

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.26794/1999-849X-2024-17-1-89-97
УДК 332.024.2(045)
JEL R11



Социальные механизмы сглаживания субкультурных противоречий в мире глобальных трансформаций

Ю.Н. Шедько

Финансовый университет, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ

Актуальность работы заключается в установлении необходимости учета и использования возможностей субкультурной дифференциации при разработке и реализации стратегий устойчивого развития территорий и хозяйствующих субъектов.

Предмет исследования — социальные механизмы сглаживания субкультурных противоречий в условиях глокализации.

Цель работы — разработка эффективных мер стимулирования обеспечения устойчивого развития на основе исследования возможностей социальных механизмов сглаживания субкультурных противоречий субкультур.

В статье на основе институциональной логики исследованы взаимодействие субкультур и их влияние на реализацию стратегии устойчивого развития на региональном и муниципальном уровнях, а также в рамках организационной культуры предприятий.

Установлено, что недооценка формирования и развития субкультур может приводить к маргинализации территории, характеризующейся снижением квалификационных и демографических характеристик, а также к усилению социальных проблем. Предложены направления и способы гармонизации городского пространства. Показана роль субкультур в преобразованиях в организации, связанных с разработкой систем управления знаниями. Выявлено, что лучшее понимание движущих сил и ограничений управления организационными знаниями достигается путем более тщательного изучения уникальных социокультурных особенностей

Сделан вывод о том, что формирование и реализация политики устойчивого развития на макро- и микроуровне могут быть более успешными, если будут учитываться мнения представителей разных субкультур.

Ключевые слова: субкультуры; социальные механизмы; институты; организационная культура; устойчивое развитие; цифровизация; глобализация

Для цитирования: Шедько Ю.Н. Социальные механизмы сглаживания субкультурных противоречий в мире глобальных трансформаций. *Экономика. Налоги. Право.* 2024;17(1):89-97. DOI: 10.26794/1999-849X-2024-17-1-89-97

ORIGINAL PAPER

Social Mechanisms of Smoothing out Subcultural Contradictions in the World of Global Transformations

Yu.N. Shedko

Financial University, Moscow, Russia

ABSTRACT

The relevance of the work is to identify the need to take into account and use the possibilities of subcultural differentiation in the development and implementation of strategies for sustainable development of territories and economic entities.

The subject of the study is the social mechanisms of smoothing subcultural contradictions in the context of glocalization.

The purpose of the work is to develop effective measures to stimulate sustainable development based on the study of the possibilities of social mechanisms for smoothing subcultural contradictions of subcultures.

Based on institutional logic, the article examines the interaction of subcultures and the impact of this interaction on the implementation of a sustainable development strategy at the regional and municipal levels, as well as within the organizational culture of enterprises.

It is established that underestimation of the formation and development of subcultures can lead to the marginalization of the territory, characterized by a decrease in qualification and demographic characteristics, as well as to an increase in social problems. The directions and ways of harmonization of urban space are

© Шедько Ю.Н., 2024

proposed. The role of subcultures in organizational transformations related to the development of knowledge management systems is shown. It is revealed that a better understanding of the driving forces and limitations of organizational knowledge management is achieved through a more thorough study of unique socio-cultural features.

It is concluded that the formation and implementation of a sustainable development policy at the macro and micro levels can be carried out more successfully if the development and implementation of projects that take into account the opinions of representatives of different subcultures are envisaged.

Keywords: subcultures; social mechanisms; institutions; organizational culture; sustainable development; digitalization; globalization

For citation: Shedko Yu.N. Social mechanisms of smoothing out subcultural contradictions in the world of global transformations. *Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economics, taxes & law*. 2024;17(1):89-97. (In Russ.). DOI: 10.26794/1999-849X-2024-17-1-89-97

ВВЕДЕНИЕ

Взаимозависимыми и движущими силами современности являются цифровизация и глобализация [1]. Цифровизация влечет разрушение устоявшихся определенностей индустриального общества. Современные социально-демографические тенденции снижают предсказуемость событий и способствуют повышению значимости познавательных процедур, заключающихся в обеспечении получения, хранения и воспроизведения информации и знаний [2].

На региональном уровне глобализация может проявляться в форме глокализации — сочетании глобальных социальных проблем и процессов и обстоятельств местного уровня, отличающихся от глобализации адаптацией продуктов и услуг к местным рынкам.

Глокализация характеризуется непосредственным включением в глобальные процессы локальных единиц, способствующих приобретению многими локальными процессами глобального статуса и сопровождающихся усилением влияния субкультур — ценностей в обществе, отличных от общепринятых норм.

Различные субкультуры региона влияют на реализацию стратегии устойчивого развития, формируя рациональное и осознанное (иррациональное и бессознательное) поведение акторов региона, наполняя их субкультурными ценностями, убеждениями и предположениями.

В свою очередь конфликтующие логики усиливают субкультурные характеристики региональных групп, формируя различное поведение акторов действия, что приводит в совокупности к усилению субкультурных различий, а в отдельных случаях — к высокой степени напряженности и конфликтам [3].

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СУБКУЛЬТУР В ЦЕЛЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ И ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

Под регионом в настоящей работе понимается территориальная целостная социо-эколого-экономическая система, обособленная в границах, установленных федеральным законодательством, включающая институциональную, хозяйственно-экономическую, природно-экологическую, социальную подсистемы. При этом устойчивое развитие региона определяется как его режимом функционирования, предусматривающим позитивную динамику параметров формирования, использования, развития и сбережения человеческого потенциала региона, обеспеченную сбалансированным и взаимно неразрушающим воспроизводством институциональной, хозяйственно-экономической, природно-экологической и социальной подсистем с учетом интересов настоящего и будущих поколений [4].

Социальный механизм является сложной системой регуляторов, действующей на всех уровнях общественных отношений, в которой определяющую роль играет государство.

Основное направление функционирования социального механизма образуют взаимные и скоординированные действия организационного, социокультурного, правового, социально-педагогического и экономического характера.

Данная целостная система внутренних взаимосвязанных элементов, обладающая интегральными свойствами, создает возможности для социализации индивидов в обществе, конструктивного понимания ими социальной реальности, освоения социальных ролей и норм, формирования ценностных ориентиров [5].

В социальном механизме важна роль социальной самоорганизации и саморегуляции индивидов и общества, в ходе которых на основе общих норм и ценностей принимаются решения, определяющие поведение и жизнь индивидов в целом.

Регуляторы, составляющие социальный механизм, подразделяются на локальные и глобальные. К группе глобальных регуляторов относятся институты идеологии, политики (экономической, научно-технической, кадровой), хозяйственного механизма, науки, культуры, образования и права. На уровне отдельных организаций действуют локальные регуляторы, выражающиеся в свойствах предприятий и их коллективов, особенностях инновационного климата на предприятии.

Локальные регуляторы позволяют понять, почему при одних и тех же условиях: культуре, политике, хозяйственном механизме и других социальных институтах — одни предприятия добиваются успеха в осуществлении нововведений, а другие нет. Данная группа регуляторов включает территориальные, организационные, производственно-экономические регуляторы и характеристики коллектива.

ОСОБЕННОСТИ СУБКУЛЬТУР

Субкультуры, возникающие в стабильных региональных подсистемах, отличаются от основной культуры этнической принадлежностью, родом занятий, досугом, возрастом акторов и другими определяющими чертами [6].

Из-за функциональных и других сущностных различий каждая субкультура развивает свои ценности, модели поведения, образцы, артефакты и практики, благодаря которым она обособляется от других субкультур, что делает ее отдельной частью общей организационной культуры региона, являющейся значимым управленческим ресурсом решения стратегических задач устойчивого развития [7].

Разнообразие субкультур, выражающееся в существенных контрастах в семейной жизни, отдыхе, работе и потреблении, предполагает наличие множества групп — от ориентированных на успех групп до субкультур, предпочитающих отдых и развлечения. Таким образом, разнообразие субкультур вызывается образом жизни людей — наборами привычек и предпочтений, включающих способы действия, приверженность к одежде, диетам и среде для встреч с другими людьми.

Одна из основных целей каждой субкультуры заключается в том, чтобы предоставить своим членам

идентичность, т.е. нечто такое, чем можно гордиться, которое отличает членов группы от внешних для группы акторов и создает связь между инсайдерами [8].

Члены субкультур одинаково интерпретируют существенную информацию, что может приводить к недопониманию и различиям в определении проблем и стратегий их решения различными субкультурами и соответственно к конфликтам при взаимодействии субкультур, в том числе по поводу того, как следует интерпретировать, принимать и применять практики и стандарты устойчивого развития. При этом субкультуры иногда стремятся быть или позиционироваться как находящиеся вне общества.

Субкультуры также характеризуются ситуациями, в которых культурные нормы и традиции не соответствуют жизненному опыту людей. При этом субкультурные группы могут быстро эволюционировать, когда социальные, экономические, культурные и демографические условия начинают изменяться.

Субкультуры склонны конструировать себя преимущественно на основе социального и материального опыта, а не культурного багажа, переданного традицией. Поэтому субкультуры развиваются более динамично, чем устоявшиеся культуры, и во многих отношениях представляют собой крайнюю грань культурных изменений.

Эти свойства предполагают, что субкультурные группы потенциально более чувствительны к специфическим качествам среды, в которой они живут, чем «мейнстримная культура». Поэтому желательно, чтобы эти группы не формировались бесконтрольно, а с участием органов власти в создании конструктивных субкультур и ограничении воспроизводства негативных субкультур, что требует соответствующей адаптации концептуальных инструментов управления.

Субкультурные группы могут использовать пространственные возможности и пространственное расположение, подходящее для этих групп, что часто невозможно в рамках ограничений обычного применения знаний. Причем жители и пространство взаимно влияют друг на друга.

Общественные пространства субкультур и неформальные культурные объекты характеризуются более высоким уровнем неопределенности, чем те, которые были созданы в результате планового территориального развития. Многие из этих пространств переместились в периферийные районы, исчезли или изменились, однако ожидания субкультур продолжают сохраняться и развиваться. При этом

отличия субкультурных групп от общества, если они становятся слишком большими, могут провоцировать негативную реакцию общества в ощущении удовлетворенности жизнью или в обеспечении социального доверия в гражданском обществе.

Напряженность в обществе часто возникает из-за ксенофобии — нетерпимости к чему-то чужому, незнакомому, непривычному — и различных подходов к работе, государственным пособиям и другим практикам образа жизни, например по отношению к женщинам.

В то же время недооценка степени формирования и развития субкультур может обуславливать маргинализацию территории, характеризующуюся снижением квалификационных и демографических характеристик, усилением социальных проблем, и способно приводить к кумулятивному эффекту, включающему порочные механизмы обратной связи с негативными последствиями для следующих поколений [9; 10].

УСЛОВИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ

На маргинальных территориях, занимающих крайнюю периферию страны либо региона или внутренние по каким-то причинам относительно изолированные ареалы, «агенты сохранения влияния субкультур» среди различных сообществ могут использовать различные социальные механизмы (язык, избегание общества) для поддержания желательного для субкультуры образа жизни.

Предотвращение маргинализации и восстановление маргинальных городских территорий являются условиями обеспечения устойчивого социально-экономического развития городов (см. *таблицу*).

Успешные территории поддерживаются высокоприбыльными инновационными кластерами, образующими взаимовыгодную экосистему, устойчивую к экономическим кризисам, в то время как более маргинальные районы оказываются в ловушке низкой производительности и низких доходов. Их основная проблема заключается в том, что районы с низкой производительностью и низким доходом населения испытывают системные сбои. Попытки улучшить только один из аспектов местных показателей могут потерпеть неудачу, потому что другие неблагоприятные характеристики местности возвращают экосистему в маргинальное состояние.

УСТАНОВЛЕНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Исследования показывают, что институциональная координация, стратегический бенчмаркинг и комплаенс имеют важное значение для обеспечения качества и реализации эффективных мер по стимулированию местного развития и предотвращению маргинализации территории. При этом при ориентированности на комплексный подход целесообразно использовать устойчивые конкурентные преимущества территории, механизмы интеграции и конкуренции.

Кластеры взаимодополняющих институтов могут предоставлять или исключать возможности для изменений субкультур на основе задействования творческих и эмоциональных возможностей институциональных акторов, в частности посредством поощрения или ограничения определенных эмоциональных настроений субкультур. При этом институты не могут быть самодостаточными без агентов, которые их воспроизводят.

Однако институты не исчезают, как только образ мыслей и практика людей начинают расходиться с установленными нормами. С этой точки зрения институты и индивиды связаны «системой взаимодействия и взаимозависимости» [11].

Исследование возможностей системы публичного управления хозяйствующими субъектами от перехода к единой информационной системе государственного управления, базирующейся на цифровых технологиях, осуществлено в работе О.В. Паниной и др. [12].

Перспективы создания и применения искусственного интеллекта в деятельности государственных органов установлены в работе Г.М. Кадыровой [13].

В ходе четвертой промышленной революции в условиях глокализации значима роль органов власти, организаций гражданского общества, работающих с людьми и сообществами. Соответственно задачи этих акторов предусматривают не только внедрение инновационных цифровых технологий, но и фундаментальный переход к исполнению новых ролей, структурам и системам оказания общественных услуг при движении по траектории устойчивого развития [14]. При этом важной составляющей является учет рисков [15; 16].

Таблица / Table

**Направления и способы гармонизации городского пространства / Directions and methods
for harmonizing urban space**

Вид городского пространства / View of urban space	Методы гармонизации городского пространства / Harmonization methods urban space	Воздействие на социальную среду / Impact on the social environment
Промышленные зоны в черте города / Industrial zones within the city	В отношении маргинальных промышленных территорий (в т.ч. бездействующих предприятий): снос непригодных для восстановления промышленных объектов. Реконструкция и вторичное использование промышленных зданий с последующей ревитализацией промышленных объектов и прилегающих территорий	Улучшение эстетического восприятия городской среды. Организация жилого, коммерческого и общественного пространства за счет ревитализации объектов в интересах граждан и бизнеса
Природные территории города / Natural areas of the city	Ревитализация заброшенных, необустроенных природных территорий с учетом их новых функций и целей использования.	Формирование природной ландшафтной среды как общественного пространства для отдыха, спорта, креативной деятельности
Общественное пространство / Public space	Ревитализация общественных пространств («сверху вниз» – активность со стороны властей, «снизу вверх» – активность жителей)	Улучшение качества жизни населения за счет совместного использования общественных пространств

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Безусловной долгосрочной современной тенденцией становится повышение роли общественности в процессах принятия решений. Это процесс, благодаря которому местные жители как представители заинтересованных сторон участвуют в решении публичных дел или вопросов местного значения. Активно формируются и используются механизмы прямого участия граждан в создании комфортной городской среды, включая национальный проект «Жилье и городская среда», применяются методы и инструменты создания механизма прямого участия граждан в формировании комфортной городской среды, апробированного в системе государственного управления развитых стран мира [17].

Важными составляющими социального механизма сглаживания субкультурных противоречий являются такие институты, как некоммерческие организации, борющиеся с бедностью. К ним относятся приюты для бездомных, центры лечения наркомании, организации, помогающие одиноким матерям, группы самопомощи и множество других.

Философия и практика этих групп различаются, и каждая по-разному решает дилеммы разнообразия и равенства. Одни в большей степени нацелены на то, чтобы направлять людей на пути обеспечения их самодостаточности посредством, например овладения новой профессией или участия в общественных делах, которые позволяют выводить людей из жизненного тупика, в то время как другие сосредотачиваются на таких более скромных целях, как обеспечение стабильности, поддержки нетрудоспособных членов сообщества. Эти организации иногда меняют свою философию с течением времени: у них, например, могут возникать внутренние разногласия по поводу того, следует ли жителям приюта для бездомных обязывать посещать занятия для улучшения перспектив трудоустройства.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СУБКУЛЬТУР

Коммерческие организации могут также выступать инструментами использования субкультур [18].

В социально-пространственном контексте брендинга недостаточно исследованным остается влияние

субкультур на формирование брендов, основанных на воспринимаемой аутентичности.

Субкультурные контексты высвобождают определенные траектории формирования предприятий от построения репутации, создания стоимости, глобального расширения и накопления. Субкультурные ценности: аутентичность, конкуренция, риск и активное участие в предпринимательстве — зависят от динамики экономического роста.

Субкультурные ценности предоставляют выгодные возможности для развития предприятий, возникших из таких субкультурных источников, как музыка, мода и серфинг, по мере того, как они проходят путь развития от локализованных предприятий к глобальным производственным и распределительным сетям. Результатом их деятельности становится набор брендов, обеспечивших значительный размер рынка и сохранивших субкультурное доверие в сочетании с растущим географическим и рыночным охватом (например, культура хиппи и использующие этот бренд предприятия).

Большое значение имеет исследование взаимодействия субкультур в рамках организационной культуры предприятий, которой приходится сталкиваться с проблемами сотрудничества между отдельными людьми и группами. Особенно большое разнообразие комбинированных и сложных культур существует в крупных корпорациях.

Известный специалист в области организационной культуры Эдгар Шейн утверждал, что чем больше организация, тем больше в ней субкультур, так как организации в течение их роста не только развивают свою собственную общую культуру, но также дифференцируются во многих субкультурах в зависимости от занятий, продуктовой линейки, функций и иерархии.

В глобальных компаниях существует множество субкультур: от субкультур рабочих групп до субкультур этнических групп и наций, субкультур многонациональных групп, а также субкультур нескольких профессий [19].

СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ

Организации, реализующие инициативы по управлению знаниями (далее — УЗ), заинтересованы в продвижении обмена и передачи знаний внутри и между своими различными подразделениями. Организационные вмешательства, отнесенные к категории УЗ, обычно предполагают внедрение

системы УЗ на базе IT-технологий, которую часто называют системой управления знаниями. Обеспечение более глубокого понимания разнообразных точек зрения и атрибутов различных организационных подразделений является одной из важных задач, стоящих перед подсистемой УЗ в масштабах всей организации как системы.

Благодаря быстрому развитию информационных технологий стало относительно проще инициировать общеорганизационную программу УЗ. При этом целесообразно, чтобы крупные организации становились чувствительными к внутренним различиям внутри разных подразделений и согласовывали свои стратегии УЗ так, чтобы различия были соответствующим образом отражены и учтены в общеорганизационной стратегии УЗ.

УЗ в организациях обычно предполагает внедрение одной или нескольких IT-систем, предназначенных для сбора, хранения и распространения различных форм организационного знания.

Типичная система управления знаниями (далее — СУЗ) представляет собой интернет-портал, служащий окном доступа к информации организации, специализированным знаниям, содержащимся в репозиториях, участию в обсуждениях каких-либо инициатив и т.д., которые способствуют более значимому взаимодействию сотрудников.

В основе инициативы создания СУЗ лежит необходимость создания динамичной платформы, которая систематически сопоставляет экспертные знания и использует объединенный опыт.

Анализ практики показывает, что УЗ приносит организациям как прямые, так и косвенные стратегические выгоды. При этом лучшее понимание движущих сил и ограничений управления организационными знаниями достигается путем более тщательного изучения уникальных социокультурных особенностей. В дальнейшем, опираясь на этот культурный аспект стратегии УЗ в масштабах всей организации, можно обеспечивать достижение эффекта «инициативы по изменению культуры» [20].

Субкультурные различия ощутимо проявляются в различных практиках организации. Вместе с тем работники различных подразделений организации разделяют общие ценности и предположения и проявляют их в форме моделей поведения.

Помимо осуществления усилий по формированию таких компонентов организационной культуры, как единое видение, общие корпоративные ценности, соблюдение внутренних норм поведения, целесообразно

выявлять и развивать субкультурный ландшафт своих организаций для того, чтобы способствовать установлению согласованных межкультурных интерфейсов коммуникаций между сотрудниками и их коалициями.

Формирование единой организационной культуры не должно сопровождаться попытками унификации или вытеснения сложившихся организационных субкультур. Игнорирование факта их существования не способствует эффективным коммуникациям и может негативно влиять на результаты деятельности в целом. Субкультурное разнообразие можно использовать в качестве источника повышения эффективности решения масштабных задач цифровой трансформации предприятий и компаний [21].

Таким образом, реализация проектов цифровой трансформации предусматривает решение не только технических задач, но и задач, связанных с развитием организационных культур.

ВЫВОДЫ

Культура общества является результатом человеческой деятельности, уровня развития общества на

определенном историческом этапе и включает материальную и духовную культуру. Не являясь фиксированной, она зависит от ситуации, окружающей среды, исторических обстоятельств, отношений и т.д. Чем выше уровень культуры, тем более творческой, инновационной и конкурентоспособной будет среда, в которой происходят рабочие процессы и осуществляется взаимодействие сотрудников для обеспечения целей общего развития компании.

Комфортная рабочая среда, созданная в организации, способствует обеспечению эффективного труда и дает сотрудникам организации возможность взаимодействовать и узнавать культуру друг друга.

Организации принимают в штат множество работников, имеющих различный уровень образования, сознания, положения в обществе, создавая тем самым диверсифицированную и сложную рабочую среду наряду с наличием острой конкуренции в условиях рыночной экономики и тенденций глобализации.

Каждая организация создает и поддерживает свою собственную культуру, позволяющую ее работникам хорошо выполнять свои обязанности.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Jong A. World risk society and constructing cosmopolitan realities: a bourdieusian critique of risk society. *Frontiers in Sociology*. 2022;(7). URL: https://www.ncbi.nlm.nih.gov.translate.google.com/articles/PMC_9099254.
2. Oyserman D. Culture three ways: culture and subcultures within countries. *Annual review of psychology*. 2017;68:435–463.
3. Kok A.M., de Bakker F.G.A., Groenewegen P. Sustainability struggles: Conflicting cultures and incompatible logics. *Business & Society*. 2019;58(8):1496–1532. URL: <https://journals-sagepub-com.translate.google.com/doi/full/10.1177/0007650317703644>.
4. Шедько Ю.Н. Факторы и условия устойчивости развития региона: синергетика взаимодействия. *Вестник МГОУ. Серия: «Экономика»*. 2014;(4):49–55.
5. Потемкин В.К., Вельмисова Д.В. Социальный механизм формирования ценностно-мотивационных смыслов в деятельности работников предприятий и организаций. *Социология и право*. 2019;(2):12–20.
6. Sheridan D. The space of subculture in the city: gettingspecific about berlin's indeterminate territories. *Field-A Free Journal for Architecture*. 2007; 1(1):97–119.
7. Леонтьева Л.С. Совокупная организационная культура как управленческий ресурс регионального развития. *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. 2019;(1):6–11.
8. Fouce H. The borders of subculture: resistance and the mainstream by alexander dhoest, steve maillet, barbara segaert and jacques haers, eds. *Journal of World Popular Music*. 2020;7(1):91–94. URL: <https://journal.equinoxpub.com/JWPM/article/view/18338/20428>.
9. Cörvers F., & Mayhew K. Regional inequalities: causes and cures. *Oxford review of economic policy*. 2021;37(1):1–16.
10. Артемова О.В., Логачева Н.М., Савченко А.Н. Гармонизация пространства промышленного города: социальные ориентиры. *Экономика региона*. 2021;17(2):538–551.
11. Celermajer D., Churcher M., Gatens M. & Hush A. Institutional transformations: imagination, embodiment, and affect. *Angelaki*. 2019;24(4):3–21.
12. Панина О.В., Красюкова Н.Л., Дорофеев А.Н. и др. Цифровизация государственного управления. М.: Прометей; 2023. 348 с.

13. Kadyrova G.M. et al. Prospects to create and apply artificial intelligence in the activities of public authorities. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. IOP Publishing. 2021;650(1):012014.
14. Шедько Ю.Н. Трансформация власти, гражданского общества, бизнес-структур в ходе четвертой промышленной революции. Новая экономическая политика для России и мира. Сборник научных трудов участников Международной научной конференции. XXVII Кондратьевские чтения. Бондаренко В.М., ред. М.: Межрегиональная общественная организация содействия изучению, пропаганде научного наследия Н.Д. Кондратьева; 2019:229–235.
15. Панина О.В. Модель реализации стратегии цифровой трансформации государственного управления в Российской Федерации. *Менеджмент и бизнес-администрирование*. 2023;(2):85–96.
16. Хабриева Т.Я. и др. Опыт лучших практик государственной службы России и Китая. Монография. М.: Юриспруденция; 2020. 396 с.
17. Красюкова Н.Л., Кириллова О.С., Васюнина М.Л. и др. Оценка вклада прямого участия граждан в развитии комфортной городской среды, повышение ее качества и в реализацию национального проекта «Жилье и городская среда». *Вопросы истории*. 2022;(4–2):274–281.
18. Warren A., Gibson C. Subcultural enterprises, brand value, and limits to financialized growth: the rise and fall of corporate surfing brands. *Geoforum*. 2017;86:177–187.
19. Schein, E.H. *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons. Publisher. San Francisco: Jossey-Bas; 2010.
20. Mayasandra R.N., Pan S.L. Consequences of implementing knowledge management initiatives in different organizational subcultures. *ECIS 2004 Proceedings*; 2004. 147 p.
21. Титов С.А., Титова Н.В. Внутриорганизационная субкультурная динамика в проектах цифровой трансформации. *Стратегические решения и риск-менеджмент*. 2020;11(3):294–303. DOI: 10.17747/2618–947X-2020–3–294–303

REFERENCES

1. Jong A. World risk society and constructing cosmopolitan realities: a bourdieusian critique of risk society. *Frontiers in Sociology*. 2022;(7). URL: https://www.ncbi.nlm.nih.gov.translate.google.com/articles/PMC_9099254.
2. Oyserman D. Culture three ways: culture and subcultures within countries. *Annual review of psychology*. 2017;68:435–463.
3. Kok A.M., de Bakker F.G.A., Groenewegen P. Sustainability struggles: Conflicting cultures and incompatible logics. *Business & Society*. 2019;58(8):1496–1532. URL: <https://journals-sagepub-com.translate.google.com/doi/full/10.1177/0007650317703644>.
4. Shed'ko Yu.N. Factors and conditions of sustainable development of the region: synergy of interaction. *Vestnik MGOU. Seriya: Ekonomika = Bulletin of the Moscow State University. Series: Economics*. 2014;(4):49–55. (In Russ.).
5. Potyomkin V.K., Vel'misova D.V. The social mechanism of the formation of value-motivational meanings in the activities of employees of enterprises and organizations. *Sociologiya i pravo = Sociology and law*. 2019;(2):12–20. (In Russ.).
6. Sheridan D.O. The space of subculture in the city: gettingspecific about berlin's indeterminate territories. *Field-A Free Journal for Architecture*. 2007;1(1):97–119.
7. Leont'eva L.S. The total organizational culture as a managerial resource of regional development. *Intellekt. Innovacii. Investicii = Intelligence. Innovation. Investment*. 2019;(1):6–11. (In Russ.).
8. Fouce H. The borders of subculture: resistance and the mainstream by alexander dhoest, steve maillet, barbara segaert and jacques haers, eds. *Journal of World Popular Music*. 2020;7(1):91–94. URL: <https://journal.equinoxpub.com/JWPM/article/view/18338/20428>.
9. Cörvers F., & Mayhew K. Regional inequalities: causes and cures. *Oxford review of economic policy*. 2021;37(1):1–16.
10. Artemova O.V., Logacheva N.M., Savchenko A.N. Harmonization of the industrial city space: social guidelines. *Ekonomika regiona = The economy of the region*. 2021;17(2):538–551.
11. Celermajer D., Churcher M., Gatens M. & Hush A. Institutional transformations: imagination, embodiment, and affect. *Angelaki*. 2019;24(4):3–21.

12. Panina O.V., Krasnyukova N.L., Dorofeev A.N. Digitalization of public administration. Moscow: Prometheus; 2023. 348 p. (In Russ.).
13. Kadyrova G.M. et al. Prospects to create and apply artificial intelligence in the activities of public authorities. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science — IOP Publishing*. 2021;650(1):012014.
14. Shed'ko Yu.N. Transformation of power, civil society, business structures during the Fourth Industrial Revolution. New Economic policy for Russia and the world. Collection of scientific papers of participants of the International Scientific Conference. XXVII Kondratiev readings. edited by V.M. Bondarenko. Moscow: Interregional Public Organization for the Promotion of the Study and Promotion of the Scientific Heritage of N.D. Kondratiev; 2019:229–235. (In Russ.).
15. Panina O.V. A model for implementing the strategy of digital transformation of public administration in the Russian Federation. *Management and business administration = Menedzhment i biznes-administrirrovani*. 2023;(2):85–96. (In Russ.).
16. Habrieva T. Ya. Experience of the best practices of the civil service of Russia and China. Monograph. Moscow: Jurisprudence; 2020. 396 p. (In Russ.).
17. Krasnyukova N.L., Kirillova O.S., Vasyunina M.L. Assessment of the contribution of direct participation of citizens in the development of a comfortable urban environment, improving its quality and in the implementation of the national project «Housing and urban Environment». *Voprosy istorii = Questions of history*. 2022;(4–2):274–281. (In Russ.).
18. Warren A., Gibson C. Subcultural enterprises, brand value, and limits to financialized growth: the rise and fall of corporate surfing brands. *Geoforum*. 2017;86:177–187.
19. Schein E.H. Organizational culture and leadership (Vol. 2). John Wiley & Sons. Publisher. San Francisco: Jossey-Bas; 2010.
20. Mayasandra R.N., Pan S.L. Consequences of implementing knowledge management initiatives in different organizational subcultures. *ECIS 2004 Proceedings*; 2004. 147 p.
21. Titov S.A., Titova N.V. Intra-organizational subcultural dynamics in digital transformation projects. *Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment = Strategic decisions and risk management*. 2020;11(3):294–303. (In Russ.). DOI: 10.17747/2618–947X-2020–3–294–303

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR

Юрий Николаевич Шедько — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления факультета «Высшая школа управления», Финансовый университет, Москва, Россия

Yuri N. Shedko — Dr. Sci. (Econ.), Assoc. Prof., Prof. of the Department of Public and Municipal Administration, Faculty of Higher School of Management, Financial University, Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0002-9179-3637>

ynshedko@mail.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила 10.11.2023; принята к публикации 20.01.2024.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was received 10.11.2023; accepted for publication 20.01.2024.

The author read and approved the final version of the manuscript.