

УДК 336.71

DOI: 10.26456/2219-1453/2026.3.071-083

Коммуникационная политика Банка России: взаимодействие с вузами как инструмент публичного управления

О.В. Смирнова, Н.Е. Царёва, Г.К. Лапушинская

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», г. Тверь

Цель статьи – выявить особенности трансформации коммуникационной политики Банка России как инструмента публичного управления, обосновать стратегическую значимость взаимодействия с вузами и предложить практические механизмы интеграции вопросов денежно-кредитной политики в образовательный процесс. На основе анализа документов Банка России и теоретических концепций (включая теорию рациональной невнимательности) показана эволюция коммуникационной политики Банка России, структура диалога с бизнесом, властью и вузами, а также теоретические пределы коммуникационной открытости. Проанализированы цели, направления и инструменты коммуникационной политики Банка России с академическим сообществом как отдельного направления политики Банка России. Предложены варианты интеграции вопросов актуальной монетарной повестки в образовательный процесс через систему практических кейсов и аналитических заданий. *Научная новизна* исследования заключается в комплексном анализе трансформации коммуникационной политики Банка России с позиций публичного управления, а также в разработке практических механизмов интеграции вопросов денежно-кредитной политики в образовательный процесс вузов.

Ключевые слова: Банк России, коммуникационная политика, денежно-кредитная политика, государственное (публичное) управление, образовательный процесс.

Введение

В условиях трансформации современной финансовой системы и усложнения механизмов воздействия денежно-кредитной политики качество коммуникаций центрального банка становится одним из ключевых факторов её эффективности. В рамках управленческой парадигмы коммуникационная политика центрального банка представляет собой не просто информационную функцию, а самостоятельный объект управления, требующий применения современных методов стратегического менеджмента и управления по результатам. В контексте государственного управления особый интерес представляет системное взаимодействие Банка России с вузами как с ключевой аудиторией, влияющей на формирование кадрового потенциала и долгосрочных макроэкономических ожиданий.

Настоящее исследование исходит из тезиса о том, что коммуникационная политика Банка России претерпела фундаментальную трансформацию: от модели монопольного контроля над финансовой информацией, характерной для ранних этапов постсоветского периода, она эволюционировала в сложную многоканальную систему коммуникаций, нацеленную на активное управление инфляционными и макроэкономическими ожиданиями экономических агентов и строится на принципах стратегической прозрачности, предсказуемости и обратной связи с различными целевыми аудиториями.

Данная трансформация отражает общемировой тренд, в рамках которого коммуникация перестала быть вспомогательной, информационной функцией и приобрела статус полноценного самостоятельного инструмента в сфере денежно-кредитного регулирования. В контексте таргетирования инфляции сигналы, нарративы и упреждающие ориентиры о будущей политике¹, формируемые центральным банком, оказывают непосредственное воздействие на финансовые рынки, кредитную активность и потребительское поведение, сопоставимое по силе с воздействием традиционных инструментов денежно-кредитного регулирования [8].

Основная часть

Вопросы коммуникации центральных банков находятся в фокусе пристального внимания современной управленческой и экономической науки. Классические и новейшие исследования последовательно обосновывают тезис о коммуникации как полноценном инструменте монетарной политики, выделяя такие ее функции, как обеспечение предсказуемости [12], управление восприятием рисков [9] и, что особенно актуально, налаживание диалога с широкой публикой [7]. В контексте данного исследования представляется научно значимым анализ того, как данные общемировые тенденции и теоретические выводы были интегрированы в практику Банка России, особенно в аспекте выстраивания им долгосрочных отношений с академическим сообществом, как с одной из ключевых групп стейкхолдеров (целевых аудиторий).

Среди российских авторов вопросы коммуникационной политики центральных банков рассматриваются в работах: А. Евстигнеевой [2], Ф.С. Картаева, Е.Е. Леденёвой [3], И. Рябовой [4] и др.

Коммуникационная политика Банка России претерпела значительную трансформацию: от закрытости и монолога в 90-е/2000-е гг. к стратегии прозрачности и диалога сегодня. Эволюцию коммуникационной политики Банка России можно условно структурировать в рамках ряда последовательных этапов, каждый из которых характеризуется

¹ В англоязычной литературе используется термин «forward guidance» – упреждающие ориентиры или сигналы о будущей траектории политики центральных банков.

доминирующей парадигмой, целевыми аудиториями и набором инструментов (табл. 1).

Таблица 1
Этапы эволюции коммуникационной политики Банка России

Период	Парадигма	Ключевые черты	Примеры
1990-е – начало 2000-х	«Информационный контроль» (Монолог)	– закрытость, непредсказуемость; – реактивный подход (комментарии постфактум); – фокус на узкий круг профессиональных участников рынка; – язык, трудный для понимания неспециалистов	Решения принимались без предварительных сигналов; коммуникация сводилась к сухим официальным пресс-релизам.
2000-е – 2010-е	«Управляемая прозрачность» (Вещание)	– появление регулярных отчетов о ДКП; – введение пост-заседательных коммюнике; – начало работы с медиа; – попытки разъяснять логику решений.	Публикация первых «Обзоров денежно-кредитной политики»; начало проведения пресс-конференций.
2010-е – по н.в.	«Проактивный диалог» (Взаимодействие)	Проактивность, предсказуемость, открытость. – упреждающее руководство; – многоканальность и адресность; – фокус на широкую общественность и будущие кадры; – человеко-ориентированный язык.	Регулярные пресс-конференции Председателя Банка России после каждого заседания по ключевой ставке; Публикация «Резюме обсуждения ключевой ставки»; Образовательные проекты («Финансовая культура», «Что почему?» и др.) Цифровые каналы (официальный сайт, ВКонтакте); Адресные мероприятия с бизнесом, региональными властями, вузами.

Анализируя табл. 1, важно избежать упрощения. Эволюция к проактивному диалогу не началась в один день, и выделение этапов можно считать весьма приближенными. Как видно из таблицы, вектор изменений направлен от реактивности к проактивности, от унифицированного вещания к адресному диалогу, а ключевой ресурс влияния сместился от эксклюзивности информации к способности формировать доверие.

С позиции управленческой науки, представленная эволюция иллюстрирует переход от реактивного управления коммуникациями к проактивному стратегическому менеджменту, где диалог с целевыми

аудиториями становится неотъемлемой частью процесса принятия и реализации управленческих решений.

Таким образом, поэтапная смена парадигмы создала необходимые предпосылки для выстраивания системного взаимодействия с новыми аудиториями. Банк России последовательно внедряет принципы стейкхолдер-менеджмента (управления заинтересованными сторонами), что выражается в выделении вузов (как одной из наиболее стратегически важных целевых аудиторий) в отдельную целевую группу с собственными показателями результативности, что и является предметом анализа настоящей статьи.

Косвенным, но красноречивым подтверждением этой трансформации служит количественный анализ ключевых документов Банка России. Подсчет частоты употребления термина «коммуникация» в текстах «Основных направлений единой государственной денежно-кредитной политики» демонстрирует ее последовательный шестикратный рост: с 8 упоминаний (2021–2023 гг.) до 49 (2026–2028 гг.), что свидетельствует о значительном пересмотре роли коммуникации в рамках монетарного регулирования (рис. 1).



Рис. 1. Частота упоминаний термина «Коммуникация» в «Основных направлениях единой государственной денежно-кредитной политики»
Источник: составлено авторами на основании «Основных направлений единой государственной денежно-кредитной политики» за 2021–2028 гг.

Действительно, если обратиться к «Основным направлениям единой государственной денежно-кредитной политики на 2026–2028 гг.» [1], слово «коммуникация» является не просто упоминанием, а становится концептуальным принципом и официальной позицией регулятора. Приведенные далее ключевые выдержки из «Основных направлений единой государственной денежно-кредитной политики на 2026–2028 гг.» действительно звучат как постулаты новой политики:

1. «Банк России стремится максимально оперативно и полно раскрывать информацию о проводимой ДКП. Ведется постоянная работа *над расширением охвата аудитории и повышением адресности коммуникации*. Информационная открытость Банка России в области ДКП помогает формировать более предсказуемую среду для принятия решений, усиливает влияние ДКП на экономику и инфляцию» [1, с. 5].

2. В числе основных принципов ДКП названы «... ключевая ставка и коммуникация – основные инструменты ДКП» [1, с. 8].

3. «Коммуникация о решениях по ДКП влияет на ожидания и поведение экономических агентов и является важным инструментом ДКП» [1, с. 12].

4. «Коммуникация – важный инструмент ДКП. Чтобы обеспечить эффективный контроль над инфляцией, Банк России стремится повысить доверие к проводимой политике, снизить инфляционные ожидания и закрепить их на низком уровне, обеспечить предсказуемость процентных ставок в экономике» [1, с. 156] и др.

Таким образом, резюмируя положения «Основных направлений единой государственной денежно-кредитной политики на 2026-2028 гг.», отметим, что Банк России официально закрепляет коммуникацию в качестве основного инструмента ДКП наряду с ключевой ставкой. Коммуникация влияет на ожидания и поведение экономических агентов, формирует денежно-кредитные условия и является значимым фактором инфляционных ожиданий. Приоритетными направлениями определены расширение охвата аудитории, повышение адресности, в том числе на региональном уровне, а также рост прозрачности для профессионального сообщества (публикация кодов моделей, регулярные встречи с аналитиками). Конечная цель коммуникационной политики – повышение доверия, снижение и закоривание инфляционных ожиданий, обеспечение предсказуемости процентных ставок.

Коммуникационная политика Банка России носит многоуровневый и адресный характер, направленный на формирование доверия, управление ожиданиями и обеспечение прозрачности. В качестве основных целевых аудиторий коммуникационной политики Банка России в настоящее время выступают:

- органы государственной власти и местного самоуправления;
- участники финансового рынка;
- бизнес-сообщество;
- население;
- экспертно-аналитическое сообщество;
- образовательные организации (академическое сообщество).

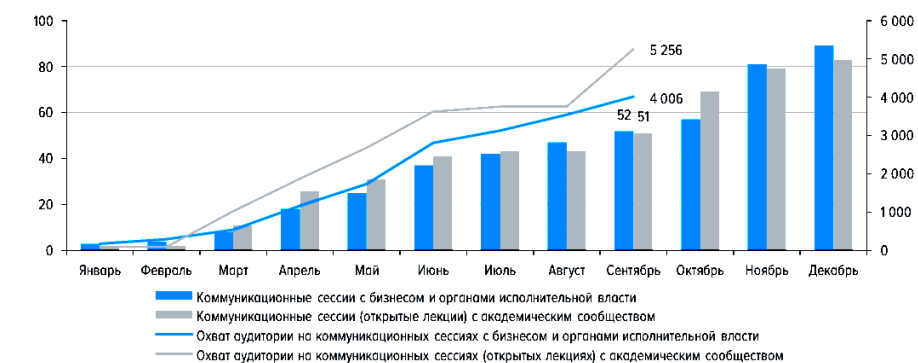
Для каждой целевой аудитории используется уникальный набор коммуникационных инструментов, что обеспечивает максимальную эффективность воздействия и формирования доверия.

Таким образом, коммуникационная функция интегрирована в операционную деятельность Банка России. От ежедневных взаимодействий с финансовым рынком через ставки и пресс-релизы до стратегической работы с будущими кадрами в вузах – все каналы работают на достижение основной цели: обеспечение ценовой стабильности через управление ожиданиями и повышение предсказуемости экономической среды.

К числу основных коммуникационных мероприятий, проводимых Банком России с академическим сообществом, относятся обзорные лекции, циклы вебинаров по основам ДКП, интеллектуальные игры для студентов («Дебаты о ДКП», кейс-чемпионат по ДКП «ANTI МИФЫ», игра «Ключевая ставка»), круглые столы и др. Отдельно отметим появление в 2025 г. нового

формата – открытых лекций для профессорско-преподавательского состава вузов, где обсуждаются решения по ключевой ставке и механизмы интеграции вопросов ДКП в учебный процесс.

Принципиально новым явлением в «Основных направлениях ДКП на 2026–2028 гг.» стала публикация детальных количественных показателей коммуникационной деятельности Банка России в регионах. Впервые регулятор раскрывает не только качественные ориентиры, но и конкретные количественные показатели за 2025 год: число проведенных мероприятий, включая коммуникационные сессии с бизнесом, органами исполнительной власти и академическим сообществом, и охват аудитории (рис. 2) [1, с. 157-158].



Примечание. Левая шкала – количество мероприятий, правая шкала – охват аудитории (количество участников: представителей бизнеса, региональных органов исполнительной власти, деловых объединений, преподавателей и студентов). До 01.10.2025 – факт, далее – план, накопленным итогом.

Рис. 2. Коммуникация с бизнесом, органами исполнительной власти и академическим сообществом по ДКП в регионах в 2025 году [1, с. 157-158]

Само появление такой статистики в ключевом программном документе выполняет, на наш взгляд, две значимые функции. Во-первых, оно служит прямым доказательством перевода коммуникационной функции из разряда вспомогательных в категорию регулярной и управляемой операционной деятельности, эффективность которой подлежит количественному измерению. Во-вторых, выделение работы с вузами в отдельную строку с собственными показателями однозначно подтверждает формирование этого направления в самостоятельный и стратегически важный канал диалога.

Отметим также, что публикация плановых количественных показателей коммуникационной деятельности (число мероприятий, охват аудитории) соответствует принципам управления по результату (management by results) – одному из современных подходов в государственном управлении. Это позволяет оценивать эффективность коммуникационных усилий регулятора и корректировать их в соответствии с поставленными целями.

Описанная трансформация коммуникационной политики Банка России, как уже отмечалось, отражает общемировой тренд, характерный для ведущих центральных банков стран мира. Эволюция от закрытости к стратегической открытости стала ответом на общие вызовы: необходимость управления ожиданиями в режиме таргетирования инфляции и укрепление доверия в условиях высокой неопределённости (рис. 3).

Увеличение интенсивности коммуникации центробанков в последние 10 лет



Рис. 3. Рост интенсивности коммуникаций центральных банков стран мира [2]

Представленные данные иллюстрируют устойчивый рост интенсивности коммуникаций, наблюдаемый в международной практике, что является прямым следствием эволюции макроэкономических условий и монетарных режимов: в начале 2010-х гг. в обстановке долгосрочно низких ставок (zero lower bound – нулевая нижняя граница для ставки процента) сигналы центральных банков стали критически важным каналом влияния на финансовые условия, что и привело к значительному увеличению интенсивности коммуникации центральных банков – как инструмента денежно-кредитной политики.

Таким образом, переход к проактивной модели коммуникационной политики является общей чертой современных монетарных режимов. Банк России, следуя этому тренду, развивает его с учётом национального контекста, уделяя, в частности, особое внимание системной работе с вузами как с ключевым элементом долгосрочной стратегии.

Вместе с тем, рост интенсивности коммуникации ставит перед центральными банками новую методологическую и практическую проблему – *проблему определения её оптимальных границ или пределов коммуникационной открытости*. Перед регулятором встает сложный компромисс: с одной стороны, недостаточная коммуникация подрывает прозрачность и понимание политики, снижает доверие и предсказуемость; с другой – её чрезмерный объем или несогласованность генерируют информационный «шум» – поток избыточных или противоречивых сигналов, затрудняющий для экономических агентов выделение существенной информации, дезориентирующий рынки и общество, что в итоге может снижать, а не повышать эффективность монетарной трансмиссии [3; 4; 10; 11; 13]. Следовательно, центральный банк сталкивается не с тривиальной задачей «говорить больше», а со сложной оптимизационной проблемой поиска баланса между ясностью, достаточностью и избыточностью информации.

Для теоретического осмысления данной дилеммы представляется целесообразным обращение к концепции *рациональной невнимательности*, которая объясняет, как экономические агенты, сталкиваясь с ограниченными когнитивными ресурсами и избытком информации, выборочно уделяют

внимание лишь тем сигналам, ожидаемая выгода от обработки которых превышает затраты.

Поиск оптимального уровня коммуникации требует обращения к теоретическим основам принятия решений, опираясь, в том числе на эволюцию теорий рациональности в экономической науке. *Классическая теория рационального выбора* (А. Смит, Дж. С. Милль и др.) исходит из способности индивида (*homo economicus*) к оптимальному выбору на основе всей полноты информации. В дальнейшем, развитие поведенческой экономики привело к *концепции ограниченной рациональности* (Г. Саймон), которая признает когнитивные ограничения индивида и вводит реалистичные ограничения: доступность информации и вычислительные способности человека, который стремится не к максимизирующему, а к удовлетворительному решению.

Продолжением этой идеи стала *теория рациональной невнимательности* (К. Симс, Т. Сарджент), которая постулирует, что в условиях избытка информации экономические агенты выборочно и целенаправленно уделяют внимание лишь тем сигналам, обработка которых представляется им достаточно ценной для принятия удовлетворительного, а не идеального, решения. Иными словами, в условиях информационной перегрузки агенты рационально игнорируют часть данных, затрачивая ограниченное внимание только на обработку наиболее релевантных и потенциально полезных сигналов. Таким образом, ключевым ресурсом становится не информация сама по себе, а внимание получателя, при этом дефицит внимания является главным ограничивающим фактором.

Отметим, что теория рациональной невнимательности непосредственно связана с проблематикой принятия управленческих решений в условиях информационной перегрузки. Для Банка России как субъекта государственного управления это означает необходимость проектирования коммуникационных сигналов таким образом, чтобы они преодолевали когнитивные барьеры целевых аудиторий и обеспечивали предсказуемость их поведенческих реакций.

Таким образом, теория рациональной невнимательности позволяет переформулировать задачу центрального банка: его цель – не просто информировать, а структурировать коммуникацию таким образом, чтобы ключевые сигналы (например, о будущей траектории ставки) имели достаточно высокий приоритет для преодоления порога рационального невнимания целевых аудиторий.

В этом контексте диалог с академическим сообществом и вузами выступает не как дополнительный канал, а как стратегически необходимый элемент коммуникационной политики. Поэтому в «Основных направлениях ДКП» работа с вузами выделена в самостоятельный целевой показатель. Такой подход прямо соответствует логике преодоления рациональной невнимательности: через различные форматы взаимодействия Банк России не транслирует информацию в «шумную» среду, а встраивает свои ключевые нарративы в образовательный и экспертный процесс.

В развитие основных вопросов и задач, поставленных Банком России в основополагающих документах и на коммуникационных мероприятиях с академическим сообществом, рассмотрим варианты интеграции вопросов ДКП в образовательный процесс на примере ряда дисциплин учебных планов направлений подготовки бакалавриата 38.03.01 Экономика и 38.03.05 Бизнес-информатика, обозначив возможные темы для интеграции и примерную формулировку заданий. При формулировании заданий следует исходить, в т.ч. из требований, предъявляемых рынком труда к специалистам в области экономики и бизнес-информатики [5]. Современный специалист должен обладать *предметной компетентностью* в экономике, позволяющей понимать сущность процессов, формулировать содержательные гипотезы и критически оценивать результаты, и *инструментальной компетентностью* в сфере информационных технологий.

Рассмотрим конкретные «точки входа» вопросов ДКП в различные дисциплины.

1. Экономическая теория. Тема для интеграции: анализ инструментов ДКП на примере текущих решений Совета директоров Банка России. С учетом того, что эффективность ДКП зависит от понятности и предсказуемости действий регулятора для экономических агентов, важнейшим каналом коммуникации является пресс-релиз после заседания по ключевой ставке. Задание: в роли аналитика провести аналитический разбор пресс-релиза Банка России, опубликованного по итогам очередного заседания Совета директоров по ключевой ставке, выполнив следующее: а) проранжировать упомянутые в нем макроэкономические риски и тренды по степени их влияния на итоговое решение; б) реконструировать логическую цепочку: Фактор (например, рост цен на продовольствие) → Оценка регулятора (риск для инфляционных ожиданий) → Реакция (изменение/сохранение ставки); в) сформулировать тезисы для гипотетического ответа на вопрос: «Почему Банк России принял именно это решение в данных условиях?».

2. Финансы. Тема для интеграции: влияние ключевой ставки на стоимость капитала компании, доступность кредитных ресурсов для IT-проектов и управление ликвидностью. Задание: а) представить теоретическое обоснование в виде логических цепочек (трансмиссионного механизма) влияния ключевой ставки на стоимость капитала и доступность кредитных ресурсов для условного IT-проекта. рассчитать, как изменение ключевой ставки на 1 % повлияет на стоимость обслуживания кредита условного IT-стартапа. б) Разработать сценарный анализ влияния изменения ключевой ставки на 1 % на стоимость обслуживания кредита в зависимости от ужесточения или смягчения ДКП с использованием MS Excel. Исходные данные: размер кредита 10 млн рублей сроком, срок – 5 лет, плавающая ставка, равная ключевой ставке + 5%. в) Разработать практические рекомендации по корректировке действий стартапа для двух указанных сценариев.

3. Эконометрика. Тема для интеграции: использование открытых данных Банка России для прогнозирования макроэкономических показателей. Задание: а) на основе исторических данных с официального

сайта Банка России построить модель, прогнозирующую динамику индекса потребительских цен или ключевой ставки; б) проанализировать, какие переменные (курс доллара, денежная масса) являются наиболее значимыми.

4. Визуализация данных. Тема для интеграции: создание дашбордов для мониторинга макроэкономической ситуации. Задание: с использованием BI-систем для визуализации и анализа данных (Yandex DataLens, PIX BI, MS Power BI и др.) или инструментов MS Excel разработать интерактивный дашборд по основным показателям Банка России (инфляция, ставка, золотовалютные резервы).

5. Анализ и моделирование бизнес-процессов. Тема для интеграции: моделирование влияния изменения ДКП на бизнес-процессы бюджетирования IT-закупок для стартапа. Задание: а) представить теоретическое обоснование влияния ключевой ставки на бизнес-процессы бюджетирования IT-закупок для стартапа; б) описать As-Is и To-Be процесс бюджетирования в условиях роста и снижения ключевой ставки с использованием IT-инструментов; в) разработать практические рекомендации по организации бизнес-процессов стартапа.

Отметим, что интеграция вопросов ДКП не ограничивается приведенными выше дисциплинами. В силу своего сквозного характера тематика ДКП релевантна для целого спектра дисциплин, где решения Банка России выступают в качестве одного из ключевых внешних параметров, влияющих на бизнес-процессы и архитектуру информационных систем [6; 14]. Подчеркнем, что предложенные задания не обладают практической новизной, однако их ценность заключается в системной интеграции вопросов ДКП в различные дисциплины, а знания о ДКП перестают быть изолированным модулем, становясь сквозным элементом образовательного процесса.

Кроме того, предложенные подходы к интеграции вопросов ДКП в образовательные программы могут рассматриваться как элемент управления кадровым резервом и развития человеческих ресурсов для финансовой системы. Системная работа с вузами позволяет Банку России формировать профессиональные компетенции будущих специалистов, что снижает транзакционные издержки на последующую адаптацию молодых кадров.

Заключение

Подытоживая вышеизложенное, можно сделать следующие выводы.

Во-первых, эволюцию коммуникационной политики Банка России можно охарактеризовать как поступательный отказ от монополии на информацию и формирование проактивной диалоговой модели через развитие стратегического диалога с обществом и широкими целевыми аудиториями.

Во-вторых, в соответствии с общемировым трендом коммуникация стала выступать в качестве самостоятельного и ключевого инструмента ДКП. Это подтверждается как теоретическими исследованиями, так и прямыми формулировками в «Основных направлениях ДКП», где коммуникация поставлена в один ряд с ключевой ставкой.

В-третьих, коммуникационная политика Банка России носит системный и адресный характер, а выделение работы с академическим

сообществом в отдельное направление и целевой показатель подчеркивает её стратегическую важность.

В-четвертых, Банк России институционализировал взаимодействие с академическим сообществом как самостоятельное направление коммуникационной политики, что подтверждается выделением вузов в отдельный целевой показатель в программных документах, внедрением системных форматов взаимодействия и переходом от разовых акций к стратегическому партнерству, нацеленному на подготовку кадров и закоривание инфляционных ожиданий.

В-пятых, анализ учебных планов направлений «Экономика» и «Бизнес-информатика» демонстрирует широкие практические возможности для сквозной интеграции вопросов ДКП в различные дисциплины. Предложенные форматы заданий позволяют соединить теоретическое понимание политики Банка России с формированием практических цифровых и аналитических компетенций, востребованных на современном рынке труда.

Список литературы

1. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2026 год и период 2027 и 2028 годов // Официальный сайт Банка России / URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/180751/op_2026\(2027-2028\).pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/180751/op_2026(2027-2028).pdf) (дата обращения: 15.05.2026).
2. Евстигнеева А. Почему современные центральные банки так много говорят / URL: <https://econs.online/articles/opinions/pochemu-sovremennye-tsentralnye-banki-tak-mnogo-govoryat/> (дата обращения: 16.05.2026).
3. Картаев Ф.С., Леденёва Е.Е. Прозрачность монетарной политики и успешность инфляционного таргетирования / Ф.С. Картаев, Е.Е. Леденёва // *Экономическая политика*. – 2021. – №16(6). – С. 8-33.
4. Рябова И. Смотри кто сказал: сигналы и шум коммуникаций Центробанка / URL: <https://econs.online/articles/monetarnaya-politika/smotrya-kto-skazal-signal-y-i-shum-kommunikatsiy-tsentrobanka/?ysclid=millfotvua615929756> (дата обращения: 16.05.2026).
5. Симакова Е.Ю. Смирнова О.В. Проблемы и перспективы подготовки специалистов в области бизнес-анализа в контексте трансформации современной экономики / О.В. Смирнова, Е.Ю. Симакова // *Факторы развития экономики России : Сборник трудов Международной научно-практической конференции*, Тверь, 24–28 марта 2025 года. – Тверь: Тверской государственный университет, 2025. – С. 203-209.
6. Смирнова О.В. Практико-ориентированные подходы к преподаванию денежно-кредитной политики в вузе: инструменты интеграции в образовательный процесс // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. – 2026. – № 1(73). – С. 123-134.
7. Blinder A.S., Ehrmann M., De Haan J., Jansen D.J. (2024). Central bank communication with the general public: Promise or false hope? *Journal of Economic Literature*, 62(2), 425-457.

8. Blinder A.S., Ehrmann M., Fratzscher, M., De Haan, J., Jansen, D. J. (2008). Central bank communication and monetary policy: A survey of theory and evidence. *Journal of economic literature*, 46(4), 910-945.
9. Born B., Ehrmann M., Fratzscher M. (2014). Central bank communication on financial stability. *The Economic Journal*, 124(577), 701-734.
10. Candia B., Coibion O., Gorodnichenko Y. Communication and the Beliefs of Economic Agents, NBER Working Paper 27800 (2020), <https://doi.org/10.3386/w27800>.
11. Do Hwang I., Lustenberger T., Rossi E. (2021). Does communication influence executives' opinion of central bank policy? *Journal of International Money and Finance*, 115, 102393.
12. Lehtimäki J.O., Palmu, M. (2019). Central Bank Communication and Monetary Policy Predictability under Uncertain Economic Conditions. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, 8(2), 5-32.
13. Lustenberger T., Rossi E. (2018). Does central bank transparency and communication affect financial and macroeconomic forecasts? (No. 2018/06). WWZ Working Paper.
14. Mutovkina N., Smirnova O. The Relevance of a Systematic Approach to the Use of Information Technologies in the Educational Process / N. Mutovkina, O. Smirnova // *Advances in Artificial Systems for Logistics Engineering III*, Wuhan, 11–12 марта 2023 года. – Springer Nature Switzerland AG: Springer Nature Switzerland AG, 2023. – P. 995-1005.

Об авторах:

СМИРНОВА Ольга Викторовна – кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономической теории, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170000, г. Тверь, ул. Желябова, д. 33), e-mail: smirnova-tgu@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-6506-9370, SPIN-код 9264-1196.

ЦАРЁВА Наталья Евгеньевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170000, г. Тверь, ул. Желябова, д. 33), e-mail: [Tsareva.NE@tversu.ru](mailto:Tzareva.NE@tversu.ru), ORCID: 0000-0001-8756-4404, SPIN-код: 7279-9889.

ЛАПУШИНСКАЯ Галина Константиновна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой государственного управления, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170000, г. Тверь, ул. Желябова, д. 33), e-mail: Lapushinskaya.GK@tversu.ru, SPIN-код: 4917-6530.

**Communication policy of the Bank of Russia:
interaction with universities as a public management tool**

O.V. Smirnova, N.E. Caryova, G.K. Lapushinskaya

Tver State University, Tver

The purpose of the article is to identify the features of the transformation of the Bank of Russia's communication policy as a tool of public administration, to substantiate the strategic importance of interaction with universities, and to propose practical mechanisms for integrating monetary policy issues into the educational process. Based on an analysis of the Bank of Russia's documents and theoretical concepts (including the theory of rational inattention), the article shows the evolution of the Bank of Russia's communication policy, the structure of its dialogue with businesses, authorities, and universities, as well as the theoretical limits of its communication openness. The article analyzes the goals, directions, and tools of the Bank of Russia's communication policy with the academic community as a separate area of its policy. The article proposes options for integrating current monetary issues into the educational process through a system of practical cases and analytical tasks. The scientific novelty of the study lies in the comprehensive analysis of the transformation of the political communication system.

Keywords: *Bank of Russia, communication policy, monetary policy, state (public) management, educational process.*

About the authors:

SMIRNOVA Ol'ga Viktorovna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory, FGBOU VO «Tver State University» (170000, Tver, 33 Zhelyabova St.), e-mail: smirnova-tgu@yandex.ru, [SPIN-код 9264-1196](#).

CARJOVA Natal'ja Evgen'evna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Finance, FGBOU VO «Tver State University» (170000, Tver, 33 Zhelyabova St.), e-mail: Tsareva.NE@tversu.ru, SPIN-код: 7279-9889.

LAPUSHINSKAYA Galina Konstantinovna – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Public Administration, FGBOU VO «Tver State University» (33, Zhelaybova St., Tver, 170000), e-mail: Lapushinskaya.GK@tversu.ru.

Статья поступила в редакцию 15.04.2026

Статья подписана в печать 15.09.2026