

Научная статья

УДК 330 © Е. В. Панова,
О. Т. Ергунова,
Н. Ю. Белякова

DOI: 10.24412/2225-8264-
2024-2-695

Ключевые слова: стратегические коммуникации, особо охраняемые природные территории, природные ресурсы, современные экосистемы, устойчивое развитие, векторы развития природоохранной деятельности, экологическая устойчивость, модель стратегической коммуникации, роль общественности в сохранении природы

Keywords: strategic communications, specially protected natural areas, natural resources, modern ecosystems, sustainable development, vectors for the development of environmental activities, environmental sustainability, strategic communication model, the role of the public in nature conservation

Панова Елена Васильевна — кандидат политических наук, руководитель аппарата Комитета по экологии, природным ресурсам и охране окружающей среды, Государственная Дума Российской Федерации (Россия, г. Москва, ул. Охотный ряд, д. 1)
E-mail: karrypoupe@gmail.com
ORCID: 0000-0001-8782-3680.

Ергунова Ольга Титовна — кандидат экономических наук, доцент Высшей школы производственного менеджмента, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (Россия, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, д. 29)
E-mail: ergunova-olga@yandex.ru
ORCID: 0000-0002-1714-7784

Белякова Наталия Юрьевна — кандидат исторических наук, доцент Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (Россия, г. Москва, ул. Мясницкая, д. 20)
E-mail: nataliabelyakova@mail.ru
ORCID 0000-0001-6605-8211

Поступила в редакцию:
25.01.2024

МЕСТО И РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЙ В УПРАВЛЕНИИ ОСОБО ОХРАНЯЕМЫМИ ПРИРОДНЫМИ ТЕРРИТОРИЯМИ

Панова Е. В.¹
Ергунова О. Т.²
Белякова Н. Ю.³

Аннотация. Заметную роль в научных дискуссиях по вопросу изменения климата занимает тема сохранения экосистем и стоимости экосистемных услуг. Ключевое место в этом принадлежит особо охраняемым природным территориям (ООПТ), которые являются своего рода якорями ландшафтов и способствуют сохранению экосистем в условиях меняющегося климата. В последние годы наблюдается изменение системы развития ООПТ и их постепенная интеграция в социально-экономическое пространство. Это требует комплексной работы с целями, рисками и целевыми аудиториями, что, предполагает использование стратегических коммуникаций.

В статье рассматривается значение стратегических коммуникаций в управлении особо охраняемыми территориями, а также современные вызовы для сохранения уникальной природной среды. Авторы исследуют изменение подходов к функционированию самих ООПТ и возможные векторы развития. В завершении авторы предлагают модель стратегической коммуникации для достижения ключевой цели — сохранения биоразнообразия и экосистем. Методы, которые были использованы при проведении исследования: описание, сравнение, анализ, классификация и прогнозирование.

В данной работе исследователи определяют степень влияния стратегических коммуникаций на систему управления ООПТ, роль стратегических коммуникации в принятии управленческих решений, а также инструменты, позволяющие минимизировать существующие риски. В статье также представлены результаты анализа специального законодательства об ООПТ, официальных программных документов, рассмотрены различные векторы развития, которые могут оказать заметное влияние на систему ООПТ в целом, а также авторами определены место и роль стратегических коммуникаций в этом процессе.

THE PLACE AND ROLE OF STRATEGIC COMMUNICATIONS IN THE MANAGEMENT OF SPECIALLY PROTECTED NATURAL AREAS

Elena V. Panova

Candidate of political sciences, chief of Staff of the Committee on Ecology, Natural Resources and Environmental Protection of the State Duma of the Russian Federation

Olga T. Ergunova

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Higher School of Production Management of Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

Natalia Y. Belyakova

Candidate of Historical Sciences, Associate Professor, the National Research University Higher School of Economics

Abstract. The topic of ecosystem conservation and the value of ecosystem services plays a prominent role in scientific discussions on climate change. A key place in this belongs to specially protected natural areas (SPNA), which are a kind of anchors of landscapes and contribute to the preservation of ecosystems in a changing climate. In recent years, there has been a change in the development system of protected areas and their gradual integration into the socio-economic space. This requires comprehensive work with goals, risks and target audiences, which involves the use of strategic communications.

The article examines the importance of strategic communications in the management of specially protected areas, as well as modern challenges for the conservation of a unique natural environment. The authors explore changes in approaches to the functioning of protected areas themselves and possible vectors of development. Finally, the authors propose a strategic communication model to achieve the key goal of conserving biodiversity and ecosystems. Methods that were used to conduct the study: description, comparison, analysis, classification and forecasting.

In this work, researchers determine the degree of influence of strategic communications on the PA management system, the role of strategic communications in management decision-making, as well as tools to minimize existing risks. The article also presents the results of an analysis of special legislation on protected areas, official program documents, examines various vectors of development that can have a significant impact on the protected area system as a whole, and the authors determine the place and role of strategic communications in this process.

ВВЕДЕНИЕ

На протяжении последних десятилетий в РФ вопросам создания и развития особо охраняемых природных территорий уделяется самое пристальное внимание, при этом цель сохранения ООПТ носит не только национальный, но и международный, стратегический характер в связи с тем, что ООПТ вносят весомый вклад в сохранение биоразнообразия, бассейнов рек, защиту от ураганов, туризм, сохранение лесов и почв, развитие местных сообществ, депонирование углерода.

Система долгосрочных целей устойчивого развития мест обычно созвучна планам создания и развития особо охраняемых природных территорий, являющихся своего рода якорями ландшафтов и способствующих сохранению экосистем в условиях меняющегося климата, при этом позволяющих эксплуатировать сильные стороны природных ресурсов субъектов РФ, минимизируя возможные рискованные сценарии.

В последние годы наблюдается изменение системы развития ООПТ и их постепенная интеграция в социально-экономическое пространство субъектов РФ с учетом необходимости оперативно реагировать на изменения внешней среды и своевременно разрабатывать стратегии, адекватные вызовам. В условиях новой реальности ключевые решения должны быть согласованы с существующими целями, стратегиями социально-экономического развития территорий и целевыми аудиториями, что, предполагает использование стратегических коммуникаций с целью минимизации возможных расходов, связанных с неучтенными рисками.

Объектом исследования являются стратегические коммуникации в управлении особо охраняемыми природными территориями.

Цель исследования: анализ стратегических коммуникаций в управлении особо охраняемыми территориями, а также современных вызовов для сохранения уникальной природной среды: концептуально-теоретические и прикладные аспекты.

В данном исследовании особое внимание уделено оценке степени влияния стратегических коммуникаций на систему управления ООПТ, изучению роли стратегических коммуникации в принятии управленческих решений, а также выявлению инструментов, позволяющих минимизировать существующие риски. В исследовании представлены результаты анализа специального законодательства об ООПТ, официальных программных документов, спрогнозированы различные направления выстраивания стратегических коммуникаций с разными целевыми аудиториями, адекватные вызовам современности, которые могут оказать заметное влияние на систему ООПТ в целом, а также авторами определены место и роль стратегических коммуникаций в этом процессе.

ОБЗОР НАУЧНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Академические исследования в области управления особо охраняемыми природными территориями восходят к 1950-м годам. Зарубежные и отечественные исследователи в области управления особо охраняемыми природными территориями К. Пулидо-Чадид,

Е. Виртанен, Дж. Гельдманн [1], В. Гао, Дж. Хуан, Ц. Цю, А. Шрестха [2] и др. С. Н. Данилова, А. М. Петров, О. Г. Тэйслина [3] и др. отмечают смещение фокуса стратегического управления с деловой политики на формирование конкурентных преимуществ с учетом региональной специализации и интеграции, соответствующих быстро меняющейся современной среде. Стратегический менеджмент особо охраняемых природных территорий определяется как процесс изучения текущей и будущей среды, формулирования целей организации, а также принятия, реализации и контроля решений, направленных на достижение этих целей в настоящей и будущей среде. Зарубежные исследователи В. Ван, С. Фенг, Ф. Лю, Дж. Ли [4], М. Хе [5], И. Цзялинь, И. Дан [6] и отечественные ученые И. Ю. Севрюков, А. А. Чирцова [7], Л. Б-Ж. Максанова, Е. Ю. Гусева, Б. Оюнгэрэл [8], О. В. Вагина, Е. Ю. Гаевская [9], считают, что управление природоохранными зонами включает в себя не только анализ, решения и действия, которые объект выполняет для создания и поддержания конкурентных преимуществ, но также отмечали значительное влияние стратегических коммуникаций на эффективность управления в целом.

Достаточно большое количество работ российских и зарубежных авторов посвящено изучению понятия «стратегические коммуникации». Разработано несколько десятков определений. Мы не ставим перед собой цель проанализировать их все. В рамках проводимого исследования нам важно понимать основные характеристики данной дефиниции. Зародившись в начале XXI века в военном ведомстве США, это понятие стало широко использоваться и в других сферах. К общим характеристикам стратегических коммуникаций можно отнести целеполагание [10], управление через взаимодействие с целевыми аудиториями [11], реализацию плана коммуникативных действий, синхронизацию усилий и интеграцию различных инструментов [12]. Так, Д. П. Гавра указывает на необходимость соответствия стратегии с долгосрочными целями, миссией и ценностями субъекта [13, с. 12]. Р. Брукс, Э. Голдман, К. Пол [14-16] отмечают наличие большого количества субъектов при реализации долгосрочных целей развития. С. В. Богданов [17] исследует особенности воздействия на общество и обеспечения национальных интересов государства. Соответственно, стратегические коммуникации выходят за рамки простого обмена сообщениями, они подразумевают поведенческие или социальные изменения, основанные на вовлечении аудитории путем синхронизации различных коммуникативных действий.

Стратегические коммуникации дают возможность установить свою компетентность и достоверность, они могут способствовать обеспечению согласованности и последовательности, гарантировать, что заявленное не противоречит действиям. Таким образом, коммуникации могут совершенствовать стратегию при условии принятия своевременных решений.

Соответственно цель стратегических коммуникаций — поддержка надлежащего, своевременного и эффективного решения различных стратегических задач, укрепление легитимности действий. В каждой ситуа-

ции стратегическая коммуникация зависит от фокуса стратегии, средств, доступных для влияния или осуществления изменений, вовлеченности аудитории.

Таким образом, в рамках данной работы под стратегическими коммуникациями будем понимать область долговременных отношений субъекта коммуникации с разными аудиториями для достижения стратегических целей. Соответственно стратегические коммуникации напрямую связаны с системой управления.

Методы исследования

Представленный в статье методологический подход к оценке значимости стратегических коммуникаций в управлении особо охраняемыми территориями, а также выявления современных вызовов для сохранения уникальной природной среды базируется на исследовании трансформации подходов к функционированию самих ООПТ на территории РФ с учетом международного опыта. Используемыми методами при проведении исследования стали описание, сравнение, анализ, классификация и прогнозирование степени влияния стратегических коммуникаций на систему управления ООПТ, которые позволили определить степень влияния стратегических коммуникаций на систему управления ООПТ, а также роль стратегических коммуникации в принятии управленческих решений и выявить инструменты, позволяющие минимизировать существующие риски.

В рамках данной работы авторам удалось исследовать место и роль стратегических коммуникаций в управлении особо охраняемыми территориями под новым углом посредством анализа специального законодательства об ООПТ, официальных программных документов.

Результаты исследования

Учитывая, что объектом нашего исследования являются ООПТ, рассмотрим, как на их развитие влияют стратегические коммуникации. Для этого сделаем краткий экскурс в историю становления заповедной системы России, которая в 2023 году отметила свое 106-летие. Несмотря на то, что начало этому процессу было положено еще подписанием 16 сентября 1921 года декрета «Об охране памятников природы, садов и парков», но только в 1970-е годы в СССР появились охраняемые территории с различным статусом, а особенности функционирования ООПТ, их категории, режим были утверждены в 1995 году.

В утвержденной в 2011 году Концепции развития системы ООПТ федерального значения на период до 2020 года было определено развитие системы ООПТ в интересах устойчивого развития России путем обеспечения экологической безопасности, сохранения и рационального использования природного и культурного наследия с учетом потребностей местных жителей. Однако эскалации напряжения отношений в сфере управления ООПТ достигло своего пика в 2018 году, на тот момент все земли национальных парков, вне зависимости от того, расположены они в границах населенных пунктов или нет, стали федеральной собственностью. И многие вопросы местного значения практически

невозможно стало решить. По имеющимся данным, в масштабах страны проблема касалась двух миллионов человек — жителей более тысячи населенных пунктов.

Местные жители за счет развития активных коммуникаций и вовлечения в них субъектов разных уровней власти и медиа оказали значительное влияние на систему управления. Им удалось донести до лиц, принимающих решения тезис о том, что они также являются значимой частью существующей экосистемы, внутри которой они живут и с которой постоянно коммуницируют. Это привело к изменению не только коммуникаций, но и самой системы управления. В 2020 году в закон были внесены корректировки в целях смягчения режима для населения, проживающего на территории ООПТ, в том числе в части снятия определенных ограничений на оборот земельных участков.

В открытом доступе авторам не удалось найти отчет о результатах реализации Концепции и достижении ключевых показателей. Кроме того, с окончанием срока реализации Концепции в 2020 году нового стратегического документа, определяющего задачи развития ООПТ до 2030 года, не появилось.

В таких условиях особого внимания требует работа с публичными рисками, которые могут негативно повлиять на состояние системы ООПТ, учитывая, что официально долгосрочных целей не заявлено. Первый вызов связан с попытками вовлечь часть территорий ООПТ в хозяйственный оборот через изменение границ, разработку полезных ископаемых, использование природных ресурсов. Второй — направлен на комплексное развитие туристического направления. На последний сильно повлияла пандемия COVID-19, которая подчеркнула туристический потенциал ООПТ. Дефицит средств на развитие ООПТ, сохранение биоразнообразия и экосистем также способствует расширению видов деятельности ООПТ в сторону оказания ими в том числе туристических услуг.

В 2023 году принят закон, направленный на развитие рекреационной деятельности на ООПТ. С одной стороны, он призван сделать ООПТ привлекательным туризмом, с другой — направлен на улучшение финансово-хозяйственного состояния территорий. Необходимо отметить, что развитие туризма на ООПТ имеет широкую международную практику. Более того, под руководством ООН опубликовано пособие, в котором перечисляются экономические выгоды для ООПТ: рост числа посетителей, продажа местных товаров, получение прибыли от новых мест размещения, проведение событийных мероприятий, привлекающих большое количество посетителей и прочее.

Иными словами, формирование туристического направления способно привести к экономическому развитию, получению новых компетенций, социальному благосостоянию местных жителей. Но вместе с тем оно может оказать значительное влияние на состояние природы. Поиск компромисса между этими двумя составляющими является стратегической задачей. И в этом ключе, по мнению ряда экспертов, основным станет обеспечение природной устойчивости, повышение экологической грамотности и устойчивое развитие. Та-

ким образом, туризм на ООПТ правильно рассматривать как форму использования ресурсов, которая способствует сохранению и развитию местных сообществ и увеличению доходов для управления природными территориями, что соответствует парадигме устойчивого развития.

Стоит отметить, что отдельные защитники природы продвигают развитие туризма как альтернативу привычным формам использования ресурсов, таким как сельское хозяйство и рыболовство, которые потенциально неустойчивы, ограничены или запрещены. Однако такое заявление спорно, так как экотуризм часто не оправдывает ожиданий и не способствует развитию сельских территорий, толкая людей на переселение. Например, в национальном парке Комодо (KNP), в Индонезии туристическая отрасль управляется извне. И здесь возникает конфликт использования ресурсов, когда местные жители не получают преференций от этого. Более того на них распространяются различные ограничения (добыча водных биоресурсов и прочее), в то время как прибыль от экотуризма получают внешние управляющие. И в этом случае ограничения носят «разрушительный» для граждан характер, а альтернатива в виде туризма для местных сообществ не работает.

Подобные стратегии маргинализации жителей через протекционистские подходы не оставляют для местных иных вариантов, кроме переселения. И парк полностью зависит от поведения туристов, чью деятельность кроме администрации парка больше никто не контролирует. Таким образом, теоретические предложения экотуризма могут иметь мало общего с практическим значением развития туризма внутри и вокруг охраняемых территорий, которые определяются в интересах внешних заинтересованных сторон, а местным сообществам и природе часто наносят вред.

Новая парадигма развития ООПТ на международном уровне была представлена впервые в начале 2000-х годов в трудах Адриана Филлипса, где охранительная функция ООПТ дополнена социальной и экономической функциями. Эксперты отмечают, что внимание к ООПТ особенно возрастает в период экономического кризиса, в эпоху политических и экономических реформ. Это связано с тремя причинами:

- претензии на историческую землю;
- ресурс для выживания в период кризиса;
- увеличение дохода.

Это подтверждает история 50-х годов XX века и события современности, когда экономическая и политическая ситуации влияют на систему управления ООПТ.

Исходя из концепции, предложенной А. Филлипсом, задачи развития ООПТ в XXI веке изменились, соответственно меняется и коммуникация в целом. Задачами ООПТ помимо сохранения ООПТ становятся решение социальных и экономических вопросов, частью которых являются вопросы развития туризма и благополучия местного населения. Вместе с тем ключевая цель - сохранение уникальных природных территорий остается ведущей, и все остальные шаги необходимо выстраивать в подчинении ей. Безусловно, делать это целесообразно, опираясь на стратегию развития

ООПТ и в соответствии с ней выстраивать коммуникации. Даже в условиях отсутствия официального стратегического документа, федеральное законодательство берет на себя эту функцию и позволяет опираться на ключевую цель — сохранение и рациональное использование ООПТ.

Соответственно задачами формирования стратегической коммуникации должны стать:

- развитие сотрудничества с различными целевыми группами и социальными структурами по вопросу создания и развития природных достопримечательностей;
- улучшение качества и количества специалистов;
- увеличение доступа к информации об использовании и сохранении ООПТ;
- формирование поддержки из числа местных жителей, посетителей и других социальных групп;
- поощрение соответствующего поведения.

Основными субъектами данной коммуникации представляются: руководители ООПТ, ученые и общественность. Ключевыми составляющими коммуникации являются: знание об экосистемах и причинах происходящего, поведение местных жителей и туристов, отношения между разными целевыми аудиториями и ценностями, которые могут не совпадать.

Цель коммуникации — увеличение поддержки принимаемых решений и реализуемых мероприятий, направленных на сохранение и рациональное использование природных ресурсов. Соответственно, коммуникация должна расширять количество сторонников и формироваться на основе: легитимности; адаптивности к событиям и критике, прозрачности процессов, эффективности, комплексности. Прежде чем перейти к формированию стратегии действий, важно понимать какие существуют риски и вызовы системе ООПТ.

При реализации направления развития туризма на территории ООПТ в РФ много будет зависеть от правильно сложенной конструкции, когда туризм будет рассматриваться не столько как место отдыха, сколько как формирование новой культуры бережного отношения к природе. Соответственно весь процесс должен выстраиваться, исходя из главной цели — сохранения биоразнообразия и экосистем. В рамках этого понимания формирование программ предполагает не просто создание туристической инфраструктуры, а ответственное отношение к природе, включение в этот процесс местных жителей, которые являются выгодоприобретателями и охранителями природных богатств. Отметим, что при планировании рекреационной деятельности важным фактором является роль местного населения. В зависимости от выбранного пути жители могут быть сторонниками или противниками планируемых изменений.

Говорить о результатах стратегических коммуникаций можно будет только в случае достижения эффектов стратегического характера. Ими могут быть: институциональные изменения системы ООПТ, изменение отношения общества к экосистемным услугам, формирование новой системы ценностей, изменение экономических и/или социальных предпочтений.

По нашему мнению, можно выделить два основных

Таблица 1

Основные стратегические векторы развития ООПТ

Наименование показателя	Социально-экономическое развитие	Экологическое развитие
Задачи	Повышение социального и экономического благополучия	Сохранение экосистем, биоразнообразия, исторического и культурного наследия, местных сообществ
Взаимодействие с общественностью	Привлечение туристов	Формирование групп сторонников
Главное планировочное решение	Схема функционально-планировочной организации с размещением инфраструктуры	Схема экологической емкости ландшафтов с описанием особенностей (пожароопасность, эрозийность, осыпание грунта и прочее)
Мониторинг	Мониторинг социально-экономических результатов	Аудит состояния окружающей среды
Адаптация	Разработка и реализация мер, способствующих эффективной интеграции ООПТ в социально-экономическое развитие территорий в целях сохранения и/или увеличения потока экосистемных услуг для развития туризма и повышения привлекательности мест	Принятие своевременных мер по снижению антропогенной нагрузки
Роль местного населения	Занятость местного населения	Привлечение местного населения к развитию и сохранению ООПТ.
Продвижение	Общее маркетинговое продвижение территории	Защита и сохранение ООПТ, в том числе через рациональное использование природных ресурсов

стратегических вектора развития ООПТ: социально-экономический и экологический. Разница в их подходах представлена в таблице 1.

Разные векторы развития будут напрямую влиять на коммуникации и наоборот. По мнению авторов, цели сохранения ООПТ, закрепленной в законодательстве, соответствует экологический вектор развития. Он предполагает:

- расчет допустимой рекреационной емкости и мероприятия по восстановлению экосистем;
- оценка экосистемных услуг и их соотношение с туристической нагрузкой;
- формирование комьюнити, включая местное общество;
- план рекреационной деятельности, в котором должны быть определены роль местного населения, современная инфраструктура, энергосберегающие технологии, строительные решения;
- особенности управления (самостоятельный орган, управляющая компания и пр.);
- источники финансирования.

Заключение

В завершение отметим, что для реализации стратегии устойчивого развития особо охраняемых природных территорий стратегическая коммуникация должна быть:

- *проактивной* во взаимодействии с посетителями, местными жителями, экосистемой. Это позволит своевременно увидеть имеющиеся риски и проблемы, принять соответствующее решение;
- *адаптивной*. Стратегия определяет цель, к которой мы стремимся, но ряд событий требуют адаптироваться с учетом современных реалий (например, пандемия), корректируя тактику, но не стратегические действия;
- *измеримой*, что предполагает контроль достижения цели. Результаты необходимо отслеживать и анализировать, чтобы проверить достижение;
- *координирующей*. Координация важна для обеспечения возможности согласования интересов, а также социального обучения.

Список источников

1. Pulido-Chadid K., Virtanen E., Geldmann J. How effective are protected areas for reducing threats to biodiversity? A systematic review protocol // Environmental Evidence. Springer Science and Business Media LLC, 2023. Vol. 12, №1 — doi: 10.1186/s13750-023-00311-4.
2. Gao, W.; Huang, J.; Qiu, Q.; Shrestha, A.; Yuan, C.; Anand, S.; Wang, G.; Wang, G. Conservation and Management of Protected Areas in China and India: A Literature Review (1990–2021). Climate 2023, 11, 22. [Electronic resource] // Climate. 2023. Vol. 22, № 1. URL: <https://www.mdpi.com/2225-1154/11/1/22>. [access date: 31.03.2024]. doi: 10.3390/cli11010022.
3. Данилова С. Н., Петров А. М., Тэйслина О. Г., Трофименко А. В. Государственное управление особо охраняемыми природными территориями в России // Промышленность: экономика, управление, технологии. 2018. № 2 (71). [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennoe-upravlenie-osobo-ohranyaemyimi-prirodnymi-territoriyami-v-rossii> (дата обращения: 31.03.2024).

4. Wang W. et al. Biodiversity conservation in China: A review of recent studies and practices // *Environmental Science and Ecotechnology*. Elsevier BV, 2020. Vol. 2. P. 100025. doi: 10.1016/j.ese.2020.100025.
5. He M., Cliquet A. Challenges for Protected Areas Management in China // *Sustainability*. MDPI AG, 2020. Vol. 12, № 15. P. 5879. doi: 10.3390/su12155879.
6. Yi J. et al. Building a More Secure Territory Spatial Pattern in China: An Analysis Based on Human-Environment Interactions // *Land*. MDPI AG, 2023. Vol. 12, № 12. P. 2137. doi: 10.3390/land12122137.
7. Севрюков И. Ю., Чирцова А. А. Исследование проблемных аспектов регионального развития экологического туризма в Российской Федерации // *Креативная экономика*. 2023. Т. 17. № 12. С. 4813–4832. doi: 10.18334/ce.17.12.120109.
8. Максанова Л. Б.-Ж., Гусева Е. Ю., Оюнгэрэл Б. и др. Международный опыт развития экотуризма: страновая специфика и общие подходы // *Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Естественные науки*. 2019. № 2. С. 54–66. doi: 10.18384/2310-7189-2019-2-54-66.
9. Вагина О. В., Гаевская Е. Ю. Новые направления правового регулирования отношений по охране окружающей среды // *Вестник Московского университета*. 2021. № 1. С. 117–121.
10. Бурлаков В. А. Стратегическая коммуникация как метод современной геополитики // *Ойкумена. Регионоведческие исследования*. 2016. № 2 (37). С. 7–15.
11. Виноградова Е. А. К вопросу о работе с «новыми медиа» в стратегической коммуникации // *Государственное управление. Электронный вестник*. 2013. № 41. С. 218–228.
12. Пьянкова С. Г., Ергунова О. Т., Горшкова О. П., 2022. Новые медиа как инструмент трансформации региональной коммуникационной среды взаимодействия аудитории и СМИ // *Региональная экономика. Юг России*. Т. 10, № 2. С. 60–68.
13. Гавра Д. П. Стратегические коммуникации и тексты стратегических коммуникаций: к теоретическому обоснованию категорий // *Российская школа связей с общественностью*. 2021. № 22. С. 10–31.
14. Brooks R. (2011) Prepared Statement. Testimony Before the House Armed Services Sub-Committee on Evolving Threats and Capabilities. In *Ten Years On: the Evolution of Strategic Communication and information Operations Since 9/11*, published by the United States Congress, 32–45. Washington, DC: U.S. Government Printing Office. [Electronic resource]. URL: <https://scholarship.law.georgetown.edu/cong/115/>. [access date: 31.03.2024].
15. Goldman E. (2007). Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare // *Small Wars Journal*. October 6. [Electronic Resource] // URL: <http://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetricwarfare> [access date: 31.03.2024].
16. Paul C. *Strategic Communication: Origins, Concepts and Current Debates* (Santa Barbara: Praeger; Illustrated edition (April 7, 2011), P. 3.
17. Богданов С. В. Стратегические коммуникации: концептуальные подходы и модели для государственного управления // *Государственное управление. Электронный вестник*. 2017. № 61. С. 132–152.

References

1. Pulido-Chadid, K., Virtanen, E. & Geldmann, J. How effective are protected areas for reducing threats to biodiversity? A systematic review protocol. *Environ Evid* 12, 18 (2023). doi.org/10.1186/s13750-023-00311-4.
2. Gao, W.; Huang, J.; Qiu, Q.; Shrestha, A.; Yuan, C.; Anand, S.; Wang, G.; Wang, G. Conservation and Management of Protected Areas in China and India: A Literature Review (1990–2021). *Climate* 2023, 11, 22. [Electronic resource] // *Climate*. 2023. Vol. 22, № 1. URL: <https://www.mdpi.com/2225-1154/11/1/22>. [access date: 31.03.2024] — doi: 10.3390/cli11010022.
3. Danilova S. N., Petrov A. M., Tejslina O. G., Trofimenko A. V. Public Management of Protected Natural Areas in Russia. *Promy'shennost': e'konomika, upravlenie, texnologii = Industry: economics, management, technology*. 2018. №2 (71). (In Russ.).
4. Wang W., Feng C., Liu F., Li J. Biodiversity Conservation in China: A Review of Recent Studies and Practices. *Environ. Sci. Ecotechnology* 2020, 2, 100025. doi: 10.1016/j.ese.2020.100025.
5. He M., Cliquet A. Challenges for Protected Areas Management in China. // *Sustainability*. MDPI AG, 2020. Vol. 12, № 15. P. 5879. — doi: 10.3390/su12155879.
6. Yi J. et al. Building a More Secure Territory Spatial Pattern in China: An Analysis Based on Human-Environment Interactions // *Land*. MDPI AG, 2023. Vol. 12, № 12. P. 2137. doi: 10.3390/land12122137.
7. Sevryukov I. Y., Chirtsova A. A. Research of problematic aspects of regional development of ecological tourism in the Russian Federation. *Kreativnaya e'konomika = Creative Economy*. 2023; Vol. 17, 12: 4813–4832. (In Russ.).
8. Maksanova L. B.-J., Guseva E. Y., Oyungerel B. et al. International experience in ecotourism development: country specifics and general approaches. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Estestvenny'e nauki. = Bulletin of the Moscow State Regional University (Natural sciences)*. 2019; 2: 54–66. doi: 10.18384/2310-7189-2019-2-54-66. (In Russ.).
9. Vagina O. V., Gaevskaya E. Y. New directions of legal regulation environmental relations. *Vestnik Moskovskogo universiteta = The journal Vestnik Moskovskogo universiteta*. 2021; 1: 117–121. (In Russ.).

10. Burlakov V. A. Strategic communication as a method of modern geopolitics. *Ojkumena. Regionovedcheskie issledovaniya = Ojkumena. Regional Researches*. 2016; 2 (37): 7-15. (In Russ.).
11. Vinogradova E. A. On the issue of working with “new media” in strategic communications. *Gosudarstvennoe upravlenie. E`lektronny`j vestnik = E-journal “Public Administration”*. 2013; 41: 218-228. (In Russ.).
12. Pyankova S. G., Ergunova O. T., Gorshkova O. P. New media as a tool for transformation of regional communication environment of audience and media interaction. *Regional`naya e`konomika. Yug Rossii. = Regional Economy. South of Russia*. 2022; Vol. 10, 2: 60-68. (In Russ.).
13. Gavra D. P. Strategic communications and texts of strategic communications: to theoretical justification of categories. *Rossiyskaya shkola svyazey s obshhestvennost`yu = Russian School of Public Relations*. 2021; 22: 10-31. (In Russ.).
14. Brooks R. (2011) Prepared Statement. Testimony Before the House Armed Services Sub-Committee on Evolving Threats and Capabilities. In *Ten Years On: the Evolution of Strategic Communication and information Operations Since 9/11*, published by the United States Congress, 32-45. Washington, DC: U.S. Government Printing Office. [Electronic resource]. URL: <https://scholarship.law.georgetown.edu/cong/115/>.
15. Goldman E. (2007). Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare // *Small Wars Journal*. October 6. [Electronic Resource]. URL: <http://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetricwarfare>.
16. Paul C. *Strategic Communication: Origins, Concepts and Current Debates* (Santa Barbara: Praeger; Illustrated edition (April 7, 2011), P. 3.
17. Bogdanov S. V. Strategic communications: conceptual approaches and models for public administration. *Gosudarstvennoe upravlenie. E`lektronny`j vestnik = E-journal “Public Administration”*. 2017; 61: 132-152. (In Russ.).