание – рассредоточение по России	Партия сказала, человек ответил – есть. Ограничение на въезд родных. Ограниченные сроки пребывания неместных. Иностранцам – нельзя в город (на завод можно контрагентам с конца 70-х, но только в сопровождении). С судимостью	В период перестройки и развала: как хорошо, что мы за забором. Прочь все от нашего забора. Появление городов на карте. Появление статей в СМИ про них. Увеличение срока пребывания родных. Можно заселить границу. Усиление охраны	Увеличение степени дифференциации жителей «за забором» и «внутри него». Даже послабление по выезду из ЗАТО (без предъявления пропуска) не решает проблему. На сегодняшний день рассматриваются проектные	Без серьезных изменений. Единственное, что в моменте пандемии Ковид-19 «забор» послужил условным доп. препятствием, ограничивающим нападение извне граждан России на территорию ЗАТО. Однако, фактором, сдержавшим рост

(преимущественно в Сибирь). Обязательно быть коммунистом. Охрана периметра города и завода. Иностранцам нельзя даже в область. Получение в 50-60-е годы статусов городов. «Забор – это нужно!»	– в город не возврат. Подписки со всех, начиная с 16 лет. Надо быть коммунистом. Нельзя за границу. Охрана периметра города и завода. «Забор – это благо!»	периметра завода. Иностранцам посетить завод и город – можно только в сопровождении. Иностранному бизнесу в ЗАТО нельзя. «Забор – это благо?»	документы, определяющие сужение диаметра режимной зоны и локализация ее вокруг самих предприятий. Это актуально в части повышения инвестиционной привлекательности, поиска инвесторов для ЗАТО. Повышение уровня лояльности части охраны городского периметра. Официальные послабления пропускного режима. Передача функций охраны периметра зоны города и завода от частей ВВ к отраслевой ОАО «Атомохрана». Шаги по проработке вопросов: охрана только производственных площадок, комфортные для города условия посещения его территории, возможности захода и закрепления инвесторов. «Забор – это тормоз или благо?»	заболеваемости по Ковид-19 это не стало. Для молодежи, начиная с поколения Z, забор и колючая проволока – как некий условный атрибут, фетиш. С учетом украинского кризиса – возникает вопрос о целесообразности оставления «забора» и редкие попытки сформулировать возникающие преимущества.
13. ВЛИЯНИЕ РЕГИОНА И УЧАСТИЕ В ФЕДЕРАЛЬНЫХ И ОБЛАСТНЫХ ПРОГРАММАХ				

Только по партийной линии, невмешательство в хозяйственную деятельность завода. Вся страна – куется ядерный щит страны. Созданы спец. органы со спец. полномочиями. Руководит всем лично Л.П. Берия. Программ нет – есть задача! И она одна!	По партийной линии, и то лишь в части города. Никакого отношения к области. Города прямого федерального подчинения. Все вопросы развития – решает Минсредмаш в рамках работы в системе Госплана. Область и ЗАТО «замечают» друг друга.	Никакого. Самостоятельные и единичные попытки регионального бизнеса повлиять на территорию. Учет в областных документах лишь в качестве крупнейшего налогоплательщика и как серьезного благотворителя. Постепенный отход Москвы от решений вопросов по городам. Отождествление себя только по отношению к заводам. Только внутренние отраслевые программы.	Требования к отчетности в область. С 2003 – активная фаза влияния региона на ЗАТО, а с 2006 – подкрепленная финансовым рычагом. Лишь с 2010 года – местные власти ЗАТО начали активную кампанию по вхождению в областные программы поддержки. Триумвират: местные, областные, федералы. Плюс бизнес. С 2006 – города двойного подчинения (Москва и область). Попытки продвижения, как города, так и городских предприятий для участия в областных программах, конкурсах и т.п. Соглашения Губернатор – Росатом.	Город активно участвует и предлагает себя во всевозможных программах областного и федерального масштаба. Действует Соглашение Губернатор – Росатом, в рамках которого ЗАТО получают доп. финансирование на свои нужды (условный возврат налогов). Госкорпорация «Росатом» разрабатывает и предлагает к реализации в ЗАТО различные внутрикорпоративные программы, направленные на формирование положительного имиджа ЗАТО в глазах как их граждан, так и окружающих территорий.
--	--	--	---	---

Приложение 2

«Специализация» ЗАТО в России

(цифровые названия городов приводятся из Распоряжения Правительства России от 4 января 1994 № 3-р и изменений от 11 октября 1995 № 1394-р)

НАЗВАНИЕ	СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ
ГК «Росатом»	
Железногорск/Красноярск-26 (Красноярский край)	производство оружейного плутония
Заречный/Пенза-19 (Пензенская область)	производство компонентов ядерных боеприпасов
Зеленогорск/Красноярск-45 (Красноярский край)	обогащение урана/производство стабильных и радиоактивных изотопов
Лесной/Свердловск-45 (Свердловская область)	утилизация, сборка ядерных боеприпасов, производство стабильных изотопов
Новоуральск/Свердловск-44 (Свердловская область)	разделительное производства изотопов урана
Озёрск/Челябинск-65 (ранее Челябинск-40) (Челябинская область)	хранение и переработка отработанного ядерного топлива
Саров (ранее Кремлёв)/Арзамас-16 (ранее Арзамас-60, Арзамас-75, Москва-300) (Нижегородская область)	разработка ядерного оружия
Северск (ранее Березки)/ Томск-7 (Томская область)	создания компонентов ядерного оружия
Снежинск/Челябинск-70 (Челябинская область)	разработка ядерного оружия
Трёхгорный/Златоуст-36 (Челябинская область)	приборы и системы для АЭС и ядерного оружия
ГК «Роскосмос»	
Звёздный городок/Щёлково-14 (Московская область)	центр подготовки российских (ранее советских) космонавтов
Министерство обороны РФ (закрытые военные городки)	
Сальск-7 (Ростовская область) - в/ч 40911	управление 4 командования Военно-воздушных сил и противовоздушной оборо

	ны
Министерство обороны (военно-морские базы ВМФ России)	
пос. Видяево (Мурманская область)	база подводных лодок Северного флота
Большой Камень (Приморский край)	постройка, реконструкция и утилизация «атомных» подводных лодок
Вилучинск/Петропавловск-Камчатский-50 (Камчатский край)	база подводных лодок Тихоокеанского флота
Заозёрск/Мурманск-150 (Мурманская область)	база подводных лодок Северного флота
Островной/Мурманск-140 (Мурманская область)	база подводных лодок Северного флота
Североморск (Мурманская область)	база надводных кораблей Северного флота
Александровск (Мурманская область)	ремонт и утилизация «атомных» подводных лодок, база подводных лодок Северного флота
Фокино/Шкотово-17 (Приморский край)	база боевых кораблей Тихоокеанского флота
Министерство обороны (ракетные войска стратегического назначения)	
Знаменск/Капустин Яр-1 (Астраханская область)	4-й Государственный центральный межвидовой полигон Российской Федерации
Власиха/Одинцово-10 (Московская область)	штаб Ракетных войск стратегического назначения - РВСН и центральный командный пункт наземных стратегических ядерных сил Вооружённых Сил Российской Федерации
Звёздный/Пермь-76 (Пермский край)	ныне расформированная 52 ракетная Тернопольско-Берлинская дивизия РВСН
пос. Комаровский/Домбаровский-3 (Оренбургская область)	13-я Краснознамённая ракетная дивизия РВСН
пос. Локомотивный/Карталы-6 (Челябинская область)	ныне расформированная Карталинская дивизия РВСН (59-я ракетная дивизия)
пос. Молодёжный/Наро-Фоминск-5	882 центральный ордена Красной Звезды

(Московская область)	узел связи
пос. Озёрный (ранее Выползово)/Бологое-4 (Тверская область)	7-я гвардейская ракетная Режицкая Краснознамённая дивизия РВСН
пос. Первомайский/Юрья-2 (Кировская область)	8 ракетная Мелитопольская Краснознаменная дивизия
пос. Светлый/Татищево-5 (Саратовская область)	60 ракетная Таманская Краснознаменная дивизия имени 60-летия СССР дивизия РВСН
пос. Свободный/Нижний Тагил-39 (Свердловская область)	42-я Тагильская ракетная дивизия РВСН
пос. Сибирский (Алтайский край)	35-я Ракетная Краснознамённая дивизия РВСН
пос. Солнечный/Ужур-4 (Красноярский край)	62-я Краснознаменная дивизия РВСН
пос. Уральский/Косулино-1 (Свердловская область)	21 арсенал
пос. Горный/Чита-46 (Забайкальский край)	ныне расформированная 4 ракетная Харбинская дивизия РВСН
Министерство обороны (космические войска)	
Краснознаменск/Голицыно-2 (Московская область)	дублирующий центр управления полётами, главный центр управления спутниками военного назначения
Мирный (Архангельская область) / космодром Плесецк	1-й Государственный испытательный космодром Министерства Обороны РФ
пос. Солнечный (Тверская область)	разработка ракетной техники
пос. Углегорск/Свободный-18 (Амурская область) / космодром Свободный	2-й Государственный испытательный космодром Министерства Обороны РФ
Министерство обороны (уничтожение химического оружия)	
пос. Михайловский (Саратовская область)	уничтожение химического оружия
г. Шиханы/Вольск-18 (Саратовская область)	1 мобильная бригада РХБ Защиты (обеспечение защиты от терактов с применением ОВ и радиационно опасных веществ и соединений)

Министерство обороны (военная связь)	
пос. Восход/Новопетровск-2 (Московская область)	882 центральный ордена Красной Звезды узел связи (радиоразведка и радиоконтрразведка)
пос. Восход/Балашов-13 (Саратовская область)	радиоразведка и радиоконтрразведка
Министерство обороны (строительство)	
Межгорье/Белорецк-15, Белорецк-16 (Башкортостан)	9 ЦУМО - 129-е Управление заказов и материально-технического снабжения специальных объектов (Межгорье-1) и 1110-е ОУЭСО (Белорецк-16)
Министерство обороны (лазерные и оптико-электронные системы вооружений)	
Радужный/Владимир-30 (Владимирская обл.)	государственный лазерный полигон «Радуга»

Анкета авторского диссертационного исследования

ДОБРЫЙ ДЕНЬ!

Просим Вас принять участие в социологическом опросе и ответить на несколько вопросов. Заранее благодарим за внимание!

ЭТО ВАЖНО! Обведите цифру того ответа, который Вам ближе всего. Если не указано иного, то отмечать следует только ОДИН вариант ответа.

1. Укажите Ваш возраст:

1. Молодежь – до 35 лет
включительно
2. Средний возраст – 36-50 лет
3. Старший возраст – старше 50 лет

2. Укажите Ваш пол:

1. Женщина
2. Мужчина

**3. Укажите ваш социально-
профессиональный статус:**

1. Рядовой сотрудник, рабочий,
служащий
2. Представитель среднего звена
3. Начальник, руководитель

**4. Большую часть своей жизни Вы
прожили**

1. В ЗАТО
2. В другом городе. В ЗАТО живу

**5. Если Ваши родители жили в ЗАТО, то укажите, пожалуйста, их социально-
профессиональный статус. Если нет, то сразу переходите к ответу на вопрос №7:**

1. Рядовой сотрудник, рабочий, служащий
2. Представитель среднего звена
3. Начальник, руководитель

**6. Если Ваши родители жили в ЗАТО, то укажите, пожалуйста, сферу их
профессиональной деятельности. Нужно отметить два варианта ответа, - отдельно для
матери и для отца. Если же их профессиональная принадлежность совпадает –
отметьте пожалуйста один вариант:**

1. Чиновник, представитель силовых органов

2. Работник предприятия атомной сферы
3. Ученый
4. Работник социальной сферы (образование, здравоохранение, культура, искусство, спорт и т.д.)
5. Иного рода работник

7. Можно ли сказать: мы в ЗАТО решаем важную государственную задачу?

1. Да
2. Скорее да, чем нет
3. Скорее нет, чем да
4. Нет
5. Иное _____
6. Затрудняюсь ответить

8. Является ли ЗАТО особенным уникальным городом России? Если нет, то на следующий вопрос не нужно отвечать – сразу переходите к ответу на вопрос №10:

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить

9. Что в наибольшей степени характеризует ЗАТО, что отличает ваш город от других городов России? Можно выбрать только один наиболее значимый, по Вашему мнению, вариант ответа:

1. Реализация стратегической, важной в национальном плане задачи
2. Высокий интеллектуальный уровень населения, концентрация высококлассных специалистов, большое количество интеллигенции
3. Режимность, безопасность и комфорт с одной стороны, серьезные ограничения – с другой.
4. Более высокие показатели социальной обеспеченности
5. Иное _____
6. Затрудняюсь ответить

10. Ощущаете ли Вы что, несмотря на все позитивные и негативные изменения в обществе, в ЗАТО присутствует дух сплоченности, понимания, что все делают одно, важное дело?

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить
4. Иное _____

11. Если на вопрос № 10 вы ответили отрицательно или затруднились с ответом, не отвечайте на данный вопрос, а переходите к следующему.

В чем, по Вашему мнению, проявляется сплоченность жителей ЗАТО?

12. Какие альтернативы развития ЗАТО, являются, по Вашему мнению, наиболее ожидаемыми с точки зрения возможности реализации, оптимальными с точки зрения эффективности развития города? Поставьте галочки в соответствующих полях (1.ожидаемые, 2.оптимальные, 3.затрудняюсь ответить) напротив каждого указанного примера или приведите свои.

		1.ожи д	2. опт им	3. зат руд
2.1	Восстановление «советской модели» ЗАТО (с подчинением и финансированием из Федер. центра) в несколько адаптированном под современные реалии виде (упрощение режима въезда и т.д.)			
2.2	Реформирование модели управления ЗАТО и поиск актуальных путей развития города (обособление города от атомного производства, снятие с города режимной зоны, встраивание в региональную систему и пр.)			
2.3	Формирование компромиссной модели управления ЗАТО – то есть попытка оптимизировать существующую систему управления, сохранив традиц. формы управления и внедрив инновационные (сохранение режимной зоны, упрощение режима въезда, создание федеральной программы по организации переходного периода адаптации ЗАТО к современным реалиям сроком на 3-5 лет, внесение изменений в ФЗ упрощающие приток капитала и ведение бизнеса на территории ЗАТО и т.д.)			
2.4	Свой пример наиболее ОЖИДАЕМОГО:			
2.5	Свой пример наиболее ОПТИМАЛЬНОГО:			

13. Связываете ли Вы свои дальнейшие жизненные планы с ЗАТО или же планируете в ближайшие несколько лет сменить место жительства?

1. Планирую жить в ЗАТО и дальше
2. Планирую переехать из этого города
3. Затрудняюсь с ответом

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ РАБОТЫ

Атомный ЗАТО – территория размещения объекта/объектов Атомного проекта как проекта национального масштаба и постоянного проживания участников и их семей, обустроенная проектно-целесообразно, в том числе по городскому типу, предусматривающая установление и соблюдение режима безопасности и иные особенности установленные рамочным нормативно-правовым актом (О закрытом административно-территориальном образовании: Федеральный закон от 14.07.1992 N 3297-1).

Атомный проект – проект национального масштаба (авторское понятие), первичной целью которого является обеспечение национальной безопасности путем создания ядерного оружия и сохранения паритета в Холодной войне, вторичными целями – обеспечение СССР атомной энергетикой, развитию новых отраслей науки, техники, промышленности и медицины.

Городская среда атомных ЗАТО – совокупность условий, реализованных на территории атомных ЗАТО, создающих возможности для осуществления участниками Атомного проекта определенных видов деятельности, способствующих или затрудняющих достижение предполагаемых проектом результатов и т.д.

Горячее перепроектирование – без смены направления (hot reboot). Предполагает целевую перезагрузку, переориентирование городов на реализацию нового проекта национального масштаба на смену Атомному проекту с учетом актуальных интересов и потребностей государства в «атомной» сфере, к чему существует ряд предпосылок и потенциальных направлений развития. При реализации такой модели постпроектного развития сохраняется управляющий субъект ГК «Росатом», рассчитываются затраты на модернизацию существующей инфраструктуры, системы

управления, ценностного ядра корпоративности, активацию городской среды (омоложение города, насыщение специалистами, готовыми давать результат, слаженно работать, проявлять инициативу в реализации цели проекта национального масштаба). Делается упор на разработку нового научно-исследовательского направления в рамках обновленного, актуализированного Атомного проекта.

Депроектирование (reset) – сценарий развития атомных ЗАТО, который подразумевает выработку локальной цели вне проекта национального масштаба с учетом функциональной роли и особенностей конкретного атомного ЗАТО с корректировкой статуса, системы управления, параметров городской среды, инфраструктуры, а также городской идентичности.

Идентичность жителей атомных ЗАТО – результат интериоризации участниками реализации проекта ценностного ядра корпоративности, приобщения к базовым ценностям проекта национального масштаба, можно сказать – к формирующейся культуре конкретного проекта, которая проявляется в наличии у них общих представлений, ценностных ориентаций, выборе сходных моделей поведения, реакций на типичные ситуации.

Ключевые характеристики проекта и проектирования. Разовость: все проекты – это разовые явления. Каждый проект приносит с собой что-то новое и уникальное, отличающее его от других. Эти явления постоянно меняются и развиваются, оставляя после себя измеримый, конкретный результат; уникальность (инновационность) – с одной стороны нет двух одинаковых проектов, с другой каждый проект всегда ведет к изменениям, создает что-то новое, то, чего еще не существовало; результативность - все проекты предполагают на выходе результат, который можно зафиксировать, измерить; временная локализация – у любого проекта есть «время Ч», рамки, устанавливающие время актуальности цели, либо прогнозируемый срок реализации, исходя из сложности и пр.

Концепция управления ЗАТО на основании проектного подхода, в рамках которой ЗАТО рассматривается как территория размещения объектов проекта национального масштаба, а сам проект трактуется как целевой образ изменений, выработанный субъектом управления и предполагающий организацию совместной деятельности участников по его реализации на основе формирования ценностного ядра корпоративности. Концепция управления ЗАТО, основанная на проектном подходе к созданию и развитию, заключается в следующем: город формируется в соответствии с проектом как его составная часть; заранее выбирается место по определенным критериям, как территория размещения объектов проекта национального масштаба; развитие города планируется целеориентированно, то есть также «под цель»; заранее разрабатываются и на практике реализуются типовые модели градообразования, инфраструктуры, системы муниципального управления, заселения, страховочные системы (города-дублеры); субъект управления осуществляет централизованное управление и контролирует ключевые процессы в рамках реализации проекта; в управлении четко разделяются проектный и постпроектный этапы, связанные с конечностью поставленной цели, поскольку неминуемо наступает момент, когда цель либо реализована, либо уже не актуальна; управление строится с учетом особого статуса (вопросы ресурсного обеспечения инфраструктуры, подчинения, взаимодействия с субъектами управления, включая разделение полномочий управления городом, особого режима секретности и охраны периметра объектов ГК «Росатом» и города, формирования и поддержания замкнутой городской социальной среды и пр.).

Корпоративность – обобщающая ценностная характеристика, качество, свойство, проявляющееся в сплоченности, вовлеченности в процесс совместной реализации проекта национального масштаба, начинания, представляющего первоочередную важность для государства и общества.

Логика управления атомными ЗАТО на основании проектного подхода – предполагает, во-первых, анализ целеполагания и дальнейшую

оценку этапа развития ЗАТО как территории размещения объекта проекта национального масштаба; во-вторых, корректировку ценностного ядра корпоративности согласно выбранной модели постпроектного развития городов; в-третьих, работу управляющего субъекта с ценностным ядром является приоритетом управления, поскольку реализация проекта национального масштаба осуществляется в результате организации совместной деятельности участников и требует от них максимально возможной концентрации усилий, вовлеченности, что и обеспечивает ценностное ядро.

Масштабные изменения – некие начинания, составляющие национальный приоритет развития. Как правило, такое начинание связано с обеспечением национальной безопасности и, в связи с этим, с необходимостью развития инноваций и технологического прорыва, обеспечения бурного роста производства, формирования новых общественных качеств на уровне нации, поиска национальной идеи, концепции развития и пр.

Объект управления – то, на что направлено управленческое воздействие субъекта управления.

Особенности городской среды атомных ЗАТО: искусственный, централизованный характер формирования; среда объективизирует, воспроизводит и распространяет ценностное ядро корпоративности, стереотипы группового поведения в конкретных ситуациях, формирует социально-коммуникативные умения и навыки, работу в команде, навыки социального управления; в силу лежащей в ее основе ценностного ядра, обладает существенным потенциалом побуждения участников проекта, с одной стороны, на активное, включенное участие в жизни города, с другой – на готовность выполнять различные поручения, распоряжения руководства.

Признаки корпоративности ценностного ядра как комплекса базовых ценностных ориентаций представителей общности атомного ЗАТО: общие элементы культуры, картины мира, единая цель, плюс локализация на

конкретной территории, закрытость от внешней среды, максимальная инкорпорированность, т.е. включенность, вовлеченность в процессы и пр.

Программа – направленная на достижение главных целей пошаговая последовательность действий»³⁵³. Иницирует реализацию программы управляемый субъект³⁵⁴.

Проект (англ. «project») – «что-либо, что задумывается или планируется, например, большое предприятие»³⁵⁵. С точки зрения системного подхода, проект – это переходный процесс, связанный с созиданием: «процесс перехода из исходного состояния в конечное - результат при участии целого ряда ограничений и механизмов»³⁵⁶. **Проект (операциональное понимание)** – некое целевое и временное предприятие по созданию чего-то принципиально нового – услуги или продукта, либо получения нужного создателю (управляющему субъекту) уникального результата. **Проект (объективистское понимание)** – «комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного периода времени и при установленном бюджете поставленных задач». **Проект (информационное понимание)**: проект сам по себе является информацией, знаниями, видением (проект как идея). Он нематериален, но может быть формализован, операционализован, вербализован, воспроизведен, тиражируем, обрабатываем в разных формах (проект как документ).

Проект национального масштаба – проект, целью которого являются масштабные изменения на государственном, межгосударственном уровне, предполагающие привлечение большого количества ресурсов с централизованным управлением и реализацией в установленный срок (напр.

³⁵³ Куин Дж. Б. Стратегии перемен // Стратегический процесс: СПб. – М. – Харьков-Минск, 2001. С. 23.

³⁵⁴ Карпунин В.И., Новашина Т.С., Ефремова Ю.С. Методология проектирования системы внутрибанковского контроля // Вестник российского экономического университета им. Г.В. Плеханова №6 (114), 2020 С. 30-44.

³⁵⁵ Дефиниция «проект». Толковый словарь Вебстера // <https://webster-dictionary.org/definition/project>

³⁵⁶ Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании. / В. Н. Фунтов. СПб.: Питер, 2011. 393 с.

ДнепроГЭС, «Целина», ГОЭЛРО, Транссиб, Индустриализация, Атомный проект и пр.).

Проектирование (широкое понимание) – вид управленческой деятельности, направленной на выработку и последующую корректировку целевого (информационного) образа изменений в той или иной общности.

Проектирование (операциональное понимание) – процесс разработки «календарного плана выполнения мероприятий, определение им ролей, назначение руководителей, формирование групп, реализацию проектных работ с использованием различных технологий»³⁵⁷.

Проявления корпоративности – стремление/готовность/понимание участниками того, что все они делают одно непростое и особо значимое государственное дело, решают нетривиальную масштабную задачу, реализуют один из национальных приоритетов развития, совершают подвиг, отдают свой гражданский долг и пр.

Социальное проектирование – это «деятельность, связанная с определением вариантов развития новых социальных процессов и явлений, целенаправленным изменением социальных институтов»³⁵⁸.

Субъект управления – тот, кто вырабатывает: программы и планы координации; программы и планы целенаправленной деятельности по реализации проекта (задумки) вовлеченными участниками, а также на всех этапах осуществляет прямой и косвенный контроль соответствия текущих процессов и результатов задуманному проекту.

Сценарии управления атомными ЗАТО на постпроектном этапе (постпроектные сценарии) – типичные комплексные варианты управления на постпроектном этапе развития).

Управление – особый тип социальных отношений между людьми или их общностями, предполагающий организацию деятельности последних

³⁵⁷ Королева Е.Н., Шептухина Л.И., Шептухин А.Н. Современные стратегии развития городов / под ред. Л.И. Шептухиной. СПб.: Инфо-да, 2017. С. 118.

³⁵⁸ Тощенко Ж. Т. Социология управления. Юрайт, 2015. – С. 76.

Управление атомными ЗАТО – осуществление развития города в русле реализации цели проекта национального масштаба, посредством организации совместной деятельности участников, в том числе формирования субъектом управления соответствующего ценностного ядра корпоративности.

Управленческие отношения – это повторяющиеся, структурированные взаимодействия между акторами по поводу организации их совместной проектной деятельности.

Характерные признаки воспроизводства ценностного ядра корпоративности у жителей атомных ЗАТО – участники реализации Атомного проекта – наличие субъекта управления, формирующего проектную цель и сообразный ей состав ценностного ядра; конвенциональность; управляемое вовлечение; ориентация на коллектив; тепличность, ориентация на инновации.

Холодное перепроектирование (cold reboot) – со сменой направления деятельности – сценарий развития атомных ЗАТО, в рамках которого атомные ЗАТО входят в проект национального масштаба иной направленности под управлением иного субъекта, в т.ч. иной госкорпорации (например, ГК «Ростех» и др.). Это позволит наполнить город участниками реализации нового проекта с другими особенностями, «вливать свежую кровь», в том числе сделать город привлекательным для молодых специалистов, то есть «омолодить город». Таким образом, атомные ЗАТО существенно скорректируют направления целевого развития в рамках параллельного проекта национального масштаба. Городская среда приобретает в таком случае все признаки конкурентной, поскольку в городе формируется иная общность интересов и субъектов управления. Под это в атомных ЗАТО из группы ЯЭК возможно создание кампусов на базе НИЯУ МИФИ (хотя за последние 35 лет сеть была значительно сокращена, в т.ч. в связи со снижением статуса самих институтов в городах, также фиксируется старение

основных фондов³⁵⁹, на сегодняшний день Росатом запускает ряд инициатив направленных на «перезагрузку» МИФИ и его филиалов в городах присутствия в соответствии с актуальными задачами³⁶⁰). Кандидатами реализации «холодной перезагрузки» как модели постпроектного развития являются гг. Новоуральск, Железногорск, иные.

Ценностное ядро корпоративности – совокупность базовых ценностей, посредством которых в основу организации совместной деятельности по реализации проекта национального масштаба закладывается готовность и стремление его участников реализовать государственное начинание, задачу исключительной важности на принципах близким к семейным, родовым.

Ценность – ориентир для действия, основу формирования поведения, организации совместной (сонаправленной) деятельности; важное для человека или группы явление духовной или материальной сферы, которое оценивается субъектом как норма, идеал, благо, польза или выгода.

Cold reboot – см. Холодное перепроектирование – со сменой направления.

Hot reboot – см. Горячее перепроектирование – без смены направления.

Reset – см. Депроектирование.

³⁵⁹ Анализ Статьи бухгалтерского баланса за 2018 год показывает, что несмотря на ввод основных средств в 2018 году в целом по НИЯУ МИФИ на сумму 323113,78 тыс. руб., остаточная стоимость основных средств снизилась с 5208532,7 тыс. руб. до 5008434434,6 млн. руб. Иными словами динамика поступлений меньше начисленной амортизации, что однозначно указывает на старение основных фондов. *Источник: Отчет НИЯУ МИФИ о результатах самообследования за 2018 год, стр.46. Режим доступа: https://mephi.ru/content/public/uploads/files/education/docs/Samoobsled/otchet_o_samoobsledovanii_niyau_mifi_za_2018_g.pdf?ysclid=m5wdm5b1mu393966390 (Дата обращения 12.01.2025).*

³⁶⁰ Например, на основании сравнения бух.данных за 2018 и 2023 годы в целом по НИЯУ МИФИ, можно отметить значительный прирост основных средств с 2018 года по 2023 год включительно с 5008434,6 тыс.руб. до 8930665,4 тыс.руб. *Источник: Отчет НИЯУ МИФИ о результатах самообследования за 2018 год, стр.46. Режим доступа: https://mephi.ru/content/public/uploads/files/education/docs/Samoobsled/otchet_o_samoobsledovanii_niyau_mifi_za_2018_g.pdf?ysclid=m5wdm5b1mu393966390 (Дата обращения 12.01.2025).*

Приложение 5

Характеристика атомных ЗАТО на постпроектном этапе развития

№	Название атомного ЗАТО	Градообраз. предпр. - объект	Статус объекта	Статус ЗАТО*	Состав ЗАТО	Наличие базового ВУЗа	Близость к областному центру	Прочие +/—	Население, тыс. чел.	Проект Указа об открытии
1	Саров	ФГУП «РФЯЦ-ВНИИЭФ»	ЯОК, ФЯО	ТОСЭР	Саров	СарФТИ НИЯУ МИФИ -	180 км, Нижний Новгород	имитационное моделирование, суперкомп-р, лазеры, ИТ, полигон, НЦФМ, космос, малые реакторы	95,4	
2	Новоуральск	АО «УЭХК»	ЯЭК	ТОСЭР	Новоуральск поселок Мурзинка, село Тарасково, деревни Починок, Пальники и Елани	НТИ НИЯУ МИФИ -	78 км, Екатеринбург	ПЗРО****, крупнейший завод по обогащению урана, один из двух центров РФ по созданию ГЦ	83,4	да
3	Лесной	ФГУП «ЭХП»	ЯОК, ФЯО	ТОСЭР	Лесной, поселки Елкино, Таежный, Бушуевка, Чащавита	ТИ НИЯУ МИФИ -	254 км, Екатеринбург 80 км, Нижний Тагил	Изотопы для ядерной медицины	51,0	

4	Озерск	ФГУП «ПО «Маяк»	ЯОК, ФЯО	ТОСЭР , Моног ород категор ии 2	Озерск, поселки Метлино, Новогорный, Бижеляк, деревни Селезни и Новая Теча, ж/д станция Татыш	ОТИ НИЯУ МИФИ -	122 км, Челябинск 141 км, Екатеринбу рг	ПЗРО, Экология, комплекс по переработке ОЯТ для БН, ЗЯТЦ, изотопы	89,5	
5	Северск	АО «СХК»	ЯЭК	ТОСЭР , Моног ород категор ии 2	Северск, пос. Самусь и Орловка, деревни Чернильщик ово, Кижирова, Семиозёрки	СТИ НИЯУ МИФИ -	15 км, Томск	ПЗРО, Проект «Прорыв», ЗЯТЦ, единственный производитель ГФУ, экология	107,5	да
6	Железног орск	ФГУП «ГХК» АО «ИСС»**	ЯОК, ФЯО	ТОСЭР , Моног ород категор ии 2	Железногорск поселки Подгорный, Додоново, Новый Путь, Тартат, деревня Шивера	- Сибирска я пожарно- спасатель ная академия ГПС МЧС России	60 км, Красноярск	ЗЯТЦ, ФЗ-196 от 22.07.24 о ГЧП в Роскосмосе, Нац.центр инженерных компетенций, малые реакторы, новые материалы	93,0	
7	Трехгорн ый	ФГУП «ПСЗ»	ЯОК, ФЯО	-	Трехгорный	ТТИ НИЯУ МИФИ -	234 км, Челябинск 100 км, Златоуст	термояд, станкостроение	32,4	

8	Зеленогорск	АО «ПО «ЭХЗ»	ЯЭК	- Моногород категории 2	Зеленогорск, поселки Октябрьский Овражный, 1000 дворов, Орловка	-	154 км, Красноярск	Красноярская ГРЭС-2***, изотопы для ядерной медицины, установки 1-3 переработки ОГФУ (W-ЭХЗ)	53,4	да
9	Снежинск	ФГУП «РФЯЦ-ВНИИТФ»	ЯОК, ФЯО	ТОСЭР	Снежинск, поселок Ближний Береговой и деревня Ключи	СФТИ НИЯУ МИФИ -	130 км, Челябинск 105 км, Екатеринбург	Дублер Сарова, НЦФМ, центр испытаний электронной компонентной базы (космос), ПЭТ-технологии	51,2	
10	Заречный	АО «ФНПЦ «ПО «Старт»	ЯОК	ТОСЭР , Моногород категории 2	Заречный	- ЗТИ ПензТГУ	12 км, Пенза	микро-электроника	65,1	да