

Луковникова Дарья Сергеевна, Студентка  
Кубанский государственный технологический университет  
Lukovnikova Darya Sergeevna, student, Kuban State Technological University

Аненкова Лариса Александровна  
Кандидат экономических наук  
Кубанский государственный технологический университет  
Anenkova Larisa Aleksandrovna, Candidate of Economic Sciences  
Kuban State Technological University

## ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ЭТИКИ В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ FEATURES OF APPLYING ETHICS IN DECISION-MAKING AT THE REGIONAL LEVEL

**Аннотация.** В статье рассматриваются специфические этические дилеммы, возникающие при подготовке и принятии управленческих решений на региональном уровне. Анализируется соотношение формальных норм и нравственных критериев.

**Abstract.** The article examines specific ethical dilemmas that arise in the preparation and adoption of managerial decisions at the regional level. The correlation between formal norms and moral criteria is analyzed.

**Ключевые слова:** Этика, принятие решений, региональное управление, коррупционные риски, публичная ответственность.

**Keywords:** Ethics, decision-making, regional governance, corruption risks, public accountability.

В эпоху растущей региональной самостоятельности и значительных различий в социально-экономическом развитии, этические принципы становятся фундаментом для гармонизации локальных интересов с общественным благом. Они выполняют двойную функцию: служат моральными ориентирами и одновременно являются показателем законности и жизнеспособности управленческих решений на субнациональном уровне. Эта роль этики особенно важна при решении вопросов распределения ограниченных ресурсов и управлении в регионах с разнообразным населением, где необходимо принимать во внимание интересы всех социальных групп.

Этика в публичном управлении определяется как совокупность нормативных установок и профессиональных стандартов, регулирующих поведение государственных и региональных служащих. Данные стандарты задают ориентиры выборов допустимых средств и форм взаимодействия между органами власти и населением. На этой основе формируется основа легитимности принимаемых решений, поскольку соответствие практик установленным нормам укрепляет доверие к институтам управления. Анализ сущности этики служит фундаментом для последующего рассмотрения практических этических дилемм в региональной практике.

Этические нормы способствуют повышению прозрачности процедур и создают институциональные барьеры против служебных злоупотреблений. Они формулируют критерии для идентификации и разрешения конфликтов интересов, что улучшает качество решений и снижает риски коррупции. Установление таких функций этики обосновывает необходимость анализа их конкретной реализации на региональном уровне.

К универсальным этическим принципам относятся – справедливость, нейтральность и ответственность – требуют адаптации к региональным социально-культурным, экономическим и демографическим условиям. Региональные особенности формируют иные представления о приоритете ценностей и о допустимых процедурах принятия решений, что обуславливает необходимость дифференцированных норм. Учет таких локальных смыслов



способствует формированию адаптивных стандартов этики, которые сохраняют общую нормативную основу, но варьируют процедуры и приоритеты в зависимости от регионального контекста.

Региональная специфика порождает институциональные и процедурные последствия, влияющие на распределение полномочий и ресурсов между центром и местными органами власти. Вовлечение местных заинтересованных сторон требует создания механизмов консультирования, участия и прозрачности, которые должны учитывать как формальные, так и неформальные каналы взаимодействия. Организация контроля и санкционирования за нарушениями этических норм предполагает разработку регионально релевантных процедур мониторинга и ответных мер, совмещающих национальные стандарты с местными практиками.

Рассмотрим основные этические оценки практики выбора между массовыми социальными программами и адресной поддержкой уязвимых групп в региональных решениях предполагает анализ баланса между справедливостью и эффективностью распределения ограниченных ресурсов. Массовые программы обеспечивают универсальное покрытие и политическую видимость, тогда как адресная поддержка концентрирует помощь на наиболее нуждающихся, что может повышать целевую эффективность при риске социальной стигматизации получателей. Этичность таких решений зависит от наличия прозрачных критериев отбора, регулярной оценки потребностей и механизмов корректировки политики на основе доказательной информации и процедурной справедливости.

Конфликты ценностей в региональных проектах развития часто выражаются в противоречии между экономическими целями и требованиями экологической и социальной безопасности, что требует взвешенного подхода. Формализация этических процедур должна включать обязательные оценки экологических и социальных последствий, прозрачные механизмы участия заинтересованных сторон и независимый аудит решений для предотвращения смещения приоритетов в пользу краткосрочной прибыли. Внедрение четких порогов воздействия, процедур компенсации и механизмов мониторинга позволяет снизить риски, связанные с конфликтами ценностей, и повысить обоснованность управленческих решений на региональном уровне [3].

Неформальные социальные нормы и сети влияния выступают ключевыми факторами, формирующими региональные управленческие практики, поскольку они задают поведенческие шаблоны, ожидания и каналы доступа к ресурсам. Включение анализа неформальных структур в оценку управленческих практик позволяет точнее выявлять конфликты интересов и направлять разработку контрмер [2].

Коррупционные риски представляют собой системную причину снижения этичности решений, поскольку они искажают процесс и подрывают институциональные механизмы сдержек и противовесов принятия решений. Наиболее уязвимыми этапами процесса являются формирование повестки и приоритетов, процедуры государственных закупок, кадровые назначения, распределение бюджетных ресурсов и механизмы контроля и мониторинга. Подходы к минимизации этих рисков включают усиление институциональных барьеров, расширение процедур открытости и отчетности, внедрение независимого аудита и правил предотвращения конфликта интересов, а также обеспечение доступа общественности к релевантной информации [1]. Комплексное применение превентивных мер и независимого внешнего контроля способствует снижению системных угроз и восстановлению доверия к региональным институтам.

Нормативное и правовое закрепление этических кодексов предполагает использование как обязательных, так и рекомендательных форматов, которые закрепляются через региональные законы, указы или ведомственные регламенты. Процедуры утверждения обычно включают экспертную оценку, публичные консультации и формальную регистрацию в соответствующих органах власти. Правовая определенность статуса кодекса повышает его применимость и способствует единообразию практик в региональной администрации [5].



Организационные процедуры внедрения требуют создания специализированных подразделений и экспертных советов, ответственных за разработку, сопровождение и обновление этических норм. Обязательные инструктажи и обучающие программы для служащих способствуют усвоению стандартов и уменьшению числа нарушений на практике. Интеграция задач этики в кадровые процедуры обеспечивает непрерывность контроля и повышение квалификации персонала.

Механизмы контроля соблюдения кодексов основаны на сочетании внутренней проверки и дисциплинарных процедур, направленных на оперативное выявление и пресечение нарушений. Взаимодействие с независимыми комиссиями и общественным контролем расширяет надзорные возможности и повышает доверие к результатам расследований. Порядок публичного отчёта о случаях несоответствия стандартам должен предусматривать регулярное раскрытие информации о результатах проверок и применённых мерах, сохраняя при этом права вовлечённых лиц. Система санкций должна быть пропорциональной, прозрачной и подкреплённой процедурой обжалования для соблюдения принципов справедливости

#### **Список литературы:**

1. Алексина, Т.А. Этика глобализирующегося мира // Вестник РУДН, серия Философия. 2013. № 3. С. 64-68.
2. Аникеева, О.П., Симонова, Л.М. Модели социальной ответственности бизнеса: мировой опыт и российская практика // Вестник Тюменского государственного университета. 2010. № 4. С. 72-77.
3. Исаева, Э.Л., Мерскаева, Р.С. Эффективность использования ресурсов в системе здравоохранения на региональном уровне: анализ экономических показателей и пути оптимизации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 5. С. 141-147.
4. Хмелинин, А.А. Проблема социальной справедливости в неолиберальной политической доктрине и практике: теоретический анализ // Научный ежегодник Института философии и права Уральского отделения Российской академии наук. 2014. № 3. С. 151-155.
5. Шувалова, Н.Н. Этика государственной и муниципальной службы. Москва: Юрайт, 2016. 374 с

