15.12.2025
Москва

ЦИФРОВОЕ ОБЩЕСТВО: НАУЧНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ И НОВЫЕ ВЫЗОВЫ

XIX Международная научно-практическая конференция

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «УНИВЕРСИТЕТ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ»

СБОРНИК НАУЧНЫХ ТРУДОВ ПО МАТЕРИАЛАМ XIX МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ

«ЦИФРОВОЕ ОБЩЕСТВО: НАУЧНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ И НОВЫЕ ВЫЗОВЫ»

15 декабря 2025 г.

Москва
2025

УДК 001
ББК 60:72
DOI 10.26118/9717.2025.68.52.031
Ц75

Ц75 **Цифровое общество: научные инициативы и новые вызовы:** сборник научных трудов по материалам XIX Международной научно-практической конференции (15 декабря 2025 г., г. Москва). Москва: Изд. АНО ДПО «Университет ИТБО», 2025. – 335 с.

Рецензенты:

1. **Моттаева А.Б.,** д.э.н., профессор, ФГБУ НИУ Московский государственный строительный университет;
2. **Кравченко А.В.,** д.э.н., доцент, Директор Ставропольского филиала АНО ВО МГЭУ.

В сборник научных трудов вошли материалы участников XIX Международной научно-практической конференции «Цифровое общество: научные инициативы и новые вызовы». Содержание статей отражает актуальную тематику научных исследований в области философии, культуры, религии; искусства и литературы в цифровую эпоху; междисциплинарных исследований в социально-гуманитарных науках; юридических наук; техники и технологий; медицины; инноваций в туризме и санитарно-курортном секторе экономики региона; точных наук; архитектуры; социологии и политологии; психологии и педагогики; экономики, управления, финансов.

Материалы конференции актуальны для всех интересующихся перспективными и инновационными направлениям развития науки и цифровых технологий, и могут быть применены при выполнении научно-исследовательских работ, а также в преподавании соответствующих дисциплин.

За достоверность всех данных, представленных в материалах конференции, несут ответственность авторы научных публикаций.

Доклады конференции размещены на сайте электронного научного журнала «Экономика и безопасность», в разделе «Конференции» https://voenvestnik.ru/arhiv-konferenczij.html, помимо этого, будут опубликованы в Научной Электронной Библиотеке (eLibrary.ru) и проиндексированы в РИНЦ.

Научные статьи представлены в авторском варианте.

УДК 001
ББК 60:72
DOI 10.26118/9717.2025.68.52.031

ISBN 978-5-907970-91-5

ISBN 978-5-907970-91-5
9 785907 970915

© Издательство АНО ДПО «Университет ИТБО», 2025
© Коллектив авторов, 2025

СОСТАВ ОРГАНИЗАЦИОННОГО КОМИТЕТА

Председатель:

Новиков Петр Николаевич *– доктор педагогических наук, профессор, действительный член Академии профессионального образования, главный научный сотрудник ФГБУ «Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов Российской Федерации», старший научный сотрудник ФГБУ «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации;*

Члены:

Марьясин Антон Маркович *– руководитель научного центра Методологии бухгалтерского учета, Научно-исследовательский финансовый институт Минфина России, к.э.н.;*

Сон Мей Кхан *– PHD, профессор, Гуандунский университет иностранных языков и международной торговли (GDUFS), КНР;*

Тернер Анна *– профессор, Университет Пардубице, Чехия;*

Алиев Шафа Тифлис оглы *– доктор экономических наук, профессор Сумгаитского Государственного Университета, Руководитель Центра Исследования Экономики Карабаха UNEC (Азербайджанский Государственный Экономический Университет). Азербайджанская Республика;*

Атантаев Истанбек Акматович – *доктор экономических наук, профессор, Кыргызский государственный технический университет им. И.Раззакова;*

Исмаилова Наргиза Ризвановна – *кандидат экономических наук, доцент, Кыргызский национальный университет им. Ж.Баласагына;*

Дылдаев Мирлан Муктарович – *доктор географических наук, профессор, Бишкекский государственный университет им. К. Карасаева;*

Есеналиева Бактыгул Баховна – *доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой «Налоги и налогообложение», Кыргызский национальный университет им. Ж.Баласагына;*

Ибодуллаев Аброржон Ахроржонович – *доктор философии по экономическим наукам (PhD, Ташкентский финансовый институт (г. Ташкент, Республика Узбекистан);*

Абдиев Мурат Журатович – *доктор экономических наук, профессор, Ошский технологический университет им. М.М Адышева, Киргизская республика;*

Киварина Мария Валентиновна – *доктор экономических наук, профессор кафедры цифровой экономики и управления Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого;*

Боташева Асият Казиевна – *доктор политических наук, профессор, Пятигорский государственный лингвистический университет;*

Шахбанов Рамазан Бахмудович *– доктор экономических наук, профессор, почетный работник высшего профессионального образования РФ, Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Дагестанский государственный университет» (08.00.05);*

Шарапова Валентина Михайловна*- доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет»;*

Халифаева Анжела Курбановна *– доктор юридических наук, Заслуженный юрист РД, ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет»;*

Зенченко Светлана Вячеславовна *– доктор экономических наук, профессор, Северо-Кавказский федеральный университет;*

Шаталова Ольга Ивановна *– доктор экономических наук, профессор, Северо-Кавказский федеральный университет;*

Стефанова Наталья Александровна- *кандидат экономических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики»;*

Ханова Зоя Гаджиалиевна *– доктор психологических наук, профессор, советник Постоянного представительства Республики Дагестан при Президенте РФ;*

Гуриева Лира Константиновна *– доктор экономических наук, профессор, почетный работник высшего профессионального образования РФ, Заслуженный деятель науки РСО-Алания, Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Северо-Осетинский государственный университет»;*

Ларионов Максим Викторович *– доктор биологических наук, доцент, профессор Балашовского института (филиала) ФГБОУ ВО «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского»;*

Бабаева Зоя Шапиулаховна *– доктор экономических наук, профессор, Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Дагестанский государственный университет» (08.00.05).*

Гуриева Светлана Дзахотовна *– доктор психологических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет»;*

Бисалиев Рафаэль Валерьевич *– доктор медицинских наук, профессор, психиатр, нарколог, психотерапевт, главный врач клиники РЕАМЕД, Татарстан;*

Тотров Игорь Николаевич *– доктор медицинских наук, доцент, заведующий кафедрой, Северо-Осетинская государственная медицинская академия;*

Мишаков Виктор Юрьевич *– доктор технических наук, доцент, почетный работник текстильной и легкой промышленности РФ, заведующий кафедрой «Коммерции и сервиса» ФГБОУ ВО «Российский Государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство);*

Беджанова Татьяна Ефимовна – *кандидат исторических наук, доцент, Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Дагестанский государственный университет».*

ОГЛАВЛЕНИЕ

Философия. Культура. Религия

Бегичева А.Г. ФИЛОСОФСКОЕ ЗНАНИЕ В СТРУКТУРЕ СОВРЕМЕННОГО ИНЖЕНЕРНОГО ОБРАЗОВАНИЯ……..9-12

Грушин О.В. ДУХОВНЫЕ ОСНОВАНИЯ ПОНЯТИЯ «ПАТРИОТИЗМ»…….13-18

Гущина О.В., Архипов С.К. ДУХОВНО-НРАВСТВЕННОЕ ВОСПИТАНИЕ КАК КЛЮЧЕВОЙ АСПЕКТ СОВРЕМЕННОГО РОССИЙСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ……..19-25

Гущина О.В. МЕТОДЫ ПЕРЕДАЧИ ПРАВОСЛАВНЫХ ДУХОВНО-НРАВСТВЕННЫХ ЦЕННОСТЕЙ В СИСТЕМЕ ШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ……...26-30

Искусство и литература в цифровую эпоху

Волошинова А.Д., Волошинова Т.Ю., Климов А.М. ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ ЛИТЕРАТУРЕ СТУДЕНТОВ НАПРАВЛЕНИЯ «ИЗДАТЕЛЬСКОЕ ДЕЛО»…….31-36

Междисциплинарные исследования в социально-гуманитарных науках

Голубева К.В., Смирнова К.М., Бибякова А.Э. БОРЬБА С КАДРОВЫМ ДЕФИЦИТОМ ВОДИТЕЛЕЙ ПОГРУЗЧИКОВ ПРИ ПОМОЩИ УЛУЧШЕНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА……...37-43

Юридические науки

Бас М.Н. ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ БАНКА: ОСНОВНЫЕ РИСКИ И ПРЕИМУЩЕСТВА……..44-48

Куликова Е.А. ИНТЕГРАЦИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СМАРТ-КОНТРАКТЫ: ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ И РИСКИ В ГРАЖДАНСКОМ ПРАВЕ……..49-53

Саенко В.Д., Хабуда Е.С. ПРАКТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ ДОГОВОРА КОММЕРЧЕСКОГО НАЙМА ЖИЛЫХ ПОМЕЩЕНИЙ….54-60

Сахацкая Е.А., Хабуда Е.С. НЕДОСТАТКИ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ НЕДОБРОСОВЕСТНОЙ РЕКЛАМЫ……61-67

Ткаченко А.П. СУДЬБА «НАЛОГОВОГО ЗАЛОГА» В ДЕЛЕ О НЕСОСТОЯТЕЛЬНОСТИ (БАНКРОТСТВЕ)……..68-72

Техника и технологии

Аксенов Р.Э. МОДЕЛИРОВАНИЕ ЭНЕРГОПОТРЕБЛЕНИЯ ЭЛЕКТРОМОБИЛЕЙ: ИНТЕГРАЦИЯ СИМУЛЯЦИОННЫХ, КОМПОНЕНТНЫХ И ПРОГНОЗНЫХ ПОДХОДОВ……73-76

Лазарев П.С. РАЗРАБОТКА И ОПТИМИЗАЦИЯ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ КЛИМАТ-КОНТРОЛЯ ЗАРЯДНЫХ СТАНЦИЙ ДЛЯ ЭЛЕКТРОМОБИЛЕЙ……..77-82

Ма Ч., Казаковцев Л.А. МУЛЬТИМОДАЛЬНОЕ СЛИЯНИЕ ЗНАНИЙ…83-88

Радченко В.Н., Федорова Т.А., Баева Т.Ю. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ СУЩЕСТВУЮЩИХ СХЕМ СЕТЕЙ С ПОВЫШЕННЫМ УРОВНЕМ ЭЛЕКТРОБЕЗОПАСНОСТИ……..89-94

Медицина и качество

Баранов И.Н. КОНЦЕПЦИЯ, РЕГУЛИРОВАНИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДОБРОВОЛЬНОГО МЕДИЦИНСКОГО СТРАХОВАНИЯ В РОССИИ……95-98

Сергеева Е.А., Демильханова А.А. ДЕФИЦИТЫ И СИСТЕМНЫЕ БАРЬЕРЫ В ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА МЕДИЦИНСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ……..99-103

Инновации в туризме и санитарно-курортном секторе экономики региона

Белова В.С. ПЛАТФОРМЕННЫЙ ФРАНЧАЙЗИНГ: НОВАЯ МОДЕЛЬ МАСШТАБИРОВАНИЯ И КОНКУРЕНЦИИ ДЛЯ НЕЗАВИСИМЫХ ОТЕЛЕЙ……104-107

Точные науки

Четвертак Ю.С., Попова И.С. ИССЛЕДОВАНИЕ ПОВЕРХНОСТНОГО ЭФФЕКТА И ЭФФЕКТА БЛИЗОСТИ В МАССИВНЫХ ПРОВОДНИКАХ. ПОСТАНОВКА ЛАБОРАТОРНОЙ РАБОТЫ……..108-112

Архитектура. Инновации в строительстве.

Шнурникова Е.П., Иванникова Ю.А., Джахуа А.И. ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ МОДЕРНА В ОСОБНЯКАХ И ОБЩЕСТВЕННЫХ ЗДАНИЯХ ЕКАТЕРИНОДАРА……113-121

Шнурникова Е.П., Иванникова Ю.А., Джахуа А.И. ОСОБЕННОСТИ ЗАСТРОЙКИ ИСТОРИЧЕСКОГО ЦЕНТРА Г. КРАСНОДАР В ПЕРИОД С 1943 ПО 1955Г……122-129

Шнурникова Е.П., Ширалиева С.В., Шевцова Е.А. СПОСОБЫ ВКЛЮЧЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ЗАСТРОЙКИ В ИСТОРИЧЕСКУЮ АРХИТЕКТУРНУЮ СРЕДУ НА ПРИМЕРЕ КРАСНОДАРА……130-136

Шнурникова Е.П., Кузнецова А.С., Чайка М.И. КОНСТРУКТИВИЗМ В ОТДЕЛЬНЫХ ЗДАНИЯХ И СООРУЖЕНИЯХ Г.КРАСНОДАР……..137-142

Шнурникова Е.П., Ена А.Д., Арутюнян К.Р. ПОСЛЕВОЕННОЕ ПРЕОБРАЖЕНИЕ УЛИЦЫ КРАСНОЙ ГОРОДА КРАСНОДАР…….143-153

Шнурникова Е.П., Шевцова Е.А., Ширалиева С.В. ЭКЛЕКТИЧНЫЕ МОТИВЫ В ОФОРМЛЕНИИ ПЕРВЫХ КАМЕННЫХ ЗДАНИЙ ЕКАТЕРИНОДАР……154-161

Социология и политология

Лабазанов И.Л. ЭВОЛЮЦИЯ ПАРАДИГМЫ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ: ОТ ПАТЕРНАЛИЗМА К ПРАВАМ ЧЕЛОВЕКА И ПАРАДИГМЕ «НИЧЕГО О НАС БЕЗ НАС»……162-168

Лабазанов И.Л. «ТИХОЕ СОПРОТИВЛЕНИЕ» В СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЕ: КАК СПЕЦИАЛИСТЫ СОХРАНЯЮТ ГУМАНИСТИЧЕСКИЕ ЦЕННОСТИ

ПРИ РАБОТЕ В БЮРОКРАТИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ С ПАТЕРНАЛИСТСКОЙ КУЛЬТУРОЙ……169-174

Психология и педагогика

Данилов О.Е. ИССЛЕДОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ПЕДАГОГИКИ С ПРИМЕНЕНИЕМ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА……..175-178
Лабазанов И.Л. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОДГОТОВКИ СОЦИАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ В ВУЗЕ: ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ ОНЛАЙН-ОБУЧЕНИЯ, СИМУЛЯЦИЙ И ВИРТУАЛЬНОЙ ПРАКТИКИ……..179-186
Лабазанов И.Л. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕФОРМАЦИЯ СОЦИАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ: РАННИЕ МАРКЕРЫ И ПРОФИЛАКТИКА В ПЕРИОД ОБУЧЕНИЯ……..187-195
Михайлова А.И. ЭТИЧЕСКИЙ КОМПОНЕНТ В МЕЖКУЛЬТУРНОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ: ИЗУЧЕНИЕ РЕЧЕВОГО ЭТИКЕТА В СМЕШАННЫХ ГРУППАХ……196-200
Пономарёва М.Е. СТУДЕНЧЕСКИЙ СЕМЕЙНЫЙ КЛУБ В ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ УНИВЕРСИТЕТА…….201-205
Потапов Р.С. УЧАСТИЕ ПОДРОСТКОВ В МОВА-ИГРАХ КАК РЕСУРС ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ……..206-211
Сулейманова Ф.М., Иванова Д.А., Зюськова Д.В. ВОСПИТАНИЕ ЛИЧНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ……...212-216
Burova E.A. TEACHING HUMANITIES AT UNIVERSITIES USING THE CASE METHOD……...217-220

Экономика. Управление. Финансы

Акылбек уулу Айбек. ОБЗОР И СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДИК УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ……221-227
Акылбек уулу Айбек. ТРАДИЦИИ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ……228-234
Варкулевич Т.В., Шидловский А.Р. ОСОБЕННОСТИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ……235-240
Довтаев С.-А.Ш. ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА СТРУКТУРУ ЗАНЯТОСТИ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ДОХОДОВ: ОЦЕНКА РИСКОВ ПОЛЯРИЗАЦИИ РЫНКА ТРУДА И МЕР СОЦИАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ……...241-246
Довтаев С.-А.Ш. ОТ ЦИФРОВИЗАЦИИ К УСТОЙЧИВОМУ РОСТУ: КАК УРОВЕНЬ ЗРЕЛОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПРЕДЕЛЯЕТ ТРАЕКТОРИЮ РАЗВИТИЯ……247-254
Довтаев С.-А.Ш. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ГИБКОСТЬ КАК ОТВЕТ НА УСКОРЯЮЩИЙСЯ ЦИКЛ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ И ТРАНСФОРМАЦИЮ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ……..255-259

Довтаев С.-А.Ш. ЦИРКУЛЯРНАЯ ЭКОНОМИКА КАК МОДЕЛЬ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ: ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЗАМКНУТЫХ ЦИКЛОВ ПРОИЗВОДСТВА И БАРЬЕРЫ МАСШТАБИРОВАНИЯ В ТРАДИЦИОННЫХ ОТРАСЛЯХ……..260-264
Евдокимов А.Д. НОВЫЙ ЭТАП ЭВОЛЮЦИИ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ ДЛЯ КАСТОДИАНОВ И ДЕПОЗИТАРИЕВ…….265-273
Замятина М.С., Комаров Д.В., Кошелев И.В. ОТ ИНТУИЦИИ К AI: ФОРМИРОВАНИЕ ГИБРИДНОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ…….274-280
Замятина М.С., Вирачев Н.О. ВЛИЯНИЕ КЛИМАТИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ХМАО НА МОТИВАЦИЮ И ПРОДУКТИВНОСТЬ ТРУДА……..281-288
Измайлов М.К. ФОРМИРОВАНИЕ НАВЫКОВ AGILE-ЛИДЕРА В БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИИ……..289-297
Кувалдина Т.Б. ЦИФРОВАЯ ВАЛЮТА: НАСТОЯЩЕЕ И БУДУЩЕЕ……298-305
Кувалдина Т.Б. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В АУДИТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ…….306-314
Курбанов М.Э. ЭВОЛЮЦИЯ И СТРУКТУРА ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ РОССИЙСКОЙ ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ……315-321
Мажаров Н.В. БЮДЖЕТНОЕ ИСПОЛНЕНИЕ КАК КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕССА: СУЩНОСТЬ, СТРУКТУРА, ПРОБЛЕМАТИКА……...322-328
Салгираев З.А. ЭВОЛЮЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В ОБЛАСТИ ТЕХНОЛОГИЙ ФИНАНСОВОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ……..329-334

УДК 1:378:62

Бегичева А.Г., *старший преподаватель кафедры «Философия»,*
ФГАОУ ВО РУТ (МИИТ)
e-mail: soshnina.nastya@mail.ru
Россия, Москва
Begicheva A.G., *senior lecturer of the Department of Philosophy,*
RUT (MIIT)
Moscow, Russia

Философское знание в структуре современного инженерного образования
Philosophical knowledge in the structure of modern engineering education

Аннотация. В статье исследуется проблематика преподавания философских дисциплин в контексте высшего технического образования. Анализируются противоречия между технократической парадигмой инженерного образования и гуманистическими целями философской подготовки. Особое внимание уделяется трансформации педагогических стратегий в условиях цифровизации образования и междисциплинарной конвергенции. Рассматриваются методологические подходы к интеграции философского знания в структуру компетенций будущих инженеров. Обосновывается необходимость перехода от трансляции философского знания к формированию философской культуры мышления.

Ключевые слова: философия техники, инженерное образование, критическое мышление, гуманитаризация, культура мышления.

Abstract. The article explores the problems of teaching philosophical disciplines in the context of higher technical education. The contradictions between the technocratic paradigm of engineering education and the humanistic goals of philosophical training are analyzed. Special attention is paid to the transformation of pedagogical strategies in the context of digitalization of education and interdisciplinary convergence. Methodological approaches to integrating philosophical knowledge into the structure of competencies of future engineers are considered. The article substantiates the need to transition from the transmission of philosophical knowledge to the formation of a philosophical culture of thinking.

Keywords: philosophy of technology, engineering education, critical thinking, humanization, and culture of thinking.

Проблема преподавания философии в техническом вузе выходит далеко за рамки методических вопросов, затрагивая фундаментальное

противоречие современного образования между узкой специализацией и необходимостью формирования целостного мировоззрения. В условиях тотальной алгоритмизации когнитивных процессов и доминирования компетентностного подхода, ориентированного на решение стандартных задач, философия в техническом вузе часто воспринимается как чужеродный элемент, рудимент классического университетского образования, чья функция сводится к «общекультурному развитию», а студентами чаще всего стереотипно воспринимается как набор застывших догм или абстрактная гимнастика для ума.

Однако подобный взгляд является следствием глубокого непонимания природы человеческого интеллекта и сущности инженерного труда, который в своих высших проявлениях никогда не сводится к калькуляции и алгоритмам, но всегда представляет собой творческий акт преобразования действительности.

Выдающийся советский философ Эвальд Васильевич Ильенков в программной статье «Школа должна учить мыслить» формулирует центральную проблему современного образования - школа учит знаниям, а должна учить мышлению. [3]. Эта мысль приобретает особую актуальность в контексте технического образования, где накопление специализированных знаний часто подменяет развитие способности к самостоятельному критическому мышлению.

Э.В. Ильенков формулирует ключевую педагогическую и философскую максиму: знание не есть сумма усвоенных фактов или зазубренных правил, знание есть способность мышления к движению в логике предмета [3]. Для студента технического вуза, привыкшего к жесткой детерминированности формул и однозначности алгоритмических предписаний, встреча с философией должна стать встречей с иным типом рациональности — не рассудочно-калькулирующим, а разумно-диалектическим. Э.В. Ильенков блестяще показывает, что формальная логика, будучи необходимой для классификации и упорядочивания, оказывается бессильной там, где мысль сталкивается с развитием, то есть с противоречием. «Умный», по Ильенкову, отличается от «многознающего» именно умением вовремя заметить противоречие и не отмахнуться от него как от досадной ошибки или абсурда, а увидеть в нем точку роста, проблему, требующую разрешения в конкретной деятельности [3]. Применительно к инженерии это означает, что подлинный специалист начинается там, где заканчивается инструкция.

Однако современная образовательная машина, зачастую критикуемая Э.В. Ильенковым за «схоластику» и натаскивание, продолжает воспроизводить специалиста, который, владея мощным математическим аппаратом, остается, по сути, «дрессированным исполнителем». Э.В. Ильенков развивает диалектическое понимание мышления как способности

выявлять и разрешать противоречия: "Ум, способность мыслить, формируется только в ходе индивидуального освоения духовной культуры эпохи" [3].

Для студентов технических специальностей это означает необходимость выхода за пределы узкопрофессиональной подготовки к освоению всеобщих форм человеческой культуры, воплощенных в философии. Философское образование в этом контексте выступает не как дополнение к специальным знаниям, но как условие формирования подлинно творческого мышления. Будучи убежден, что «умом, или способностью мыслить человек обязан матери-природе так же мало, как и богу-отцу», он отстаивал точку зрения, согласно которой человек обязан природе «только мозгом, — органом мышления. Способность же мыслить с помощью этого мозга не только “развивается” (в смысле “совершенствуется”), но и возникает впервые только вместе с приобщением человека к общественно-человеческой культуре, к знаниям. Представление о “врожденности”, о “природном” происхождении способности (или “неспособности”) мыслить, — это лишь занавес, скрывающий от умственно-ленивого педагога те действительные (очень сложные и индивидуально варьирующиеся) обстоятельства и условия, которые фактически пробуждают и формируют “ум”, способность “самостоятельно мыслить”» [3, с. 8–9].

Эта идея особенно важна для инженерного образования, где студенты часто сталкиваются со сложными системами, требующими не линейного, но диалектического подхода. Философия в техническом вузе должна развивать способность видеть единство противоположностей, понимать процессы развития через противоречие.

Следовательно, преподавание философии инженерам должно быть направлено на расколдовывание сциентистского мифа о том, что истина — это готовый результат, который можно просто «скачать» в голову. Философия должна выступать как школа мышления, демонстрирующая, как человеческий дух исторически пробивался сквозь «лес» противоречий, создавая категории (материя, причина, сущность, субстанция), которые сегодня студент некритически использует как готовые инструменты. Без понимания генезиса этих понятий, без рефлексии над тем, как идеальное конструируется в человеческой деятельности, инженер остается заложником чужих смыслов: «Важный путь выхода из кризиса инженерии – это ее гуманизация, целенаправленный учет ее «человеческого измерения» и социокультурных оснований» [4, с. 11].

В этом контексте обращение к философии является стратегически целесообразным и актуальным решением: «изучение философии техники способствует преодолению паллиативного подхода к гуманитаризации, осознанию того, что это есть не просто уяснение комплекса общественных дисциплин, а способ формирования особого подхода к действительности,

обретение качественно иного (в противоположность техницистскому) мировоззрения, механизм разрешения противоречия между технической и гуманитарной культурой» [2, с. 128].

Кроме того, необходимо критически переосмыслить популярную ныне тенденцию сводить гуманитарный блок дисциплин к тренингу так называемых «soft skills» (коммуникабельность, работа в команде и т.д.). Подобная редукция выхолащивает критический потенциал философии, превращая ее в инструмент. Философия не должна учить быть «удобным» сотрудником; она должна учить мыслить в категориях аристотелевской практической мудрости, необходимой для принятия решений в ситуациях неопределенности и этического риска [1].

Инженерное творчество всегда сопряжено с выбором, который не может быть полностью формализован. Когда беспилотный автомобиль попадает в аварийную ситуацию, или, когда проектировщик баз данных решает вопросы приватности, они вступают на территорию этики и аксиологии. Без развитой философской культуры эти решения принимаются либо на основе интуитивного произвола, либо подчиняются логике экономической выгоды, что в долгосрочной перспективе губительно для общества.

Важно показать, что наука и техника развиваются не в социальном вакууме, а в поле напряженного взаимодействия экономических интересов, политических идеологий и культурных традиций. Философия в техническом университете должна стать такой зоной обмена, где технический и гуманитарный способы мышления взаимно обогащают друг друга, создавая условия для формирования нового типа специалиста – инженера-философа, способного не только создавать технические системы, но и осмыслять их место в человеческом мире.

Как справедливо замечал Карл Ясперс, техника сама по себе не имеет смысла, смысл ей придает человек, и именно прояснение этого смысла является главной задачей университетской философии [5].

Библиографический список:

1. Аристотель. Никомахова этика // Сочинения: В 4 т. Т. 4. — М.: Мысль, 1983. — С. 53–293.

2. Глозман А. Б. Философия техники в системе инженерного образования // Преподаватель XXI век. 2011. №1. с.128

3. Ильенков Э. В. Школа должна учить мыслить! // Школа должна учить мыслить / Э. В. Ильенков. — Москва: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2002. — С. 6–55.

4. Орешников И. М. Культурно-гуманистическая парадигма инженернотехнического образования // История и педагогика естествознания. 2015. №4.

5. Ясперс К. Смысл и назначение истории. — М.: Политиздат, 1991. — 527 с.

УДК 373.5

Грушин О.В. *студент направления подготовки 48.03.01 Теология (профиль «Организационно-управленческая деятельность в православной теологии»), Саратовский национально исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского*
e-mail: obrazsaratov@gmail.com
Россия, Саратов
Gruschin O.V., *student of the program 48.03.01 Theology (profile «Managerial and Organizational Activity in Orthodox Theology»), Saratov National Research State University named after N.G. Chernyshevsky*
Email: obrazsaratov@gmail.com
Russia, Saratov

Духовные основания понятия «патриотизм»
Spiritual Foundations of the Concept «Patriotism»

Аннотация. Православный человек в качестве основы своей жизни избирает Евангелие, что не является чем-то удивительным. Именно в Благовествовании даются практические указания, как именно необходимо проводить свою жизнь для достижения главной цели – Царствия Небесного, называемое также Небесным Отечеством. Итак, Господь в Евангелии от Иоанна говорит следующее: «Кто имеет заповеди Мои и соблюдает их, тот любит Меня; а кто любит Меня, тот возлюблен будет Отцом Моим; и Я возлюблю его и явлюсь ему Сам» (Ин. 14:21). Тем не менее, человек – часть Российской Федерации, которая, согласно Конституции, является светским государством[7]. Следовательно, каждый гражданин должен уделять внимание тем категориям, которые важны для ее успешного существования. В настоящее время одним из наиболее значимых направлений социальной работы является патриотическое воспитание, которое основывается на понятии «патриотизм». В связи с вышеизложенным возникает проблемный момент личного характера: есть ли необходимость для православного человека уделять внимание не только личному спасению, заботясь о своем будущем в Небесном Отечестве, или же он должен принимать участие в делах Отечества земного? Автор настоящей статьи делает попытку ответить на данный вопрос, раскрывая духовное основание понятия «патриотизм», основываясь на Священном Писании, святоотеческой литературе и высказывании духовных опытных людей прошлого и современности.

Ключевые слова: патриотизм, духовность, Русская Православная Церковь, Священное Писание, святоотеческое наследие, Святейший Патриарх Кирилл.

Annotation. An Orthodox person chooses the Gospel as the foundation of his life, which is not surprising. It is precisely in the Gospel that practical instructions are given on how one should live to achieve the main goal – the Kingdom of Heaven, also called the Heavenly Fatherland. Thus, the Lord says in the Gospel according to John: “Whoever has my commandments and keeps them loves me, and he who loves me will be loved by my Father, and I will love him and reveal myself to him” (John 14:21).

However, a person is part of the Russian Federation, which, according to its Constitution, is a secular state. Therefore, every citizen must pay attention to those categories that are important for its successful existence. At present, one of the most significant areas of social work is patriotic education, based on the concept of «patriotism».

In this regard, there arises a personal problem: Is it necessary for an Orthodox person to focus only on their personal salvation, caring about their future in the Heavenly Fatherland, or should they participate in the affairs of their earthly homeland?

The author of this article attempts to answer this question by revealing the spiritual basis of the concept of “patriotism,” relying on Holy Scripture, patristic literature, and statements from spiritually experienced people of both past and present times.

Keywords: Patriotism, spirituality, Russian Orthodox Church, Holy Scripture, Patristic heritage, His Holiness Patriarch Kirill.

Понятие «патриотизм» имеет греческие корни, в широком смысле обозначая «любовь к своему отечеству, преданность своему народу и ответственность перед ним, готовность к любым жертвам во имя интересов своей Родины»[5]. Схожее определение предлагает исследователь В.А. Кобылянский: «Патриотизм – это любовь к своему отечеству; к родным местам, к родному языку, к передовой культуре и традициям, к продуктам труда своего народа, к прогрессивному общественному и государственному строю. Патриотизм – это беззаветная любовь к своей Родине, готовность защищать ее независимость»[6]. В данных определениях можно увидеть некоторые «проблески» духовного начала патриотизма, но более явные и точные указания на именно религиозное начало рассматриваемого понятия можно встретить в Евангелии, апостольских посланиях, святоотеческой литературе и многочисленных живых примерах православных людей, являвшихся истинными патриотами своей Родины.

Анализируя новозаветные тексты на предмет упоминания духовного основания патриотизма, необходимо заметить, что в Священном Писании оно не употребляется в прямом этимологическом виде. С другой стороны, основываясь на рассмотренных выше определениях светских исследователей, можно констатировать тот факт, что в качестве одного из наиболее значимых

качеств патриотически настроенного человека является любовь. Понимаемое не как чувство, но как действие, к осуществлению принципа любви призывает Сам Спаситель (Мф. 22:37-40; Ин. 15:13) и Его ученики (1Ин. 4:16; 1Кор. 13:4-8; 1Кор. 13:13; 1Тим. 5:8). Ключевым для настоящего исследования является 13-й стих из 15-й главы Евангелия от Иоанна, где любовь определяется как добровольная жертва: «Нет больше той любви, как если кто положит душу свою за друзей своих» (Ин. 15:13). Как отмечает О.И. Сыромятников, жертва представляет собой одну из наиболее важных свойств любви. Имея наиболее сложную степень своей реализации, совершение жертвы ради другого приводит к более тесному единению субъекта и объекта ее совершения. В данном контексте крайне важным представляется тот факт, что принципом жертвенной любви руководствовался Сам Спаситель, добровольно приняв крестную смерть за все человечество, приняв на Себя его грехи: «Вся земная жизнь Иисуса Христа была примером такой любви, а ее высшим проявлением стало добровольное принятие крестной смерти ради спасения всех людей»[10]. Таким образом, Священное Писание, хотя и не говорит о патриотизме прямо, но содержит значительное количество свидетельств о любви – одном из свойств рассматриваемого понятия. Под любовью понимается не чувства, которые может испытывать человек по отношению к кому-либо другому, но общественная категория, которая при реализации в социуме оказывает на него исключительно положительное воздействие.

Святые отцы разных исторических периодов в своих сочинениях обращались к теме патриотизма. В рамках настоящего исследования необходимо рассмотреть отдельные фрагменты наиболее значимых трудов, в которых тема патриотизма тесно связана с духовными основами.

Святитель Григорий Богослов называет чувство любви по отношению к земному отечеству одной из величайших добродетелей христианина: «Почитать матерь – дело святое. Но у всякого своя матерь, а общая всех матерь – родина»[11].

Святитель Амвросий Медиоланский до избрания на епископскую кафедру имел высокий государственный чин, но еще в годы политической карьеры сформулировал мысль о том, что именно духовные ценности находятся в основе патриотизма, который по значимости уступает лишь любви по отношению к Богу: «Ведь и храбрость, которая защищает на войне отечество от варваров, или в обыденной жизни вступается за слабых или за товарища (при нападениях разбойников), – исполнена справедливости»[1].

Святитель Симеон Солунский, основная часть жизни которого связана с городом Фессалоники, призывал христиан к защите Византийской империи и веры во Христа от захватчиков-мусульман, которые в начале XIV века смогли завоевать практически целиком некогда могущественное государство. Так, святой сравнивал предателей Родины и веры с Иудой

Искариотским, а защитников Византии и христианств всячески укреплял и воодушевлял: «Некоторые предательство сего града еще и добром почитают и поработить град сей нечестивым желают и совершенно стремятся. Они не суть христиане, но отступники от Бога, хуже нечестивых и сквернее и лукавее самого предателя Иуды. Ведь Иуда телесно предал Спасителя, а страсть Господня и смерть стали нам спасением, и еще более прославился Спаситель и возвысился, в страдании победив нас и дав нам воскресение; а предающие христиан нечестивым и безбожным врагам, души предают в погибель и нечестие, поступая хуже и Иуды»[9].

Святитель Филарет (Дроздов) в «Пространном христианском катехизисе Православной Кафолической Восточной Церкви» лаконично определил патриотизм добродетелью, имеющую евангельское основание: «Как далеко должна простираться любовь к государю и Отечеству? – до готовности положить за них жизнь свою (Ин. 15:13)»[13]. Столь однозначная позиция была выработана московским митрополитом под тяжелым впечатлением от разрушительных последствий Отечественной войны 1812 года. Будучи в тот период времени архимандритом, он крайне радикально высказывался о предателях Родины и веры: «Уклоняясь от смерти за честь веры и за свободу Отечества, ты умрешь преступником и рабом; умри за веру и Отечество – ты примешь жизнь и венец на небе»[12].

Равноапостольный Николай Японский в годы русско-японской войны фактически оказался на распутье: его историческая родина начала военное противостояние с государством, в котором он прожил большую часть своей жизни. В данной ситуации святитель занял единственно верную позицию – желал победы земному Отечеству, но благословлял японцев на защиту своей страны: «Делайте все, что требует вас любовь к отечеству. Любовь к отечеству есть святое чувство. Спаситель освятил это чувство Своим примером: из любви к Своему земному отечеству, он плакал о бедственной участи Иерусалима»[3]. Такой вид патриотизма был высоко оценен современницей святителя Николая, императрицей Александрой Федоровной Романовой: «Любовь к Родине по силе близка любви к Богу. Любовь к своей Отчизне сочетает в себе преданную сыновнюю любовь и всеобъемлющую любовь отцовскую, часто трудную, и эта любовь не исключает любви к другим странам и всему человечеству»[4].

В настоящее время Русская Православная Церковь относится к патриотизму сугубо положительно. В документе «Основы социальной концепции Русской Православной Церкви» отмечаются духовные основы рассматриваемого понятия, благодаря которому утверждается принцип государственности: «Патриотизм православного христианина должен быть действенным. Он провялятся в защите отечества от неприятеля, труде на благо отчизны, заботе об устроении народной жизни, в том числе путем участия в делах государственного управления. Христианин призван

сохранять и развивать национальную культуру, народное самосознание»[8]. О том же можно сказать, обратившись к проповедям Святейшего Патриарха Московского и всея Руси Кирилла. Предстоятель Русской Церкви в одном из своих многочисленных публичных обращений называет патриотизм тем действием, благодаря которому утверждается «верность Божественному замыслу о твоей земле и о твоем народе. Ради этого не жаль и душу положить, потому что тем самым утверждается правда Божия на земле. А вот для того, чтобы понять этот замысел, действительно нужно очень сильно любить свой народ <…> Любить и знать свою историю, жить ценностями, определяющими дух народа». Действительно, многовековая история России богата на примеры беззаветного служения Родине: великие князья и княгини, прославленные полководцы и простые воины, священнослужители и миряне – список патриотов Российского государства богат в любой исторический период. Именно этим образам и примерам Церковь призывает подражать и стремиться.

Список использованных источников

1. Амвросий Медиоланский, свт. Об обязанностях священнослужителей / Пер. с лат. Г. Прохоров; отв. ред. Л. Писарева. – М., Рига: Благовест, 1995. – 412 с.
2. Библия. Книги Священного Писания Ветхого и Нового Завета. – М.: Издательство Московской Патриархии, 2022. – 1376 с.
3. Дневники святого Николая Японского: в 5 т. Т. 5 / Сост. К. Накамура. – СПб.: Гиперион, 2004. – 960 с.
4. Ефименко, М.Н., Воропаева, Е.В. Христианство и патриотизм: pro et contra / М.Н. Ефименко, Е.В. Воропаева // Вестник Екатеринбургской духовной семинарии. – 2020. – №2 (30). – С. 17-37.
5. Ефремова, Т.Ф. Новый словарь русского языка / Т.Ф. Ефремова. – М.: Русский язык, 2000. – 1233 с.
6. Кобылянский, В.А. Национальная идея и воспитание патриотизма / В.А. Кобылянский // Педагогика. – 1988. – №5. – С. 52-58.
7. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс] // Администрация президента России [Электронный ресурс]: сайт. – URL: http://kremlin.ru/acts/constitution/item (Дата обращения: 29.11.2025). - Заглавие с экрана. – Язык русский.
8. Основы социальной концепции Русской Православной Церкви [Электронный ресурс] // Официальный сайт Московского Патриархата [Электронный ресурс]: официальный сайт. – URL: http://www.patriarchia.ru/db/text/419128.html / (Дата обращения: 20.11.2025). – Заглавие с экрана. – Язык русский.
9. Симеон Солунский, свт. Совет и пожелание стоящим верно за отечество и напротив имущим порицание [Электронный ресурс] //

Православная энциклопедия «Азбука веры» [Электронный ресурс]: сайт. – URL: https://azbyka.ru/otechnik/Simeon_Solunskij/o_zachite_otechestva/ (Дата обращения: 29.11.2025). – Заглавие с экрана. – Язык русский.

10. Сыромятников, О.И. Духовные основы патриотизма в русской культуре / О.И. Сыромятников // Богословский вестник. – 2024. – №1 (52). – С. 323-334.

11. Творения иже во святых отца нашего Григория Богослова, архиепископа Константинопольского. Т. 2 / Святитель Григорий Богослов – СПб.: Изд-во П.П. Сойкина, 1912. – 554 с.

12. Филарет (Дроздов), архим. Ответ на письма, которым предложено было написать рассуждение о нравственных причинах неимоверных успехов наших в настоящей войне / Святитель Филарет (Дроздов) // Сын Отечества. – 1813. – Ч.8. – № 33. – 22 с.

13. Филарет (Дроздов), свт. Пространный христианский катехизис Православной Кафолической Восточной Церкви / Отв. ред. А.Г. Дунаев. – М.: Издательский Совет Русской Православной Церкви, 2006. – 168 с.

Гущина О.В., *студент направления подготовки 48.03.01 Теология (профиль «Организационно-управленческая деятельность в православной теологии») Саратовский национально исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского*
e-mail: obrazsaratov@gmail.com
Россия, Саратов
Архипов С.К., *директор МОУ СОШ №45 города Саратова*
Россия, Саратов
Guschina O.V., *student of the program 48.03.01 Theology (profile «Managerial and Organizational Activity in Orthodox Theology»), Saratov National Research State University named after N.G. Chernyshevsky*
Email: obrazsaratov@gmail.com
Russia, Saratov
Arkhipov S.K., *Director of Municipal Educational Institution Secondary School №. 45 in the city of Saratov*
Russia, Saratov

Духовно-нравственное воспитание как ключевой аспект современного российского образования
Spiritual and Moral Education as a Key Aspect of Modern Russian Education

Аннотация. В статье рассматривается духовно-нравственное воспитание как фундаментальный компонент современной российской системы образования, способствующий формированию гармоничной личности в поликонфессиональном и многонациональном обществе. Авторы анализируют его интеграцию в образовательные стандарты, включая Федеральную основную общеобразовательную программу (ФООП) и Федеральный государственный образовательный стандарт (ФГОС) третьего поколения, введенные с 1 сентября 2023 года. Особое внимание уделяется роли гуманитарных дисциплин (родной язык, обществознание, история, литература и др.) в развитии этического мышления и ценностных ориентиров, в то время как естественнонаучные предметы демонстрируют меньшую степень вовлеченности в этот процесс. Исследуется влияние религиозного контекста, в частности православной традиции, через предметы вроде «Основы духовно-нравственной культуры народов России» (ОДНКНР) и планируемый с 2026/2027 учебного года «Духовно-нравственная культура России» (ДНКР). В контексте дополнительного образования подчеркивается дифференциация его форм: от спортивных и технических кружков, опосредованно формирующих дисциплину, до художественных и музыкальных, способствующих глубокому развитию эмпатии, эмоционального интеллекта и рефлексии над моральными дилеммами. Статья опирается на Стратегию развития воспитания в Российской

Федерации до 2025 года, подчеркивая необходимость подготовки педагогических кадров и адаптации программ к социокультурным реалиям. В заключение отмечается вариабельность эффективности стратегий в зависимости от предметных областей и институциональных рамок, что требует дальнейших эмпирических исследований для оптимизации воспитательного воздействия.

Ключевые слова: духовно-нравственное воспитание; российская система образования; Федеральная основная общеобразовательная программа (ФООП); Федеральный государственный образовательный стандарт (ФГОС); гуманитарные дисциплины; религиозный контекст; дополнительное образование; ценностные ориентиры; социализация личности; педагогическая компетентность.

Annotation. The article examines spiritual and moral education as a fundamental component of the modern Russian education system, contributing to the formation of a harmonious personality in a multiconfessional and multinational society. The authors analyze its integration into educational standards, including the Federal Basic General Education Program (FBOEP) and the Federal State Educational Standard (FSES) of the third generation, introduced on September 1, 2023. Particular attention is paid to the role of humanitarian disciplines (native language, social studies, history, literature, etc.) in developing ethical thinking and value orientations, while natural science subjects demonstrate a lesser degree of involvement in this process. The influence of the religious context, particularly the Orthodox tradition, is explored through subjects such as "Fundamentals of Spiritual and Moral Culture of the Peoples of Russia" (FSMCPR) and the planned "Spiritual and Moral Culture of Russia" (SMCR) starting from the 2026/2027 academic year. In the context of additional education, the differentiation of its forms is emphasized: from sports and technical clubs, which indirectly form discipline, to artistic and musical ones, which promote deep development of empathy, emotional intelligence, and reflection on moral dilemmas. The article draws on the Strategy for the Development of Education in the Russian Federation until 2025, highlighting the need for teacher training and adaptation of programs to sociocultural realities. In conclusion, the variability of the effectiveness of strategies depending on subject areas and institutional frameworks is noted, requiring further empirical research to optimize educational impact.

Key words: spiritual and moral education; Russian education system; Federal Basic General Education Program (FBOEP); Federal State Educational Standard (FSES); humanitarian disciplines; religious context; additional education

Духовно-нравственное воспитание играет важную роль в процессе социализации личности, способствуя формированию гражданской идентичности и ответственности. В условиях многонационального и поликонфессионального общества России, где сосуществуют различные

культурные и религиозные традиции, данное направление приобретает особую значимость. Оно позволяет обеспечить гармоничное развитие личности, способной к конструктивному взаимодействию в многообразном социальном пространстве.

Современные тенденции в области образования акцентируют внимание на необходимости включения духовно-нравственного компонента в учебные программы и внеклассную деятельность. Это предполагает разработку и внедрение новых образовательных стандартов, направленных на формирование у учащихся устойчивых нравственных ориентиров и этических норм. Важным аспектом является также подготовка педагогических кадров, обладающих высоким уровнем профессионализма и компетентности в области духовно-нравственного воспитания.

Доктор педагогических наук А.Д. Солдатенков, исследуя феномен духовно-нравственного воспитания, акцентирует внимание на его тесной связи с религиозным контекстом. Согласно его определению, основная цель данного процесса заключается в формировании духовного мира личности, который представляет собой целостное образование, включающее все аспекты человеческой индивидуальности, в том числе и ценности религиозной культуры [1, с. 28]. Он подчеркивает, что педагогическая деятельность, направленная на воспитание подрастающего поколения, должна учитывать интеграцию религиозных элементов в общую систему воспитания, что способствует более глубокому и всестороннему развитию личности.

Современная российская система образования представляет собой сложную и многоуровневую структуру, включающую в себя несколько взаимосвязанных компонентов. Ее можно разделить по различным критериям: по уровню образования (дошкольное, начальное общее, основное общее и среднее общее образование) и по значимости (общее, профессиональное и дополнительное образование).

Общей целью всех этих элементов является обеспечение духовно-нравственного воспитания подрастающего поколения. Эта задача реализуется через эффективную систему воспитания на федеральном, региональном и муниципальном уровнях в рамках Стратегии развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года и плана мероприятий по ее выполнению в 2021-2025 гг. Документы направлены на «формирование высоконравственной личности, разделяющей традиционные российские духовные ценности» [2, с. 1]. Однако очевидно, что различные компоненты образовательной системы выполняют эту задачу с разной степенью успешности.

Центральное место в привитии этических и моральных принципов занимает сфера образования, где школа выступает ключевым звеном. Ее структура охватывает несколько ступеней: от начального до полного

среднего образования, дополненного внешкольными программами. Функционируя как государственное или частное учреждение, школа демонстрирует адаптивность к разнообразным общественно-экономическим условиям.

Центральная роль школы в духовно-нравственном воспитании обусловлена не только ее функциями в образовательном процессе, но и обязательным характером получения образования для всех граждан Российской Федерации. В соответствии со статьей 43 Конституции Российской Федерации, «основное общее образование является обязательным» [3, с. 1]. Это положение подчеркивает важность школы как института, способствующего формированию у учащихся базовых ценностных ориентиров и нравственных принципов.

С 1 сентября 2023 года, вступили в силу Федеральная основная общеобразовательная программа (ФООП) и Федеральный государственный образовательный стандарт (ФГОС) третьего поколения. Эти нормативные акты были разработаны в рамках исполнения поручения Президента Российской Федерации о унификации подходов к содержанию образования, стандартизации образовательных программ и создании единой системы мониторинга качества общего образования.

В рамках данных документов были разработаны необходимые рабочие программы по учебным предметам, а также программы внеурочной деятельности. Кроме того, был сформирован типовой комплект методических документов для образовательных организаций, что способствует обеспечению единого образовательного пространства и повышению качества преподавания. Для оказания методической поддержки учителям были подготовлены специализированные пособия, содержащие рекомендации по реализации образовательных программ и внедрению новых стандартов в учебный процесс.

ФООП представляет собой ключевой нормативный документ, направленный на системное планирование и организацию воспитательной работы в общеобразовательных учреждениях. Центральным элементом этой программы является формирование у обучающихся духовно-нравственных ценностей и ориентиров, которые являются основой для их личностного развития и социализации.

Наиболее выраженная интеграция духовно-нравственного компонента наблюдается в предметах гуманитарного цикла. В рамках изучения родного языка предусмотрено формирование компетенций, связанных с ориентацией на моральные ценности и нормы в ситуациях морального выбора [5]. Обучающиеся осваивают принципы оценки собственного поведения и действий других людей с точки зрения нравственных и правовых норм, что способствует развитию этического мышления и ответственного поведения. Духовно-нравственные аспекты также отражены в планируемых результатах

таких предметов, как обществознание, история, география, литература, музыка, изобразительное искусство и др. Эти дисциплины, по своей сути, являются носителями культурных кодов, исторических нарративов и эстетических ценностей, которые формируют мировоззрение и систему ценностей личности.

В дисциплинах естественнонаучного цикла, таких как физика, химия, математика, духовно-нравственный компонент представлен в меньшей степени. Акцент в этих предметах смещен на освоение естественнонаучных знаний, развитие логического мышления и формирование научного мировоззрения. Духовно-нравственные аспекты здесь могут проявляться лишь в отдельных положениях, связанных с этикой научного познания, ответственностью ученого или ценностью научного прогресса для общества [5].

Несмотря на регламентирующий характер ФООП, следует признать, что духовно-нравственное воспитание не может быть полностью формализовано документально. Внутреннее состояние ребенка и глубина его духовно-нравственных убеждений во многом определяются наличием в его душе ценностей, которые часто связаны с религиозной традицией. В контексте Российской Федерации это, в частности, относится к Православной Церкви. В рамках школьной программы этот аспект до 2025/2026 учебного года был представлен предметом «Основы духовно-нравственной культуры народов России» ОДНКНР. В его структуре предусмотрен модуль «Основы православной культуры», который предоставлял обучающимся базовые знания о православной традиции, ее ценностях и влиянии на культуру России. На смену ОДНКНР с 1 сентября 2026 г. планируется введение предмета «Духовно-нравственная культура России» [6] (ДНКР), целью которого ставится укрепление духовно-нравственные ориентиры у подрастающего поколения, что подчеркивает значимость данного предмета в формировании духовно-нравственной культуры. Однако информация о сохранении или отсутствии религиозного компонента не указана.

В отличие от общеобразовательной школы, система дополнительного образования характеризуется необязательностью и функционирует на основе потребностей детей и их родителей. Дополнительное образование может реализовываться как в рамках общеобразовательных учреждений, так и в частных и негосударственных организациях. Организации, предоставляющие дополнительные образовательные услуги, обладают правом самостоятельно разрабатывать и утверждать свои образовательные программы.

Министерство просвещения Российской Федерации акцентирует внимание на необходимости обеспечения включения в дополнительные образовательные программы следующих направлений воспитания:

1. Духовно-нравственное воспитание.
2. Гражданско-патриотическое воспитание.

3. Военно-патриотическое воспитание.

4. Трудовое воспитание [4].

Эти рекомендации подчеркивают стремление государства к обеспечению комплексного развития личности обучающихся и в рамках внешкольной деятельности.

В целом дополнительное образование охватывает широкий спектр форм обучения и развития, дополняющих основное образование (например, художественные кружки, музыкальные и спортивные секции, языковые курсы, научные кружки, тематические лагеря). Однако различные виды дополнительного образования в разной степени способствуют передаче духовно-нравственных ценностей. Так спортивные секции, курсы иностранных языков или научно-технические кружки, ориентированные преимущественно на формирование специфических навыков и знаний, в меньшей степени обеспечивают глубокое духовно-нравственное развитие детей. Их вклад в эту сферу скорее опосредован и связан с формированием дисциплины, целеустремленности или командного духа. В то же время, музыкальные школы и художественные центры обладают потенциалом для более глубокого развития духовного мира ребенка. Творческие направления, такие как искусство, музыка, литература, по своей природе способствуют формированию эстетических ценностей, развитию эмпатии, эмоционального интеллекта, культурного уровня личности и, как следствие, более эффективному формированию нравственных качеств. Это обусловлено тем, что искусство часто обращается к фундаментальным вопросам бытия, человеческих отношений и морального выбора, стимулируя рефлексию и внутренний рост.

Таким образом, Российская образовательная система, опираясь на ФООП и рекомендации к дополнительному образованию, целенаправленно реализует стратегию системного формирования духовно-нравственных ориентиров у учащихся. Этот процесс осуществляется через интеграцию ценностных ориентиров в гуманитарные дисциплины, а также посредством поддержки религиозных традиций. Следует отметить, что эффективность данной стратегии может существенно варьироваться в зависимости от предметной области и специфики внешкольной деятельности.

Список литературы:

1. Солдатенков, А.Д. Теория и практика духовно-нравственного воспитания школьников: автореферат дис. доктора педагогических наук. / А.Д. Солдатенков – М., 1998.

2. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р. – М., 2015.

3. Конституция Российской Федерации. – М., 2000.

4. Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам: Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 27.07.2022 № 629 [Электронный ресурс] // Официальное опубликование правовых актов [Электронный ресурс]: интернет-портал правовой информации. – URL: http://publication.pravo.gov.ru/ Document/View/0001202209270013 (дата обращения: 29.01.2026). – Загл. с экрана.

5. Федеральная образовательная программа основного общего образования от 18 мая 2023 г. № 370 [Электронный ресурс] // Судебные и нормативные акты РФ [Электронный ресурс]: электронный фонд. – URL: https://sudact.ru/law/prikaz-minprosveshcheniia-rossii-ot-18052023-n-370/federalnaia-obrazovatelnaia-programma-osnovnogo-obshchego/ (дата обращения: 29.01.2026). – Загл. с экрана.

6. Минпросвещения России вводит предмет «Духовно-нравственная культура России» (22.08.2025) [Электронный ресурс] // Минпросвещения России [Электронный ресурс]: официальный интернет-ресурс. – URL: https://edu.gov.ru/press/10251/minprosvescheniya-rossii-vvodit-predmet-duhovno-nravstvennaya-kultura-rossii/ (дата обращения: 01.02.2026). – Загл. с экрана.

УДК 373.5

Гущина О.В., *студент направления подготовки 48.03.01 Теология (профиль «Организационно-управленческая деятельность в православной теологии»), Саратовский национально исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского*
e-mail: obrazsaratov@gmail.com
Россия, Саратов
Guschina O.V., *student of the program 48.03.01 Theology (profile «Managerial and Organizational Activity in Orthodox Theology»), Saratov National Research State University named after N.G. Chernyshevsky*
Email: obrazsaratov@gmail.com
Russia, Saratov

Методы передачи православных духовно-нравственных ценностей в системе школьного образования
Methods for Transmitting Orthodox Spiritual and Moral Values in School Education System

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные методы передачи православных духовно-нравственных ценностей в системе современного школьного образования России. На основе анализа нормативных документов и педагогической практики выделяются пять основных групп методов: когнитивного воздействия (беседа, дискуссия, убеждение), этического воспитания (метод дилемм, рефлексия), регулирования поведения (пример, коррекция, воспитывающие ситуации), волевой регуляции (просьба, приучение) и игровые методы (викторины, квесты, командные игры). Особое внимание уделяется их применению в рамках гуманитарных дисциплин, модулей ОРКСЭ, ОДНКНР и воспитательной работы. Делается вывод о высокой эффективности системного и комплексного подхода к духовно-нравственному воспитанию в школе.

Ключевые слова: православные ценности, духовно-нравственное воспитание, школьное образование, методы воспитания, основы православной культуры.

Annotation. The article examines current methods for transmitting Orthodox spiritual and moral values within the modern Russian school education system. Based on the analysis of normative documents and pedagogical practice, five main groups of methods are identified: cognitive influence (conversation, discussion, persuasion), ethical education (dilemma method, reflection), behavioral regulation (example, correction, upbringing situations), volitional regulation (request, habit formation), and game-based methods (quizzes, quests, team games). Special attention is given to their application within humanitarian disciplines,

ORKSE and ODNR modules, and educational activities. The conclusion highlights the high effectiveness of a systematic and integrated approach to spiritual and moral education in schools.

Key words: Orthodox values, spiritual and moral education, school education, methods of education Basics of Orthodox Culture.

В современной России, в условиях глобальных социальных и культурных изменений, наблюдается рост интереса к духовно-нравственному воспитанию как важнейшему компоненту формирования личности и общества. В Указе Президента Российской Федерации от 9 ноября 2022 г. «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» акцентируется внимание на фундаментальной роли формирования у молодого поколения уважительного отношения к историко-культурным и духовно-нравственным традициям в контексте национальной идентичности и государственной безопасности [1]. Данный документ представляет собой концептуальную основу для разработки и реализации стратегических мер в области образования и культуры, направленных на укрепление традиционных ценностей как ключевого элемента государственной политики.

Православие, являясь исторически ведущей религиозной традицией в стране, играет ключевую роль в передаче моральных и этических ценностей, которые являются основой социальной сплоченности, гражданской ответственности и духовного развития молодежи. Согласно данным православной библиотеки Азбука веры под ценностями понимается: «совокупность приоритетных духовных, культурных, этических или морально-нравственных норм, признаваемых тем или иным обществом за нравственный эталон»[2]. К таким ценностям можно отнести: веру в Бога, любовь к ближнему, доброту, милосердие, смирение, сострадание, а также почитание родителей и семьи.

В многоуровневой образовательной системе школа играет центральную роль в формировании духовно-нравственных ценностей у учащихся. Она охватывает различные уровни образования: начальное, основное, общее и дополнительное, и может функционировать как в государственной, так и в частной форме. Особое значение школы в этом процессе обусловлено ее ключевой функцией в реализации образовательной политики государства и обязательности основного общего образования для всех граждан страны, что подчеркивает важность школьного воспитания как фундаментального этапа социализации личности.

Школа и, в первую очередь, педагог, при выполнении своих воспитательных функций, должны опираться на принципы разумности и нравственности, способствуя формированию у учащихся ценностных

ориентиров, которые будут определять их поведение. В этом контексте, учитель выступает не только как транслятор знаний, но и как наставник, помогающий каждому ученику осознать и принять базовые моральные и этические нормы, формируя тем самым его духовно-нравственную основу. Поэтому система школьного образования испытывает потребность в эффективных методах и практиках интеграции православных духовно-нравственных ценностей в образовательный процесс. В современной педагогике методы воспитания определяются как способы «взаимосвязанной деятельности воспитателя и воспитанников, направленные на решение задач воспитания»[3].

Стоит отметить, в школе данный процесс может осуществляться через комплексный подход, охватывающий такие дисциплины, как литература, история, музыка, а также специализированные курсы по основам православной культуры на уроках ОРКСЭ и ОДНКНР. [4] В контексте точных наук, таких как физика, химия, математика и др., духовно-нравственный аспект представлен весьма фрагментарно и ограничивается, как правило, общими положениями. [5] В этой связи можно констатировать, что передача православных ценностей более эффективно решается в рамках гуманитарных дисциплин. Акцент может быть смещен в большей степени на методы, формирующие сознание, эмоциональную и этическую сферы жизни ребенка, а также на стимулирующие методы. Основываясь на опыте МОУ «Средняя общеобразовательная школа № 45» Октябрьского района г. Саратова, где на протяжении многих лет значительное внимание уделяется духовному развитию учащихся (в том числе через вклад ветеранов педагогического труда в формирование нравственных ориентиров), а также активно реализуются модуль «Основы православной культуры» в рамках ОРКСЭ и ОДНКНР, в рамках воспитания православных духовно-нравственных ценностей наиболее эффективными будут следующие методы:

1. Методы когнитивного воздействия, включающие вербальные и аналитические техники: беседа, рассказ, дискуссия, объяснение, диспут, убеждение, метод мозгового штурма и метод кейсов. Методы воздействия на интеллектуальную сферу развивают у детей теоретическое знание, ценности и нравственные представления через активную мыслительную деятельность. Беседа стимулирует поиск, размышление и выбор точки зрения, диспут приводит к обсуждению мировоззренческие проблемы, а рассказ интересно преподносит нравственный материал. Убеждение основано на разумном доказательстве понятий и личного мнения. Данные методы используются на уроках литературы или истории при описании и анализе действий героев и исторических личностей, прививая детям милосердие, любовь к ближним, уважение к старшим и другие православные ценности.

2. Методы этического воспитания, такие как метод дилемм и рефлексия, ориентированные на формирование моральных и этических норм,

что способствует развитию способности к самоанализу и осознанию последствий своих действий. В школе это достигается через обсуждение гипотетических ситуаций, актуальных событий или примеров из истории. Такие дилеммы стимулируют дискуссии и помогают детям сделать правильный выбор в будущем.

В процессе воспитания православных ценностей не менее важной, чем дилемма, является рефлексия. Рефлексия позволяет не только осознать себя и свои собственные поступки, но и понять, отношение к себе окружающих.

3. Методы регулирования поведения, включая метод коррекции поведения, пример и метод воспитывающих ситуаций, направленные на формирование устойчивых моделей поведения и социальной адаптации на основе православных духовно-нравственных ценностей и норм. Метод коррекции поведения направлен на изменение поведения ребенка через сопоставление его поступков с общепринятыми нормами и ценностями, а также анализ последствий. В современной школе это может осуществляться через взаимодействие ученика с педагогом в частном порядке. Методы примера и воспитывающих ситуаций также влияют на саморегуляцию, поскольку ценности формируются через подражание образцам.

4. Методы волевой регуляции, такие как просьба и приучение, направленные на формирование самодисциплины и способности к целенаправленной деятельности. Воля – это «способность человека к сознательному выбору (в том числе нравственному)»[1]. Педагогам важно воспитывать это качество, направляя поступки ребенка именно на добро. Неудачный выбор методов может привести к упрямству, бунту или апатии, что поставит под сомнение передаваемые ценности и приведет к безнравственным поступкам, поэтому на преподавателей возложена большая ответственность.

Наиболее уместными методами являются просьбы, упражнения и привитие базовых навыков поведения. Они помогают ребенку научиться делать то, что правильно, а не то, что хочется. Это формирует самостоятельность, трудолюбие, уважение к старшим и стремление к взаимопомощи, что способствует передаче православных ценностей через совершение добрых поступков.

5. Игровые методы как способ влияния на эмоциональное состояние ребенка. В современной школе игры играют важную роль в воздействии на эмоциональную сферу детей. Они могут быть реализованы через викторины и квесты на библейские темы (в рамках уроков ОРКСЭ, ОДНКНР или разговоров о важном), на уроках физической культуры в активных командных играх, а также вне занятий через совместную подготовку к школьным мероприятиям. Игры способствуют всестороннему развитию

[1] Воля [Электронный ресурс] // Азбука веры [Электронный ресурс]: православная библиотека. – URL: https://azbyka.ru/volya (дата обращения: 14.11.2025). – Загл. с экрана.

личности ребенка, улучшая его кругозор, творческие и физические способности, а также воспитывая эстетическое восприятие. При этом они остаются эффективным средством развлечения, что делает их особенно популярными среди детей, а значит и эффективными при грамотной передаче православных ценностей.

Таким образом на основании вышеизложенного можно сделать вывод, что современная школа продолжает оставаться важным институтом в формировании духовно-нравственных ценностей у учащихся. Методы, признанные наиболее эффективными в этом контексте, активно внедряются в образовательный процесс и обладают значительным потенциалом для воспитания таких ценностей.

Систематизация методов воспитания позволяет более точно классифицировать и анализировать их многообразие, учитывая специфические особенности, возможности передачи духовно-нравственных установок и формирования добродетелей в рамках православной традиции. Данный подход способствует созданию целостной и структурированной образовательной среды, направленной на духовное и нравственное развитие учащихся.

Список литературы:

1. Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202211090019 (дата обращения: 12.01.2026).

2. Ценности // Православная энциклопедия «Азбука веры». URL: https://azbyka.ru/cennosti (дата обращения: 12.01.2026).

3. Общее определение методов воспитания в современной педагогике (на основе классических трудов по теории воспитания, напр. работы Харламова И.Ф., Подласого И.П. и др.).

4. Основы религиозных культур и светской этики (ОРКСЭ). Модуль «Основы православной культуры»; Основы духовно-нравственной культуры народов России (ОДНКНР) // Федеральные образовательные стандарты и методические рекомендации Минпросвещения РФ.

5. Федеральная образовательная программа основного общего образования от 18 мая 2023 г. № 370 [Электронный ресурс] // Судебные и нормативные акты РФ [Электронный ресурс]: электронный фонд. – URL: https://sudact.ru/law/prikaz-minprosveshcheniia-rossii-ot-18052023-n-370/federalnaia-obrazovatelnaia-programma-osnovnogo-obshchego/ (дата обращения: 15.11.2025). – Загл. с экрана.

УДК 37.013:(82:655.4/.5)

Волошинова А.Д., *старший преподаватель ВШМиСО,*
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
e-mail: advoloshinova@yandex.ru
Россия, Санкт-Петербург
Волошинова Т.Ю., *к.п.н., доцент ВШМиСО,*
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
e-mail: t.u.voloshinova@mail.ru
Россия, Санкт-Петербург
Климов А.М., *ассистент кафедры ИКД,*
Санкт-Петербургский государственный университет
телекоммуникаций им.Бонч-Бруевича
e-mail: klimov-alexei@mail.ru
Россия, Санкт-Петербург
Voloshinova A.D., *senior lecturer*
«High School of Mediacommunication and Public Relations»
Peter the Great Saint Petersburg Polytechnic University
e-mail: advoloshinova@yandex.ru
Russia, Saint-Petersburg
Voloshinova T.Y., *Candidate of Pedagogical sciences, associate professor*
«High School of Mediacommunication and Public Relations»
Peter the Great Saint Petersburg Polytechnic University
e-mail: t.u.voloshinova@mail.ru
Russia, Saint-Petersburg
Klimov A.M., *assistant of the Department of*
«Informatics and Computer Design»
The Bonch-Bruevich Saint Petersburg State University of Telecommunications
e-mail: klimov-alexei@mail.ru
Russia, Saint-Petersburg

Особенности обучения литературе студентов направления «Издательское дело»
Specifics of Teaching Literature to Students in the Publishing Program

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы обучения истории отечественной и зарубежной литературы студентов бакалавриата по направлению «Издательское дело». Проведен анализ учебников и учебных пособий по отечественной и зарубежной литературе для вузов, а также

анализ рабочих программ по литературе для направления бакалавриата «Издательское дело». Сделан вывод о недостаточности изучения имеющегося в учебниках и учебных пособиях материала для формирования профессиональных компетенций издателя и редактора. Предложены и апробированы формы аудиторной и внеаудиторной работы, позволяющие сформировать данные компетенции.

Ключевые слова: обучение литературе в вузе, издательское дело, компетентностный подход ко обучению.

Abstract. This article examines the challenges of teaching the history of Russian and foreign literature to undergraduate students majoring in Publishing. An analysis of university textbooks and teaching aids on Russian and foreign literature, as well as literature curricula for the undergraduate program in Publishing, is conducted. It is concluded that studying the material contained in textbooks and teaching aids is insufficient to develop the professional competencies of publishers and editors. Forms of classroom and extracurricular activities for developing these competencies are proposed and tested.

Key words: teaching literature at a university, publishing, competency-based approach to teaching.

Методика обучения литературе в вузе в настоящий момент времени, к сожалению, развита недостаточно. Так, проведенный нашим авторским коллективом анализ публикаций по данному вопросу показал, что из 1453 работ по поисковому запросу «методика обучения литературе в вузе» в российской научной электронной библиотеке elibrary.ru подавляющее большинство (более 95 %) посвящено не изучению отечественной и зарубежной художественной литературы, а формированию навыков и умений понимания иноязычного текста, то есть методике обучения иностранного языка (в этом случае в публикациях речь идет об обучении чтения/понимания научной литературы или учебной литературы на иностранном языке, что явно находится за рамками нашего исследования).

Тем не менее определенные исследования по данному вопросу проводятся. Так, Е.М.Шахова и Л.В.Морозли поднимают проблему обучения литературе в условиях цифровизации [8], Е.В.Гнездилова рассматривает специфику обучения зарубежной литературе современных студентов-гуманитариев применительно к студентам направления «Реклама и связи с общественностью» [4], [5], И.Е.Брякова, Е.К.Маранцман и ряд других авторов пишут об особенностях изучения литературы при подготовке филологов и будущих учителей русского языка и литературы [1], [7], [6]. К сожалению, среди всех проанализированных работ нам не удалось выявить исследований, посвященных специфике обучения литературе студентов направления «Издательское дело».

Авторами настоящей статьи уже поднимались вопросы обучения литературе студентов направления «Издательское дело» ([2], [3]), однако проведенные нами исследования относились к периоду действия государственных образовательных стандартов второго поколения. После введения в действие ФГОС-3 появились новые проблемы, которые необходимо решать.

Так, компетентностный подход к преподаванию в рамках действующего образовательного стандарта в области профессиональных компетенций ориентирован или на требования профессиональных стандартов, или на эспертный опыт профессионального сообщества. Нашим коллективом был проведен анализ доступных в глобальной сети Интернет РПД литературоведческих дисциплин для направления «Издательское дело», который показал, что требования, предъявляемые к профессиональным редакторам в области знания теории и истории литературы, с одной стороны, не совпадают в разных вузах (что, вероятно, связано с региональной спецификой экспертных сообществ), с другой стороны, явно выходят за рамки строго филологического представления о литературоведческих компетенциях.

Будущие редакторы должны уметь редактировать современный литературный текст как по форме, так и по содержанию. Им необходимо выбрать из массива современных или классических текстов то, что будет интересно современному читателю и востребовано современным книжным рынком. Желательно умение грамотно определить возможный читательский адрес (или несколько вариантов читательского адреса) для конкретного литературного произведения, то есть получить представление о взаимодействии художественного текста с современным читателем. При разработке концепции издания требуется принимать во внимание опыт издания произведения или группы произведений, то есть необходимо умение проводить исследование истории и современного состояния публикации произведений данного автора. При работе над справочно-пояснительным аппаратом издания требуется учет истории изучения творчества данного автора и, возможно, данного произведения, а также умение выявить круг современных исследователей, являющимися достаточными экспертами для оказания консультационных услуг и, возможно, подготовкой вступительной статьи, послесловия, примечаний или комментариев. И, наконец, необходимо понимание того, как форма и содержание конкретного литературного произведения влияет на концепцию издания в целом, на особенности его оформления и специфику аппарата.

Сказанное не исключает классические литературоведческие компетенции. Так, будущий редактор, несомненно, должен понимать общую логику развития литературного процесса как в России, так и за рубежом. Более того, в дополнение к классическим курсам зарубежной литературы,

которые традиционно являются преимущественно европоцентричными, студент бакалавриата издательского дела должен иметь представление не только о литературном процессе древней Греции и Рима, европейского средневековья и эпохи Возрождения, литературе нового и новейшего времени Англии, Франции, Германии, Италии и Испании, но и о тенденциях развития литературного процесса Ближнего и Дальнего Востока, Восточной Европы, Африки, Латинской Америке. Все это необходимо постольку, поскольку интересы современного читателя явно не ограничиваются привычными произведения, и для расширения издательского репертуара желательно включать в него классических и современных авторов из названных регионов.

Очевидно, что по-прежнему актуальным оказывается знание специфики творчества конкретного автора, но и в этом плане требуются определенные уточнения. При биографическом подходе к творчеству внимание следует уделять не столько межличностным связям автора (отношения с родителями, учителями и однокашниками, отношения с властью, отношения с женщинами), сколько его профессиональным коммуникациям (взаимодействие с другими писателями своего времени, работа с издателями, при наличии информации – отношение к читателям). При проведении литературоведческого анализа исключительно важно умение самостоятельно, без опоры на мнение известных критиков и литературоведов, оценить произведение, то есть навыки самостоятельного литературоведческого анализа должны быть отточены до совершенства. Эти навыки должны быть дополнены критическим мышлением, чтобы минимизировать субъективный подход к тексту и тем самым расширить границы его восприятия современным читателем.

И, наконец, классический анализ средств художественной выразительности в произведении необходим редактору не в меньшей степени, чем филологу и будущему учителю литературы, но имеет несколько иную направленность. Важно не только увидеть те средства, которые сделали текст более выразительным и, возможно, даже позволили автору создать специфический вторичный код, требующий читательского сотворчества при восприятии. Необходимо понимание того, что именно из указанных языковых средств является специфическим для данного автора, что характерно для литературной школы или течения в целом, что определяется логикой литературного направления и художественного метода. Требуется умение проводить беглый анализ современных или малоизвестных классических произведений на предмет возможных влияний / заимствований, оценка их уместности с позиций современного читателя. Для редактирования современных текстов необходимо понимание того, что в авторском стиле подлежит правке, а что является признаком авторской индивидуальности и требует не правки, а комментирования.

Авторским коллективом данной статьи были проанализированы учебники и учебные пособия по отечественной и зарубежной литературы (всего более 50 изданий). Среди проанализированных изданий были как классические, доступные студентам только в библиотеках, так и современные.

Анализ показал, что материал учебников и учебных пособий, несомненно, важен для освоения литературоведческих дисциплин, однако не позволяет сформировать весь комплекс литературоведческих профессиональных компетенций, необходимых будущему редактору.

Был предложен и апробирован в ходе учебного процесса комплекс тренировочных заданий, выполняемых как в аудитории, так и во время самостоятельной работы студента. К ним относятся задания на анализ читательских отзывов, задания на разработку концепции издания определенного произведения, задания на изучение истории и современного состояния публикаций автора и/или произведения, задание на определение автора произведения по фрагментам текста, задания на выявление наиболее авторитетных исследователей творчества данного автора или данного произведения, задания на составление издательского прогноза. Разработаны параметры и критерии оценивания подобных заданий. В зависимости от увеличения или сокращения аудиторных часов, отводимых на лекционные или практические занятия, задания могут выполняться изолированно или группироваться в рамках доклада или проекта. Возможны различные формы проверки: асинхронная в электронном формате, синхронная индивидуальная на практическом занятии, синхронная групповая на занятии, взаимная проверка. Удельный вес каждого из разработанных заданий определяется с учетом специфики учебного плана, особенностей группы и возможностей преподавательского коллектива.

Библиографический список:

1. Брякова И.Е. Креативная компетентность студента-филолога // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. 2013. № 8. С.28-35.

2. Волошинова Т.Ю. О некоторых проблемах преподавания истории отечественной литературы для студентов гуманитарных специальностей //Формирование профессиональной культуры специалистов XXIвека в техническом университете: Труды 4-й междунар. науч.-практ. конф. СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2004. С.203-205.

3. Волошинова Т.Ю. Некоторые проблемы преемственности при обучении русскому языку и литературе в школе и в вузе // Формирование профессиональной культуры специалистов XXI века в техническом университете: Труды 5-й Международн. научно-практ. конф. СПб.:Изд-во СПбГПУ, 2005. С.307-309.

4. Гнездилова Е.В. Специфика преподавания литературы и искусства студентам гуманитарных специальностей // Международный научный журнал. 2023. № 5(92). С.108-116.

5. Гнездилова Е.В.. Зайцев А.А. Методика преподавания истории зарубежной литературы в вузе: проблемы и решения // Гуманитарные науки и образование. 2019. Т.10, № 1(37). С.43-48.

6. Калдыгозова С.Е., Шакенова М.Т., Жанабаева К.М. Преподавание лингводидактики в вузе в условиях дуального обучения // Заманауи лингводидактика және үштілді білім беруді дамыту : Халықаралық ғылыми-практикалық конференция материалдары, Нұр-Сұлтан, 01 января – 31 2022 года. – Нұр-Сұлтан: Ы.Алтынсарин атындағы Ұлттық білім академиясы, 2022. – С. 158-163.

7. Маранцман Е.К. Методика преподавания литературы в контексте современных образовательных стандартов// Герценовские чтения. Художественное образование ребёнка. 2015. Т.1, № 1. С.216-221.

8. Шахова Е.М. Морозли Л.В. Преподавание русского языка и литературы в условиях цифровизации // Проблемы совершенствования законодательства и правоприменительной практики. Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2022. С.1177-1184.

УДК 331.444, 331.453, 331.471

Голубева К.В., Смирнова К.М., Бибякова А.Э.,
магистранты кафедры «Управление безопасностью в техносфере»
ФГАОУ ВО «Российский Университет Транспорта (МИИТ)»
e-mail: ksenia.m.smirnova@yandex.ru
Россия, Москва
Golubeva K.V., Smirnova K.M., Bibiakova A.E.
Students of the Department of Safety Management in the Technosphere
Russian University of Transport (MIIT)
email: ksenia.m.smirnova@yandex.ru
Russia, Moscow

Борьба с кадровым дефицитом водителей погрузчиков при помощи улучшения условий труда
Combating the shortage of forklift drivers by improving working conditions

Аннотация: в статье исследуются пути решения проблемы кадрового дефицита водителей погрузчиков через комплексное улучшение условий труда; проанализированы основные факторы, способствующие оттоку квалифицированных специалистов: неудовлетворительные условия работы, профессиональные заболевания, недостаточная система мотивации и высокий уровень физических нагрузок; особое внимание уделено мерам по снижению профессиональной заболеваемости в профессии, включая модернизацию техники, оптимизацию режимов труда и отдыха, внедрение эргономичных решений и развитие системы медицинского сопровождения; представлен комплекс организационно-технических мероприятий, направленных на создание безопасных и комфортных условий труда.

Ключевые слова: кадровый дефицит, водители погрузчиков, условия труда, профессиональные заболевания, охрана труда, эргономика рабочего места, радикулопатия, складская логистика.

Abstract: the article explores ways to solve the problem of personnel shortage among loader drivers through comprehensive improvement of working conditions; analyzes the main factors contributing to the outflow of qualified specialists: unsatisfactory working conditions, occupational diseases, insufficient motivation system and high level of physical activity; special attention is paid to measures to reduce occupational morbidity in the profession, including modernization of equipment, optimization of working conditions recreation, the introduction of ergonomic solutions and the development of a medical support

system; A set of organizational and technical measures aimed at creating safe and comfortable working conditions is presented.

Key words: personnel shortage, loader drivers, working conditions, occupational diseases, occupational safety, workplace ergonomics, radiculopathy, warehouse logistics.

Кадровый дефицит становится одной из главных проблем рынка труда в России. Всё больше людей переосмысливают свои жизненные ценности, физическое и ментальное здоровье выходят на первый план. Именно поэтому потенциальные работники зачастую выбирают работу не с высокими доходами, а ту, где лучше условия труда и где забота о здоровье работника выходит на первое место.

В 2025 году проблема кадрового дефицита остается острой для логистической отрасли. Заместитель генерального директора по развитию ГК «Деловые Линии» Дмитрий Хрущалев также отмечает дефицит кадров среди складских работников. Так, по информации компании, в 2024 году потребность в складских работниках выросла на 67,9% [1]. На первом месте – водители погрузчиков на складах: их дефицит в логистических компаниях составляет 34%. Самым распространенным типом техники для работы на складах является вилочный погрузчик (рисунок 1). Он используется для перемещения и подъёма грузов, обычно имеет два вила на переднем конце, которые поднимаются и опускаются с помощью гидравлической системы.



Рисунок 1 – Вилочный погрузчик

В работе водителя погрузчика существует ряд специфических задач, требующих не только высокого уровня профессионализма и внимательности,

но и осознания потенциальных опасностей и рисков, связанных с управлением тяжелой техникой. Эксплуатация погрузчиков относится к работам с повышенной опасностью. Основные виды несчастных случаев приведены на рисунке 2 [2].

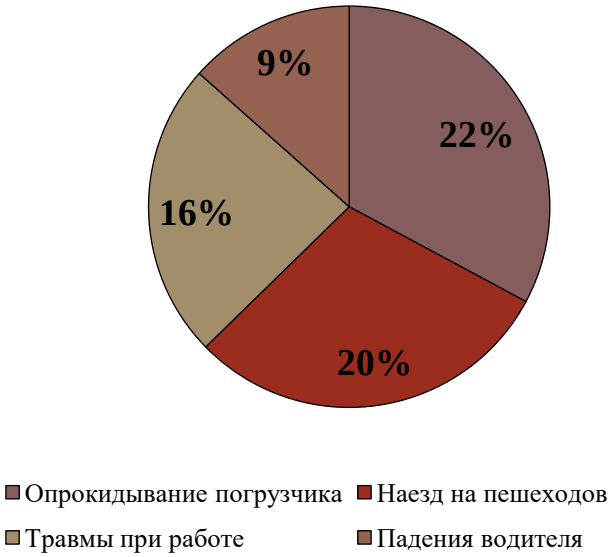


Рисунок 2 – Основные виды несчастных случаев среди водителей погрузчиков

К основным факторам риска относятся:

1. физические нагрузки при управлении техникой;
2. неблагоприятные условия труда на складе;
3. стрессовые ситуации при работе;
4. профессиональные заболевания, связанные с длительным нахождением за рулем.

Работа водителя погрузчика сопряжена с существенными рисками для опорно-двигательной системы, в особенности для позвоночника [3]. Длительное нахождение в сидячем положении в сочетании с постоянными скручиваниями, поворотами и наклонами корпуса приводит к развитию остеохондроза, протрузий межпозвонковых дисков и растяжениям связочного аппарата. Дополнительным фактором травматизации являются резкие рывки техники, способные вызывать хлыстовые травмы шейного и поясничного отделов. Значительное негативное влияние оказывает и постоянная вибрация, передающаяся на позвоночник при движении по неровным поверхностям складов и производственных помещений. Совокупность этих факторов – вибрации, шума и динамических нагрузок – закономерно повышает как физическую, так и умственную усталость оператора.

Среди профессиональных заболеваний данной категории работников особо выделяется пояснично-крестцовая радикулопатия, являющаяся одним из самых распространенных профессиональных заболеваний в России [4]. Эта патология, представляющая собой поражение корешков спинномозговых нервов, характеризуется выраженным болевым синдромом, значительным ограничением подвижности и стойким снижением работоспособности. К формированию радикулопатии приводит комплекс производственных факторов: длительное статическое напряжение мышц спины, постоянная вибрационная нагрузка, вынужденная неэргономичная поза, а также резкие движения корпусом и подъем тяжестей во время погрузочно-разгрузочных операций.

Клиническая картина заболевания проявляется острыми простреливающими болями в пояснице, которые часто иррадиируют в нижние конечности, сопровождаются нарушением чувствительности и мышечной слабостью. При отсутствии адекватной профилактики и своевременного лечения длительное течение радикулопатии приводит к стойким функциональным нарушениям, требующим сложного и продолжительного лечения, и зачастую завершается временной или даже стойкой утратой профессиональной трудоспособности.

За работу водителем вилочным погрузчиком предлагается достойная оплата труда, однако, наблюдается дефицит кадров, и основная задача сейчас не просто привлечь персонал, а главное – его удержать. Для этого необходимо разрабатывать мероприятия по улучшению условий труда.

Действенный способ уменьшить вредные воздействия на водителя – правильная организация рабочего места. Водительское место и органы управления должны обеспечивать естественное, расслабленное положение тела, снижать количество движений. Современные решения правильной организации погрузчиков включают:

1. настройка положения руля под индивидуальные параметры водителя;
2. адаптация расположения рычагов управления для комфортного доступа;
3. сиденье подвесной конструкции, как эффективный способ защиты от вибрации.

Предприятие может само улучшить защиту водителей от развития профессиональных заболеваний, например, стоит улучшить качество полов. Качество напольного покрытия играет ключевую роль в снижении негативного воздействия на водителя. Гладкие поверхности способствуют:

1. уменьшению вибрационной нагрузки;
2. снижению износа техники;
3. повышению безопасности движения.

Кроме того, необходимо формировать правильные привычки у работников. Правильная осанка и техника работы – основа здоровья водителя. Необходимо соблюдать следующие правила:

1. положение тела:

- сидеть прямо, сохраняя естественный прогиб в пояснице;
- избегать сутулости и искривления позвоночника;
- держать спину в анатомически правильном положении;

2. положение конечностей:

- располагать плечи, локти и запястья в комфортной позиции;
- избегать чрезмерных изгибов суставов;
- поддерживать естественное положение рук.

До и после рабочей смены операторы должны выполнять простые растягивающие упражнения. Их следует выполнять так, чтобы разогреть суставы, расслабить мышцы, но не вызвать боли. Желательно повесить таблички, напоминающие о необходимости размяться. Также важно делать короткие перерывы, чтобы пройтись, расслабиться и «разогнать кровь». Рекомендуется поощрять занятия физическими упражнениями и спортом, поскольку они помогают улучшить общую физическую форму операторов вилочных погрузчиков.

Однако часто невозможно полностью устранить негативное влияние на здоровье работника особенностей его профессиональной деятельности. В связи с этим организации и предприятия должны быть заинтересованы во взаимодействии с медицинскими организациями, оказывающими услуги диагностики, предупреждения и лечения профессиональных заболеваний [5]. Особое значение имеет сотрудничество предприятий с медицинскими центрами, специализирующимися на профессиональной патологии. Для водителей погрузчиков критически важны медицинские осмотры, включающие регулярные обследования у невролога с акцентом на состояние пояснично-крестцового отдела позвоночника, а также проведение виброметрии и оценки условий труда с точки зрения эргономики рабочего места [6, 7].

Не стоит забывать и об обучении. В России действует строгая классификация прав для управления складской техникой.

Для легального управления вилочным погрузчиком требуется удостоверение тракториста-машиниста с категорией, соответствующей мощности техники:

Категория B – для моделей до 25,7 кВт (например, Hyundai 25B-7, Komatsu FB15T-21);

Категория C – для техники 25,7-110,3 кВт (включая Toyota 8FD35, Linde H50D);

Категория D – для мощных погрузчиков свыше 110,3 кВт (Kalmar DCG450-720).

Правила Гостехнадзора для получения прав тракториста-машиниста в 2025 году предусматривают 4 обязательных этапа [8].

1. Обучение в аккредитованном учебном центре. Обучение включает изучение устройства тракторов/погрузчиков, правил эксплуатации, техники безопасности и охраны труда.
2. Медицинская комиссия.
3. Экзамен в Гостехнадзоре. Теоретический экзамен состоит из 20 вопросов, с проходным баллом 90%. Практический экзамен включает выполнение 5 и более обязательных упражнений, отражающих основные навыки работы на технике в условиях, максимально приближенных к реальной эксплуатации. Экзамен принимает инспектор Гостехнадзора. После успешной сдачи экзаменов инспектор вносит соответствующую отметку в удостоверение.
4. Получение удостоверения.

Необходимо обеспечить работника полным комплектном средств индивидуальной защиты:

1. одежда специальная защитная: костюм сигнальный повышенной видимости для защиты от механических воздействий (истирания);
2. средства защиты ног: обувь специальная для защиты от механических воздействий (ударов);
3. средства защиты рук: перчатки для защиты от механических воздействий (истирания);
4. средства защиты глаз: очки защитные от ультрафиолетового излучения, слепящей яркости;
5. средства защиты головы: головной убор для защиты от общих производственных загрязнений, каска защитная от механических воздействий [9].

Забота о здоровье сотрудников – это не просто социальная ответственность, а стратегическое решение для развития бизнеса. Компании, которые уделяют внимание благополучию своих работников, получают высокую мотивацию персонала, улучшение качества работы, снижение затрат на замену сотрудников, преимущество на рынке труда. Инвестиции в здоровье сотрудников – это инвестиции в успех компании и её будущее.

Библиографический список:

1.Одинцов Е. В России спрогнозировали рост дефицита кадров в логистике в 2025 году// Газета.ru. 2025. – URL: https://www.gazeta.ru/social/news/2025/03/27/25406648.shtml (дата обращения: 22.10.2025).

2. Жук, И. Безопасность погрузчика – дело серьезное/ Производственная безопасность/ *MEDIA.HSE.BY* Экспертно об охране труда, пожарной и промышленной безопасности. 2023. – URL: https://media.hse.by/bezopasnost-pogruzchika-delo-serjoznoe/ (дата обращения: 22.10.2025).

3.Макарова-Землянская, Е. Н. Формы трудовой деятельности и их влияние на здоровье работников / Е. Н. Макарова-Землянская, Д. С. Новцева // Охрана труда и техносферная безопасность на объектах промышленности, транспорта и социальных инфраструктур: Сборник статей III Всероссийской научно-практической конференции, Пенза, 26–27 февраля 2024 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2024. – С. 101-105.

4. Смирнова, К. М. Анализ профессиональной заболеваемости в Российской Федерации / К. М. Смирнова, Д. Т. Умаров // Студент и НАУКА: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ СОВРЕМЕННЫХ исследований: сборник статей Международной научно-практической конференции в 2 частях, Пенза, 23 мая 2023 года. Том Часть 1. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2023. – С. 226-230.

5.Ларина, Е. Р. Повышение качества оказания медицинских услуг в области профессиональной патологии на основе процессного подхода / Е. Р. Ларина, М. Д. Ларин, А. М. Королева // Научный вестник Гуманитарно-социального института. – 2025. – № 20. – С. 17.

6. Антонова, А. П. Законодательные изменения и требования к проведению медицинских осмотров / А. П. Антонова, А. Ю. Косарева, Е. Ю. Нарусова // Гигиена, экология и риски здоровью в современных условиях: Материалы XIV всероссийской научно-практической online конференции молодых ученых и специалистов с международным участием, Саратов, 26 апреля 2024 года. – Саратов: Издательство «Саратовский источник», 2024. – С. 19-20. – EDN FSFVDN.

7. Трунов, А. В. Совершенствование проведения медицинских осмотров как элемент создания превентивной модели обеспечения безопасности на производстве / А. В. Трунов, Е. Ю. Нарусова // Фундаментальные и прикладные аспекты анализа риска здоровью населения - 2024: Материалы всероссийской научно-практической интернет-конференции молодых ученых и специалистов Роспотребнадзора с международным участием, Пермь, 14–16 октября 2024 года. – Пермь: Федеральное бюджетное учреждение науки «Федеральный научный центр медико-профилактических технологий управления рисками здоровью населения», 2024. – С. 274-277. – EDN ITUBQG.

8. Приказ Министерства сельского хозяйства РФ от 10 октября 2022 г. № 679 «Об утверждении Инструкции о порядке применения Правил допуска к управлению самоходными машинами и выдачи удостоверений тракториста-машиниста (тракториста)».

9. Какие СИЗ выдавать водителю погрузчика // Интернет-магазин охраны труда ProMarket: комплексное обеспечение предприятий. – URL: https://promarket.shop/blog/kakie-siz-vydat-voditelyu-pogruzchika/?ysclid=mh2a1xuj54797134172 (дата обращения: 22.10.2025).

УДК 336.71

Бас М.Н.,
Белгородский государственный национальный исследовательский университет
Белгород, Россия
Научный руководитель:
Беляева Т.Н., *ассистент кафедры трудового и предпринимательского права Белгородского государственного национального исследовательского университета*
Белгород, Россия
Bas M.N., *Belgorod State National Research University*
Belgorod, Russia
Supervisor:
Belyaeva T.N., *Assistant Professor, Department of Labor and Entrepreneurial Law,*
Belgorod State National Research University
Belgorod, Russia

Внедрение технологий искусственного интеллекта в деятельность банка: основные риски и преимущества
Implementing artificial intelligence technologies in banking: key risks and benefits

Аннотация. В настоящей статье проводится компаративистский анализ правовых режимов, регулирующих разработку и применение технологий искусственного интеллекта (Далее - ИИ), в рамках российской и зарубежных правовых систем. Основной фокус исследования направлен на идентификацию и оценку юридически значимых преимуществ, а также системных рисков, связанных с имплементацией указанных технологий в деятельность кредитных организаций. В заключении аргументируется необходимость формирования комплексной системы риск-менеджмента как обязательного условия легального и эффективного использования ИИ для укрепления конкурентных позиций банка.

Ключевые слова: искусственный интеллект, банковская деятельность, правовое регулирование, цифровая трансформация, операционные риски, информационная безопасность.

Abstract. This article provides a comparative analysis of the legal regimes governing the development and application of artificial intelligence technologies (AI) within the Russian and foreign legal systems. The main focus of the study is on identifying and evaluating the legally significant advantages and systemic risks

associated with the implementation of these technologies in the activities of credit institutions. In conclusion, the article argues for the need to establish a comprehensive risk management system as a prerequisite for the legal and effective use of AI to strengthen the competitive position of a bank.

Keywords: artificial intelligence, banking, legal regulation, digital transformation, operational risks, and information security.

Современные экономические реалии формируют для банковского сектора новую парадигму, в которой традиционные бизнес-модели не обеспечивают устойчивого развития. Динамика технологического прогресса требует от кредитных организаций оперативной адаптации, поскольку промедление влечет существенные репутационные и финансовые издержки, включая сокращение клиентской базы.

Цифровизация трансформировалась из опционального тренда в императивное условие функционирования, отвечая запросам потребителей на скорость, доступность и прозрачность финансовых услуг. В данной связи кредитные организации активизируют инвестиции в IT-инфраструктуру, осуществляют масштабную имплементацию информационных технологий и развивают дистанционные сервисы.

С правовой точки зрения, цифровизация представляет собой процесс трансфера бизнес-процессов в цифровую среду. Легальная дефиниция данного понятия закреплена, в частности, в приказе Минкомсвязи России от 01.08.2018 № 428, где она определяется как «процесс организации выполнения в цифровой среде функций и деятельности (бизнес-процессов), ранее выполнявшихся людьми и организациями без использования цифровых продуктов» [1]. Ключевым элементом данной трансформации выступают технологии искусственного интеллекта, правовой статус которых требует детального рассмотрения.

Исторически технологии ИИ развивались в рамках научно-исследовательской деятельности. Рост вычислительных мощностей позволил перейти к их широкой практической эксплуатации, что актуализировало проблему отсутствия унифицированного юридического определения. Национальные законодатели и международные организации демонстрируют дивергентные подходы к определению понятийного аппарата, что формирует разнородные правовые режимы. Так, например, Канада трактует систему ИИ как «технологическую систему, функционирующую автономно или частично автономно и обрабатывающую данные, относящиеся к человеческой деятельности, для генерации контента или принятия решений, рекомендаций, прогнозов» [2]. США определяют ИИ как «машинную систему, способную для заданного комплекса целей, определенных человеком, формулировать прогнозы, рекомендации или решения, оказывающие воздействие на реальную или виртуальную среду» [3]. Япония акцентирует внимание на

«системы, разработанные на основе машинного обучения, способные к автономной работе для генерации прогнозов или принятия решений» [4]. Международные организации: ОЭСР в «Рекомендациях по ИИ» определяет его как машинную систему, которая для достижения заданных целей на основе входных данных определяет, как генерировать выходные данные (прогнозы, решения) [5]. ЮНЕСКО в «Рекомендации об этических аспектах ИИ» фокусируется на технологиях обработки информации, обладающих способностью к обучению и выполнению когнитивных задач [6].

Российская Федерация: Согласно Указу Президента РФ от 10.10.2019 № 490, искусственный интеллект представляет собой «комплекс технологических решений, позволяющий имитировать когнитивные функции человека… и получать при выполнении конкретных задач результаты, сопоставимые с результатами интеллектуальной деятельности человека или превосходящие их» [7]. Таким образом, несмотря на терминологический плюрализм, консенсус наблюдается в признании за системами ИИ способности к обработке данных, обучению и принятию решений с различной степенью автономии. Указанная дивергенция непосредственно влияет на правовые условия применения ИИ в банковской сфере.

Использование систем ИИ предоставляет кредитным организациям ряд юридически значимых преимуществ:

Повышение эффективности и скорости принятия решений. Автоматизированный анализ больших данных позволяет оперативно осуществлять скоринг, мониторинг сделок и проверку контрагентов, обеспечивая соблюдение внутренних регламентов и регуляторных требований.

Снижение операционных рисков. Минимизация человеческого фактора при выполнении рутинных операций (верификация данных, обработка шаблонных запросов) сокращает вероятность ошибок и связанных с ними правовых споров.

Оптимизация издержек. Автоматизация процессов позволяет перераспределить трудовые ресурсы, направляя персонал на решение нестандартных задач, требующих экспертной оценки.

Повышение качества клиентского обслуживания. Круглосуточная работа чат-ботов и голосовых помощников обеспечивает непрерывное взаимодействие с клиентами, способствуя исполнению обязательств по информированию.

Внедрение ИИ сопряжено с комплексом рисков, требующих правового контроля:

Риск некорректной работы модели ИИ. Причины: смещенные (biased) обучающие данные, ошибки алгоритма. Последствия: принятие неверных решений, дискриминация клиентов, финансовые убытки, гражданско-правовая и административная ответственность. Меры минимизации:

валидация и регулярный аудит моделей, обеспечение качества и репрезентативности данных, развитие собственных компетенций в области разработки ИИ.

Риски в области информационной безопасности. Обработка значительных массивов персональных и коммерческих данных повышает уязвимость перед кибератаками, включая кражу информации и манипулирование системами ИИ. Меры минимизации: соблюдение требований законодательства о персональных данных (ФЗ-152), применение шифрования, регулярное обновление средств защиты, обучение сотрудников.

Социально-трудовые риски. Автоматизация ведет к сокращению рабочих мест в области рутинных операций, что может повлечь репутационные издержки и социальную напряженность. Меры минимизации: разработка программ переквалификации персонала, стратегическое планирование кадровой политики.

Цифровая трансформация банковского сектора является объективным процессом, в котором технологии искусственного интеллекта играют ключевую роль. Для реализации их потенциала необходимо проактивное управление сопутствующими правовыми рисками. Формирование комплексной системы риск-менеджмента, включающей юридический compliance, контроль за алгоритмами и обеспечение кибербезопасности, является обязательным условием легального и устойчивого использования ИИ как фактора конкурентного преимущества в условиях цифровой экономики.

Библиографический список:

1. Приказ Минкомсвязи России от 01.08.2018 N 428 «Об утверждении Разъяснений (методических рекомендаций) по разработке региональных проектов в рамках федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». — Текст: электронный // СПС КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343571/ (дата обращения: 07.12.2025).

2. The Artificial Intelligence and Data Act (AIDA). — Текст: электронный // Government of Canada: [сайт]. — URL: https://ised-isde.canada.ca/site/innovation-better-canada/en/artificial-intelligence-and-data-act-aida-companion-document (дата обращения: 07.12.2025).

3. National Artificial Intelligence Initiative Act. — Текст: электронный // Congress.gov: [сайт]. — URL: https://www.congress.gov/bill/116th-congress/house-bill/6216/text (дата обращения: 07.12.2025).

4. Governance Guidelines for Implementation of AI Principles. — Текст: электронный // meti.go.jp: [сайт]. — URL:

https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/ai_shakai_jisso/pdf/20220128_2.pdf (дата обращения: 07.12.2025).

5. Recommendation of the Council on Artificial Intelligence. — Текст: электронный // OECD Legal Instruments: [сайт]. — URL: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0449 (дата обращения: 07.12.2025).

6. Рекомендация об этических аспектах искусственного интеллекта. — Текст: электронный // UNESDOC Цифровая библиотека: [сайт]. — URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380455_rus (дата обращения: 07.12.2025).

7. Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: pravo.gov.ru (дата обращения: 07.12.2025).

8. Ижаев О. А., Кутейников Д. Л. Системы искусственного интеллекта и внедоговорная гражданско-правовая ответственность: риск-ориентированный подход. Lex russica. 2024. Т. 77. № 6. С. 23– 34. DOI: 10.17803/1729–5920.2024.211.6.023–034

9. Искусственный интеллект и право: от фундаментальных проблем к прикладным задачам: монография / Д. Л. Кутейников, О. А. Ижаев, С. С. Зенин, В. А. Лебедев; Тюменский государственный университет, Институт государства и права. — Тюмень, 2022. — 130 с.

DOI 10.26118/3162.2025.46.62.032

Куликова Е.А., *студентка*
кафедры гражданского права и процесса
ФГАОУ ВО "Волгоградский государственный университет"
e-mail: yuzm-252_186525@volsu.ru
Россия, Волгоград
Kulikova E.A., *student*
of the Department of Civil Law and Procedure
FSAEI HE "Volgograd State University"
e-mail: yuzm-252_186525@volsu.ru
Russia, Volgograd

Интеграция искусственного интеллекта в смарт-контракты: правовые аспекты и риски в гражданском праве
Integrating artificial intelligence into smart contracts: legal aspects and risks in civil law

Аннотация. В статье рассматривается развитие цифровых договорных отношений с применением смарт-контрактов на технологии блокчейн. В рамках исследования проанализированы различные научные подходы к определению сущности блокчейн, рассмотрены существующие концепции смарт-контрактов. Особое внимание уделено перспективам внедрения искусственного интеллекта в смарт-контракты, позволяющим перейти от статической логики к адаптивным решениям. Выявлены правовые риски интеграции искусственного интеллекта и предложены меры по их минимизации. Исследование основано на междисциплинарном подходе к вопросу, включающем анализ правовых источников и судебной практики и теорию автоматизированных бизнес-процессов.

Ключевые слова: искусственный интеллект, смарт-контракт, договорные отношения, цифровые соглашения, гражданское право.

Annotation/ The article examines the development of digital contractual relations using smart contracts based on blockchain technology. The study analyzes various scientific approaches to determining the essence of the blockchain, examines the existing concepts of smart contracts. Special attention is paid to the prospects of introducing artificial intelligence into smart contracts, which make it possible to move from static logic to adaptive solutions. The legal risks of integrating artificial intelligence have been identified and measures to minimize them have been proposed. The research is based on an interdisciplinary approach to the issue, including an analysis of legal sources and judicial practice and the theory of automated business processes.

Key words: artificial intelligence, smart contract, contractual relations, digital agreements, civil law.

В современном мире всё больше типовых процессов в цифровом пространстве подвергаются автоматизации с целью повышения показателей эффективности. Особого внимания в этом отношении заслуживает технология блокчейн, которая нашла свое применение в различных сферах человеческой жизни.

Технология блокчейн смогла раскрыть свой потенциал благодаря совокупности определенных условий, прежде всего, в области информационных технологий, однако получило распространение в совершенно различных направлениях. Законодательно определение технологии блокчейн не закреплено. При этом наблюдается рост числа интерпретаций сущности этого понятия, что может привести к сложностям формирования целостного, унифицированного представления. Рассмотрим несколько взглядов на термин блокчейн.

Так, Фролов Д. П. считает, что блокчейн – технология ведения реплицируемых распределенных реестров (баз данных), обеспечивающая осуществление трансакций равноправными участниками в цифровом формате без привлечения посредников [1, с. 263].

Долженко Р. А. утверждает, что блокчейн – это сеть для обработки транзакций с набором правил («протокол доверия»), с помощью которых участники могут прийти к общему видению журнала транзакций и зафиксировать состояние сети в каждый конкретный момент времени [2, с. 130].

Новиков С. П., Михеенко О. В., Кулагина Н. А. определяют блокчейн как тип распределенной базы данных, где записи группируются в блоки, каждый из которых связан с предыдущим с использованием хэш-ключа [3, с. 44].

Обобщая упомянутые выше мнения, можно определить блокчейн как распределённую базу данных децентрализованного типа, фиксирующую все транзакции определённого вида, которые относятся к каждому конкретному активу.

Использование технологии блокчейн создаёт для участников взаимодействия беспрецедентный уровень доверия, обусловленный механизмом хэширования. Подобная структура делает невозможным удаление или модификации отдельных записей без нарушения целостности всей цепи. Для внесения записи в цепочку требуется полное согласие всех сторон относительно условий транзакции. В противном случае операция отклоняется и не включается в блокчейн. благодаря чему для любого участника процесса в любой момент времени будет доступна идентичная версия договора, записанная в блокчейн.

Смарт-контракт представляет собой программный алгоритм, функционирующий на базе блокчейн. Его задача заключается в автоматизации выполнения договоренностей между участниками при

соблюдении заранее известных условий. Ключевое отличие смарт-контрактов от классических договоров состоит в отсутствии необходимости посредников для исполнения договора и невозможности корректировки условий.

А. И. Савельев трактует смарт-контракт ка договор, материализованные в виде программного кода, который должен быть развернут на блокчейн, гарантировать автономность и обеспечивать самоисполнение договорных условий [4, с. 116].

Схожего мнения придерживается А. А. Волос, который характеризует смарт-контракт не просто как разновидность договора, но и как комплексную систему особых порядков возникновения и прекращения договорных обязательств, осуществления прав и исполнения обязанностей сторон [5, с. 5].

Д. В. Фёдоров рассматривает смарт-контракт как особую форму договора, реализованную посредством программного кода. Он подчёркивает, что использование языка программирования для фиксации условий сделки не меняет её договорной природы. По его мнению, смарт-контракт не представляет собой некую закрытую систему – его условия изложены на специфическом языке, но это не отменяет их юридической сущности.

Также Д. В. Фёдоров отмечает, что «договор может быть заключен на любом языке, включая язык программирования» [6, с. 30].

Интеграция искусственного интеллекта в структуру смарт-контрактов позволяет существенно расширить их функциональные возможности. В то время, как классические смарт-контракты работают по жестко заданному принципу – реализуют статическую логику «если – то», модифицированные искусственным интеллектом смарт-контракты способны гибко реагировать на изменение внешних условий, анализировать данные, поступающие в реальном времени, принимать решения на основе динамической обновляемой информации.

Применение искусственного интеллекта способен расширить функционал смарт-контрактов [7, с. 5604]. Так, искусственный интеллект позволяет предвидеть возможные исходы и прогнозировать результаты заключения смарт-контрактов, обрабатывая сложные, динамичные сценарии без вмешательства человека; трансформировать законы и нормативные акты в формализованные цифровые шаблоны, что будет обеспечивать автоматизированную проверку соответствия операций действующему правовому полю; предлагать участникам договора наиболее выгодные и сбалансированные условия на основе заданных параметров.

Однако интеграция технологий искусственного интеллекта в механизм смарт-контрактов сопряжена с рядом юридически-значимых рисков, требующих тщательного анализа.

Особенно актуальным является вопрос о правомерности полностью автоматического исполнения условий контракта без человеческого участия. В случае некорректной работы или сбоя систем искусственного интеллекта возникает вопрос: «кто является субъектом ответственности». Настоящее законодательство не содержит четких норм, позволяющих дать однозначный ответ, кто должен нести ответственность – разработчик программного обеспечения, оператор системы или иной субъект.

Использование публичных сервисов искусственного интеллекта сопряжено с риском обработки и сохранения на своих серверах введенных данных, которые могут составлять коммерческую тайну или персональные данные.

Наконец, отсутствие специализированных нормативно-правовых актов и унифицированных стандартов, регулирующих применение и сферу воздействия искусственного интеллекта в смарт-контрактах ведет к существенным проблемам и рискам в правовом регулировании и разрешении гражданско-правовых вопросов.

Для минимизации рисков предлагается использование лицензированных сервисов с функциями искусственного интеллекта с чётко предусмотренными условиями ответственности, тестирование кода смарт-контракта перед вводом в эксплуатацию. При этом остается невозможным исключение контроля со стороны человека и закреплённое определение границ автономии искусственного интеллекта.

Таким образом, внедрение алгоритмов искусственного интеллекта в жизненный цикл смарт-контрактов следует рассматривать как устойчивую тенденцию инновации цифровых договорных конструкций. Использование этой конструкции направлено на формирование автономных, масштабируемых и юридически легитимных форм договорно-правовых отношений в гражданском праве.

Библиографический список:

1. Фролов Д. П. Постинституциональная теория блокчейна [Текст] / Фролов Д. П. // . – 2019. – № 2 Журнал экономической теории. – С. 262–278.

2. Долженко Р. А. Трансакционные издержки при использовании блокчейна и умных контрактов в трудовых отношениях [Текст] / Долженко Р. А. // Журнал экономической теории. – 2020. – № 1. – С. 130–143.

3. Новиков С. П., Михеенко О. В., Кулагина Н. А. Цифровизация учета профессиональных компетенций граждан на основе технологий распределенных реестров и смарт-контрактов [Текст] / Новиков С. П., Михеенко О. В., Кулагина Н. А. // Бизнес-информатика. . – 2018. – № 4 (46). – С. 43–53.

4. Савельев А. И. Некоторые правовые аспекты использования смарт-контрактов и блокчейн-технологий по российскому праву [Текст] / Савельев А. И. // Закон. – 2017. – № 5. – С. 94–117.

5. Волос А. А. Смарт-контракты и принципы гражданского права [Текст] / Волос А. А. // Российская юстиция. – 2018. – № 12. – С. 5–7.

6. Федоров Д. В. Токены, криптовалюта и смарт-контракты в отечественных законопроектах с позиции иностранного опыта [Текст] / Федоров Д. В. // Вестник гражданского права. – 2018. – № 2. – С. 30–74.

7. Solanki R. Smart Contracts and AI: Automating Business Processes [Текст] / Solanki R. // International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science. – 2025. – № 04. – С. 5602–5608.

УДК 347.453

Саенко В.Д., *магистрант кафедры права*
ФГБОУ ВО «Приамурский государственный
университет им. Шолом-Алейхема»
e-mail: saenko.valera@mail.ru
Россия, Биробиджан
Хабуда Е.С., *ст. преподаватель кафедры права*
ФГБОУ ВО «Приамурский государственный
университет им. Шолом-Алейхема»
e-mail: khabuda.eva@mail.ru
Россия, Биробиджан
Sayenko V.D., *Master's student, Departments of Law*
FSBEI HE "Amur State University named after Sholom Aleichem"
e-mail: saenko.valera@mail.ru
Russia, Birobidzhan
Khabuda E.S., *senior lecturer Departments of Law*
FSBEI HE "Amur State University named after Sholom Aleichem"
e-mail: khabuda.eva@mail.ru
Russia, Birobidzhan

Практические проблемы применения договора коммерческого найма жилых помещений
Practical problems of applying a commercial lease agreement for residential premises

Аннотация. В российском законодательстве отсутствует как четкое юридическое определение, так и формальное закрепление понятия договора коммерческого найма жилья, несмотря на его широкую распространенность в современной практике. Данное обстоятельство неизбежно приводит к возникновению сложностей в правовом регулировании соответствующих договорных отношений.

Существует достаточное множество практических проблем рассматриваемого договора, например, нечеткий статус договора коммерческого найма, возможности использования жилого помещения не только для проживания и другие.

Целью нашего исследования является изучение современного состояния и проблем правоприменения договора коммерческого найма жилого помещения.

Ключевые слова: коммерческий найм, договор коммерческого найма, жилое помещение, расторжение договора коммерческого найма, правовое

регулирование, защита прав нанимателя, субаренда, обеспечительный платеж (депозит).

Annotation. Russian legislation lacks both a clear legal definition and a formal definition of the concept of a commercial rental agreement, despite its widespread use in modern practice. This circumstance inevitably leads to difficulties in the legal regulation of the relevant contractual relations.

There are quite a lot of practical problems with the contract in question, for example, the unclear status of the commercial lease agreement, the possibility of using residential premises not only for living, and others.

The purpose of our research is to study the current state and problems of law enforcement of a commercial lease agreement for residential premises.

Keywords: commercial hiring, commercial lease agreement, residential premises, termination of commercial lease agreement, legal regulation, protection of the rights of the employer, sublease, secure payment (deposit).

Значимость изучения соглашения о коммерческом найме жилой площади обусловлена его важной ролью в предоставлении жилья гражданам для решения насущных общественно значимых проблем. Жильё необходимо каждому, и эта потребность актуальна с самого появления на свет и остается с человеком на протяжении всей его жизни. В настоящее время приобретение жилья в собственность является одним из способов удовлетворения этой потребности. Однако разный уровень дохода граждан и высокие цены на жилье в различных регионах страны порой не позволяют обеспечить себя жильем. Данная проблема вынуждает использовать другие способы обеспечения граждан жилым помещением [8]. Органы государственной власти и органы местного самоуправления поощряют жилищное строительство, создают условия для осуществления права на жилище [1].

Коммерческий найм жилого помещения является важной четью современного рынка жилья, которая отличается от традиционного социального найма определенными особенностями, как в плане правового регулирования, так и в рамках практических вопросов расторжения договорных отношений [14].

Конструкция договора коммерческого найма жилого помещения является одним из действенных механизмов, посредством которого удовлетворяется потребность граждан в достойных условиях жизни, в том числе и потребность в жилье [12].

Гражданский кодекс РФ выделяет две договорные модели найма жилого помещения – договор найма жилого помещения (коммерческий наем) и договор социального найма жилого помещения. Жилищное законодательство, в частности Жилищный кодекс РФ, регулирует отношения

по договору социального найма, а отношения, связанные с коммерческим наймом, оно не предусматривает [10].

В отличие от социального найма, при коммерческом найме закон не устанавливает требования к имущественному положению арендатора.

Арендатором по соглашению о социальном найме может выступать индивид, испытывающий потребность в улучшении жилищных условий, либо лицо, официально признанное малообеспеченным.

Наниматель в договоре коммерческого найма – это физическое лицо, которое получает жилое помещение во временное владение и пользование для проживания.

Объектом договора найма жилого помещения может быть изолированное жилое помещение, пригодное для постоянного проживания (квартира, жилой дом, часть квартиры или жилого дома).

Пригодность жилого помещения для проживания определяется в порядке, предусмотренном жилищным законодательством [2]. Порядок признания жилого помещения непригодным для проживания и многоквартирного дома аварийным и подлежащим сносу или реконструкции утвержден Постановлением Правительства РФ № 47 от 28.01.2006 г. [4].

Гражданское и жилищное законодательство вследствие конституционного разграничения предметов ведения и полномочий имеют существенные особенности, что порождает коллизии и необходимость их разрешения в каждом конкретном случае [9].

Согласно норме, закрепленной в пункте 3 статьи 288 Гражданского кодекса РФ, организация производственных мощностей промышленного характера в жилых зданиях запрещена. Размещение коммерческих предприятий, учреждений или организаций владельцем в его собственности, представленной жилыми помещениями, возможно исключительно после официальной смены статуса указанных помещений на нежилые. Кроме того, статья 17 Жилищного кодекса РФ устанавливает, что жилое пространство предназначено для проживания физических лиц [3].

Для многих лиц творческих профессий, например литераторов, их дом или квартира является основным местом работы. Много работают дома преподаватели, научные работники, юристы и представители некоторых других профессий [6]. В жилом пространстве, где граждане на законных основаниях проживают, разрешено вести профессиональную деятельность или заниматься индивидуальным предпринимательством при условии, что это не ущемляет права и законные интересы других лиц, а также соответствует требованиям, предъявляемым к жилым помещениям.

Если наниматель жилого помещения или другие граждане, за действия которых он отвечает, используют жилое помещение не по назначению, либо систематически нарушают права и интересы соседей, наймодатель может предупредить нанимателя о необходимости устранения нарушения. Если же

они продолжают использовать помещение не по назначению и нарушать права соседей, наймодатель вправе в судебном порядке расторгнуть договор найма жилого помещения [13].

Под использованием жилого помещения не по назначению понимается использование жилого помещения не для проживания граждан, а для иных целей (например, использование его для офисов, складов, размещения промышленных производств, содержания и разведения животных), то есть фактическое превращение жилого помещения в нежилое. К систематическим нарушениям прав и законных интересов соседей нанимателем и (или) членами его семьи относят их неоднократные, постоянно повторяющиеся действия по пользованию жилым помещением без соблюдения прав и законных интересов проживающих в этом жилом помещении или доме граждан, без соблюдения требований пожарной безопасности, санитарно-гигиенических, экологических и иных требований законодательства, правил пользования жилыми помещениями (например, прослушивание музыки, использование телевизора, игра на музыкальных инструментах в ночное время с превышением допустимой громкости; производство ремонтных, строительных работ или иных действий, повлекших нарушение покоя граждан и тишины в ночное время; нарушение правил содержания домашних животных; совершение в отношении соседей хулиганских действий и др.) (п. 39) [5]. В случаях названных выше нарушений наймодатель может предупредить нанимателя о необходимости их устранения.

В любом случае в связи с применением к п. 4 ст. 687 ГК РФ правил, предусмотренных абзацем четвёртым п. 2 ст. 687 ГК РФ, можно и в этом случае говорить только о защите интересов нанимателей [11].

Следует также учитывать положение, закрепленное в пункте 2 статьи 288 Гражданского кодекса РФ, которое разрешает владельцам жилья сдавать его внаем для проживания на договорной основе.

В соответствии с гражданским законодательством, организация не имеет права использовать жилую недвижимость для ведения бизнеса или сдавать ее в аренду не для проживания.

Жилищный кодекс РФ не содержит прямого запрета на использование квартиры как офиса. Запрещается лишь использование жилых помещений для промышленного производства, так как это негативно влияет на экологию и нарушает общественный порядок. Гражданский кодекс РФ устанавливает, что юридические лица, арендующие жилье, могут использовать его исключительно для проживания физических лиц.

Закон запрещает организациям арендовать квартиры для использования в качестве офисов. Следовательно, если стороны договора аренды явно указывают, что квартира будет использоваться как офис, существует риск признания сделки недействительной. Однако, несмотря на законодательный

запрет, некоторые компании продолжают сдавать жилые помещения под офисные нужды.

Мы полагаем, что эту проблему можно решить, внеся поправки в Гражданский кодекс РФ. В частности, следует разрешить сдачу квартир в аренду под офисы без необходимости перевода в нежилой фонд, но только при условии, что эти квартиры расположены на первых этажах зданий.

Еще одна практическая проблема состоит в том, что в соответствии с пунктом 2 статьи 684 ГК РФ, владелец жилья должен не позднее, чем за три месяца до окончания арендного соглашения, уведомить арендатора о намерении продлить или не продлить договор. Если владелец квартиры желает изменить условия договора или вовсе отказаться от сдачи жилья в аренду на срок не менее года, он обязан предупредить об этом арендатора. В случае, когда арендодатель не выполняет данное требование, а арендатор выражает желание продолжить арендные отношения, договор автоматически пролонгируется на аналогичный срок и на тех же условиях, которые были оговорены ранее [2].

В контексте соглашения об аренде коммерческой недвижимости термин "продление" фактически сводится к увеличению периода действия договора.

Нами предлагается внести изменение в часть 2 статьи 684 Гражданского кодекса Российской Федерации, заменив слово "продление" на слово "перезаключение". Предлагаемая редакция: "Не позднее, чем за три месяца до завершения срока действия соглашения об аренде жилой площади, арендодатель должен предложить арендатору: заключить новый договор на идентичных или измененных условиях, либо уведомить арендатора о намерении прекратить договор в связи с решением не предоставлять жилое помещение в аренду как минимум в течение года. В случае неисполнения арендатором своих обязательств и отсутствия отказа арендодателя от перезаключения договора, соглашение считается автоматически продленным на тех же условиях и на аналогичный срок".

Включение предложенной поправки в текущее правовое регулирование, касающееся соглашения об использовании жилой недвижимости в коммерческих целях, подтвердит сохранение юридической силы договора на прежних условиях и период, что обеспечит более точное понимание сути рассматриваемой нормы.

В соответствии с пунктом 2 статьи 651 Гражданского кодекса Российской Федерации, "Договор аренды здания или сооружения, заключенный на срок не менее одного года, подлежит обязательной государственной регистрации и вступает в силу с момента проведения этой регистрации" [2].

Соглашение о коммерческом найме, заключенное на период, не превышающий одного года и, как следствие, освобожденное от обязательной

регистрации в государственных органах, может быть возобновлено участниками сделки в рамках года на период, не достигающий годичного, но в конечном итоге суммарная продолжительность найма в данном сценарии может превысить один год [15].

Предлагается внести дополнение в статью 674 Гражданского кодекса Российской Федерации, дополнив ее пунктом 2 следующего содержания: «Соглашение о коммерческом найме жилого объекта, оформленное на срок, составляющий год или более, подлежит учету в государственных реестрах и признается вступившим в силу с момента завершения процедуры регистрации».

Данная инициатива по модернизации нормативно-правовой базы направлена на оптимизацию эксплуатации жилого фонда, гармонизацию отношений между арендаторами и владельцами недвижимости, облегчение процедуры уплаты подоходного налога для граждан, что приведет к увеличению налоговых поступлений в казну и легализации масштабного сектора жилищной аренды, который сейчас находится в тени.

Следовательно, проанализировав актуальные трудности, возникающие при реализации договора аренды жилого помещения, можно с уверенностью заявить о наличии потребности в разработке предложений по улучшению действующего законодательства в области аренды жилья.

Библиографический список:

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) – СПС Консультант Плюс. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) : офиц. текст ФЗ № 14-ФЗ от 26.01.1996 г. – СПС Консультант Плюс.
2. Жилищный кодекс Российской Федерации : офиц. текст ФЗ № 188-ФЗ от 22.12.2004 г. – СПС Консультант Плюс.
3. Об утверждении Положения о признании помещения жилым помещением, жилого помещения непригодным для проживания, многоквартирного дома аварийным и подлежащим сносу или реконструкции, садового дома жилым домом и жилого дома садовым домом: офиц. текст Постановления Правительства РФ № 47 от 28.01.2006 г. – СПС Консультант Плюс.
4. О некоторых вопросах, возникших в судебной практике при применении Жилищного кодекса Российской Федерации: офиц. текст Постановления Пленума Верховного Суда РФ № 14 от 02.07.2009 г. – СПС Консультант Плюс.

5. Абрамова, Е. Н. Гражданское право / Е. Н. Абрамова, Н. Н. Аверченко, К. М. Арсланов [и др.]; под ред. А. П. Сергеева. – М. : Проспект, 2020. – 880 с.

6. Аникова, Р. И. Проблемы правового регулирования договора коммерческого найма жилого помещения в России // XV итоговая студенческая научная конференция (СанктПетербург, 7.04.2022 г.). Сб. ст. В 2 т. Т. 2. СПб. : С.-Пб. : ВГУЮ (РПА Минюста России), 2023. – С. 118 – 124.

7. Бурхин, С. А. Проблемы правового регулирования коммерческого найма жилого помещения / С. А. Бурхин // Аллея науки. – 2020. – Т. 1. – № 3 (42). – С. 586 – 589.

8. Здоровцева, А. А. Договор коммерческого найма жилого помещения специализированного жилищного фонда / А. А. Здоровцева // Евразийский юридический журнал. – 2024. – № 12 (199). – С. 200 – 202.

9. Каменская, Е. А. Проблемы правового регулирования договора коммерческого найма жилого помещения / Е. А. Каменская // Северный (Арктический) федеральный университет им. М.В. Ломоносова. – Архангельск. – 2025. – С. 266 – 269.

10. Корнилова, Н. В. Изменение и расторжение договора коммерческого найма жилого помещения / Н. В. Корнилова // Вестник хабаровского государственного университета экономики и права. – 2021. – № 1 (105). – С. 102 – 107.

11. Низамутдинова, Г. Ф. Правовое регулирование договора коммерческого найма жилого помещения / Г. Ф. Низамутдинова // Казанский инновационный университет им. В.Г. Тимерясова. – 2024. – № 1-2. – С. 194 – 197.

12. Рашидов, Ш. М. Гражданское право. Особенная часть. Учебное пособие (Курс лекций) для направления подготовки 40.03.01 Юриспруденция, профилей «Гражданское право», «Уголовное право». Махачкала: ДГУНХ, 2019. – 263 с.

13. Рязанцева, Е. Г., Рядинская, М. Н. Расторжение договора коммерческого найма жилого помещения / Е. Г. Рязанцева, М. Н. Рядинская // Белгородский государственный национальный исследовательский университет г. Белгород. – 2025. – Т. 1. – № 3. – С. 68 – 74.

14. Саенко, В. Д., Хабуда, Е. С. Правовые проблемы расторжения договора коммерческого найма жилого помещения / В. Д. Саенко, Е. С. Хабуда // Постулат. – 2024. – № 8 (106). – С. 12 – 15.

УДК 346.545

Сахацкая Е.А., *магистрант кафедры права*
ФГБОУ ВО «Приамурский государственный
университет им. Шолом-Алейхема»
e-mail: saxaczkay0689@icloud.com
Россия, Биробиджан
Хабуда Е.С., *ст. преподаватель кафедры права*
ФГБОУ ВО «Приамурский государственный
университет им. Шолом-Алейхема»
e-mail: khabuda.eva@mail.ru
Россия, Биробиджан
Sakhatskaya E.A., *Master's student, Departments of Law*
FSBEI HE "Amur State University named after Sholom Aleichem"
e-mail: saxaczkay0689@icloud.com
Russia, Birobidzhan
Khabuda E.S., *senior lecturer*
Departments of Law
FSBEI HE "Amur State University named after Sholom Aleichem"
e-mail: khabuda.eva@mail.ru
Russia, Birobidzhan

Недостатки правового регулирования недобросовестной рекламы
Disadvantages of legal regulation of unfair advertising

Аннотация. В условиях растущей конкуренции между производителями однородных товаров частыми становятся недобросовестные действия как субъектов рекламных отношений. Данному правовому институту свойственна большая динамичность, вызванная насущными потребностями экономического развития. Вместе с этим, правовое регулирование недобросовестной рекламы содержит ряд коллизионных и проблемных аспектов, в связи с этим, считаем актуальным исследование правового регулирования противодействия недобросовестной рекламы. В процессе подготовки научной публикации рассматриваются различные способы решения проблем, связанных с правовым регулированием недобросовестной рекламы.

Ключевые слова: реклама, недобросовестная реклама, недостоверная реклама, информация рекламного характера.

Annotation. In the context of growing competition between producers of homogeneous goods, unfair actions of subjects of advertising relations are becoming frequent. This legal institution is characterized by great dynamism caused by the urgent needs of economic development. At the same time, the legal

regulation of unfair advertising contains a number of conflicting and problematic aspects, in this regard, we consider it relevant to study the legal regulation of countering unfair advertising. In the process of preparing a scientific publication, various ways of solving problems related to the legal regulation of unfair advertising are considered.

Key words: advertising, unfair advertising, false advertising, advertising information.

В современном мире наблюдается значительное увеличение роли рекламы на всех этапах жизненного цикла товара – от его создания и продвижения до реализации. Целью нашего исследования является анализ существующих правовых пробелов и противоречий в законодательстве, регулирующем недобросовестную рекламу.

Проблемы, связанные с юридическими нормами недобросовестной рекламы рассматривались в трудах таких авторов, как: Ю. И. Акашев, Г. Д. Кулагин [4], С. Н. Макаренко [5], в их работах содержится анализ нарушении закона о рекламе компаниями и частными лицами которые могут привести к юридическим последствиям. Эти действия могут включать в себя обязанность прекратить размещение недобросовестной рекламы. По закону, нарушители будут нести гражданско-правовую ответственность, что может привести к лишению прав или возложению дополнительных обязанностей.

Недобросовестная реклама – это реклама, которая нарушает требования законодательства, вводит потребителей в заблуждение, порочит честь и достоинство лиц или способствует недобросовестной конкуренции. В России её регулирование осуществляется Федеральным законом РФ «О рекламе» № 38-ФЗ от 13.03.2006 г. и контролируется Федеральной антимонопольной службой (ФАС).

ФЗ РФ «О рекламе» не содержит термина «недобросовестная реклама», хотя выделяет её признаки в ч. 2 ст. 5. Это создаёт сложности для правоприменительной практики, так как критерии недобросовестности часто трактуются субъективно. Например, реклама может быть признана оскорбительной или неэтичной, если хотя бы часть аудитории воспринимает её таковой, что ведёт к неоднозначным решениям.

Также отсутствует чёткое определение «рекламной деятельности», что затрудняет привлечение виновных лиц к ответственности и разграничение понятий «реклама» и «рекламная деятельность» [8].

Согласно статье 5 ФЗ РФ «О рекламе», недобросовестной признаётся реклама, которая:

1. Содержит некорректные сравнения рекламируемого товара с товарами других производителей или продавцов.

2. Порочит честь, достоинство или деловую репутацию лица, в том числе конкурента.

3. Представляет собой рекламу товара, реклама которого запрещена данным способом, в данное время или в данном месте, если она осуществляется под видом рекламы другого товара, товарный знак или знак обслуживания которого тождествен или сходен до степени смешения с товарным знаком или знаком обслуживания товара, в отношении рекламы которого установлены соответствующие требования и ограничения, а также под видом рекламы изготовителя или продавца такого товара.

4. Является актом недобросовестной конкуренции в соответствии с антимонопольным законодательством [2].

В ходе исследования данной темы был проведен **а**нализ деятельности ФАС России в сфере контроля рекламной деятельности.

По данным ФАС, в 2023 году было выявлено 4353 нарушения закона о рекламе. Основные категории нарушений:

– Реклама по сетям электросвязи без согласия абонента – 31% от всех нарушений.

– Реклама финансовых услуг – более 16%.

– Недостоверная реклама и реклама, вводящая в заблуждение – по 9% каждая.

– Нарушения этики в рекламе – менее 2%.

В течение года ФАС возбудила 3383 дела по признакам нарушения рекламного законодательства. По результатам их рассмотрения было вынесено 2597 постановлений о наложении штрафов на общую сумму 134,4 млн. рублей. Также служба вынесла 1553 предписания о прекращении нарушения закона о рекламе**.**

В 2024 году ФАС рассмотрела 19 789 заявлений о признаках нарушений рекламного законодательства. Ведомство возбудило 4209 дел и выдало 1921 предписание об устранении нарушений.

Количество постановлений о наложении штрафов снизилось (2202 против 2597 в 2023 году), сумма штрафов выросла – до 161,3 млн. рублей (на 20% больше, чем в 2023 году).

Основные категории нарушений в 2024 году:

– Реклама по сетям электросвязи – 40% от всех выявленных нарушений (рост с 31% в 2023 году).

– Реклама финансовых услуг – 14,23%.

– Нарушения в сфере наружной рекламы и установки рекламных конструкций – 5,69% (рост в 2,8 раза по сравнению с предыдущим периодом).

– Реклама лекарственных средств, медицинских изделий и медицинских услуг – 4%.

– Недобросовестная реклама – 2,49%.

– Реклама ценных бумаг – 1,44% (новая категория нарушений, в 2023 году таких случаев не выявлялось) [9].

Можно отметить, что снизилось число нарушений, связанных с распространением недостоверной, ненадлежащей, вводящей в заблуждение рекламы, а также рекламы алкогольной продукции и товаров, реклама которых не допускается.

За 2025 год антимонопольная служба провела масштабную работу по мониторингу соблюдения рекламного законодательства. Комплексная проверка материалов, поступивших в центральный аппарат и региональные подразделения ФАС, охватила 10 615 обращений граждан и организаций, содержащих признаки нарушений в рекламной сфере.

Результативность надзорных мероприятий подтверждается статистикой принятых мер: возбуждено 1 757 административных дел; выдано 637 предписаний об устранении выявленных нарушений; вынесено 772 постановления о наложении административных штрафов на общую сумму 101,5 млн. рублей; 970 организациям направлены предупреждения о недопустимости нарушений.

Структура нарушений демонстрирует устойчивую тенденцию по основным направлениям:

– лидирующую позицию занимает незаконная телемаркетинговая реклама (36% от общего числа нарушений);

– значительное количество случаев зафиксировано в сфере рекламирования финансовых услуг (15,11%);

– остальные нарушения распределены по различным категориям рекламной деятельности [9].

Полученные данные свидетельствуют о необходимости усиления профилактических мер и совершенствования механизмов контроля.

Проанализируем вопрос взаимосвязи между законодательством о рекламе и законодательством о конкуренции. В соответствии с законодательством Российской Федерации реклама считается недопустимой, если она нарушает действующие законы.

Существует достаточно исследований о столкновении норм рекламных и конкурентных законов. Для разрешения этого вопроса предлагаются различные подходы, но все ученые согласны в одном: такое столкновение существует и необходимо определить ответственность за эти два вида нарушений. Кроме того, в российском праве запрещена двойная ответственность за одно и то же деяние. Для решения проблемы связи недобросовестной рекламы и недобросовестной конкуренции предлагается признать действия, направленные на получение преимуществ перед другими участниками рынка, недобросовестной конкуренцией, даже если эти действия маскируются под рекламу.

Внесение изменений в Закон РФ «О защите конкуренции» касается норм, которые запрещают дискредитацию, некорректное сравнение и создание смешения. Эти действия признаются нарушением как

антимонопольных, так и рекламных законов, что вызывает коллизии в их применении.

В случае их осуществления через размещение рекламы, подлежат квалификации в соответствии с законодательством России о защите конкуренции. Кроме того, ст. 14.9 может быть дополнена нормами главы 2.1 закона, которые предусматривают ответственность за такие действия. В статьях пункты 14.1, 14.3 и 14.6 данного закона, если они осуществляются через размещение рекламы, подлежат оценке в соответствии с действующим законодательством РФ о конкуренции. Тем не менее, для полного разрешения противоречий необходимо исключить из части 2 статьи 5 Закона РФ "О рекламе" положение о том, что реклама, являющаяся актом недобросовестной конкуренции, считается недобросовестной.

Еще одна проблема – отсутствия термина "некорректное сравнение" в ФЗ РФ «О рекламе», согласно ст. 5 недобросовестная реклама запрещена [2].

Некорректные сравнения – одно из часто встречающихся нарушений, так как стремление выделить свой продукт, унижая продукты конкурентов, что зачастую превышает разумные пределы.

Реклама считается недобросовестной, если она включает в себя недостоверные сравнения с продукцией других производителей или наносит вред репутации, чести и достоинства таких субъектов. Также недобросовестной считается реклама, которая приводит к путанице между одними товарными знаками с другим.

Недобросовестная реклама, как форма некорректной конкуренции, может быть определена через различные языковые, коммуникативные, стилистические, композиционные и логические характеристики, которые могут быть выявлены специалистом в области языкознания.

Неочевидность классификации спорного рекламного сообщения как добросовестной или недобросовестной требует применения специализированных знаний в области лингвистики в рамках юридического процесса по вопросам рекламы. Экспертное заключение лингвиста, полученное в результате проведения лингвистического исследования, является основанием для доказательств в данном деле.

Хотя лингвистическая экспертиза в делах о недобросовестной рекламе довольно распространена, есть определенные трудности в проведении исследований, которые требуют разработки соответствующих рекомендаций и предложений.

Один из признаков недобросовестной рекламы – это использование неправильных сравнений. Однако точное определение этого понятия законодатель не предоставляет, что может вызывать разногласия в его интерпретации. Также следует отметить, что в определении "некорректный" присутствует эмоционально-нравственный аспект, который связан с

неуважительным поведением, неучтивостью и невежливостью в общении с другими людьми.

Частичное понимание неправильного сравнения может быть получено из статьи 14.3 ФЗ РФ "О защите конкуренции".

– в тексте можно найти такие слова, как "самый выдающийся", "первый", "неоспоримый лидер", "единственно возможный", и так далее;

– отсутствуют четкие критерии для сравнения, что делает невозможным проверку результатов сравнения;

– сравнение проводится на основе незначительных и несопоставимых фактов с критикой деятельности конкурента [3].

Современные нарушения в области рекламы далеко не всегда легко определить, и критерии для выявления недопустимых сравнений часто неочевидны данных недостаточно для однозначного разрешения вопроса. Это ещё раз подчеркивает важность проведения судебной лингвистической экспертизы в данной сфере.

Предлагаем внести изменения в ст. 3 ФЗ РФ "О рекламе" «некорректного сравнения – любое упоминание конкурента или его продукции без конкретных деталей для сравнения или если результаты сравнения не могут быть проверены».

Кроме того, статью 14.3 ФЗ РФ "О защите конкуренции" можно дополнить пунктами, например, запрет на некорректное использование имени конкурента, его положительных характеристик и преимуществ, необоснованное перенесение их на продукт или услугу в рекламе; проведение ложных (искусственных) сравнений, при которых создается иллюзия сравнения, но отсутствуют фактические данные, конкретные параметры или основания для сравнения, что делает невозможным проверку утверждений, формируемых у потребителя.

Необходимо отметить, что невозможно предусмотреть все возможные случаи нарушений в законе, связанные с использованием некорректных сравнений в рекламе. Однако список характеристик таких некорректных сравнений станет более обширным и полным.

Одной из ключевых проблем является отсутствие общепринятой методики для проведения лингвистических экспертиз по делам о недобросовестной рекламе в экспертном сообществе. Это приводит к серьезным последствиям, когда несколько экспертов, исследуя один и тот же объект исследования и сталкиваясь с одними и теми же задачами, приходят к противоположным выводам, каждый из которых может быть научно обоснован и аргументирован. Это создает сложности при оценке экспертного мнения и принятии окончательного решения судом.

Необходимо систематизировать практику проведения лингвистических экспертиз в случаях недобросовестной рекламы. Необходимо модернизировать методы исследования, учитывая различные экспертные

ситуации, включая методику анализа текстовых сообщений креолизованных для повышения оригинальности текста можно разделить его на две части: одну для ситуаций, когда вербальная часть самостоятельна, и другую для случаев, когда невербальная часть содержит дополнительный семантический компонент. Финансирование разработки данной методики должно осуществляться за счет средств из бюджета Российской Федерации.

В ходе проведенного исследования был осуществлен анализ существующих пробелов в правовом регулировании недобросовестной рекламы. Выявленные недостатки требуют пересмотра и модернизации действующего законодательства, а предложенные решения направлены на создание более эффективной системы защиты потребителей от недостоверной и вводящей в заблуждение рекламы.

Библиографический список:

1. Конституция Российской Федерации : офиц. текст от 12.12.1993 г. – СПС Консультант Плюс.

2. О рекламе : офиц. текст ФЗ № 38-ФЗ от 13.03.2006 г. – СПС Консультант Плюс.

3. О защите конкуренции: офиц. текст № 135-ФЗ от 26.07.2006 г. – СПС Консультант Плюс.

4. Акашев, Ю. И., Кулагин, Г. Д. Правовое регулирование рекламной деятельности // Молодой ученый. – 2022. – № 46 (441). – С. 163 – 164.

5. Макаренко, С. Н. Проблемы правового регулирования рекламной деятельности в Российской Федерации // Вестник Таганрогского института имени А. П. Чехова. – 2022. – № 1. – С. 343 – 350.

6. Позднякова, О. В. Проблемы правового регулирования рекламы и рекламной деятельности // Инновационная наука. – 2021. – № 3. – С. 96 – 99.

7. Симакова, Е. В. Проблемы правового регулирования рекламной деятельности в Российской Федерации // Вестник науки. – 2023. – № 7 (64). – 151 – 162.

8. Хабуда Е.С., Сахацкая Е.А. Недостатки правового регулирования рекламной деятельности // Сборник материалов XIII Всероссийской научно-практической конференции «Развитие науки и технологий в современной России». Москва 02.03.2025. – С. 341 – 348.

9. https://fas.gov.ru.

DOI 10.26118/7150.2025.18.67.033

Ткаченко А.П., *аспирант кафедры предпринимательского и корпоративного права, ФГАОУ ВО «Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина (МГЮА)»*
Научный руководитель:
Шишмарева Т.П., *доктор юридических наук, профессор кафедры предпринимательского и корпоративного права ФГАОУ ВО «Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина (МГЮА)»*
Россия, Москва
Tkachenko A.P., *PhD student, Department of Business and Corporate Law, FSAEI HE "Kutafin Moscow State Law University"*
Supervisor:
Shishmareva T.P., *Dr. Sci. (Law), Associate Professor, Department of Business and Corporate Law, FSAEI HE "Kutafin Moscow State Law University"*
Russia, Moscow

Судьба «налогового залога» в деле о несостоятельности (банкротстве)
The fate of the tax lien in insolvency (bankruptcy) proceedings

Аннотация. В статье рассматривается правовая природа налогового ареста и его значение деле о несостоятельности (банкротстве). Особое внимание уделяется проблеме признания налоговых органов залоговыми кредиторами в процедурах банкротства и допустимости предоставления им приоритета при распределении конкурсной массы должника. Анализируется актуальная судебная практика и дается оценка утвержденному «Вопрос-ответ о применении налогового ареста в банкротстве» Президиума Верховного Суда РФ от «19» ноября 2025 года. Автором обосновывается вывод о неразумности признания налогового органа залоговым кредитором и предлагаются подходы к обеспечению баланса публичных и частных интересов.

Ключевые слова: налоговый арест, арестный залог, банкротство, залог, процедуры банкротства, очередность удовлетворения требований, налоговый орган.

Abstract. The article examines the legal nature of a tax arrest and its significance in insolvency (bankruptcy) proceedings. Particular attention is paid to the issue of recognizing tax authorities as secured creditors in bankruptcy procedures and to the permissibility of granting them priority in the distribution of

the debtor’s bankruptcy estate. The article analyses current judicial practice and assesses the approved “Question-answer on the application of tax seizure in bankruptcy” of the Presidium of the Supreme Court of the Russian Federation dated 19 November 2025. The author substantiates the conclusion that it is unreasonable to recognize a tax authority as a secured creditor and proposes approaches to ensuring a balance between public and private interests.

Keywords: tax arrest, arrest lien, bankruptcy, pledge, bankruptcy procedures, priority of satisfaction of claims, tax authority.

Прежде всего любое доктринальное исследование следует начинать с определения правовой природы поставленного вопроса. В таком ключе стоит обратиться к законодательному определению налогового ареста. Так, согласно статье 73 Налогового кодекса Российской Федерации (далее – НК РФ), обязанность налогоплательщика может быть обеспечена залогом перед налоговым органом, как на основании договора, так и на основании закона. Исходя из нормы пункта 2.1. той же статьи, законным основанием для возникновения залога у налогового органа является факт неуплаты в течение одного месяца налогоплательщиком задолженности, которая обеспечена наложением ареста на имущество должника, либо вступления в силу решения, предусмотренного пунктом 7 статьи 101 НК РФ, исполнение которого обеспечено запретом на отчуждение (передачу в залог) имущества налогоплательщика. Данную правовую конструкцию в судебной практике принято называть «налоговым залогом» для выделения ее в отдельную правовую конструкцию, стоящую рядом с арестным и договорным залогом. Несмотря на внешнее сходство как с частноправовым, так и с публично-правовым способами обеспечения обязательств, данный институт имеет иную правовую природу и вызывает ряд дискуссий при определении его места и способа реализации в конкурсном процессе.

Применение термина «залог» в налоговом законодательстве зачастую создаёт иллюзию тождественности налогового и гражданско-правового залога. Однако, гражданско-правовой залог направлен на обеспечение исполнения обязательства в частноправовых отношениях и предполагает автономию воли сторон. Налоговый арест, напротив, служит обеспечению публичных интересов при допущении субъектом нарушений, установленных налоговым законодательством.

Особую значимость приобретает проблема определения правовой природы «налогового залога» в деле о несостоятельности (банкротстве), где статус залогового кредитора имеет привилегированное положение перед необеспеченными кредиторами за счет преимущественного удовлетворения требований залогодержателей от реализации предмета залога. Ввиду такого положения залоговых кредиторов, является очевидным желание налоговых

органов превратить свои требования в статус залоговых и получить названный приоритет.

Однако, институт банкротства выделяет принцип равенства кредиторов как один из основополагающих постулатов при реализации процедуры несостоятельности. В этой связи возникает вопрос: может ли «налоговый залог» трансформироваться в залоговое требование в рамках дела о банкротстве и предоставлять налоговому органу приоритет перед иными, не залоговыми кредиторами.

Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (далее — Закон о банкротстве) не содержит специальных норм, признающих налоговый орган залоговым кредитором в силу применения ареста согласно НК РФ, однако определяет возможность признания такого статуса за конкурсным кредитором, требования которого обеспечены залогом на основании договора либо закона [1]. Статус залогового кредитора в деле о банкротстве связывается с наличием залога, отвечающего требованиям гражданского законодательства, которое идентифицирует законный залог, как залог, возникающий прямо исходя из положений действующего законодательства [2].

Так, при недвусмысленном толковании положений налогового законодательства, налоговый арест становится при наступлении описанных в законе обстоятельств, залогом в силу закона, что дает налоговому органу право стать залогодержателем в отношении арестованного имущества и претендовать на статус обеспеченного залогом кредитора. Данную позицию занял Президиум Верховного Суда РФ в утвержденном «Вопрос-ответ о применении налогового ареста в банкротстве» от «19» ноября 2025 года [4]. В своем разъяснении Президиум Верховного Суда РФ прямо указал факт возникновения у налогового органа залога в силу закона, который будет иметь статус обеспеченного обязательства в деле о несостоятельность (банкротстве), выделив его отдельно от арестного залога, который имеет публично-правовую природу и основывается на началах процессуального законодательства, что не позволяет залогодержателю по такому залогу иметь приоритетный статус обеспеченного кредитора в процедуре банкротства.

Такой подход ранее критиковался в доктрине, указывая, что при таком положении, конкурсные кредиторы и уполномоченные органы находятся в неравном положении, что создает для них неоправданный приоритет [9].

Признание безусловного приоритета за налоговым органом в банкротстве подрывает фундаментальные начала всего института. Создание бесспорного главенства публичного кредитора приводит к снижению доверия как институту залога, так и к институту банкротства, что создает неблагоприятные экономические условия для субъектов предпринимательской деятельности.

Действительно, до опубликования данного разъяснения, судебная практика начала складываться в ином векторе. Например, экономическая коллегия Верховного Суда РФ в деле о банкротстве общества с ограниченной ответственностью «Производственная фирма «Инзенский деревообрабатывающий завод» отказала налоговому органу в залоговом приоритете, указав что формулировка в налоговом законодательстве не дает достаточных оснований для вывода о дифференциации в объеме правопритязаний кредиторов в отношении имущества должника в деле о банкротстве в зависимости от вида ареста. Кроме того, как указала коллегия, такой приоритет бы нарушил конституционный принцип равенства, давая несправедливый приоритет для уполномоченного органа [5]. Такая позиция отождествляла налоговый арест с арестным залогом, который, согласно гражданскому законодательству, возникает на основании отдельного основания – залог в силу ареста [7]. И он, в свою очередь, не дает приоритетное право залогодержателю удовлетворить свои требования в деле о несостоятельности (банкротстве). Такой подход был обусловлен особой правовой природы отношений в сфере несостоятельности (банкротстве), выделяющих и в определенном смысле обособляющих эту категорию отношений от общегражданских отношений [8].

Однако, следует отметить, что вышеназванный судебный акт был отменен по новым обстоятельствам, на основе изменения практики применения правовой нормы, а именно опубликования вышеуказанного разъяснения Президиума Верховного Суда РФ [6].

На сегодняшний день законодателем прямо определен подход, закрепляющий залоговый приоритет за уполномоченным органом в деле о банкротстве, однако, по мнению автора, такой подход не отвечает принципам, сформулированным в институте банкротства. Но и полный отказ в удовлетворении интересов государства, выраженных в законном взыскании недополученных платежей за счет реализации предмета залога может привести к полной потере налогов, сборов, страховых взносов, что прямо негативно скажется на экономической устойчивости государства.

Предлагается в таком ключе трансформировать «налоговый залог» в деле о несостоятельности (банкротстве) в иной, сбалансированного механизма учёта публичных интересов, выраженный в учете публичного обеспечительного интереса и частноправового интереса кредиторов должника.

Анализ законодательства, доктрины и судебной практики привел к выводу, что на современном этапе «налоговый залог» в его традиционном понимании является залогом в силу закона и признается залогом в смысле законодательства о банкротстве. Автором отмечено, что такой приоритет нарушает баланс интересов сторон и дает неоправданное преимущество уполномоченному органу.

Следует трансформировать существующий механизм, соблюдая как частный, так и публичный интерес в деле о несостоятельности (банкротстве).

Библиографический список:

1. Федеральный закон от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2002. -— № 43. — Ст. 4190.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая. // Федеральный закон от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ // Собрание законодательства РФ. — 1994. — № 32. — Ст. 3301.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть первая. // Федеральный закон от от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ // Собрание законодательства РФ. — 1998. — № 31. — Ст. 3824.
4. "Вопрос-ответ о применении налогового ареста в банкротстве" (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 19.11.2025) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». URL: http://base.consultant.ru (дата обращения: 27.12.2025).
5. Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 11 июля 2025 г. № 306-ЭС24-23083 (2) по делу № А72-19547/2022 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». URL: http://base.consultant.ru (дата обращения: 27.12.2025).
6. Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 25 декабря 2025 г. № 306-ЭС24-23083 (3) по делу № А72-19547/2022 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». URL: http://base.consultant.ru (дата обращения: 27.12.2025).
7. Бевзенко Р. С. Эффект залога из ареста в банкротстве собственника арестованной вещи. Комментарий к определению Судебной коллегии по экономическим спорам ВС РФ от 27.02.2017 № 301-ЭС16-16279 // Вестник экономического правосудия Российской Федерации. — 2017. — № 4. — С. 9—17
8. Карелина С. А., Фролов И. В. Реализация залоговых прав из ареста (п. 5 ст. 334 ГК РФ) в банкротстве: к вопросу о привилегированном положении лиц, в пользу которых наложен арест // Сборник научных статей IV Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы предпринимательского и корпоративного права в России и за рубежом» (25 апреля 2017 г., г. Москва) / А. Г. Ананьев, В. К. Андреев, А. В. Белицкая [и др.]; под ред. С. Д. Могилевского, М. А. Егоровой. — М.: РАНХиГС при Президенте Российской Федерации; юридический факультет имени М. М. Сперанского Института права и национальной безопасности; Юстицинформ, 2017.
9. Шишмарева Т. П. Арестный залог как процессуальная обеспечительная мера в процедурах несостоятельности в России и Германии // Журнал Высшей школы экономики. — 2025. — 18(2). — С. 219—244.

УДК 629:331

Аксенов Р.Э., *магистрант направления подготовки*
«Проектирование и эксплуатация электротехнического оборудования электромобилей, беспилотного транспорта и зарядной инфраструктуры»
ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,
e-mail: *axzziz777@mail.ru*
Россия, Казань
Научный руководитель:
Назарова И.П., *к.ф.н., доцент*
кафедры иностранных языков
ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,
e-mail: nazarova.nazira@yandex.ru
Россия, Казань
Aksenov R.E., *Master's Student of Training*
" Design and Operation of Electrical Equipment for Electric Vehicles, Unmanned Vehicles and Charging Infrastructure"
FSBEI HE " Kazan State Power Engineering University"
e-mail: *axzziz777@mail.com*
Russia, Kazan
Supervisor:
Nazarova I.P., *Ph.D., Professor*
Departments of Foreign Languages
FSBEI HE " Kazan State Power Engineering University"
e-mail: nazarova.nazira@yandex.ru
Russia, Kazan

Моделирование энергопотребления электромобилей: интеграция симуляционных, компонентных и прогнозных подходов
Modeling electric vehicle energy consumption: integrating simulation, component-based, and predictive approaches

Аннотация. Проведён сравнительный анализ современных методов моделирования энергопотребления электромобилей. На основе синтеза трёх ключевых направлений исследований: динамической симуляции, сравнительного анализа систем электропривода и классификации прогнозных моделей, выявлены основные методологические тенденции. Рассмотрены преимущества прямого подхода к симуляции, позволяющего интегрировать модель водителя и систему рекуперативного торможения. Проведена оценка влияния различных типов электроприводов на

энергоэффективность. Систематизированы факторы, влияющие на энергопотребление, и проанализирована эволюция от физико-математических к дата-ориентированным моделям. Результаты исследования демонстрируют смещение фокуса в сторону макроуровневого и гибридного моделирования, а также выделяют перспективные направления для развития моделей коммерческого электротранспорта и их интеграции с энергосистемами.

Ключевые слова: электромобиль, моделирование энергопотребления, прямая симуляция, рекуперативное торможение, макроуровневое моделирование, гибридные модели.

Abstract. A comparative analysis of modern methods for modeling the energy consumption of electric vehicles is conducted. Based on the synthesis of three key research areas: dynamic simulation, comparative analysis of electric drive systems, and classification of predictive models, key methodological trends are identified. The advantages of a direct simulation approach, which allows for the integration of a driver model and a regenerative braking system, are discussed. The impact of different types of electric drives on energy efficiency is assessed. The factors influencing energy consumption are systematized, and the evolution from physical-mathematical to data-oriented models is analyzed. The results of the study demonstrate a shift in focus towards macro-level and hybrid modeling and highlight promising areas for the development of commercial electric vehicle models and their integration with power systems.

Keywords: electric vehicle, energy consumption modeling, direct simulation, regenerative braking, macro-level modeling, hybrid models.

Точное прогнозирование энергопотребления является критически важной задачей для широкого внедрения электромобилей. Современные методы моделирования охватывают широкий спектр подходов – от детальной симуляции динамики транспортного средства до статистического прогнозирования на основе больших данных. В работе проводится системный анализ ключевых методологий по трем взаимосвязанным направлениям: динамическое моделирование, выбор электропривода и классификация моделей энергопотребления.

Прямой подход к симуляции, в отличие от обратного, предполагает наличие замкнутого контура управления с моделью водителя. Такой подход, реализованный для модели BMW i3, позволяет более адекватно имитировать реальные процессы управления, включая работу системы рекуперативного торможения [1]. Интеграция рекуперации в модель показала возможность восстановления 25–32% энергии в зависимости от используемого цикла вождения. Ключевыми компонентами модели являются:

– динамическая модель транспортного средства, основанная на балансе сил сопротивления движению;

– модель водителя на основе ПИД-регулятора;
– модели электродвигателя и аккумуляторной батареи [1].

Сравнительный анализ систем электропривода и выбор типа электродвигателя существенно влияет на энергоэффективность и массогабаритные показатели силовой установки. Сравнение основных типов электроприводов по ключевым критериям (мощность, КПД, управляемость, надёжность, стоимость) определяет асинхронный двигатель как наиболее сбалансированное решение для массового применения в городских условиях [2]. Однако синхронный двигатель с постоянными магнитами обладает более высокой удельной мощностью и КПД, что обуславливает его применение в конструкциях, где эти параметры являются критическими, например, в схемах с мотор-колесами.

Энергопотребление электромобиля определяется комплексом взаимосвязанных факторов, которые можно систематизировать в четыре категории:

– параметры компонентов транспортного средства (КПД двигателя и трансмиссии, состояние батареи, мощность вспомогательных систем);
– динамические параметры движения (мгновенные скорость и ускорение, кинетическая энергия);
– дорожно-транспортные условия (тип и уклон дороги, уровень загруженности);
– внешние условия (температура, влажность).

В соответствии с методологией построения модели энергопотребления можно выделить три основных класса. Физико-математические модели, основанные на законах механики и уравнениях баланса мощности, обеспечивают хорошую интерпретируемость и применяются преимущественно на микроуровне (с разрешением 1 Гц). Дата-ориентированные модели, использующие методы машинного обучения (линейная регрессия, нейронные сети), позволяют выявлять сложные нелинейные зависимости на основе больших массивов реальных данных, но могут страдать от недостаточной обобщающей способности [3]. Гибридные модели, сочетающие физическую структуру с калибровкой параметров на данных, представляют собой компромиссный подход, направленный на совмещение интерпретируемости и точности.

Масштаб моделирования. Прикладные задачи определяют требуемый масштаб (уровень детализации) модели. Микроуровневые модели (высокое временное разрешение) применяются для задач экологического вождения, оптимального управления в реальном времени и интеграции в симуляции транспортных потоков. Макроуровневые модели, оперирующие агрегированными показателями на уровне поездок или дорожных сегментов, востребованы для стратегического планирования зарядной инфраструктуры, управления парком электромобилей и оценки нагрузки на энергосистемы [3].

Наблюдается устойчивая тенденция к увеличению доли макроуровневых исследований в общей структуре публикаций, что отражает смещение интереса от проектирования отдельных систем к решению задач системного уровня.

Прямой подход к симуляции с интеграцией модели водителя и системы рекуперативного торможения является методологически более адекватным для анализа энергоэффективности электромобилей в условиях, приближенных к реальной эксплуатации, по сравнению с обратным подходом. Реализация такой модели для BMW i3 подтвердила значительный потенциал рекуперации, оцениваемый в 25–32% в зависимости от цикла движения. Выбор типа электропривода оказывает существенное влияние на энергетический баланс.

Сравнительный анализ показывает, что асинхронный двигатель остаётся конкурентоспособным решением для массовых применений благодаря сбалансированным характеристикам, в то время как синхронный двигатель с постоянными магнитами предпочтителен для конструкций с повышенными требованиями к удельной мощности и КПД. Современные модели энергопотребления эволюционируют в сторону дата-ориентированных и гибридных методов, а также макроуровневого масштабирования. Точность прогнозирования повышается за счёт учёта широкого спектра факторов: от динамических параметров движения и состояния компонентов до дорожных и климатических условий.

Перспективными направлениями для дальнейших исследований являются: развитие моделей энергопотребления для электрического коммерческого транспорта (автобусы, грузовики), имеющего специфические циклы работы. Особый интерес представляет создание моделей, интегрируемых в системы взаимодействия транспортного средства с энергосетью, а также разработка масштабных моделей, обеспечивающих согласованность оценок на разных уровнях детализации.

Библиографический список:

1. Raouache Y. S., Zaoui F., Layadi T. M., Becherif M. Modeling and Dynamic Simulation of an Electric Vehicle // 2023 1st International Conference on Renewable Solutions for Ecosystems: Towards a Sustainable Energy Transition (ICRSEtoSET). - 2023. - 6 p.
2. Zeraoulia M., Benbouzid M. E. H., Diallo D. Electric Motor Drive Selection Issues for HEV Propulsion Systems: A Comparative Study // IEEE Transactions on Vehicular Technology. - 2006. - Vol. 55, № 6. - P. 1756-1764. - DOI: 10.1109/TVT.2006.878719.
3. Chen Y., Wu G., Sun R., Dubey A., Laszka A., Pugliese P. A Review and Outlook of Energy Consumption Estimation Models for Electric Vehicles // Energy Prediction Model Survey. - 2020. - P. 1-45.

УДК 621.316.721:629.331.02:536.24

Лазарев П.С., *магистрант направления подготовки*
«Проектирование и эксплуатация электротехнического оборудования электромобилей, беспилотного транспорта и зарядной инфраструктуры»
ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,
e-mail: *pavel.lazareb@mail.com*
Россия, Казань
Научный руководитель:
Назарова И.П., *к.ф.н., доцент*
кафедры иностранных языков
ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,
e-mail: nazarova.nazira@yandex.ru
Россия, Казань
Lazarev P.S., *Master's Student of Training*
" Design and Operation of Electrical Equipment for Electric Vehicles, Unmanned Vehicles and Charging Infrastructure"
FSBEI HE " Kazan State Power Engineering University"
e-mail: *pavel.lazareb@mail.com*
Russia, Kazan
Supervisor:
Nazarova I.P., *Ph.D., Professor*
Departments of Foreign Languages
FSBEI HE " Kazan State Power Engineering University"
e-mail: nazarova.nazira@yandex.ru
Russia, Kazan

Разработка и оптимизация интегрированной системы климат-контроля зарядных станций для электромобилей
Development and optimization of integrated climate control system of charging stations for electric cars

Аннотация. Создание эффективной системы климат-контроля (СКК) для зарядных станций электромобилей является ключевой задачей для обеспечения безопасности, повышения скорости зарядки и увеличения срока службы литий-ионных аккумуляторов. Данная статья предлагает концепцию интегрированной СКК, объединяющую активное и пассивное охлаждение как элементов самой станции, так и батарей электромобилей. На основе анализа передовых научных исследований, включая методы жидкостного охлаждения, фазовых переходных материалов (ФПМ), иммерсионного охлаждения и гибридных систем, разработана архитектура и предложены принципы оптимизации интегрированной системы. Представленный подход

направлен на поддержание оптимального температурного режима (от 25 до 40 °C) и равномерности распределения температуры (Δt < 5 °C) в высоковольтных компонентах станции и аккумуляторных батареях при быстрой зарядке, что способствует предотвращению теплового разгона и повышению общей энергоэффективности зарядной инфраструктуры.

Ключевые слова: электромобиль, зарядная станция, система климат-контроля, тепловой менеджмент, литий-ионный аккумулятор, быстрая зарядка, иммерсионное охлаждение, фазовый переходный материал, гибридное охлаждение.

Abstract. The creation of an effective climate control system (CCC) for electric vehicle charging stations is a key task for ensuring safety, increasing charging speed and extending the service life of lithium-ion batteries. This article proposes the concept of an integrated CCM that combines active and passive cooling of both the elements of the station itself and the batteries of electric vehicles. Based on the analysis of advanced scientific research, including methods of liquid cooling, phase transition materials (FPM), immersion cooling and hybrid systems, the architecture was developed and the principles of optimization of the integrated system were proposed. The presented approach is aimed at maintaining an optimal temperature regime (from 25 to 40 °C) and uniform temperature distribution (Δt < 5 °C) in the high-voltage components of the station and batteries during fast charging, which helps to prevent thermal overclocking and improve the overall energy efficiency of the charging infrastructure.

Keywords: electric vehicle, charging station, climate control system, thermal management, lithium-ion battery, fast charging, immersion cooling, phase transition material, hybrid cooling.

Введение

Быстрое развитие рынка электромобилей предъявляет высокие требования к зарядной инфраструктуре, в частности, к скорости и безопасности процесса зарядки. Высокие токи при быстрой и ультрабыстрой зарядке приводят к значительному тепловыделению как в силовых компонентах зарядной станции (инверторы, трансформаторы, выпрямители), так и, что критически важно, в литий-ионных (Li-ion) батареях электромобилей [2]. Перегрев аккумулятора свыше 40 °C ускоряет его деградацию, а выход температуры за пределы 60 - 70 °C создает риск теплового разгона, приводящего к возгоранию или возможному взрыву [1, 3]. Кроме того, перегрев электронных компонентов самой станции снижает ее надежность и КПД. Таким образом, современная зарядная станция нуждается не просто в системе охлаждения, а в интегрированной системе климат-контроля (ИСКК), которая выполняет две взаимосвязанные функции:

1. Терморегулирование батареи электромобиля - активный предварительный нагрев или охлаждение батареи до оптимальной температуры перед началом и во время быстрой зарядки.

2. Тепловой менеджмент компонентов станции - обеспечение температурной стабильности силовой электроники, катушек индуктивной связи (для беспроводной зарядки), компенсационных конденсаторов и систем накопления энергии.

Обзор современных технологий теплового менеджмента

Системы терморегулирования для Li-ion батарей

Существует пять основных подходов к охлаждению батарей, каждый со своими преимуществами и ограничениями [1, 2]:

1. Воздушное охлаждение. Простота, низкая стоимость и минимальное обслуживание. Однако низкая теплоемкость и теплопроводность воздуха делают этот метод непригодным для отвода высоких тепловых потоков при быстрой зарядке (более 2 – 3 °C), приводя к значительным температурным градиентам внутри модуля.

2. Жидкостное охлаждение (косвенное). Высокая эффективность за счет использования холодных пластин или каналов с жидкостью (часто вода-гликоль). Позволяет поддерживать температуру батареи в оптимальном диапазоне даже при заряде 4 - 5 °C [1]. Недостатки: сложность конструкции, риск утечек, дополнительные затраты энергии на прокачку жидкости.

3. Охлаждение с использованием материалов с фазовым переходом (ФПМ). Пассивный метод, где материал (например, парафин) поглощает большое количество тепла при плавлении, стабилизируя температуру. Это обеспечивает высокую равномерность температуры. Главный недостаток - низкая теплопроводность большинства ФПМ, что ограничивает скорость отвода тепла после насыщения [2].

4. Иммерсионное (прямое жидкостное) охлаждение. Батарея или модуль погружаются в диэлектрическую жидкость (например, минеральное масло, фторуглероды). Это обеспечивает максимально возможный коэффициент теплопередачи и превосходную равномерность температуры, так как жидкость контактирует со всей поверхностью элемента. Иммерсионное охлаждение может снизить максимальную температуру на 19,1 °C, по сравнению с воздушным [1]. Метод также эффективно предотвращает распространение теплового разгона [3].

5. Гибридные системы: Комбинации методов для компенсации их недостатков. Наиболее перспективны связки ФПМ и жидкостное охлаждение, иммерсионное охлаждение и ФПМ. Гибридная система (ФПМ + боковое жидкостное охлаждение) для модуля LTO-батарей при 4 °C снизила среднюю температуру на 24,6% по сравнению с естественной конвекцией, а равномерность температуры улучшилась на 56%. ФПМ работает как буфер,

поглощая пиковые тепловые нагрузки, а жидкостная система отводит избыточное тепло и регенерирует ФПМ.

Тепловой менеджмент компонентов зарядной станции

Для высокомощных (от 30 до 150 кВт) зарядных устройств, особенно беспроводных, критически важен отвод тепла от силовой электроники и магнитных компонентов. В беспроводных системах катушки и ферритовые сердечники генерируют существенные потери. Применяется как воздушное, так и жидкостное охлаждение. Детальное тепловое моделирование 30 кВт беспроводного зарядного устройства с жидкостным охлаждением корпуса с использованием метода термических сетей позволило быстро оценить температуру компонентов (катушки, конденсаторы, диоды) на этапе проектирования с погрешностью менее 20% относительно метода конечных элементов [4]. В свою очередь, инверторы и выпрямители требуют эффективных радиаторов, часто с принудительным воздушным или жидкостным охлаждением. Интеграция их систем охлаждения с общим контуром СКК станции является задачей оптимизации.

Предлагаемая архитектура интегрированной системы климат-контроля зарядной станции

Внешний контур - охлаждение силовой электроники зарядного устройства и поддержание температуры в павильоне станции. Может быть жидкостным (с сухим градирником или теплообменником) или фреоновым (на основе чиллера). Этот контур является основным источником «холода».

Внутренний контур - точное терморегулирование батареи электромобиля. Включает в себя два канала:

1. Канал активного предкондиционирования - использует теплообменник для нагрева/охлаждения теплоносителя (воздуха или жидкости), который подается в тепловые каналы в контактной площадке станции или через гибкий шланг к штатной системе терморегулирования автомобиля. Цель – привести батарею к оптимальной температуре (примерно 25 - 35 °C) перед началом высокомощной зарядки.
2. Канал иммерсионного/гибридного охлаждения – использует резервуар с диэлектрической жидкостью, в который может быть частично или полностью погружен аккумуляторный модуль для экстремального отвода тепла при ультрабыстрой зарядке. Может быть дополнен слоем ФПМ для сглаживания пиковых нагрузок.

Система управления, она же - мозг ИСКК. На основе данных от датчиков температуры батареи (полученных по CAN-шине от автомобиля), датчиков температуры компонентов станции, прогноза погоды и тарифов на электроэнергию система принимает решения о необходимости и режиме предкондиционирования батареи, о распределении хладагента между контурами и об использовании буферной системы хранения холода

(например, аккумулятора холода на основе ФПМ), заряжаемой в ночное время.

Принципы оптимизации интегрированной системы

Оптимизация ИСКК должна быть многоцелевой, направленной на достижение баланса между техническими и экономическими показателями.

1. Энергетическая эффективность. Заключается в минимизации собственного энергопотребления системы охлаждения (насосы, вентиляторы, компрессоры) и достигается за счет использования пассивных методов для покрытия базовой нагрузки; прогнозного управления, включающего предкондиционирование за счет дешевой ночной электроэнергии или избыточной энергии от локальных ВИЭ; оптимизации скорости потока хладагента на основе реальной тепловой нагрузки [4].

2. Скорость и безопасность зарядки - удержание температуры батареи в температурном диапазоне от 25 до 40 °C. Для этого необходимо выбрать метод охлаждения, адекватного целевой мощности заряда (например, иммерсионное или гибридное для более 3 °C), минимизировать термическое сопротивление на пути от ячеек батареи к хладагенту и обеспечить реализацию алгоритмов, предотвращающих тепловой разгон, включая экстренное увеличение производительности охлаждения или аварийную остановку заряда.

3. Стоимость и надежность. Достигается путем упрощения конструкции, использования стандартных компонентов и снижения требований к техническому обслуживанию. Гибридные системы ФПМ + жидкость могут снизить пиковую нагрузку на активную систему, продлив ее ресурс.

4. Адаптивность. Система должна быть способна работать с разными типами батарей и автомобилями, имеющими различные интерфейсы для температурного менеджмента.

Заключение и перспективы

Разработка интегрированной системы климат-контроля - это следующий логический шаг в эволюции зарядной инфраструктуры для электромобилей. Объединение управления температурой батареи и компонентов станции в единый оптимизируемый комплекс позволяет существенно увеличить допустимую скорость зарядки без риска для безопасности, продлить срок службы дорогостоящих аккумуляторов, повысить общую энергоэффективность и снизить эксплуатационные расходы станции.

Наиболее перспективными техническими направлениями для реализации ИСКК являются гибридные системы на основе ФПМ и жидкостного охлаждения, а также иммерсионного охлаждения для сценариев экстремально быстрого процесса зарядки. Ключевыми исследовательскими задачами остаются: создание точных цифровых двойников для

моделирования и оптимизации, разработка стандартизированных протоколов обмена тепловыми данными между автомобилем и станцией, а также поиск новых высокоэффективных и экологичных хладагентов и материалов с фазовым переходом.

Библиографический список:

1. Behi H., Karimi D., Behi M., Ghanbarpour M., Jaguemont J., Sokkeh M. A., Hosseinzadeh E., Berecibar M., Van Mierlo J. Advanced hybrid thermal management system for LTO battery module under fast charging // Case Studies in Thermal Engineering. 2022. Vol. 33. P. 101938.
2. Gómez Díaz K. Y., Narváez C. I., Tostado-Véliz M., Vera D., Jurado F. Thermal Management Systems for Lithium-Ion Batteries for Electric Vehicles: A Review // World Electric Vehicle Journal. 2025. Vol. 16, iss. 12. P. 346.
3. Tai L. D., Dung D. T., Huynh P. T., Dan V. N., Thao N. T. M., Thao V. T. P. A Review on Advanced Battery Thermal Management Systems for Fast Charging in Electric Vehicles // Batteries. 2024. Vol. 10, iss. 11. P. 372.
4. Zhang B., Haldiyeva N., Kumar P., Li H., Mi C. C. Thermal Analysis and Design of a 30kW EV Wireless Charger with Liquid-Cooled Shell for Magnetic Coupler and Integrated Power Converter // 2021 IEEE Applied Power Electronics Conference and Exposition (APEC). 2021. P. 426-431.

УДК 004.021

Ма Ч., *аспирант*
кафедры системного анализа и исследования операций
ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет
науки и технологий имени академика М.Ф.Решетнева»
e-mail: mazhanjun000@gmail.com
Россия, Красноярск
Казаковцев Л.А., *профессор*
кафедры системного анализа и исследования операций
ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет
науки и технологий имени академика М.Ф.Решетнева»
e-mail: levk@bk.ru
Россия, Красноярск
Ma Zh., *PhD student*
Departments of Systems Analysis and Operations Research
FSBEI HE "Reshetnev Siberian State Universiry
of Science and Technology"
e-mail: mazhanjun000@gmail.com
Russia, Krasnoyarsk
Kazakovtsev L.A., *Full Professor*
Departments of Systems Analysis and Operations Research
FSBEI HE "Reshetnev Siberian State Universiry
of Science and Technology"
e-mail: levk@bk.ru
Russia, Krasnoyarsk

Мультимодальное слияние знаний
Multimodal Knowledge Fuser

Аннотация. Мы предлагаем мультимодальную сеть внимания к графу знаний, которая использует графовую нейронную сеть с низкоранговым тензорным слиянием для полного представления мультимодальной информации в мультимодальном графе знаний путем тензорного слияния различной модальной информации сущностей.

Ключевые слова: граф знаний, мультимодальность, графовые нейронные сети, тензорное слияние

Annotation. We propose a multimodal knowledge graph attention network, which uses a graph neural network with low-rank tensor fusion to complete the representation of multimodal information in a multimodal knowledge graph by tensor fusing the different modal information of entities.

Key words: knowledge graph, multimodal, Graph Neural Networks, Tensor Fusion.

Граф знаний (ГЗ) – семантическая сеть для описания различных типов сущностей и их взаимосвязей. Базовым представлением является триада фактов {h, r, t}, где h и t – головная и хвостовая сущности соответственно, а r – связь между ними. Построение ГЗ обычно опирается на существующие базы данных знаний: Wikidata [1], Freebase [2], and DBPedia [3]. В последние годы достигнут прогресс в области обучения представлению графов знаний, предложены методы, основанные на кодировщиках, для эффективного сбора семантической информации. В частности, исследовательские подходы к обучению представлению графов знаний можно в общих чертах разделить на следующие категории:

Модели на основе трансляции [4] описывают отношения между сущностями, отображая их в пространства представления и используя операции в этом пространстве (суммирование, произведение и вращение). Модели матричной декомпозиции [5] представляют фактические тернарные отношения в виде трехмерных тензорных разложений для определения базовой семантической структуры сущностей и отношений. Нейросетевые модели [6] используют линейные или билинейные нейронные сети для кодирования вложений сущностей и отношений с целью изучения их сложных моделей взаимодействия. Модели на основе сверточных нейронных сетей (CNN) [7-8] описывают базовую семантическую структуру сущностей и отношений, комбинируя вложения сущностей и отношений и извлекая семантические признаки троек фактов с помощью сверточных нейронных сетей для более точного описания корреляции между сущностями и отношениями. Модели графовых нейросетей (GNN) [9] полностью учитывают свойства структуры графов знаний и используют графовые нейросети для обновления скрытых представлений сущностей и отношений для лучшего захвата глобальной информации в структуре графа.

В последние годы в некоторых исследованиях предпринимались попытки внедрить мультимодальную информацию в традиционные графы знаний. Например, подходы [10, 11] более точно отображают информацию о сущностях, добавляя описания на уровне предложений к сущностям и кодируют текстовую информацию с помощью двунаправленного кодировщика на основе преобразователя (BERT [12]) и впервые вводят визуальную информацию в графы знаний, а в [13] строится мультимодальный граф знаний (MMKG) с помощью поисковых систем. Каждая сущность в традиционном графе знаний FB15k извлекается поисковой системой с соответствующими изображениями, а мультимодальный граф знаний строится путем объединения числовых признаков. KBLRN [14] является первым подходом к обучению

представлениям мультимодальных графов знаний путем интеграции латентных реляционных признаков и числовых признаков. MKBE [15] разработал различные нейронные кодировщики для различной модальной информации и объединил их с существующими реляционными моделями для обучения представлениям вложений сущностей, содержащим мультимодальную информацию. MKHAN [16] предлагает иерархическую сеть внимания для кодирования мультимодальной информации в медицине. MMRFAN предлагает модель обучения представлениям мультимодальных знаний на основе графовых нейронных сетей.

Мы предлагаем метод объединения мультимодальных знаний (MKF, Multimodal Knowledge Fusion), способный захватывать мультимодальную информацию и информацию о структуре графа и реализовывать сквозной процесс обучения.

MKF реализует обучение представления мультимодальных графов знаний посредством трех основных модулей: модуля слияния информации, модуля агрегации информации и модуля проверки прогнозов. Модуль слияния информации (рис.1): модуль сначала получает эмбеддинг текстовой информации с помощью BERT, эмбеддинг визуальной информации с помощью VGG16 и эмбеддинг числовой информации с помощью BERT+FC. VGG-16 и BERT в модуле слияния информации являются предобученными. После извлечения признаков предобученных данных модуль слияния проецирует все предобученные эмбеддинги в эмбеддинги той же размерности. Затем исходный мультимодальный граф знаний преобразуется в гиперточечный граф путем выполнения низкорангового тензорного слияния предобученных встраиваний отдельных модальностей. Низкоранговое тензорное слияние *e* для информации трех модальностей можно выразить как

$$e = \left(\sum_{i=1}^{k} w_t^{(i)} \cdot e_t\right) \circ \left(\sum_{i=1}^{k} w_v^{(i)} \cdot e_v\right) \circ \left(\sum_{i=1}^{k} w_n^{(i)} \cdot e_n\right), \quad (1)$$

В модуле агрегации информация о структуре графа собирается путем агрегации информации о гиперточках соседей. Для каждого суперузла используется специфическое для отношения внимание для измерения важности его соседей. Затем для каждой соседней пары «сущность-отношение» используется операция слияния.

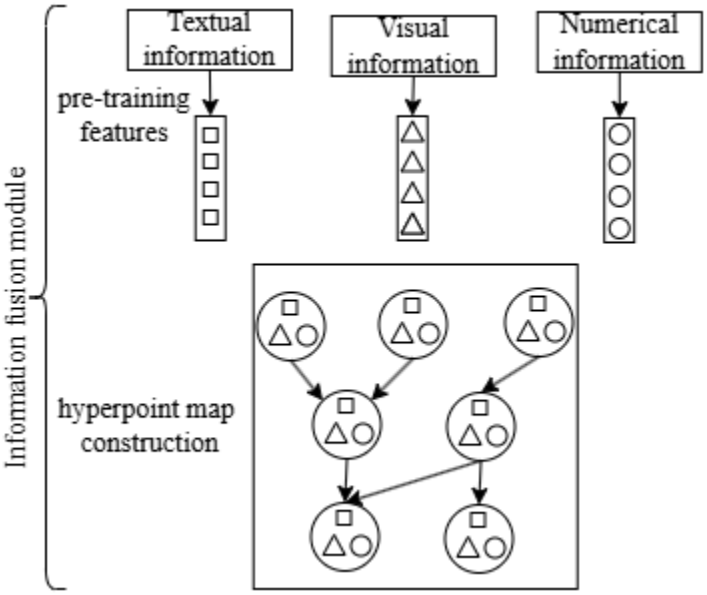


Рис.1. Структура модуля слияния информации отдельных модальностей

Наконец, специфическая для отношения функция агрегации, основанная на специфическом для отношения внимании, используется для агрегации информации о соседях и обновления представления суперузла. Одновременно модуль агрегации информации изучает вложения отношений с помощью отдельной матрицы параметров отношения Wr, что обеспечивает адаптивное обучение представлению отношений посредством обратного распространения ошибки.

В модуле валидации прогноза в качестве декодера выбран ConvE, а функция оценки для каждой тройки фактов имеет вид:

$$f(h,r,t) = \sigma(vec(([e_h;r]*)W)e_t) . \quad (2)$$

Здесь e_h и e_t – представления вложений сущностей «головы» и «хвоста» связи соответственно, а *r* – реляционное представление (представление связи) вложений между ними, ∗ и ω – операция свёртки и ядро свёртки соответственно, а vec - операцию реконструкции (растяжения) карты признаков в векторы, *W* — матрица отображения, а σ — сигмоидальная функция активации. При использовании описанного выше подхода алгоритм может вычислить, является ли факт, составленный между сущностями на основе некоторой связи, истинным или ложным.

Функция потерь – бинарная перекрестная энтропия:

$$L(f,t) = -\frac{1}{|F|}\sum_i (t_i \cdot \log(f_i) + (1-t_i)\cdot \log(1-f_i)) . \quad (3)$$

Здесь |F| — общее количество обученных триплетов фактов, t_i – метка триплета фактов, f_i – оценка прогноза *i*-й тройки фактов на основе сети внимания мультимодального графа знаний. Значение *t* равно 1, когда тройка фактов истинна, и 0, когда она ложна.

В нашем эксперименте (табл. 1) оценивается предлагаемая мультимодальная сеть внимания графа знаний на наборах данных FB15k-237, WN18RR, DB15K и YAGO15K [16]. Мультимодальная сеть внимания на основе графа знаний MKF сравнивается с шестью базовыми моделями, основанными на различных кодировщиках: TransE, ConvE, KMAE, WGCN, KBLRN и MMRFAN

Использованы классические метрики для задач дополнения графа знаний: Hits@1, Hits@3 и Hits@10: доля правильных сущностей, попавших в топы 1, 3 и 10 среди всех сущностей-кандидатов, средний рейтинг (MR) – средняя доля правильных сущностей, ранжированных среди всех сущностей-кандидатов., и средний обратный рейтинг (MRR) – средняя сумма обратных рейтингов всех сущностей-кандидатов.

Таблица 1. Сравнительные результаты на FB15k-237

Алгоритм	**FB15k-237**				
	Hits				
	MR	MRR	@1	@3	@10
TransE	357	0.257	0.174	0.284	0.420
RotatE	177	0.338	0.241	0.375	0.533
JointE	177	0.356	0.262	0.393	0.543
ConvE	244	0.325	0.237	0.356	0.501
KMAE	235	0.326	0.240	0.358	0.502
R-GCN	-	0.250	0.150	0.230	0.420
WGCN	-	0.350	0.260	0.390	0.540
KBLRN	209	0.309	0.219	0.342	0.493
MMRFAN	256	0.297	0.205	0.326	0.485
MKF	**156**	**0.366**	**0.271**	**0.404**	**0.542**

На FB15k-237 (мультимодальный набор) MKF по значению Hits@10=0.542 существенно опережает известные алгоритмы. Значение MRR достигает 0.366, что на 2.8% выше, чем у ближайшего конкунента (JointE: 0.356). Значение MR (средний рейтинг) равно 156, что существенно ниже, чем у известных алгоритмов (напр, для TransE: 357), т.е. новый алгоритм способен точнее находить требуемую сущность.

Таким образом, новый метод обучения мультимодальному представлению графов знаний превосходит существующие методы обучения представлению графов знаний по производительности.

Библиографический список:

1. Vrandecic D., Krötzsch M. Wikidata: a free collaborative knowledgebase // Commun. ACM. 2014. №57. С. 78-85.

2. Bollacker KD., Evans C., Paritosh P. Freebase: a collaboratively created graph database for structuring human knowledge // Proceedings of the ACM SIGMOD International Conference on Management of Data. 2008. P. 1247-1250.

3. Auer S., Bizer C., Kobilarov G. Dbpedia: A nucleus for a web of open data // The Semantic Web, 6th International Semantic Web Conference, 2nd Asian Semantic Web Conference. 2007. С. 722-735.
4. Lin Y., Liu Z., Sun M. Learning entity and relation embeddings for knowledge graph completion // Proceedings of the Twenty-Ninth AAAI Conference on Artificial Intelligence. 2015. P. 2181-2187.
5. Trouillon T., Welbl J., Riedel S. Complex embeddings for simple link prediction // Proceedings of the 33nd International Conference on Machine Learning, ICML. 2016. P. 2071-2080.
6. Ebisu T., Ichise R. Generalized translation-based embedding of knowledge graph // IEEE Trans. Knowl. 2020. С. 941-951.
7. Balazevic I., Allen C., Hospedales T.M. Tucker: Tensor factorization for knowledge graph completion // Proceedings of the 2019 Conference on Empirical Methods in Natural Language Processing and the 9th International Joint Conference on Natural Language Processing, EMNLPIJCNLP. 2019. P. 5184-5193.
8. Yang B., Yih W., He X. Embedding entities and relations for learning and inference in knowledge bases // Proceedings of The 3rd International Conference on Learning Representations. 2015.
9. Shang C., Tang Y., Huang J. End-to-end structure-aware convolutional networks for knowledge base completion // The Thirty-Third AAAI Conference on Artificial Intelligence. 2019. С. 3060-3067.
10. Nathani D., Chauhan J. Learning attention-based embeddings for relation prediction in knowledge graphs // Proceedings of the 57th Conference of the Association for Computational Linguistics. 2019. С. 4710-4723.
11. Vashishth S., Sanyal S., Nitin V. Composition-based multi-relational graph convolutional networks // 8th International Conference on Learning Representations. 2020.
12. Balazevic I., Allen C., Hospedales TM. Hypernetwork knowledge graph embeddings // Artificial Neural Networks and Machine Learning - ICANN 2019 - 28th International Conference on Artificial Neural Networks. 2019. С. 553-565.
13. Schlichtkrull MS., Kipf TN., Bloem P. Modeling relational data with graph convolutional networks // Proceedings of The Semantic Web - 15th International Conference. 2018. С. 593-607.
14. Yao L., Mao C., Luo Y. KG-BERT: BERT for knowledge graph completion // CoRR. 2019.
15. Xie R., Liu Z., Luan H. Image-embodied knowledge representation learning // Proceedings of the Twenty-Sixth International Joint Conference on Artificial Intelligence. 2017. С. 3140-3146.
16. Liu Y., Li H., García-Durán A. MMKG: multi-modal knowledge graphs // Proceedings of The Semantic Web - 16th International Conference. 2019. С. 459-474.

УДК 621.316

Радченко В.Н., *доцент*
кафедры транспортно-технологических машин и комплексов
Бендерского политехнического института ГОУ «ПГУ им. Т.Г. Шевченко»
e-mail: radchenko_vn@mail.ru
Приднестровье, Бендеры
Федорова Т.А., *старший преподаватель*
кафедры транспортно-технологических машин и комплексов
Бендерского политехнического института ГОУ «ПГУ им .Т.Г. Шевченко»
e-mail: katadim81@mail.ru
Приднестровье, Бендеры
Баева Т.Ю., *старший преподаватель*
кафедры транспортно-технологических машин и комплексов
Бендерского политехнического института ГОУ «ПГУ им .Т.Г. Шевченко»
e-mail: baevatu@mail.ru
Приднестровье, Бендеры
Radchenko V.N., *Associate Professor*
Department of Transport and Technological Machines and Complexes
Bendery Polytechnic Institute
State Educational Institution "T.G. Shevchenko Pridnestrovian State University"
e-mail: radchenko_vn@mail.ru
Pridnestrovie, Bendery
Fedorova T.A., *Senior Lecturer*
Department of Transport-Technological Machines and Complexes
Bendery Polytechnic Institute
State Educational Institution "T.G. Shevchenko Pridnestrovian State University"
e-mail:katadim81@mail.ru
Pridnestrovie, Bendery
Baeva T.Yu., *Senior Lecturer*
Department of Transport-Technological Machines and Complexes
Bendery Polytechnic Institute
State Educational Institution "T.G. Shevchenko Pridnestrovian State University"
e-mail: baevatu@mail.ru
Pridnestrovie, Bendery

Анализ эффективности существующих схем сетей с повышенным уровнем электробезопасности
Analysis of the Effectiveness of Existing Network Schemes with Enhanced Electrical Safety

Аннотация. В данной работе синтезированы варианты схем электрической сети переменного тока с номинальным напряжением до 1000 В с повышенным уровнем электробезопасности. Предложены рекомендации по выбору определяющих параметров типовых сетей, при которых напряжения прикосновения не будут превышать рекомендованных в этой работе значений.

Ключевые слова. Электросети, токоведущие части, напряжение прикосновения, электроустановка, ток, фаза, электротравмы, цепь, изоляция.

Abstract. This paper synthesizes variants of alternating current electrical network schemes with a rated voltage of up to 1000 V, designed for an enhanced level of electrical safety. Recommendations are provided for selecting the defining parameters of typical networks to ensure that touch voltages do not exceed the values recommended in this study.

Keywords. Electrical networks, live parts, touch voltage, electrical installation, current, phase, electrical injuries, circuit, insulation.

В [4] обосновано, что типовые бытовые электросети не гарантируют необходимого уровня электробезопасности во время их эксплуатации. Там же предложены основы синтеза электрических сетей с повышенным уровнем электробезопасности, и сформулированы критериальные требования к параметрам таких сетей.

По условиям непосредственного и посредственного прикосновений (фаза – «земля») человека к токоведущим частям в электроустановках с номинальным напряжением $U_{ном}$ большей чем допустимое, для определенной продолжительности t действия напряжения прикосновения $U_{h\,доп}\,(t)$ [4], человек не будет травмирован, если:

$$U_h(\overrightarrow{P}, t) \leq U_{h\,\text{доп}}\,(t), \qquad (1)$$

где $U_h(\overrightarrow{P}, t)$ – значение напряжения прикосновения, что является функцией продолжительности t действия напряжения и параметрического вектора $\vec{P}$, компоненты которого – физические величины, которые определяют значение напряжения прикосновения, в частности, эквивалентная ЭДС и внутреннее сопротивление источника питания относительно точки прикосновения, сопротивление тела человека в конкретных условиях и обстоятельствах поражения.

Соотношение между количеством электроустановок с номинальным напряжением до 1000 В и выше 1000 В близкое к 1000:1. В электроустановках с номинальным напряжением до 1000 В имеют место около 75% всех смертельных электротравм. Значительная их часть связана с эксплуатацией электродвигателей. Электротравмы здесь обусловлены прикосновением к крышкам клеммных коробок, некачественным

заземлением корпусов двигателей, особенно в сельском хозяйстве, в строительно-монтажных и ремонтных организациях. В осветительных сетях большое количество электротравм имеет место во время замены плавких вставок предохранителей.

Согласно рассмотренным в [9] функционально-структурных принципов, предлагается схема (рис. 3.10 [3,10]), которая приведена на рис. 1.

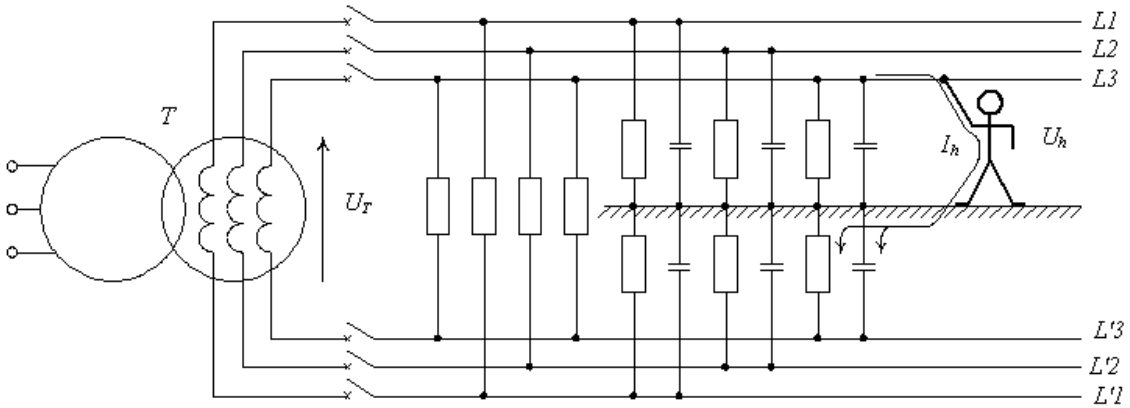
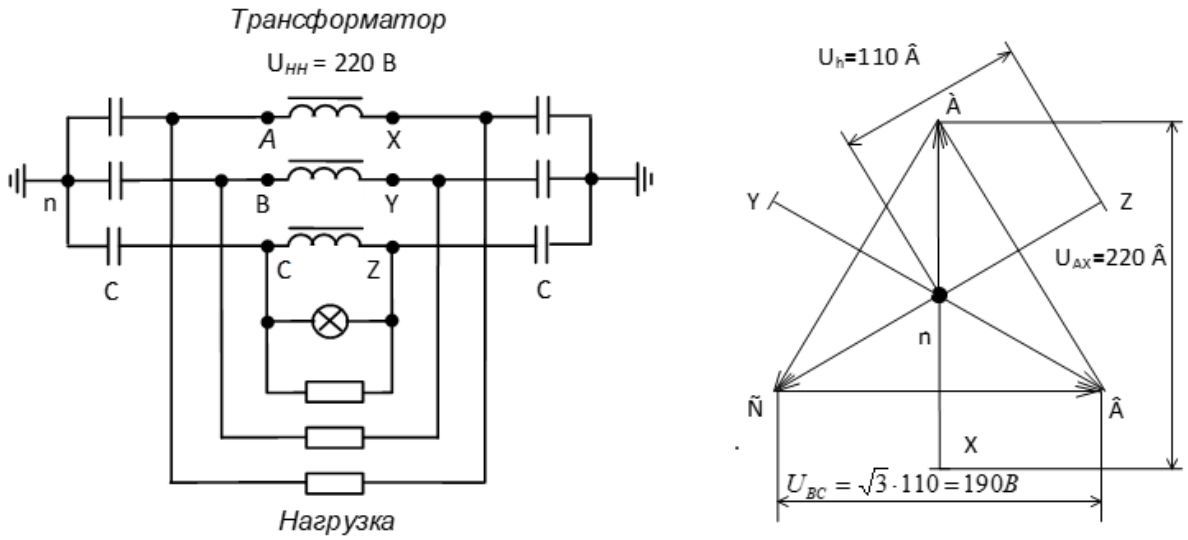


Рис. 1. Схема сети с повышенным уровнем электробезопасности

Как видно из рис. 1, по сути, предлагается, вместо одной трехфазной сети электроснабжения, создание трех отдельных однофазных сетей, напряжения питания которых смещены на 120 и 240 электрических градусов соответственно. Проводники *L1, L2, L3* (по классификации МЭК – система IT) создают одну цепь, проводники *L1′, L2′, L3′* - вторую цепь. От такой сети можно питать однофазные и трехфазные электропотребители, в частности, электродвигатели.

Ток через тело человека, в случае прикосновения к фазному проводнику одной цепи, ограничен изоляцией второй цепи этой фазы, а в случае прикосновения к двум фазным проводникам - результирующим сопротивлением изоляции проводников второй цепи этих фаз один относительно одного и относительно земли.

На рис. 2 приведенная упрощенная схема электроустановки с повышенным уровнем электробезопасности с линейным напряжением 380 В и фазным напряжением 220 В. На этом же рисунке приведена векторная диаграмма напряжений.



а) *б)*

Рис. 2. Электрическая схема электроустановки повышенной электробезопасности для питания потребителей 380/220 В (а), векторная диаграмма напряжений (б).

Из диаграммы видно, что вместо напряжения 220 В в традиционной схеме 380/220 В с заземленной нейтралью, в случае прикосновения к токоведущей части новой схемы в одной точке, человек может попасть под напряжение прикосновения до 110 В. Соответственно, вместо напряжения 380 В в традиционной схеме – лишь под напряжение 190 В, в случае прикосновения к двум разным фазам новой схемы, или лишь под напряжение 220 В, в случае прикосновения к двум цепям одной фазы, например, к точкам *A* и *X*.

Событие попадания человека под напряжение можно выявить по напряжению проводников цепей сети относительно земли. При необходимости можно ограничить продолжительность прикосновения устройствами защитного отключения на принципе контроля напряжения. Опасное прикосновение к разным цепям одной фазы ограничивается прокладыванием цепей (линий) разными трасами и конструктивным выполнением электроприемников. Аналогичную ситуацию, в случае однофазного прикосновения к проводнику при наличии замыкания на землю этой фазы другой цепи, можно предупредить отключением фазы, которая замкнулась на землю, уже упомянутым устройством защитного отключения на принципе контроля напряжения.

Требования к защитному заземлению оборудования в новой схеме такие же, как и для схем с малыми токами замыкания на землю, что является дополнительным преимуществом новой схемы. Кроме того, практически устраняются ожоги электрической дугой. Важно, что реализация новой

схемы возможна на базе серийного оборудования, которое выпускается электротехнической промышленностью, с минимальной модернизацией.

Определяющим параметром, который обуславливает значение внутреннего сопротивления источника питания относительно точки прикосновения, является расчетная емкость фазы сети с электроприемниками относительно «земли» [1, 2].

Зависимость токов прикосновения I_h сквозь тело человека от емкости (С) сети с напряжением *U=230 В*, для нормального режима электроустановки, приведена на рис. 4.4 [5]. Во всех случаях, за исключением бытовой сети, требования по условиям устойчивого режима оказались более жесткими, чем по условиям импульсного разряда эквивалентной емкости.

В случаях, когда емкость сети превышает допустимую, предложено компенсировать ее индуктивностью реакторов по схеме, приведенной на рис. 3.

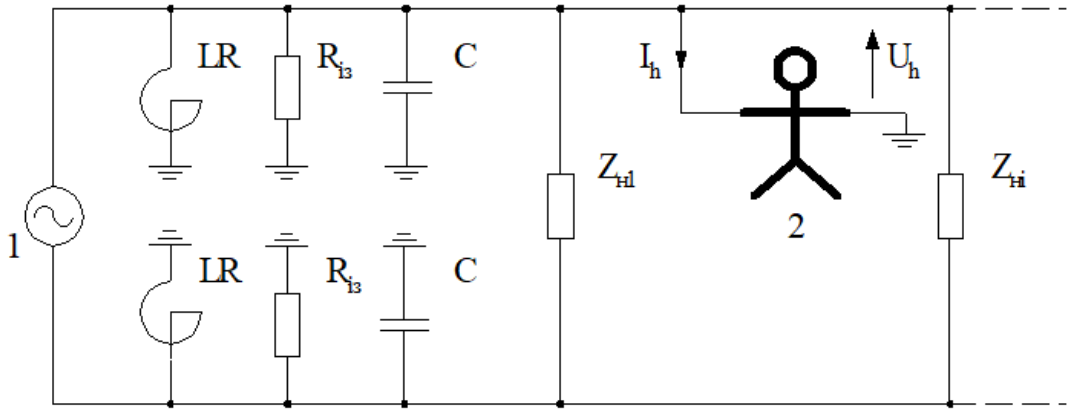


Рис. 3. Схема сети гарантированной электробезопасности, с компенсирующими реакторами *LR*, настроенными в резонанс с емкостью *C* сети. (*1* – источник питания; $Z_{нi}$ – сопротивление и-*го* электроприемника; $R_{iз}$ – активное сопротивление изоляции проводов сети; *2* – схема прикосновения человека к токоведущей части сети)

Установка компенсирующих реакторов, с увеличением эквивалентной емкости сети, приводит сначала к существенному уменьшению токов через тело человека (рис. 4.4 [5]), но, с ростом значения емкости *C*, ток I_h начинает увеличиваться. Это обусловлено потерями активной мощности в компенсирующих реакторах, которые в расчетах приняты равными 5% от номинальной мощности реактора. С ростом мощности реакторов, уменьшается эквивалентное активное сопротивление изоляции. Допустимые значения тока достигаются при значении емкости $C_{доп}$, приведенной на рис. 4.4 [5].

Библиографический список:

1. Гутаревич О. Т. Обґрунтування параметрів мереж з гарантованим рівнем електробезпеки за умов аварійного режиму електроустановок / О. Т. Гутаревич, А. А. Малиновський, Л. О. Никонець, Ю. Л. Шелех // Енергетика і електрифікація. – 2002. – № 7. – С. 40–44.

2. Гутаревич О. Т. Обґрунтування параметрів мереж з гарантованим рівнем електробезпеки напругою до 1000 В за умови безпечного торкання людини до струмоведучих частин у нормальному режимі установки / О. Т. Гутаревич, А. А. Малиновський, Л. О. Никонець, Ю. Л. Шелех // Енергетика і електрифікація. – 2002. – № 8. – С. 47–51.

3. Електроустановка енергоблока електростанції: деклараційний патент України № 40295А / Лисяк Г.М., Малиновський А.А., Никонець Л.О. – заявл. 21.11.2000; опубл. 16.07.2001, Бюл. № 6 // Промислова власність. – 2001. – №6. – 20 с.

4. Малиновський А. А. Безпека взаємодії людини з електричними установками (електротравматизм та його попередження): монографія / А. А. Малиновський. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 188 с. – ISBN 966-553-345-2

5. Радченко В. Н. Обоснование и обеспечение допустимых значений напряжения прикосновения в электроустановках переменного тока: диссертация на соискание ученой степени кандидата технических наук: спец. 05.26.01 «Охрана труда» / В. Н. Радченко ; Национальный горный университет. – Днепропетровск, 2010.

6. Радченко, В. Н. Рекомендации по построению обобщенной модели тела человека при действии напряжения прикосновения / В. Н. Радченко, Т. А. Федорова, Т. Ю. Баева // Электричество. – 2022. – № 3. – С. 67-71. – DOI 10.24160/0013-5380-2022-3-67-71. – EDN AQSZHX.

7. Радченко, В. Н. Синтез технических решений электроустановок напряжением до 1000 в по условиям безопасной эксплуатации в аварийном режиме / В. Н. Радченко, Т. А. Федорова, Т. Ю. Баева // Вестник Приднестровского университета. Серия: Физико-математические и технические науки. Экономика и управление. – 2023. – № 3(75). – С. 173-178. – EDN QYKMIW.

8. Радченко, В. Н. Экспериментальные исследования действия токов инфранизких частот на тело человека / В. Н. Радченко, Т. А. Федорова // Вестник Приднестровского университета. Серия: Физико-математические и технические науки. Экономика и управление. – 2016. – № 3(54). – С. 85-91. – EDN XHOXWF.

9. Теорія і практика електробезпеки: навч. посіб. / А. А. Малиновський, Л. О. Никонець, В. Г. Гапанович. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2005. – 244 с. – ISBN 966-553-422-X

10. Трансформаторний агрегат: деклараційний патент України № 39368А / Лисяк Г.М., Малиновський А.А., Никонець Л.О. – заявл. 21.11.2000 ; опубл. 15.03.2001, Бюл. № 3 // Промислова власність. – 2001.

УДК 657.62

Баранов И.Н., *магистрант,*
Пятигорский медико-фармацевтический институт –
филиал Волгоградского медицинского университета
ioannbaranov@yandex.ru
Россия, Пятигорск
Baranov I.N., *Master,*
Pyatigorsk Medical and Pharmaceutical Institute –
branch of Volgograd Medical University
ioannbaranov@yandex.ru
Russia, Pyatigorsk

Концепция, регулирование и экономические аспекты добровольного медицинского страхования в России
The concept, regulation and economic aspects of voluntary health insurance in Russia

Аннотация. Статья посвящена анализу теоретико-методологических основ добровольного медицинского страхования (ДМС) в Российской Федерации. В работе исследуются экономические, правовые и социальные аспекты формирования концепции ДМС, его роль как механизма, дополняющего систему обязательного медицинского страхования. Рассматриваются базовые принципы ДМС, его ключевые функции и современные методологические подходы к разработке страховых программ. Особое внимание уделяется актуальному состоянию рынка, демонстрирующему устойчивый рост, а также существующим проблемам и перспективам развития, связанным с цифровизацией, расширением программ и совершенствованием нормативной базы.

Ключевые слова. Добровольное медицинское страхование, ДМС, теория страхования, методология, страховой рынок, правовое регулирование, медицинские услуги, страховые тарифы, корпоративное страхование, цифровизация.

Annotation. The article is devoted to the analysis of the theoretical and methodological foundations of voluntary medical insurance (VMI) in the Russian Federation. The paper examines the economic, legal and social aspects of the formation of the concept of VHI, its role as a mechanism complementing the system of compulsory medical insurance. The basic principles of the LCA, its key functions and modern methodological approaches to the development of insurance programs are considered. Special attention is paid to the current state of the market, which demonstrates steady growth, as well as existing problems and development

prospects related to digitalization, program expansion and improvement of the regulatory framework.

Key words. Voluntary medical insurance, VMI, insurance theory, methodology, insurance market, legal regulation, medical services, insurance rates, corporate insurance, digitalization.

Формирование концепции добровольного медицинского страхования (ДМС) в России представляет собой сложный и многогранный процесс, требующий учета экономических, социальных и правовых аспектов, а также адаптации к специфике отечественной системы здравоохранения. В основе такой концепции лежит понимание ДМС не только как дополнительного финансового инструмента, но и как механизма, способствующего расширению доступа граждан к качественным медицинским услугам, повышению эффективности медицинского обслуживания и снижению нагрузки на систему обязательного медицинского страхования.

Добровольное медицинское страхование (ДМС) в России представляет собой важнейший элемент системы здравоохранения, дополняющий государственные гарантии оказания медицинской помощи. В отличие от обязательного медицинского страхования (ОМС), ДМС основано на принципах добровольности, рыночных отношений и индивидуального выбора. Теоретико-методологические основы ДМС в России формируются под влиянием экономических, правовых и социальных факторов, определяющих его роль в современном обществе.

С теоретической точки зрения ДМС рассматривается как экономический механизм перераспределения рисков, связанных с затратами на медицинское обслуживание. Согласно классической теории страхования, основой ДМС является объединение финансовых ресурсов многих лиц для покрытия непредвиденных медицинских расходов каждого из них. В российских условиях эта теория адаптируется с учетом специфики переходной экономики и исторически сложившейся системы здравоохранения.

С методологической точки зрения ДМС базируется на следующих ключевых принципах:

- Добровольность – свободное волеизъявление граждан и организаций
- Эквивалентность – соответствие страховых взносов объёму и качеству страховой защиты
- Солидарность – перераспределение средств между участниками системы
- Конкурентность – наличие выбора страховых организаций и программ

Правовая база ДМС в России формируется на основе федерального законодательства. Ключевыми нормативными актами являются:

- Федеральный закон № 326-ФЗ «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации», который определяет также общие положения о ДМС [1];
- Закон РФ № 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации»;
- Гражданский кодекс РФ, регулирующий договорные отношения в сфере страхования

Отдельного федерального закона о ДМС в России не принято, что создаёт определённые методологические сложности в регулировании этого института [5].

С экономической точки зрения ДМС выполняет несколько важных функций:

1. Накопительная – формирование целевых фондов для оплаты медицинских услуг
2. Распределительная – перераспределение средств между застрахованными
3. Контрольная – контроль качества и объёма предоставляемых медицинских услуг
4. Инвестиционная – размещение временно свободных средств страховых резервов

Объём рынка добровольного медицинского страхования (ДМС) в России демонстрирует устойчивый рост после пандемии, достигнув рекордных значений в 2024 году.

Таблица 1 - Динамика рынка (страховые премии, млрд руб.) [3]

Год	Объём рынка	Темп роста
2022	~230	+8,3%
2023	~252	+9,3%
2024	~327	+29,5%

Число договоров ДМС составило 13,0 млн (2022) → 13,9 млн (2023) → 15,4 млн (2024, +12%).

Драйверами роста в 2024 стал Корпоративный сегмент (+14,7%), расширение программ (онкология, телемедицина), региональное распространение.

В 2025 году ожидается 425 - 450 млрд руб. (+25–27%).

Рост обусловлен восстановлением спроса и инфляцией в медицине, но рынок остаётся убыточным (~96%).

В методологии разработки программ ДМС можно выделить несколько подходов:

1. Рисковый подход – оценка вероятности наступления страховых случаев
2. Актуарный подход – расчёт страховых тарифов на основе математических моделей
3. Клинико-статистический подход – анализ заболеваемости и потребности в медицинской помощи

Современные методологические разработки в области ДМС включают применение big data и технологий искусственного интеллекта для персонализации страховых продуктов и точной оценки рисков [4].

Среди основных методологических проблем ДМС в России исследователи выделяют:

- Отсутствие единой методологии расчёта страховых тарифов
- Недостаточную прозрачность критериев страховых случаев
- Ограниченный перечень медицинских услуг, покрываемых ДМС
- Низкую информированность населения о возможностях ДМС

Перспективы развития ДМС связаны с цифровизацией страховых услуг, развитием корпоративного страхования и интеграцией ДМС с программами оздоровления и профилактики [2].

Теоретико-методологические основы ДМС в России продолжают формироваться, сочетая международный опыт с национальной спецификой. Развитие этого института требует совершенствования нормативной базы, внедрения современных методологических подходов и повышения финансовой грамотности населения. Дальнейшие исследования в этой области должны быть направлены на оптимизацию взаимодействия между субъектами системы ДМС и повышение её эффективности как инструмента обеспечения доступности качественной медицинской помощи.

Библиографический список:

1. Федеральный закон «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации» от 29.11.2010 № 326-ФЗ // Режим доступа - https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_107289 (дата обращения: 15.12.2025 г.)
2. Александрова, О.А Перспективы развития добровольного медицинского страхования в системе российского здравоохранения // Экономика здравоохранения. - 2022. - №. №3. - С. 45-52.
3. Анализ рынка добровольного медицинского страхования (ДМС) в России в 2020-2024 гг, прогноз на 2025-2029 // marketing.rbc.ru. URL: https://marketing.rbc.ru/research/39062/ (дата обращения: 10.11.2025).
4. Петров, И.С. Цифровая трансформация страхового рынка: применение big data в ДМС // Финансы и кредит. - 2021. - №. №27(4). - С. 862-879.
5. Семёнова, Е.В. Правовое регулирование добровольного медицинского страхования в России: проблемы и перспективы // Журнал российского права. - 2021. - №. №5. - С. 98-110.

УДК 614.2

Сергеева Е.А., *доцент кафедры менеджмента и экономики, канд. экон. наук, доцент ПМФИ- филиал ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный медицинский университет» Минздрава России e-mail: ret84 @mail.ru Россия, Пятигорск*
Демильханова А.А., *магистрант направления подготовки 32.04.01 Общественное здравоохранение ПМФИ- филиал ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный медицинский университет» Минздрава России e-mail: alisa.dem01@yandex.ru, Россия, Пятигорск*
Sergeeva E.A., *Associate Professor of the Department of Management and Economics, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Moscow Institute of Physics and Technology - branch of the Volgograd State Medical University of the Ministry of Health of the Russian Federation e-mail: ret84 @mail.ru Russia, Pyatigorsk*
Demilkhanova A.A., *Master's student in the field of training 04/32/01 Public Health of the PMFI- branch of the Volgograd State Medical University of the Ministry of Health of the Russian Federation e-mail: alisa.dem01@yandex.ru, Russia, Pyatigorsk*

Дефициты и системные барьеры в организации внутреннего контроля качества медицинской деятельности
Deficits and systemic barriers in the organization of internal quality control of medical activities

Аннотация. Формирование эффективной системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности (СВК) в амбулаторно-поликлиническом звене сталкивается с рядом системных барьеров, носящих типичный и воспроизводимый характер. Целью исследования является выявление и структурирование ключевых дефицитов, препятствующих трансформации СВК из формального требования в рабочий инструмент управления. Анализ основан на триангуляции данных из трёх источников: нормативно-методических документов, отчётов контрольно-надзорных органов и результатов научных исследований. В работе выделены пять взаимосвязанных групп проблем, образующих «порочные круги»: формализм проведения контроля, недостаточная квалификация ответственных сотрудников, перегруженность отчётностью, неэффективное использование результатов контроля для корректирующих действий и слабая интеграция данных СВК в систему оплаты труда и НМО. Подчёркивается необходимость комплексного управленческого подхода для интеграции СВК в стратегию развития медицинской организации.

Ключевые слова: внутренний контроль качества, безопасность медицинской деятельности, системные барьеры, корректирующие действия, управление качеством.

Abstract. The development of an effective internal quality control and safety system for medical activities (ICS) in outpatient and polyclinic settings faces a number of systemic barriers that are typical and reproducible. The aim of this study is to identify and structure the key deficiencies that hinder the transformation of ICS from a formal requirement into a working management tool. The analysis is based on triangulation of data from three sources: regulatory and methodological documents, reports from regulatory and supervisory authorities, and research results. The study identifies five interrelated groups of problems that form "vicious circles": formalistic control procedures, insufficient qualifications of responsible employees, reporting overload, ineffective use of control results for corrective actions, and poor integration of ICS data into the remuneration and continuing medical education systems. The need for a comprehensive management approach to integrating ICS into a medical organization's development strategy is emphasized.

Keywords: internal quality control, medical safety, systemic barriers, corrective actions, quality management.

Формирование эффективной системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности (СВК) в медицинских организациях амбулаторно-поликлинического звена наталкивается на ряд системных барьеров, носящих типичный и воспроизводимый характер. Выделение данных проблем не является умозрительным, а базируется на триангуляции данных, полученных из трех ключевых источников:

1) анализа нормативно-методических документов, регламентирующих СВК;

2) обобщения данных внешнего контрольно-надзорного реагирования;

3) результатов научных исследований и экспертных оценок, отражающих практику внедрения СВК в российском здравоохранении.

Комплексный анализ этих источников позволяет вычленить и структурировать ключевые дефициты, препятствующие трансформации СВК из формального требования в рабочий инструмент управления.

1. Формальный подход к проведению контроля

Данная проблема является системообразующей и наиболее часто упоминаемой в отчетах контрольно-надзорных органов. Так, в Итоговом докладе о правоприменительной практике при осуществлении государственного контроля (надзора) качества и безопасности медицинской деятельности от 20.02.2025 г. прямо указывается, что «в ряде медицинских организаций внутренний контроль качества и безопасности медицинской деятельности носит формальный характер, мероприятия плана внутреннего

контроля выполняются несвоевременно, отсутствует действенный механизм реагирования на выявленные недостатки» [1].

Система СВКК часто существует для того, чтобы иметь возможность предъявить ее проверяющим, а не для того, чтобы реально управлять качеством медицинской помощи в организации. Это приводит к тому, что одни и те же нарушения фиксируются из года в год, а пациенты сталкиваются с последствиями этого формализма.

Нормативной реакцией на эту проблему служат положения Методических рекомендаций Росздравнадзора, которые предписывают использовать для оценки не менее четырех взаимодополняющих источников информации: документацию, опрос персонала, опрос пациентов и прямое наблюдение [2]. Само это требование является индикатором распространенности практики «кабинетного» аудита.

2. Недостаточная квалификация сотрудников, ответственных за ВК

Проблема кадрового обеспечения СВК имеет двоякую природу. С одной стороны, Методические рекомендации Росздравнадзора возлагают значительный объем работ на врачебную комиссию и создаваемые рабочие группы, подразумевая наличие у их членов компетенций в области клинического аудита и процессного управления [2]. С другой стороны, анализ типовых штатных расписаний поликлиник показал отсутствие должности специалистов по качеству, а функции внутреннего контроля возлагаются на сотрудников по совместительству, часто без дополнительного обучения.

Это приводит к ситуации, когда ответственные лица не владеют специализированными методами оценки.

3. Перегруженность медицинского персонала отчетностью

Проблема избыточной бюрократической нагрузки напрямую связана с формальным подходом и приводит к профессиональному выгоранию. В Методических рекомендациях содержится прямой инструмент для ее минимизации – положение о необходимости адаптации оценочных листов и исключения из них показателей, «которые являются неприменимыми для конкретной МО из-за ее специфики» [2]. Однако на практике это положение часто игнорируется, и сбор данных ведется по универсальным, но избыточным шаблонам.

В российском исследовании 47% врачей отметили, что рост документационной работы на компьютере приводит к равнодушию и агрессии, сокращая время на пациентов. Негативное отношение к служебным обязанностям у медработников усилилось из-за возросших объемов «бумажной работы» в последние 10 лет [3].

Это не чисто российская проблема. Так, например, в Нидерландах у медицинского персонала на работу с документацией уходит до 40-50% рабочего времени, что становится причиной демотивации и выгорания [4]. В

американских исследованиях встречаются похожие цифры (49,2% среди терапевтов). В отчете Medscape бюрократическая нагрузка названа одной из причин выгорания врачей [5].

4. Неэффективное использование результатов контроля для корректирующих действий

Данный дефицит является следствием первых трех и представляет собой разрыв в цикле непрерывного улучшения. Методические рекомендации предписывают не только выявлять несоответствия, но и разрабатывать планы по их устранению с указанием ответственных и сроков [2]. Однако, как показывают данные, многие МО ограничиваются констатацией фактов, не выстраивая замкнутую систему обратной связи. Планы корректирующих действий либо не разрабатываются детально, либо не исполняются, а их эффективность не оценивается.

Как отмечают эксперты Ассоциации юристов медицинских клиник, одной из типичных проблем в организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности (ВККиБМД) является отсутствие реальных корректирующих действий по результатам проверок. Даже если проверки формально проводятся, их результаты зачастую не используются для улучшения качества: не проводится глубинный анализ причин нарушений, не разрабатываются планы исправления и не осуществляется контроль их выполнения. В методических материалах (брошюре) «Внутренний контроль качества» подчёркивается, что одной из задач ВКК является «предупреждение, пресечение и принятие мер по устранению последствий причин нарушений при оказании медицинской помощи», однако на практике этот этап часто игнорируется, что сводит систему контроля к формальности и не снижает риски для пациентов [5].

5. Слабая интеграция данных ВК в систему оплаты труда и непрерывного медицинского образования

Этот дефицит свидетельствует о системной изолированности СВК от других управленческих контуров организации. Методические рекомендации лишь косвенно указывают на необходимость такой интеграции, говоря об информировании персонала и использовании результатов для управления [2]. В свою очередь, Типовое положение об оплате труда в государственных учреждениях здравоохранения редко содержит KPI, напрямую связанные с показателями качества и безопасности, выявленными в ходе ВК.

Ассоциацией юристов медицинских клиник, так же отмечается, что данные результатов внутреннего контроля не используются при проведении аттестации специалистов и не формируют индивидуальный план непрерывного медицинского образования (НМО) [6]. Это лишает систему мощного рычага материального и профессионального стимулирования, без которого сложно добиться вовлеченности рядовых сотрудников.

Таким образом, выделенный комплекс проблем – формализм, кадровый дефицит, бюрократическая перегруженность, разрыв обратной связи и системная изолированность – представляет собой не набор случайных недостатков, а взаимосвязанную систему «порочных кругов». Эти круги воспроизводятся на практике, что подтверждается согласованными данными из нормативных документов, отчетов надзорных ведомств и академических исследований. Преодоление этих дефицитов требует не точечных исправлений, а комплексного управленческого подхода, направленного на интеграцию СВК в стратегию развития медицинской организации, что и определит направления для дальнейшего совершенствования системы внутреннего контроля

Библиографический список:

1. Итоговый доклад о правоприменительной практике при осуществлении федерального государственного контроля (надзора) качества и безопасности медицинской деятельности за 2024 год [Электронный ресурс] / Росздравнадзор. – URL: https://roszdravnadzor.gov.ru/discussion1/declaration/declaration16 (дата обращения: 26.11.2025).

2. Предложения (практические рекомендации) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (поликлинике) [Электронный ресурс] / Росздравнадзор. – URL: https://www.iia-ru.ru/inner_auditor/legislation/roszdravnadzor-svk-v-medicine.pdf (дата обращения: 26.11.2025).

3. Шумилов, С. П. Синдром эмоционального выгорания у медицинских работников / С. П. Шумилов, Е. А. Шумилова, В. Б. Студницкий, О. Г. Смишная, Л. Д. Липатникова // Северный регион: наука, образование, культура. – 2023. – № 1. – С. 61–73. – DOI: 10.35266/2312-377X-2023-1-61-73.

4. Jack Cush. Physician Burnout Remains, Less So in Rheumatology. RheumNow.com, 02.02.2023 URL: https://rheumnow.com/news/physician-burnout-remains-less-so-rheumatology/

5. Lee, Y. B. Doctors Wasting Over Two-Thirds Of Their Time Doing Paperwork [Electronic resource] / Y. B. Lee // Forbes. – 2016. – September 7. – URL: https://www.forbes.com/sites/brucejapsen/2016/09/07/doctors-wasting-over-two-thirds-of-their-time-doing-paperwork/ (дата обращения: 26.11.2025).

6. Ассоциация юристов медицинских клиник : [официальный сайт]. – URL: https://aumk-lawyer.ru/#rec614272623 (дата обращения: 01.12.2025).

UDC 640.412:004.738.5

Belova V.S., *student*
Graduate School of Service and Trade
Institute of Industrial Management, Economics and Trade
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University
e-mail: sssergeevav@yandex.ru
Russia, Saint-Petersburg
Volodarskaya E.B., *Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Higher School of Linguistics and Pedagogy*
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University
e-mail: volodarskaya_eb@spbstu.ru
Russia, Saint-Petersburg
Белова В.С., *студент*
Высшая школа сервиса и торговли
Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский
Политехнический университет Петра Великого»
e-mail: sssergeevav@yandex.ru
Россия, Санкт-Петербург
Научный руководитель
Володарская Е.Б., *кандидат педагогических наук, доцент,*
Доцент Высшей школы лингвистики и педагогики
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский
Политехнический университет Петра Великого»
e-mail: volodarskaya_eb@spbstu.ru
Россия, Санкт-Петербург

Platform-enabled franchising: a new model for independent hotels to scale and compete
Платформенный франчайзинг: новая модель масштабирования и конкуренции для независимых отелей

Annotation. The hospitality industry is undergoing rapid digital transformation, reshaping how independent hotels compete with major chains. Platform-enabled franchising offers a new model that replaces traditional brand licensing with modular, integrated technology ecosystems. This article examines how such platforms provide independent hotels with AI-driven revenue tools, centralised procurement, and enhanced guest experience while preserving brand identity. Case studies demonstrate that this model reduces operational complexity,

increases profitability, and enables scalable, chain-level efficiency.

Keywords. Platform franchising, independent hotels, hotel technology ecosystem, cloud-based operations, AI in hospitality, scalability, operational efficiency.

Аннотация. Индустрия гостеприимства переживает стремительную цифровую трансформацию, изменяющую конкурентные условия для независимых гостиниц. Платформенная модель франчайзинга предлагает новый подход, заменяя традиционное брендовое лицензирование модульными интегрированными технологическими экосистемами. В статье рассматривается, как такие платформы обеспечивают независимые отели инструментами ИИ-аналитики, централизованных закупок и улучшенного гостевого опыта, сохраняя их индивидуальность. Примеры из практики демонстрируют снижение операционной сложности, повышение прибыльности и достижение масштабируемости на уровне сетей.

Ключевые слова. платформенный франчайзинг, независимые отели, технологическая экосистема отеля, облачные операции, ИИ в гостеприимстве, масштабируемость, операционная эффективность.

Introduction

Walk into a charming independent hotel, and you often feel its unique character immediately. Yet, behind the scenes, many of these properties are struggling with a patchwork of outdated systems, manual processes, and a constant battle to optimize revenue. While major hotel chains have long leveraged their scale for advanced technology, the vast landscape of independent hotels—numbering in the tens of thousands globally—has been left behind [1]. The traditional franchise model, offering a recognizable brand flag, comes with its own set of constraints: high fees and rigid standards that can stifle the very individuality that makes these hotels special.

Redefining the Franchise: Technology as the Core Product

A new, more agile model is rapidly gaining traction: platform-enabled franchising. This concept flips the traditional script. Instead of selling a brand name and a book of standards, it offers a comprehensive, modular technology stack as its core value proposition. It’s a partnership that provides independent hotels with the sophisticated operational backbone of a major chain while allowing them to retain their distinct guest-facing personality [2].

Imagine a hotel not as a single entity, but as a hub that can plug into various digital services as needed:

- A cloud-based PMS acts as the central nervous system, accessible from anywhere.

- An AI-powered Revenue Management System continuously analyzes market data to suggest optimal pricing, a tool once reserved for large players [3].

- Integrated CRM and channel managers ensure a seamless guest journey from booking to post-stay, while maximizing direct bookings.

- IoT and guest room management systems automate environments for comfort and efficiency.

- A centralised procurement platform leverages collective buying power to significantly reduce costs for everything from linens to amenities, with reported savings making a direct impact on the bottom line [4].

This is not just about software. The platform becomes a gateway to shared services: digital training libraries, workforce management tools, and consolidated analytics dashboards that offer insights previously out of reach. The hotel gains a powerful operational toolkit without being forced into a uniform brand box.

The benefits are tangible and multi-faceted. Firstly, it directly addresses revenue leakage. By implementing intelligent, automated pricing, independent hotels can capture demand more effectively, with studies indicating potential revenue increases that are critical for survival and growth [3]. Secondly, it liberates staff time. By centralizing and automating back-office functions—from reservations to reporting—hotel teams can shift their focus from administrative tasks to creating memorable guest experiences, which is a key driver of loyalty and positive reviews [5]. Finally, it future-proofs the business. The modular, cloud-based nature of these platforms makes scaling, whether adding properties or integrating new technologies, faster and less disruptive.

From Theory to Practice: How It Works in the Real World

The proof of this model's viability is evident in its adoption by industry players.

Choice Hotels & Mews: The partnership between this major franchise group and a leading cloud PMS provider showcases a strategic pivot. It focuses on modernizing the tech infrastructure for independents, enabling faster onboarding, unified data, and flexible integration of new solutions—a clear move toward a platform-centric philosophy [6].

Iberostar's Smart Operations: This case highlights the sustainability angle. By implementing integrated building and guest room management systems, Iberostar achieved substantial reductions in energy consumption (up to 25% for HVAC) while enhancing guest comfort through data-driven automation [7].

OYO's Controversial Blueprint: Regardless of its operational challenges, OYO fundamentally demonstrated the massive demand for a tech-first, asset-light model that could standardize and scale the fragmented budget segment, validating the core premise of technology as a scalable franchise product [8].

Of course, the path is not without obstacles. The initial investment in digital transformation can be a hurdle, and concerns around data security in an interconnected ecosystem are paramount. Furthermore, the long-term success of such models depends on the broader strategic development of service-oriented regional economies, which must create an environment conducive to technological adoption and innovation [9]. Success requires careful planning, a clear assessment

of the new operational model's efficiency, and akin to methodologies used in evaluating retail and service innovations [10].

Conclusion

Platform-enabled franchising represents a fundamental shift in the hospitality landscape. It acknowledges that in the modern era, competitive advantage is increasingly derived from data, connectivity, and operational intelligence, not just a brand logo. For the independent hotelier, this model is a game-changer. It provides a realistic path to level the playing field—offering the tools to optimize costs, enhance revenue, and improve the guest experience while preserving the unique soul of their property. It's not about becoming part of a chain; it's about gaining the strength of one to compete on your own terms.

References

1. India Hotel Market Review 2020 // Hospitality Net URL: https://www.hospitalitynet.org/file/152008942.pdf (дата обращения: 08.12.2025).
2. Ivanov S., Berezina K. Digital Transformation in Hospitality: A Framework. // Journal of Hospitality and Tourism Technology. - 2023. - №14 no. 2. - C. 45–67.
3. Smith J., Brown A. The Impact of AI on Revenue Management for Independent Hotels // International Journal of Contemporary Hospitality Management. - 2024. - №36, no. 1. - C. 112-130.
4. Kim, M., & Park, J. Cost management strategies and financial performance in independent hotels: The moderating role of purchasing consortiums. // International Journal of Contemporary Hospitality Management. - 2020. - №32, no. 10. - C. 3087-3106.
5. Jones M., Kim L. Enhancing Guest Loyalty Through Digital Integration // Tourism Management Perspectives. - 2023. - №47. - C. 98-101.
6. Law, R., Leung, D., Chan I. C. C. Progression and development of information technologies in hospitality: A review from 2020 to 2023. // Journal of Hospitality and Tourism Technology. - 2024. - №15, no. 1. - C. 2-20.
7. García, F., López M. IoT for Sustainable Hotel Operations: The Iberostar Case. // Energy and Buildings. - 2023. - №278. - C. 13-25.
8. Annual Technology Report: Scaling with Platform Solutions // OYO URL: https://www.oyorooms.com/investors/reports (дата обращения: 08.12.2025).
9. Pirogova O., Pirogov M., Pogorelov N. Development strategy for the regional services market // E3S Web of Conferences. - EDP Sciences, 2023. - C. 03004.
10. Pirogova O. E., Dovganeva Yu. A., Pogorelov N. V. Approach to the assessment of the competitiveness of real estate objects in re-tail // E3S Web of Conferences. - EDP Sciences, 2023. - C. 09024.

УДК.621.3.013

Четвертак Ю.С.,
Московский государственный университет им. Баумана
juchetvertak@gmail.com
Попова И.С.,
Московский государственный университет им. Баумана;
Московский институт стали и сплавов
popovais@bmstu.ru,
Россия, Москва
Chetvertak Yu. S.,
Bauman Moscow State University
juchetvertak@gmail.com
Popova I. S.,
Bauman Moscow State University;
Moscow Institute of Steel and Alloys
popovais@bmstu.ru,
Moscow, Russia

Исследование поверхностного эффекта и эффекта близости в массивных проводниках. Постановка лабораторной работы
Study of the surface effect and proximity effect in massive conductors. Organization of laboratory work

Аннотация. Разработана математическая модель для создания лабораторной установки и постановки лабораторной работы по курсу ТОЭ, проведен эксперимент и сравнение опытных данных с расчетной моделью, построены картина поля с помощью компьютерной программы FEMM (Finite Element Method Magnetics) при вертикальном и горизонтальном расположении исследуемых шин. Построен график зависимости плотности тока по ширине шины при различном расположении шин и расстоянии между ними.

Ключевые слова: поверхностный эффект, эффект близости, лабораторная работа, компьютерная программа FEMM (Finite Element Method Magnetics).

A mathematical model has been developed for creating a laboratory setup and setting up laboratory work on the TOE course, an experiment has been conducted and experimental data compared with a computational model, and a field picture has been constructed using the FEMM (Finite Element Method Magnetics) computer program with vertical and horizontal positioning of the tires

under study. A graph of the dependence of the current density on the width of the busbar is constructed for different busbar locations and the distance between them.

Key words: surface effect, proximity effect, laboratory work, computer program FEMM (Finite Element Method Magnetics).

В ферромагнитных пластинах или лентах магнитопроводов трансформаторов, электрических машин и других устройств переменный магнитный поток при сильном скин-эффекте проходит главным образом по их поверхностному слою; вследствие этого ухудшается использование сечения магнитопровода, возрастают намагничивающий ток и потери в стали, поэтому скин-эффект часто нежелателен.[2,4] «Вредное» влияние скин-эффекта ослабляют уменьшением толщины пластин или ленты, а при достаточно высоких частотах – применением магнитопроводов из магнитодиэлектриков[2,4].

С другой стороны, скин-эффект находит применение на практике. На скин-эффекте основано действие электромагнитных экранов. Так для защиты внешнего пространства от помех, создаваемых полем силового трансформатора, работающего на частоте 50 Гц, применяют экран из сравнительно толстой ферромагнитной стали; для экранирования катушки индуктивности, работающей на высоких частотах, экраны делают из тонкого слоя Al.[3] На Скин-эффекте основана высокочастотная поверхностная закалка стальных изделий.[2,3]

Поэтому изучение данных эффектов в виде лабораторной работы для студентов является наглядным и актуальным методом исследования и расчета, цель выполнения которой построение картины поля и графика зависимости плотности тока по ширине шины при различном расположении шин (горизонтально и вертикально) и изменении расстояния между ними. [1]

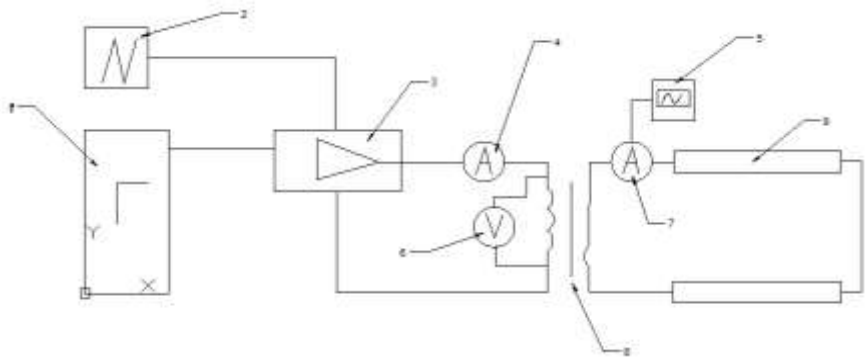


Рис 1. «Принципиальная схема лабораторной установки»

1.Генератор
2. Сеть 220 В
3. Усилитель
4. Амперметр
5. Осциллограф
6. Вольтметр
7. Токовые клещи
8. Трансформатор
9.Две медные шины
10. Милливольтметр

При построении математической модели при помощи компьютерной программы FEMM (Finite Element Method Magnetics) получены следующие результаты:

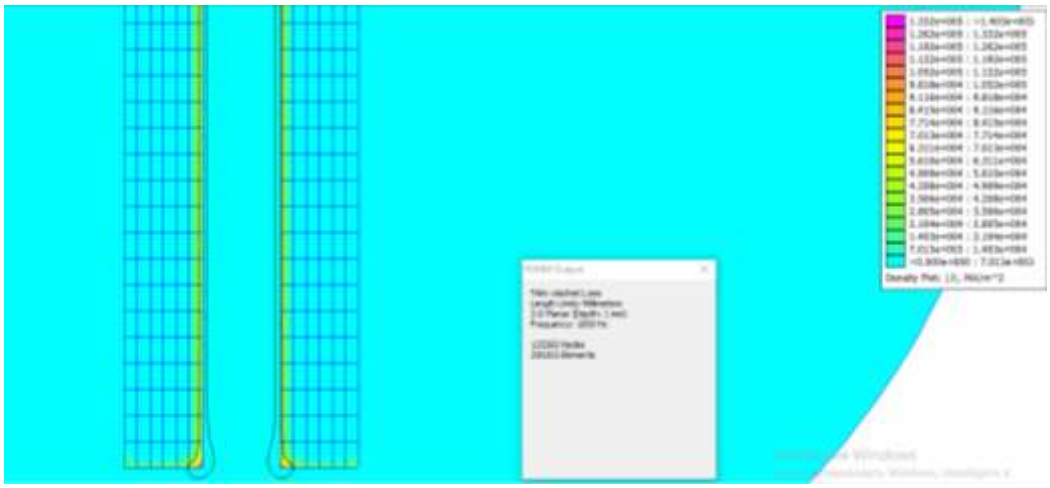


Рис 2. Геометрическая модель для построения картины поля при горизонтальном расположении шин с расстоянием между ними d=3cm

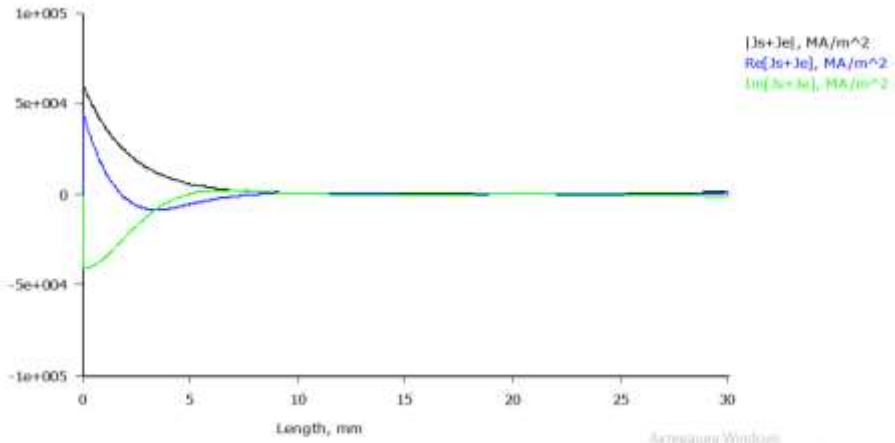


Рис 3. График распределения плотности тока по ширине шины при горизонтальном расположении шин с расстоянием между ними d=3cm

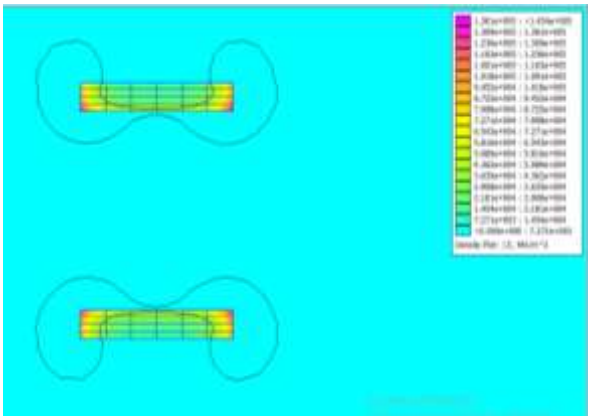


Рис 4. Геометрическая модель для построения картины поля при вертикальном расположении шин, расстояние между которыми d=3.5 cm

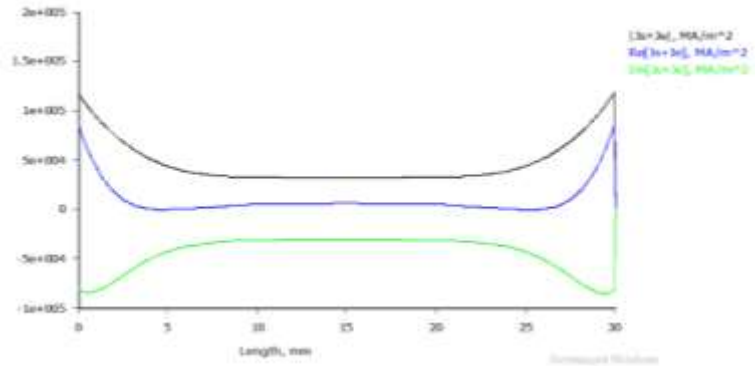


Рис. 5. График распределения плотности тока по ширине шины

Обработка опытных данных была проведена с помощью компьютерной программы MATLAB, результаты отображены на графиках:

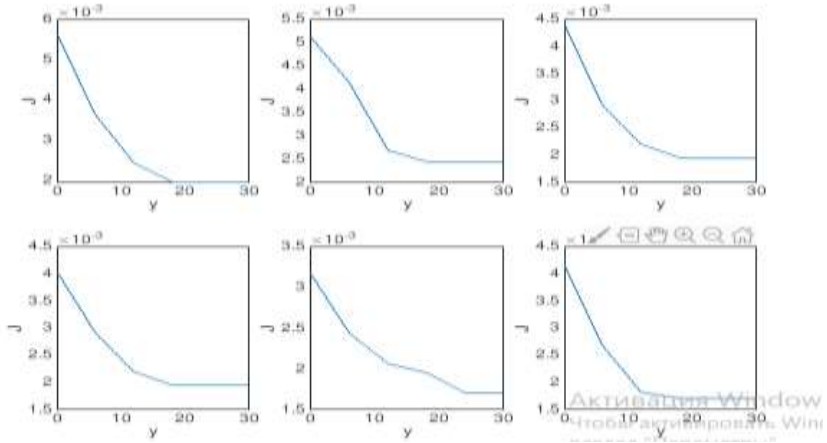


Рис 6. Распределение плотности тока в горизонтальном положении несимметричное

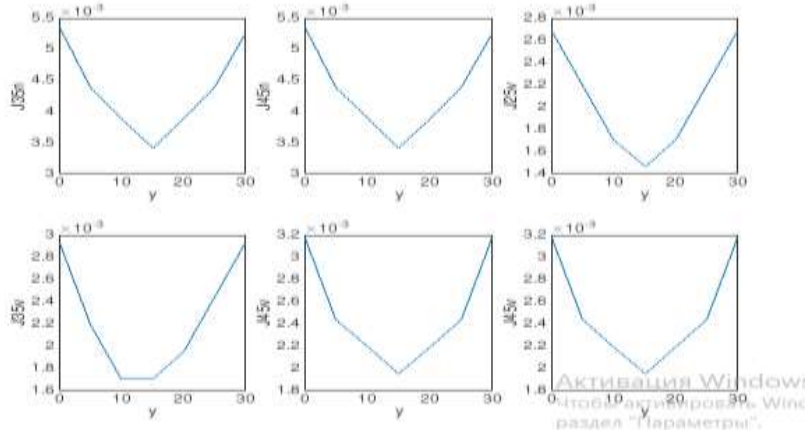


Рис. 6. Распределение плотнотси тока в вертикальном положении симметричное

Вывод

При горизонтальном расположении шин наблюдается несимметричная картина поля, обусловленная не только поверхностным эффектом, но и эффектом близости, при котором можно наблюдать вытеснение тока на

поверхности шин, обращенного друг к другу (внутренние поверхности), так как ток в них направлен в противоположные стороны. При увеличении расстояния между шинами влияние эффекта близости уменьшается, и картина поля становится симметричной относительно середины проводника, так как сказывается влияние поверхностного эффекта.

Скин - эффект также обуславливает распределение плотности тока при вертикальном расположении шин. Аналогичные картины поля и графики распределения плотности тока вдоль ширины проводника можно наблюдать при компьютерном моделировании с помощью FEMM.

Все этапы (моделирование лабораторной работы с помощью компьютерных программ, изготовление и подбор элементов для лабораторной схемы, построение лабораторной модели, проведение опыта, обработка опытных данных) при постановке лабораторной работы были проведены на базе TFH-Beuht (Technische FachHochschule), Берлин, Германия.

Список литературы:

1. Исаев Ю.Н., Старцева Е.Ю. Расчет параметров распределённой схемы замещения обмоток трансформатора с учетом влияния скин-эффекта// Известия Томского политехнического университета. 2015. Т. 236.
2. Носов Г.В. Теоретические основы электротехники, методические указания к выполнению лабораторных работ, //Томский политехнический Университет, 2012
3. Носов Г.В. Определение параметров массивных проводников при периодических токах// Томск, Россия, Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6
4. Сахно, Л. И. «Расчет потерь в обмотках электрических машин с учетом поверхностного эффекта и эффекта близости», Молодой ученый 2016, №4

УДК 72.036

Шнурникова Е.П., *ст. преподаватель кафедры «архитектуры гражданских и промышленных зданий им. А. В. Титова»*
Иванникова Ю.А., *студент кафедры «строительных конструкций»*
Джахуа А.И., *студент кафедры «строительных конструкций»*
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»
e-mail: linkaaadzh@mail.ru
Россия, Краснодар
Shnurnikova E.P., *Senior Lecturer, Department of Architecture of Civil and Industrial Buildings named after A.V. Titov*
Ivannikova Yu.A., *Student, Department of Building Structures*
Dzhakhua A.I., *Student, Department of Building Structures*
Kuban State Technological University
e-mail: linkaaadzh@mail.ru
Russia, Krasnodar

Характерные черты модерна в особняках и общественных зданиях Екатеринодара
Characteristic features of Art Nouveau in mansions and public buildings of Yekaterinodar

Аннотация. Статья анализирует региональный вариант модерна в архитектурном наследии Екатеринодара (г. Краснодара) на рубеже XIX–XX веков, целью которой является выявление его уникальных черт. Установлено, что местный модерн, сформировавшийся в период экономического подъема, не являлся простым копированием столичных образцов, а представлял собой гибридную форму, сочетавшую свободную, живописную композицию модерна с наследием эклектики и неоклассики. Ключевыми особенностями выделены контрастная цветовая палитра (изумрудно-бирюзовая плитка на белой штукатурке), акцентирование угловых объемов башнями и стремление к органичному слиянию интерьера с окружением. Рассмотрены работы архитекторов А.А. Козлова и Н.М. Козо-Полянского.

Ключевые слова: модерн, Екатеринодар, региональная архитектура, архитектурное наследие, стилистический синтез, особняк, сохранение.

Annotation. The article analyzes the regional version of Art Nouveau in the architectural heritage of Yekaterinodar (Krasnodar) at the turn of the 19th–20th centuries, the purpose of which is to identify its unique features. It has been established that the local Art Nouveau, which was formed during the period of economic recovery, was not a simple copy of the capital's patterns, but was a

hybrid form that combined the free, picturesque composition of Art Nouveau with the legacy of eclecticism and neoclassicism. The key features are the contrasting color palette (emerald turquoise tiles on white plaster), the accentuation of angular volumes by towers and the desire for an organic fusion of the interior with the surroundings. The works of architects A.A. Kozlov and N.M. Kozo-Polyansky are considered.

Keywords: Art Nouveau, Yekaterinodar, regional architecture, architectural heritage, stylistic synthesis, mansion, preservation.

Архитектурное наследие Екатеринодара на рубеже XIX–XX веков характеризуется сложной комбинацией стилевых тенденций, в которой эклектика постепенно уступала место новым архитектурным веяниям, что привело к формированию уникального варианта модерна. Этот стиль, несмотря на свою краткосрочность, оставил наиболее заметный и узнаваемый след в историческом облике города. Период, отмеченный быстрым превращением патриархального Екатеринодара в крупный экономический центр, стал эпохой интенсивных архитектурных экспериментов.

Цель работы – выявить и проанализировать черты екатеринодарского модерна, от объемно-планировочных решений до декоративных деталей.

Архитектурные идеи, заимствованные из столичных центров, подвергались глубокой адаптации, приобретая черты, обусловленные как творческими устремлениями архитекторов, так и бытовыми предпочтениями заказчиков. Данная архитектурная эпоха, несмотря на свою выразительность, до сих пор остается недостаточно изученной в рамках целостного научного осмысления.

К началу XX века Екатеринодар, некогда похожий на «огромную станицу», стремительно превращался в богатый и оживленный город. Прежняя застройка, хаотичная и по большей части турлучная и саманная, уступала место каменным особнякам, доходным домам и общественным зданиям – кирпич прочно утвердился в качестве основного строительного материала. Архитектурная палитра города к этому моменту уже прошла через этапы классицизма (1860-е) и эклектики (1870–1890-е), для которой было характерно заимствование и смешение элементов различных исторических стилей [1, 3].

Однако дух нового времени требовал иного художественного языка; и таким языком для многих зодчих и заказчиков стал модерн. При этом модерн в Екатеринодаре редко существовал в чистом, стерильном виде – чаще он вбирал в себя наследие предыдущих эпох, порождая уникальные гибридные формы. Архитектура этого периода отличалась именно эклектизмом: в ней переплетались черты собственно модерна, ретроспективизма и неоклассики.

Региональный вариант модерна обладал рядом ярких особенностей, которые позволяют говорить о сложившемся особом стиле екатеринодарских особняков. Объемно-пространственные решения отличались свободой и пластической выразительностью. Здания часто включали ризалиты с аттиками или угловые башни, увенчанные изящными куполами полусферического или параболического очертаний. Примечательно, что башни акцентировали угловые объемы даже у зданий, не занимавших угловое положение в квартале, что подчеркивало внутреннюю логику композиции, а не внешнюю урбанистику [1, 3]. Планировка была свободной, с двумя центрами, объединявшими репрезентативные и приватные помещения, а их функциональное назначение легко читалось во внешнем объеме.

Декор и цветовая палитра стали визитной карточкой местного модерна. В отделке фасадов сочетались плоскости, покрытые глазурованной плиткой изумрудно-бирюзового цвета, и белые оштукатуренные поверхности. Лепной декор в стилистике раннего модерна – геометрический орнамент, растительные мотивы, гипсовые и керамические рельефы – добавлял зданиям праздничной нарядности. Градостроительные приемы также отражали новые веяния. Особняки часто располагались с отступом от красной линии застройки, что визуально включало их в окружающее пространство. Архитекторы сочетали принцип «всефасадности», предполагающий равную художественную ценность всех сторон здания, с традиционным акцентированием декора уличного фасада.

Этот архитектурный ренессанс был бы невозможен без ключевых фигур, его создававших. Среди них – ученик знаменитого Ф.О. Шехтеля, архитектор А.А. Козлов, по проектам которого были построены Зимний театр, дом Х.И. Фотиади и другие выдающиеся здания в стиле «русский модерн». Талантливый зодчий Н.М. Козо-Полянский также оставил богатое наследие, создавая здания, где модерн зачастую сочетался с более классическими, строгими формами [4]. Финансовой же основой этого бума выступали просвещенные купцы-меценаты – такие как Батырбек Шарданов, построивший по собственному проекту один из лучших особняков города, или братья Тарасовы, чьи благотворительные жесты воплощались в камне трудами лучших архитекторов.

Региональное воплощение стиля модерн представляет собой не механическое копирование столичных образцов, а глубокий осмысленный диалог с ними. Это сложный процесс адаптации универсальных художественных принципов к местным условиям, что привело к формированию уникальных гибридных форм. Характерной чертой этого стиля является его двойственность: следование общемировым тенденциям и одновременное включение локальных, почти фольклорных элементов.

В отличие от столичных центров, где модерн часто демонстрировал радикальный разрыв с предшествующей архитектурной традицией, в региональном контексте он выступил скорее её трансформатором – утончённым финальным аккордом долгой эпохи историзма. Модерн не отрицал эклектику, но интегрировал её наследие в новое качество. Заимствованные формы – готические, мавританские и романские – подвергались мощной стилизации, подчиняясь единому пластическому началу. Это обусловило характерный синтез: асимметричные, живописные композиции модерна могли сочетаться с классической симметрией фасада, а рациональная планировка – с богатым, почти барочным, декоративным убранством. Стена не маскировалась, а выявляла свою тектоническую структуру; штукатурка, кирпич и глазурованная плитка обретали собственные выразительные качества, формируя яркий и насыщенный колорит. Одним из наиболее узнаваемых признаков южного модерна стали сочные изумрудно-бирюзовые акценты на белом фоне [1]. Декоративное излишество раннего периода эволюционировало в сторону геометричности и лаконизма, предвосхищая будущий авангард; рациональное начало постепенно доминировало над иррациональным.

Особую роль в развитии модерна в регионе играли особняки, где творческая воля архитектора и бытовые запросы заказчика находили максимальную свободу самовыражения. Пластика объёма, живописная группировка масс, сложные ризалиты и угловые башни-эркеры с куполами-луковками не являлись пустой игрой форм [1]. Именно в этом глубинном усвоении философии стиля заключалась подлинная особенность регионального модерна, создавшая его неповторимый и волнующий облик.

Таблица 1. Характерные черты модерна в екатеринодарских особняках.

Аспект	Ключевые особенности
Объёмно-планировочное решение	Свободная, асимметричная композиция; акцент на угловые объёмы с башнями или ризалитами, увенчанными куполами (полусферическими, параболическими); яркое выявление внутренней планировки во внешнем объёме.
Декоративное решение фасадов	Контрастное сочетание изумрудно-бирюзовой глазурованной плитки и белой штукатурки; лепной декор в стилистике раннего модерна (геометрический и растительный орнамент); использование керамических рельефов.
Пространственная организация	Свободная планировка с двумя центрами: репрезентативным (улица) и приватным (сад); наличие помещений с верхним светом, летних веранд, связывающих интерьер с садом.
Градостроительная позиция	Расположение с отступом от красной линии застройки; сочетание принципа «всефасадности» с акцентированием уличного фасада.
Конструктивные особенности	Сочетание новых материалов (облицовочный кирпич, плитка) с традиционными; в ряде случаев – уникальные решения (реконструкция турлучного дома с сохранением старой конструкции).

Особняк нотариуса Е.Е. Никифораки, созданный в 1910 году по проекту А.А. Козлова, ученика Ф.О. Шехтеля, воплощает в себе столичную изощренность, адаптированную к местным условиям (рис. 1). Его композиция строится на эффектном контрасте массивного, пластичного объема и изящного декора; именно здесь принцип «всефасадности» реализован с особой последовательностью. Главный фасад, хоть и выходит на красную линию, не доминирует над остальными, а вступает с ними в равноправный диалог. Угловая башня с куполом, ставшая смысловым и высотным акцентом, не маркирует перекресток, а работает на внутреннюю логику здания, подчеркивая его самоценность в рядовой застройке. Декор фасадов – это виртуозная игра фактур и цвета: сочная бирюза глазурованной плитки оттеняется матовой белизной штукатурки, а лепной геометрический орнамент придает всей композиции структурную четкость [1, 3].

Дом предпринимателя Х.И. Фотиади, также творение А.А. Козлова, являет собой более камерный, но не менее выразительный вариант модерна (рис. 2). Его архитектурный образ строится на игре асимметричных объемов и том же излюбленном контрасте бирюзового и белого. Однако здесь появляется знаковая деталь, превращающая здание в архитектурный манифест, – керамический рельеф с летящей чайкой. Этот мотив, прямая отсылка к эмблеме МХАТ, созданной Ф.О. Шехтелем, работает как культурный код, связывающий провинциальный Екатеринодар с художественными исканиями московской арт-сцены [1, 3]. Планировка особняка, включающая остекленную веранду, ориентированную в сад, демонстрирует характерное для модерна стремление к слиянию интерьера с природным окружением.



Рис. 1. Особняк нотариуса Е.Е. Никифораки 1910 г. (ул. Комсомольская, 43)

Сегодня главная угроза – хаотичная застройка, разрушающая панораму города. Новые здания, имитирующие «кубанский стиль», часто выглядят аляповато. Правовая и финансовая ситуация также не способствует защите наследия. Например, «Дом призрения для престарелых» 1913 года не включен в перечень объектов культурного наследия. Несмотря на трудности, появляются примеры реставрации, такие как доходный дом Азвестопуло и проект редевелопмента здания бывшей швейной фабрики «Александрия» [3].



Рис. 2. Дом предпринимателя Х.И. Фотиади 1912 г. (ул. Ленина, 53 и ул. Коммунаров, 55)

Почтово-телеграфная и телефонная контора (ныне Музей почтовой связи) по адресу угол ул. Рашпилевской, 60 и ул. Карасунской, 68 была построена по проекту архитектора К. Мальгерба в 1913-1915 годы и демонстрирует эволюцию стиля модерн в Екатеринодаре (рис. 3). Крупное общественное здание, предназначенное для размещения передовых на тот момент технологий связи. Здание выполнено в строгом, рациональном модерне с элементами неоклассики, отличается симметричным оштукатуренным фасадом с пластической обработкой стен и ритмичным чередованием оконных проёмов, практически лишен избыточного лепного декора. Влияние модерна проявляется в крупных, вертикально вытянутых оконных проемах, обеспечивающих максимальное естественное освещение рабочих залов, а также в сдержанных, но выразительных геометрических элементах оформления.



Рис. 3. Почтово-телеграфной и телефонной конторы 1913-1915 г (Музей почтовой связи) (угол ул. Рашпилевской, 60 и ул. Карасунской, 68)

Таким образом, архитектура екатеринодарского модерна демонстрирует цельность художественного языка, адаптированного к местному контексту. Свободная планировка, живописная асимметрия и контрастное сочетание материалов создают уникальную систему, служащую как репрезентации, так и созданию комфортной среды. Екатеринодарские особняки 1900-1910-х годов — памятники региональной школы, наследие которой, несмотря на угрозы современного города, определяет историческое своеобразие Краснодара.

Библиографический список:

1. Иванова-Ильичева, А. М. Стиль модерн в архитектуре особняков города Екатеринодара 1900-1910 годов / А. М. Иванова-Ильичева, Н. В. Орехов // Вопросы всеобщей истории архитектуры. – 2024. – № 2(23). – С. 146-154. – DOI 10.22227/2500-0616.2024.23.146-154. – EDN EJGHGS.

2. Онищенко, С. В. Методы решения проблем сохранения и развития исторических городов на примере Краснодарского края / С. В. Онищенко, Е. П. Шнурникова, А. Ю. Петриченко // Градостроительство. Инфраструктура. Коммуникации. – 2024. – № 1(34). – С. 11-18. – EDN BYYNMV.

3. Субботин, О. С. Проблемы сохранения архитектурно-градостроительного наследия в условиях современного города (на примере Краснодара) / О. С. Субботин // Жилищное строительство. – 2017. – № 7. – С. 35-40. – EDN ZEWLOD.

4. Субботин, О. С. Храмовое зодчество г. Краснодара (Екатеринодара): эволюция и архитектурно-градостроительная культура / О.

С. Субботин // Жилищное строительство. – 2016. – № 4. – С. 33-39. – EDN WEEZFJ.

5. ТИМ-технологии в контексте архитектурного наследия / В. В. Клименко, Д. В. Гулякин, Е. П. Шнурникова, С. А. Кошелева // Components of Scientific and Technological Progress. – 2025. – № 4(106). – С. 36-40. – EDN PNGAKR.

УДК 69.059.7

Шнурникова Е.П., *ст. преподаватель кафедры «архитектуры гражданских и промышленных зданий им. А. В. Титова» ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»*
e-mail: shnurnikova@mail.ru
Россия, Краснодар
Иванникова Ю.А., *студент кафедры «строительных конструкций» ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»*
e-mail: yuliaivannikova1305@mail.ru
Россия, Краснодар
Джахуа А.И., *студент кафедры «строительных конструкций» ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»*
e-mail: linkaaadzh@mail.ru
Россия, Краснодар
Shnurnikova E.P., *Senior Lecturer at the Department of Architecture of Civil and Industrial Buildings named after A.V. Titov, Kuban State Technological University,*
e-mail: shnurnikova@mail.ru
Russia, Krasnodar
Ivannikova Yu.A., *Student at the Department of Building Structures, Kuban State Technological University,*
e-mail: yuliaivannikova1305@mail.ru
Russia, Krasnodar
Dzhakhua A.I., *student of the Department of Building Structures, Kuban State Technological University,*
e-mail: linkaaadzh@mail.ru
Russia, Krasnodar

Особенности застройки исторического центра г. Краснодар в период с 1943 по 1955г.
Features of the historical center of Krasnodar during the period from 1943 to 1955.

Аннотация. Статья посвящена анализу трансформации исторического центра Краснодара в период послевоенного восстановления 1943–1955 гг. На основе картографических и архивных материалов раскрываются масштабы военных разрушений и этапы санитарной очистки города. Рассматриваются архитектурные и стилистические особенности застройки, сочетающей дореволюционное наследие, конструктивизм и советский неоклассицизм. Выявлены принципы формирования нового архитектурного ландшафта и комбинированного морфотипа, определившего устойчивую и преемственную

идентичность исторического центра города в контексте послевоенного градостроительного развития и сохранения исторической преемственности архитектурного облика Краснодара.

Ключевые слова: послевоенное восстановление, исторический центр Краснодара, утраты культурного наследия, советский неоклассицизм, морфотипы застройки, архитектурная идентичность, градостроительная трансформация.

Annotation. The article is devoted to the analysis of the transformation of the historical center of Krasnodar during the post-war reconstruction period of 1943–1955. Based on cartographic and archival materials, the article reveals the extent of military destruction and the stages of sanitary cleaning of the city. The article examines the architectural and stylistic features of the development, which combines pre-revolutionary heritage, constructivism, and Soviet neoclassicism. The article identifies the principles of forming a new architectural landscape and a combined morphotype, which determined the stable and continuous identity of the historical center of the city in the context of post-war urban development and the preservation of the historical continuity of Krasnodar's architectural appearance.

Keywords: post-war reconstruction, the historical center of Krasnodar, cultural heritage losses, Soviet neoclassicism, building morphotypes, architectural identity, and urban planning transformation.

Исторический центр Екатеринодара, ныне известный как Краснодар, сформировал свой уникальный архитектурный облик к началу XX века. В период Великой Отечественной войны он столкнулся с беспрецедентным вызовом: тотальные разрушения, вызванные оккупацией, поставили под угрозу сохранение его культурного наследия [1, 2]. Процесс послевоенного восстановления, ставший предметом данного исследования, представлял собой комплексный и многогранный феномен, включающий в себя неотложную необходимость восстановления, идеологические установки и формирование новой архитектурной идентичности.

Цель работы- исследования заключается в том, чтобы проанализировать процесс послевоенного восстановления исторического центра Краснодара, выявив, каким образом комплексные разрушения и последующие восстановительные стратегии не просто регенерировали, но фундаментально трансформировали его архитектурно-пространственную организацию.

Согласно картографическим данным (рис. 1), составленным архитекторами «Гипрогора» непосредственно после освобождения города, Краснодар лишился 423 капитальных строений; эта цифра – не просто сухая статистика, а свидетельство глубокой травмы, нанесенной городскому пространству. Постановлением Советского правительства город был включён в число 15 городов, подлежащих первоочередному восстановлению. Разрушения носили избирательно-тотальный характер: подрывались и

сжигались объекты выше двух этажей, что привело к утрате многих архитектурных доминант дореволюционного Екатеринодара и советского довоенного периода [1, 2]. Среди безвозвратно утраченного – знаковые сооружения: Александровское реальное училище, выполнявшее функции госпиталя; гостиница «Большая Московская» – образец модерна; уникальный «Мавританский дворец» Хлебникова. Их руины стали зримым воплощением того, как война не просто повреждает, но методично стирает материальную память места.

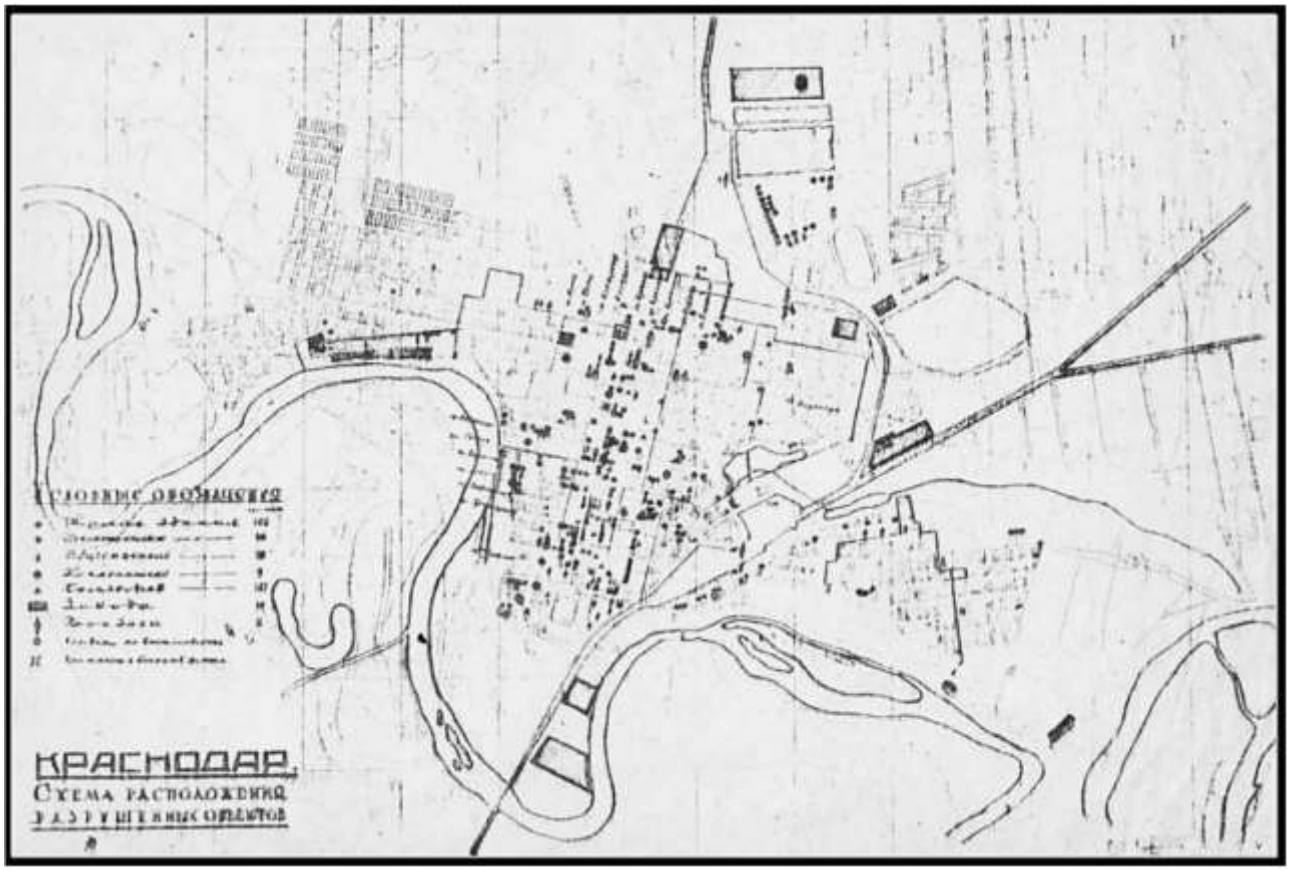


Рис. 1. Карта Краснодара. Схема расположения разрушенных объектов [1]

Освобождение города в феврале 1943 года выявило масштабную урбанистическую катастрофу. Первоочередной задачей стало не восстановление архитектурного облика, а проведение комплексной санитарной обработки территории, включая её физическую и санитарно-гигиеническую реабилитацию.

В 1946 г. был создан генеральный план «послевоенного восстановления», именно на основании этого документа происходило возрождение и развитие города (с 1946 по 1954 год восстановлено свыше 3 тысяч домов). В связи с тем, что финансирование, выделенное на восстановление города, было использовано для развития отраслей сельского хозяйства Краснодарского края, все здания возводились хозяйственным

способом из местного бюджета. Особенностью реконструкции была надстройка 1-2х этажей над сохранившимися зданиями.

Основной градостроительной стратегией являлось органичное включение новых архитектурных объектов в исторически сложившуюся городскую ткань. Это достигалось не путем механического копирования, а посредством творческой интерпретации: надстройка уцелевших дореволюционных зданий до уровня трех-четырех этажей и возведение новых объектов высотой четыре-пять этажей осуществлялись с учетом уже сформированного масштаба городских улиц. Характерным приемом стало применение принципа «под единый карниз», что визуально объединяло разноплановую и разновозрастную застройку в единый архитектурный фронт [1, 4]. Ярким примером может служить ансамбль по ул. Красная между ул. Мира и ул. Комсомольской, где рядом соседствуют здания разновременной застройки. Здание Крайпотребсоюза 1959 г., Дом С. С. Бейма 1900-1901г. (также известен как «Дом со львами») и дом художника Е. И. Посполитаки 1890-1900 гг. (рис. 2)



Рис. 2. Развертка квартала по ул. Красная между ул. Мира и ул. Комсомольской.

Стилистическое разнообразие обогатилось за счет наложения различных эпох: лаконичные формы довоенного конструктивизма 1930-х годов органично дополнились пластически насыщенным декором послевоенного неоклассицизма. Даже в рамках канонического «сталинского ампира» прослеживалась региональная специфика, выраженная в изобилии открытых балконов и террас, использовании средиземноморских мотивов в лепнине и активном вертикальном озеленении [2]. Эти элементы смягчали официальную парадность, придавая городской среде узнаваемый южный колорит. Таким образом, послевоенная архитектура представляла собой гибридное явление, в котором имперская преемственность, советский монументализм и местные традиции гармонично слились в уникальный архитектурный ансамбль, определивший новый, при этом преемственный облик исторического центра Краснодара.

Процесс послевоенного восстановления архитектурного наследия Краснодара развивался по двум различным направлениям: с одной стороны, осуществлялась точечная реставрация уцелевших объектов культурного значения, с другой — происходило безвозвратное уничтожение зданий, подвергшихся разрушению в степени, превышающей критический уровень [5, 6]. К числу значимых достижений следует отнести сохранение гостиницы

и особняка братьев купцов Богарсуковых и гостиницы «Гранд-Отель» Губкиной (Рис. 4), расположенных на Гимназической улице.



Рис. 4. Гостиница «Гранд-Отель» Губкиной 1888-1900гг (ныне Краснодарский государственный историко-археологический музей-заповедник имени Е. Д. Фелицына)

Восстановление Зимнего театра также стало важным событием. Однако реконструкция под руководством архитектора А. В. Титова привела к парадоксальному результату. Сформировалась более сдержанная эстетика, соответствующая современным требованиям (рис. 5).



Рис. 5. Здание Зимнего театра арх. Козлов А.А., Шехтель Ф. (ныне Краснодарская филармония им. Г. Пономаренко арх. Титов. А.В., Сухановская Н.П) до/после реконструкции

Тем не менее, на противоположном конце спектра остались утраты, которые не удалось компенсировать даже масштабным строительством. На месте Александровского реального училища, являющегося эталонным образцом дореволюционной образовательной архитектуры, был возведен монументальный Дом советов, символизирующий замену старого наследия новой идеологической концепцией. Также невосполнимой утратой стало исчезновение гостиницы «Большая Московская» и легендарного дома Хлебникова, известного как «Мавританский дворец».

Таким образом, кампания по восстановлению, вернувшая Краснодару жизнеспособность, одновременно определила границу между объектами, подлежащими реставрации - пусть и в модифицированном виде — и теми, которые навсегда остались лишь в фотографиях, став частью исторической памяти, но не материальной реальности.

Послевоенный период восстановления сформировал принципиально новую типологическую структуру городской застройки, в которой наслоение архитектурных эпох приобрело системный характер. В результате анализа выявлено не механическое смешение различных стилевых направлений, а сложный синтез, который породил уникальные морфологические гибриды. Традиционная екатеринодарская усадьба, характеризующаяся камерным масштабом и внутренней ориентацией, теперь соседствует с монументальными советскими многоквартирными домами, образуя морфотип, который можно определить как «екатеринодарско-краснодарский разноэтажный периметральный комбинированный морфотип».

Генеральным планом 1946 г. окончательно закрепляется идея широтного развития города с выделением промышленных зон. Значение центра сохраняется. Большое внимание уделяется композиционному решению центральной части, в ярко выраженных классических традициях греческого градостроительного искусства – сталинский ампир. Центр получает типично шахматную планировку.

Ключевым аспектом трансформации стали изменения в принципах пространственной организации. Дискретная, поэтапно сложившаяся застройка уступила место целенаправленной морфологической консолидации. Исторические особняки и доходные дома, интегрированные в обновлённый градостроительный контекст, стали частью обновлённых фронтальных линий [4]. Их фасады, сохраняя индивидуальные черты, подчиняются общему ритму карнизов и этажности. В то же время утрата многих доминант и появление новых акцентных объёмов в стиле советского неоклассицизма перераспределили архитектурные акценты, создав более монументальную силуэтную картину города.

К середине 1950-х гг. Краснодар был практически полностью восстановлен. Поменялся характер застройки города. Особенностью тех лет стало повышение удельного веса многоэтажного строительства и снижение удельного веса двух- и одноэтажного (если по генплану 1946 г. под индивидуальную застройку отводилось 80 % городской территории, то по генплану 1955 г. – лишь 15 %) [7].

Материальная основа городской среды также претерпела значительные изменения. Хотя палитра отделочных материалов фасадов осталась относительно консервативной, её применение стало более стандартизированным.

Таким образом, анализ показывает, что послевоенное восстановление Краснодара завершило формирование многослойного культурного ландшафта с системным наложением исторических эпох. Город середины XX века стал целостной урбанистической системой, интегрировавшей утраченные элементы в новую структуру. Здания, подчиненные общему плану, создали уникальный архитектурный ансамбль [8]. Несмотря на изменения, гибридный морфотип застройки оказался функциональным и устойчивым. Восстановление сформировало новую городскую реальность, сохраняющую историческую преемственность и адаптирующуюся к современности.

Библиографический список:

1. Альсулейман, М. И. Модели послевоенного восстановления городов: исторический опыт и уроки / М. И. Альсулейман, С. И. Яковлева // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: География. Геоэкология. – 2020. – № 2. – С. 40-45. – DOI 10.17308/geo.2020.2/2884. – EDN EANPKM.

2. Екатеринодар-Краснодар Два века города в датах, событиях, воспоминаниях [1793-1993] : Материалы к летописи / [Гос. арх. Краснодар. края, Центр документации новейшей истории Краснодар. края, Администрация г. Краснодара; Над кн. работали А. М. Авраменко и др.]. — Краснодар : Кн. изд-во, 1993. — 798 с.: ил. : 25 см.; ISBN 5-7561-0719-3

3. Елькина, Т. С. Разрушение исторической части города Краснодара во время Великой Отечественной Войны и его восстановление после оккупации / Т. С. Елькина // Культурный ландшафт регионов. – 2020. – Т. 2, № 2. – С. 60-67. – DOI 10.17748/2686-8814-2020-2-2-60-67. – EDN EQYSKZ.

4. Колесникова, В. Д. К проблемам ревитализации исторического центра города Краснодара / В. Д. Колесникова // Наука, образование и экспериментальное проектирование: тезисы докладов международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава, молодых ученых и студентов, Москва, 03–07 апреля 2023 года. – Москва: Московский архитектурный институт (государственная академия), 2023. – С. 328-329. – EDN KGXMOZ.

5. Маркова, О. Н. Опыт типологического анализа исторической застройки города Краснодара / О. Н. Маркова // Наследие веков. – 2019. – № 1(17). – С. 112-126. – EDN VSNMNS.

6. Онищенко, С. В. Методы решения проблем сохранения и развития исторических городов на примере Краснодарского края / С. В. Онищенко, Е. П. Шнурникова, А. Ю. Петриченко // Градостроительство. Инфраструктура. Коммуникации. – 2024. – № 1(34). – С. 11-18. – EDN BYYNMV.

7. Екатеринодар-Краснодар Два века города в датах, событиях, воспоминаниях [1793-1993]: Материалы к летописи / [Гос. арх. Краснодар. края, Центр документации новейшей истории Краснодар. края, Администрация г. Краснодара; Над кн. работали А. М. Авраменко и др.]. — Краснодар : Кн. изд-во, 1993. — 798 с.: ил. : 25 см.; ISBN 5-7561-0719-3

8. Ракачев, В. Н. Страницы истории Кубанского государственного университета в первые послевоенные годы / В. Н. Ракачев // Наука Кубани. – 2010. – № 3. – С. 43-47. – EDN UAAZYF.

УДК 72.012.6

Шнурникова Е.П., *ст. преподаватель кафедры архитектуры гражданских и промышленных зданий им. А. В. Титова*
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»
e-mail: shnurnikova@mail.ru
Россия, Краснодар
Ширалиева С.В., *студент кафедры строительных конструкций*
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»
e-mail: sonya08.11sh@gmail.ru
Россия, Краснодар
Шевцова Е.А., *студент кафедры строительных конструкций*
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»
e-mail: ekaterinashev13@gmail.com
Россия, Краснодар
Shnurnikova E.P., *senior lecturer at the Department of Architecture of Civil and Industrial Buildings named after A.V. Titov*
FSBEI HE Kuban State Technological University
e-mail: shnurnikova@mail.ru
Russia, Krasnodar
Shiralieva S.V., *student of the Department of Building Structures*
FSBEI HE Kuban State Technological University
e-mail: sonya08.11sh@gmail.ru
Russia, Krasnodar
Shevtsova E.A., *student of the Department of Building Structures*
FSBEI HE "Kuban State Technological University"
e-mail: ekaterinashev13@gmail.com
Russia, Krasnodar

Способы включения современной застройки в историческую архитектурную среду на примере Краснодара
Ways to integrate modern buildings into the historical architectural environment using the example of Krasnodar

Аннотация. В условиях современного урбанистического развития возникает противоречие между экономическим ростом и сохранением исторической среды, что приводит к архитектурному диссонансу и необратимой утрате культурной идентичности городских территорий. Феномен диссонанса обусловлен отсутствием системного подхода, проявляясь в нарушениях высотности, масштаба, стилистики и размещения, которые комплексно воздействуют на визуально-пространственные связи. Истинная конфликтность коренится в игнорировании семантико-физических

значений места, что особенно актуально для Краснодара, где диссонанс выражается в функциональных разрывах и пренебрежении топографией. Преодоление визуального и смыслового конфликта требует целостного ансамблевого подхода, ориентированного не на стилизацию, а на выявление и продолжение формообразующих принципов места, что включает глубинно-пространственную композицию, масштаб, ритм и сомасштабность человеку. Реализация этого подхода возможна лишь через комплексное проектирование, начинающееся с предпроектного анализа и включающее сценарное моделирование восприятия. Успешная интеграция достигается при глубоком понимании контекстуального мышления, уважении к историческому наследию, функциональной совместимости и топографическом такте, обеспечивая гармоничный диалог между эпохами и предотвращая накопление диссонирующих объектов.

Ключевые слова: архитектурный диссонанс, историческая городская среда, ансамблевость, визуально-пространственный анализ, реконструкция, комплексное проектирование, идентичность места.

Annotation. In the context of modern urban development, there is a contradiction between economic growth and the preservation of the historical environment, which leads to architectural dissonance and an irreversible loss of the cultural identity of urban areas. The phenomenon of dissonance is caused by the lack of a systematic approach, manifesting itself in violations of height, scale, style and placement, which comprehensively affect visual-spatial relationships. True conflict is rooted in ignoring the semantic and physical meanings of a place, which is especially important for Krasnodar, where dissonance is expressed in functional gaps and disregard for topography. Overcoming visual and semantic conflict requires a holistic ensemble approach focused not on stylization, but on identifying and continuing the formative principles of a place, which includes deep-spatial composition, scale, rhythm and scale to a person. The implementation of this approach is possible only through integrated design, starting with a pre-design analysis and including scenario modeling of perception. Successful integration is achieved with a deep understanding of contextual thinking, respect for historical heritage, functional compatibility and topographic tact, ensuring a harmonious dialogue between epochs and preventing the accumulation of discordant objects.

Keywords: architectural dissonance, historical urban environment, ensembleness, visual and spatial analysis, reconstruction, integrated design, place identity.

В условиях современного урбанистического развития город столкнулся с противоречием между необходимостью экономического роста и сохранением исторической среды. Это противоречие приводит к возникновению феномена архитектурного диссонанса. Диссонанс обусловлен отсутствием системного подхода и принятием спонтанных решений, что в

свою очередь вызывает необратимую утрату культурной идентичности городской территории [5].

Цель исследования: определить и систематизировать критерии и методы, позволяющие вписать новый объект в исторический контекст и инициировать диалог между эпохами.

Феномен архитектурного диссонанса возникает не как следствие единичного просчёта, но как результат комплексного нарушения системы визуально-пространственных связей. Ключевыми параметрами, определяющими степень рассогласования нового объекта с историческим контекстом, выступают высотность, масштаб, стилистика и размещение – взаимосвязанные категории, каждая из которых вносит свой вклад в целостность или разрушительность архитектурного высказывания [5, 1]:

1. Высотность нарушает вертикальную иерархию застройки, особенно в узких улицах, где даже относительно невысокие, но массивные здания могут подавлять камерную среду.

2. Масштаб охватывает соразмерность элементов фасада и общую величину объекта. Крупные, несомасштабные здания воспринимаются как чужеродные.

3. Стилистика должна учитывать исторический контекст. Игнорирование стилевого языка приводит к конфликту. Удачные решения включают стилизацию или диалог с историческими мотивами.

4. Размещение важно для интеграции объекта в среду. Размещение на первом плане разрушает панорамы, тогда как глубинное расположение делает его фоном.

Диссонирующий эффект – это результат взаимодействия нарушений. Высотный регламент важен, но не гарантирует гармонию. Гармония достигается при сбалансированном учете всех четырех критериев, связанных и влияющих друг на друга [1, 3].

Международный опыт показывает, что истинная конфликтность в городской среде кроется глубже, чем кажется на первый взгляд [7]. Она связана с игнорированием семантико-физических значений места. Особенно актуально это для Краснодара, где критичные факторы диссонанса включают функциональный разрыв, необратимые строительные решения, пренебрежение топографией, ошибочный жизненный цикл объектов и внутренний разлад в архитектуре. Эти проблемы разрушают сложившийся уклад жизни, обедняют ландшафтную основу и подрывают доверие к городской среде.

Преодоление визуального и смыслового конфликта между исторической средой и новым строительством требует целостного подхода, где объект рассматривается как элемент сложной пространственной структуры. Ансамблевый подход, основанный на понимании исторической

среды как динамической системы, позволяет трансформировать диссонанс в диалог эпох.

Суть ансамблевости – не в стилизации, а в выявлении и продолжении формообразующих принципов места. Это включает глубинно-пространственную композицию, масштаб и ритм, а также сомасштабность человеку [5]. Новое здание должно учитывать визуальные оси, ритмический рисунок застройки и создавать понятный масштаб на уровне первого-второго этажей. Реализация этого подхода возможна лишь через принципы комплексного проектирования, начиная с предпроектного анализа, включающего выявление доминант и «духа места», сценарного моделирования восприятия и стратегии интеграции. Выбор между симбиозом, нейтралитетом или контрастом зависит от контекста. Единство материального исполнения завершает процесс, где материалы и цвет должны гармонировать с окружающей средой [5, 6, 2]. Для этого важно учитывать контекстуальное мышление, обратимость и временность, а также семантическую связность [7]. Архитектура должна не только гармонично вписываться в существующий контекст, но и выявлять его скрытые смыслы и культурные коды [7]. Новые объекты должны быть гибкими и адаптивными, чтобы учитывать возможные изменения в будущем. Форма здания должна быть производной от исторического контекста, культурных традиций и идентичности места. Цифровые модели, локальные материалы и визуальные коридоры — инструменты для создания целостности, при которой новое гармонично интегрируется со старым через уважительный, но смелый диалог, современный и укоренённый в историческом контексте [5, 4].

На представленном снимке (рис. 1) демонстрируется пример успешного градостроительного решения, где современная архитектура органично вписана в исторический контекст. Офисный комплекс не подавляет историческую застройку, а служит структурным фоном, подчеркивающим ценность сохранившегося здания Кубанского правления конца XIX века (сейчас родильный дом №4), несмотря на большую высоту. Продуманное расстояние между объектами разных эпох и похожая цветовая гамма создают гармоничный визуальный переход, позволяющий каждому архитектурному плану сохранить свою индивидуальность.

Ключевым аспектом данного проектного решения является соблюдение принципа масштабной координации. Современное здание воспринимается как органичная часть городского ландшафта благодаря сдержанной архитектурной концепции фасадов. Это позволяет более высотному объёму не подавлять историческую застройку напрямую, а служить структурным фоном, подчеркивая ценность 2-3-этажных зданий города.



Рисунок 1. Пересечение улиц Рашпилевской и Комсомольской

Рисунок 2 иллюстрирует проблему не столько высотного доминирования, сколько стилистического и материального диссонанса на уровне фронта улицы, что не менее разрушительно для исторической среды Краснодара. Современное здание (справа) демонстрирует резкий контраст со зданием Крестьянского поземельного банка 1903 г постройки (слева): его фасад характеризуется преобладанием крупного горизонтального остекления, что идет вразрез с традиционным вертикальным ритмом оконных проемов и сомасштабностью, присущей старой застройке. Кроме того, использование гладких, стеклянных и металлических материалов, а также отсутствие декора и выраженной карнизной линии, создает эффект «вставного зуба», нарушая целостность и архитектурный «язык» улицы.



Рисунок 2. Резкое несоответствие характера фасада нового объекта (крупное остекление) историческому окружению (угол улиц Октябрьской и Советской)

Новые здания должны быть обязаны использовать вертикальное деление фасада, применять материалы, близкие к традиционным для Екатеринодара (штукатурка, кирпич), и избегать сплошного остекления. Только такие детальные требования могут обеспечить гармоничное включение современной архитектуры в ценную историческую ткань города.

Композиция (рис. 3) успешно демонстрирует многоуровневую структуру, где малоэтажная историческая застройка сохраняет свою ключевую роль в формировании пешеходного масштаба и идентичности улицы. Высотные объемы на заднем плане, в свою очередь, выступают как необходимый функциональный и экономический фон, обеспечивающий городу нужную плотность и символизирующий его стремление к развитию.

Этот снимок подчеркивает потенциал для архитектурного диалога и интеграции, даже при значительной разнице в масштабе. На уровне улицы новые здания (или пристройки) вводят современные, функциональные решения [4]. Задача будущих градостроительных решений состоит в том, чтобы закрепить этот синтез через тщательную проработку «переходных зон»: использование деликатного членения фасадов и качественных материалов позволит новым объемам выступать не как контрастные элементы, а как современное прочтение исторического контекста, завершая переход от конфликта к полноценной архитектурной гармонии.



Рисунок 3. Появление высокоплотной и разновысотной застройки (ул. Красноармейская)

Выводы. Таким образом, разрешение конфликта между традиционной и новой архитектурой требует балансировки масштаба, пластики, цвета и интеграции в городскую среду. Успешная адаптация возможна при глубоком понимании и применении принципов контекстуального мышления. Это включает уважение к историческому наследию как фундаменту современных решений, глубокую работу с функциональной совместимостью, обеспечивающей непрерывность социальной жизни, и принципом обратимости, гарантирующим физическую сохранность наследия. Новое

строительство должно демонстрировать топографический такт, встраиваясь в ландшафт, а не подчиняя его себе, и обладать продуманным жизненным циклом, исключающим накопление «временных» диссонирующих объектов.

Библиографический список:

1. Дужик, Д. Д. Современная многоэтажная архитектура в условиях исторической застройки Рязани / Д. Д. Дужик, А. А. Кожнова // Строительство: наука и образование. – 2019. – Т. 9, № 2(32). – С. 7. – DOI 10.22227/2305-5502.2019.2.7. – EDN ATFUJF.
2. Маркова, О. Н. Опыт типологического анализа исторической застройки города Краснодара / О. Н. Маркова // Наследие веков. – 2019. – № 1(17). – С. 112-126. – EDN VSNMNS.
3. Сокольская, О. Н. Влияние объёмно-планировочной структуры застройки на формирование теплового комфорта атмосферной среды города Краснодар / О. Н. Сокольская, А. И. Кайшева // Биосферная совместимость: человек, регион, технологии. – 2023. – № 2(42). – С. 37-46. – DOI 10.21869/2311-1518-2023-42-2-37-46. – EDN JALULF.
4. Субботин, О. С. Градостроительные особенности планировочной структуры Краснодара / О. С. Субботин // Известия высших учебных заведений. Строительство. – 2018. – № 7(715). – С. 80-87. – EDN VMQEXH
5. Шевченко, А. Е. Принцип ансамблевости как метод включения современных объектов в историческую архитектурную среду / А. Е. Шевченко, Г. И. Комплектова, А. И. Комплектов // Новые идеи нового века: материалы международной научной конференции ФАД ТОГУ. – 2021. – Т. 2. – С. 387-394. – EDN CAKPQM.
6. Шнурникова, Е. П. Использование принципов органической архитектуры в исторической части города Краснодара / Е. П. Шнурникова, В. Ю. Волохин, А. В. Кондрашов // Градостроительство. Инфраструктура. Коммуникации. – 2023. – № 3(32). – С. 6-10. – EDN GZLXWT.
7. Sina Kamali Tabrizi, Mohamed Gamal Abdelmonem. Contemporary construction in historical sites: The missing factors // Frontiers of architectural research. 2024. №3. С. 487-504.

Шнурникова Е.П., *ст. преподаватель кафедры архитектуры гражданских и промышленных зданий им. А. В. Титова*
ФГБОУ ВО "Кубанский Государственный Технологический Университет"
e-mail: shnurnikova@mail.ru
Россия, г. Краснодар
Кузнецова А.С., *студент факультета архитектуры, строительства и автомобильных дорог*
ФГБОУ ВО "Кубанский Государственный Технологический Университет"
e-mail: uznetcova2@mail.ru
Россия, г. Краснодар
Чайка М.И., *студент факультета архитектуры, строительства и автомобильных дорог*
ФГБОУ ВО "Кубанский Государственный Технологический Университет"
e-mail: chaikamary9@gmail.com
Россия, г. Краснодар
Shnurnikova E.P., *Senior Lecturer at the Department of Architecture of Civil and Industrial Buildings named after A.V. Titov*
FSBEI HE "Kuban State Technological University"
e-mail: shnurnikova@mail.ru
Russia, Krasnodar
Kuznetsova A.S., *student of the Faculty of Architecture, Construction, and Roads*
FSBEI HE "Kuban State Technological University"
e-mail: uznetcova2@mail.ru
Russia, Krasnodar
Chaika M.I., *student of the Faculty of Architecture, Construction, and Roads*
FSBEI HE "Kuban State Technological University"
e-mail: chaikamary9@gmail.com
Russia, Krasnodar

Конструктивизм в отдельных зданиях и сооружениях г.Краснодар
Constructivism in individual buildings and structures in Krasnodar

Аннотация. Данная статья посвящена развитию конструктивизма в Краснодаре, его ключевым зданиям и сооружениям. Рассматриваются исторические особенности стиля, а также наиболее значимые объекты, такие как здания и инженерные сооружения, созданные архитекторами Михаилом Ишуниным и Владимиром Шуховым. В статье освещается роль конструктивизма в формировании архитектурной среды исторического центра г.Краснодара.

Ключевые слова: конструктивизм, Краснодар, Михаил Ишунин, Владимир Шухов, номенклатурный дом**,** Шуховская башня, «Дом на 60 квартир», «Стодворка», памятники архитектуры.

Abstract. This article focuses on the development of constructivism in Krasnodar, its key buildings and structures. It explores the historical features of the style, as well as the most significant objects, such as buildings and engineering structures created by architects Mikhail Ishunin and Vladimir Shukhov. The article highlights the role of constructivism in shaping the architectural environment of Krasnodar's historical center.

Keywords: Constructivism, Krasnodar, Mikhail Ishunin, Vladimir Shukhov, Nomenklatura House, Shukhov Tower, House with 60 Apartments, Stodvorka, and architectural monuments.

Введение

Первая половина XX века в российской архитектуре ознаменовалась развитием конструктивизма — уникального стиля, созданного в России. Он зародился в 1920-х годах, когда Советская страна начала восстанавливаться после революций и гражданской войны. В условиях быстрого урбанистического роста и промышленного прогресса возникли противоречия с устаревшими традициями. В это время зодчие во всем мире стали отказываться от декоративных элементов, стремясь создавать новые художественные образы, не используя элементы и приёмы стилей прошлого.

Конструктивизм пропагандировал строительство нового мира и «нового человека» - осознанного, физически и интеллектуально развитого. Характерными чертами этого направления являются строгость, лаконичность форм и монолитность внешнего облика.

Конструктивизм в Краснодаре

Краснодар — город с богатой историей, в архитектуре которого нашли отражение разные эпохи и стили, в том числе и конструктивизм. В данном стиле работали архитекторы Михаил Никитич Ишунин и Владимир Григорьевич Шухов.

Новому советскому государству требовалось жилье для пролетариев, для людей, которые будут строить новое прогрессивное общество. Такие дома должны были быть лишены декоративных элементов и классических стилистических деталей. Основной задачей было создание максимально функциональных зданий с минимальной жилплощадью, а также общими кухнями и душевыми для воспитания чувства коллективизма. Новый человек должен думать о стройке коммунизма, излишества в жилье ему незачем[1].

Михаил Никитич Ишунин создал такие здания в г. Краснодар, как «Номенклатурный дом», «Стодворка» и «Дом на 60 квартир». Его постройки критиковали за отсутствие изящества, но в условиях разрухи и восстановления страны после Гражданской войны зодчему было не до изысков. Эти дома строились в сжатые сроки, а их сметы служили образцом бережливости. Владимир Григорьевич Шухов известен как инженер-архитектор, создатель запоминающихся инженерных сооружений, которые

были возведены во многих городах нашей страны, в том числе и в г.Краснодар[2].



Рисунок 1. Архитекторы Михаил Никитич Ишунин и Владимир Григорьевич Шухов.

Номенклатурный дом

Первое здание в стиле конструктивизма в Краснодаре было возведено в 1924 году и сохранилось до наших дней. Оно расположено по адресу улица Коммунаров, дом 1[3].



Рисунок 2. Номенклатурный дом ул. Коммунаров, 1.

Это здание известно тем, что в советский период там проживали партийные руководители. Среди них — герой Гражданской войны Дмитрий Жлоба. В 1937 году его арестовали по обвинению в подготовке вооруженного восстания на Кубани, а позже — приговорили к высшей мере наказания и в тот же день расстреляли. В этом же доме жил революционер Оскар Рывкин, которого также расстреляли в 1937 году. После смерти

Сталина Жлоба и Рывкин были реабилитированы, а на фасаде здания установили две памятные таблички.



Рисунок 3. Памятные таблички Оскара Рывкина и Дмитрия Жлобы.

Дом на 60 квартир

В 1927 году Михаил Ишунин начал строительство четырехэтажного жилого комплекса на 60 квартир с магазинами на первом этаже, расположенного на углу улиц Красной и Мира. В квартирах было по 3-4 комнаты, кухня и ванная с туалетом, что делало их уютными и практичными. В процессе строительства Ишунин использовал инновационный подход: вместо внутренних капитальных стен он установил железные трубы, залитые бетоном [4].



Рисунок 4. Дом на 60 квартир ул. Красная, 93.

Стодворка

Одним из ярких достижений советского жилищного строительства считается «Стодворка» — дом на сто квартир, построенный на углу улиц Седина и Постовой за рекордные три года (1929–1931). Ишунину удалось

снизить первоначальную смету на 8%. Проект предусматривал, что в каждой квартире могли проживать две семьи. В здании также были запланированы ясли, клуб и прачечная [4].



Рисунок 5. «Стодворка» ул. Седина,2.

Шуховская башня

В центре Краснодара находится одна из немногих сохранившихся водонапорных башен знаменитого инженера Владимира Шухова [5]. Эта стальная ажурная конструкция признана памятником архитектуры федерального значения. Построенная в 1935 году, башня долгое время обеспечивала город водой. В 1990-х годах бак для воды был демонтирован.

Башня представляет собой сетчатые поверхности, которые пересекаются по винтообразным линиям - это так называемый принцип гиперболоидного вращения. Внутри сетчатого ствола находится лестница, ведущая к верхней площадке по спирали. Благодаря своей форме 25-метровая башня остается устойчивой даже при сильных порывах ветра.

Сегодня конструкцию называют редким памятником инженерного искусства XX века и краснодарским символом эпохи конструктивизма.

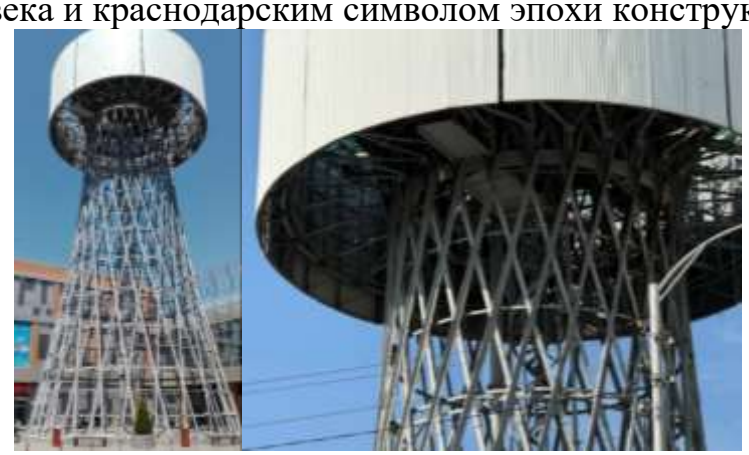


Рисунок 6. Шуховская башня ул. Володи Головатова , 313.

Заключение

Конструктивизм оставил заметный след в архитектурном облике Краснодара, сочетая функциональность и простоту форм. Созданные в этот период здания и сооружения не только отражают эпоху советского

модернизма, но и служат важными памятниками инженерного и архитектурного искусства. Эти объекты продолжают вдохновлять современников и являются ценным наследием города, подчеркивающим его историческую и культурную значимость.

Библиографический список:

1.Демпси Э. Стили, школы, направления. Путеводитель по современному искусству. М.: Искусство-XXI век, 2017. 312 с.

2.Никонов, В.А. Статьи о конструктивистах/ Влад. Никонов. - Ульяновск: «Стрежень»- Отделение всесоюзного объединия раб.-крест. Пис. «Перевал», 1928. - 102 с.

3.Онищенко, С. В. Методы решения проблем сохранения и развития исторических городов на примере Краснодарского края / С. В. Онищенко, Е. П. Шнурникова, А. Ю. Петриченко // Градостроительство. Инфраструктура. Коммуникации. – 2024. – № 1(34). – С. 11-18. – EDN BYYNMV.

4.Шнурникова, Е. П. Современные тенденции в реставрации на примере дома Наркомфина в городе Москва / Е. П. Шнурникова, А. М. Фадеева // Градостроительство. Инфраструктура. Коммуникации. – 2024. – № 1(34). – С. 19-24. – EDN CXJNIR.

5.Смурова, Н. А. Роль Шухова в формировании новой эстетики в архитектуре России конца XIX - начала XX в.// В. Г. Шухов. 1853-1939. Искусство конструкции. М., 1994. С. 165

УДК 69.059.7

Шнурникова Е.П., *ст. преподаватель кафедры архитектуры гражданских и промышленных зданий им. А. В. Титова*
Ена А.Д., *студент кафедры промышленного и гражданского строительства*
Арутюнян К.Р., *студент кафедры промышленного и гражданского строительства*
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»
e-mail: shnurnikova@mail.ru
e-mail: neenaanastasia@gmail.com
e-mail: karinarutyunyaan@mail.ru
Россия, г. Краснодар
Shnurnikova E.P., *Senior Lecturer at the Department of Architecture of Civil and Industrial Buildings named after A. V. Titov*
Yena A.D., *Student of the Department of Industrial and Civil Construction*
Arutyunyan K.R., *Student of the Department of Industrial and Civil Construction*
Kuban State Technological University
e-mail: shnurnikova@mail.ru
e-mail: neenaanastasia@gmail.com
e-mail: karinarutyunyaan@mail.ru
Russia, Krasnodar

Послевоенное преображение улицы Красной города Краснодар
Post-war transformation of Krasnaya Street in Krasnodar

Аннотация. Актуальность данной статьи обусловлена необходимостью сохранения и осмысления историко-архитектурного наследия Краснодара как важного элемента культурной памяти города. На примере улицы Красной — главной градостроительной оси с момента основания Екатеринодара — рассматриваются трансформации её архитектурного облика в послевоенный период (1945–1955 гг.).

Ключевые слова: послевоенное восстановление, реконструкция, реставрация, масштабные разрушения, Великая Отечественная война, Краснодар, архитектурные объекты.

Annotation. The relevance of this article is due to the need to preserve and understand the historical and architectural heritage of Krasnodar as an important element of the city's cultural memory. Using the example of Krasnaya Street, the main urban planning axis since the founding of Ekaterinodar, the article examines the transformations of its architectural appearance during the post-war period (1945-1955).

Keywords: post-war reconstruction, renovation, restoration, large-scale destruction, Great Patriotic War, Krasnodar, architectural sites.

Введение

Период с 1945 по 1949 год стал для Краснодара временем масштабного и напряжённого восстановления после тяжёлых разрушений, нанесённых в ходе Великой Отечественной войны. Город вошёл в список 15 наиболее пострадавших городов Советского Союза. По официальным данным, в результате боевых действий и последующего оккупационного режима было уничтожено более 800 жилых домов, разрушены заводы, фабрики, трамвайные депо, больницы и школы. В городе прекратили своё существование целые кварталы, особенно в центральной части. Однако уже с середины 1940-х годов начался процесс восстановления — масштабная градостроительная кампания, в которой участвовали как государственные структуры, так и сами жители.

Изменение облика улицы Красной.

Одним из ключевых факторов, позволивших начать реконструкцию, стало то, что многие здания сохранили внешние стены, несмотря на пожары и обстрелы. Оккупанты, испытывавшие острый дефицит взрывчатых веществ, часто ограничивались поджогами, а не полным разрушением зданий динамитом. Это дало возможность использовать сохранившиеся конструкции как основу для восстановления, что значительно ускоряло и удешевляло строительные работы.

Улица Красная – главная композиционная ось города с момента основания Екатеринодара. На рисунке 1 прекрасно видно какие здания составляли ее уличный фронт до начала Великой Отечественной войны.

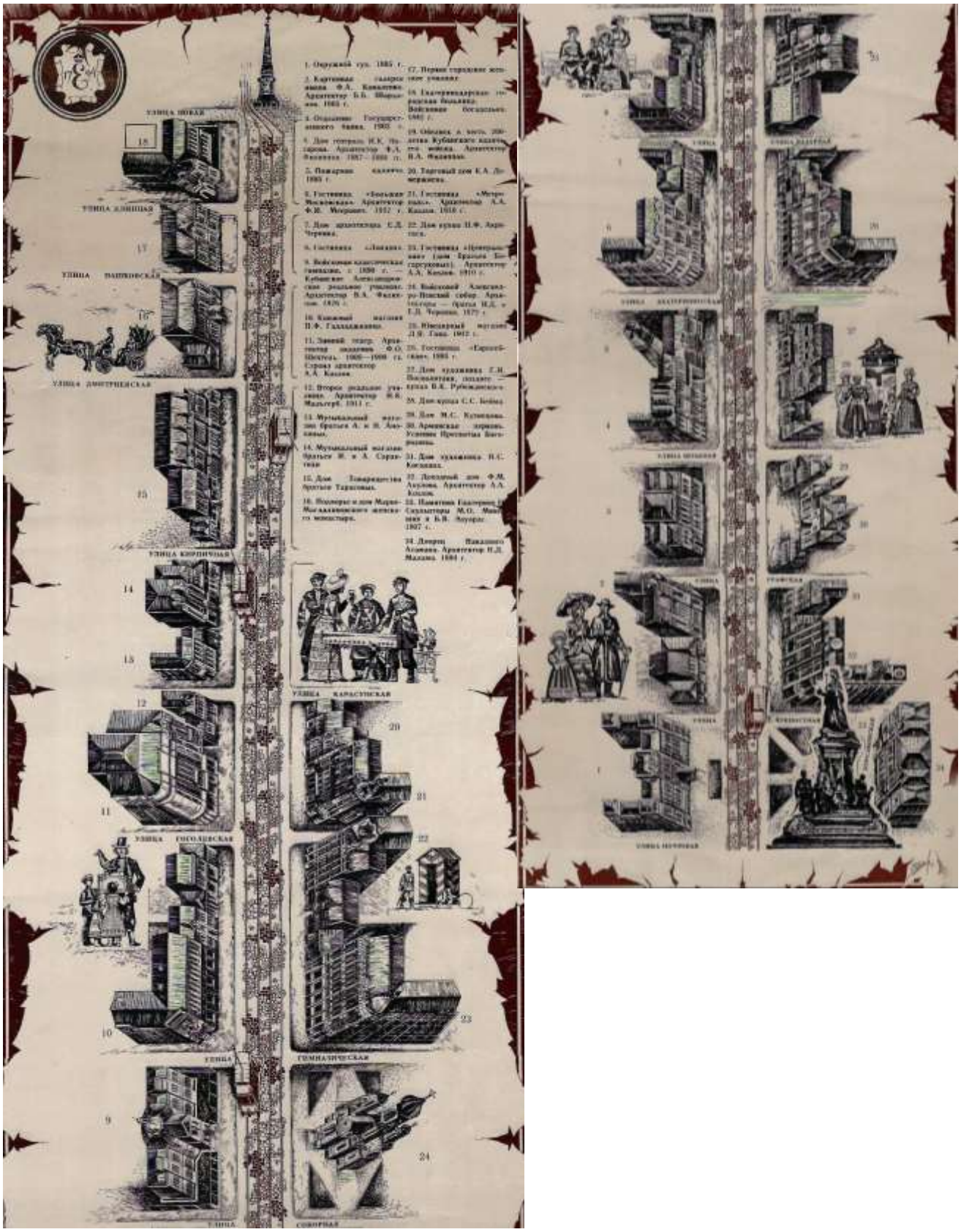


Рис. 1 План ул. Красной от Постовой улицы до ул. Кузнечной начала XX века (ранее от ул. Почтовой до ул. Новой)

Рассмотрим судьбу наиболее значимых объектов, расположенных на улице Красной, которые были уничтожены или повреждены в ходе войны. А также как изменился облик презентационной (парадной) зоны исторического поселения регионального значения город Краснодар в эти годы (Рис.2).

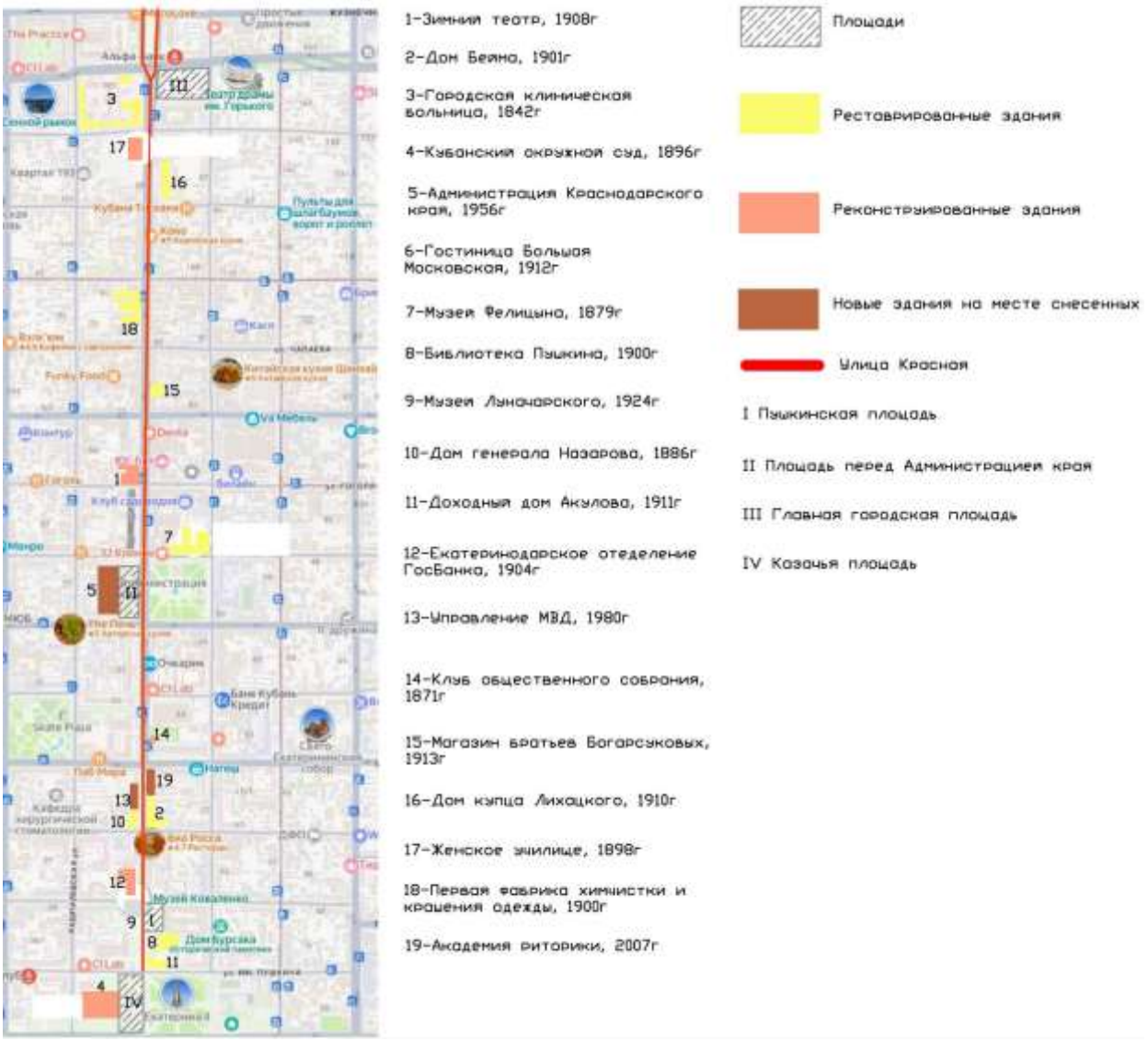


Рис. 2 План ул. Красной 1960 г. от Постовой улицы до ул. Кузнечной (авторская реконструкция).

Зимний театр.

Здание театра, построенное в 1908 году по проекту выдающегося архитектора Фёдора Осиповича Шехтеля, было одним из архитектурных жемчужин города. Его конструкция сочетала черты модерна и неоклассики, а интерьеры отличались богатой лепниной и деревянной резьбой. В ходе боёв февраля 1943 года здание было практически полностью уничтожено —

выгорело изнутри, рухнули перекрытия, остались лишь фундамент и обугленные стены. [1]

В 1954 году на его месте было возведено новое здание в стиле позднего сталинского ампира — с колоннадой, массивными пилястрами и декоративными фронтонами. Новое строение сохранило культурное предназначение, став Краснодарской филармонией имени Григория Пономаренко, и до сих пор остаётся одним из главных музыкальных центров региона.



Рис. 3 Дореволюционный Зимний театр. [5]



Рис. 4 Краснодарская филармония имени Григория Пономаренко.

Дом жилой С.С. Бейма.

Здание было возведено в 1900–1901 годах по проекту архитектора В. А. Филиппова и располагается по адресу ул. Красная 24. Представляет собой образец модерна с декоративными скульптурными элементами, включая характерных львов, ставших символом строения.

Во время Великой Отечественной войны, в 1942 году, на территории здания располагалась оккупационная администрация, в том числе немецкий

банк. В ходе отступления немецких войск в 1943 году строение было взорвано. Первоначально двухэтажное здание после войны подверглось капитальной реконструкции, в ходе которой был добавлен третий этаж, изменивший его архитектурный облик. [1]

На сегодняшний день здание используется в коммерческих целях.



Рис. 5 Дом Бейма в прошлом. [5]



Рис. 6 Дом Бейма в настоящем времени.

Корпус городской больницы.

Является одним из первых каменных зданий Екатеринодара (сейчас Краснодара). Входит в комплекс зданий войсковой богадельни и городской больницы»,1838 – 1844 гг, 1842 – 1860–е гг., 1888 – 1891 гг., 1899 г. (далее – ансамбль), расположенный по адресу (местонахождение): Краснодарский край, г. Краснодар, угол ул. Длинной, 123 и ул. Красной, 103, лит. В3, лит. К, лит. А. Архитектурный облик здания сохранился практически без изменений с момента постройки. [3]

На текущий момент здание продолжает использоваться в качестве медицинского учреждения и входит в структуру Первой городской клинической больницы, сочетая историческое наследие с современными стандартами оказания медицинской помощи. Располагается на Красной улице, 103.



Рис. 7 Городская больница, 1903 год [5]



Рис. 8 Городская больница.

Здание Кубанского окружного суда.

Построенное в 1896 году, это здание было образцом классической архитектуры с симметричным фасадом и строгими пропорциями. Оно располагалось на территории, где сегодня находится Законодательное собрание Краснодарского края. В советский период здание использовалось под различные государственные учреждения — прокуратуру, военкомат, а во время войны — как госпиталь для жителей. [4]

После освобождения города было установлено, что здание получило критические повреждения. На его месте впоследствии развернулось строительство нового административного комплекса, отражающего идеологию советской власти. Здание восстановили и достроили новый этаж. Сейчас на этом месте располагается Законодательное собрание Краснодарского края на Красной улице,3.



Рис. 9 Окружной суд. [5]



Рис. 10 Законодательное собрание Краснодарского края.

Кубанская войсковая гимназия.

Изначально построенное в 1876 году как Кубанская войсковая гимназия, здание в 1890-е годы было переоборудовано под Александровское реальное училище — учебное заведение технической направленности. Его архитектура была примечательна сферическим куполом, который позже заменили на шестигранный.



Рис. 11 Кубанская войсковая гимназия, 1888 год. [5]

После революции здесь располагалась военная школа 22-й стрелковой дивизии, позднее Адыгейский педагогический техникум. А с 1938-го — институт иностранных языков. В годы Великой Отечественной войны в здании расположили госпиталь, но позже оно было сожжено. После войны это место использовали для размещения цирка шапито, а затем было принято решение возвести Дом советов. [6]

Спустя несколько лет Дом советов оказался не в силах разместить всех представителей партии, поэтому было принято решение надстроить еще два этажа. В 1970–1971 годах реконструкция завершилась. С тех пор существенно облик здания не менялся. Проект был разработан коллективом архитекторов под руководством А. В. Титова, Н. П. Сухановской и А. Н. Ожиганова и расположен на Красной улице,35.



Рис. 12 Дом Советов. [5]

Гостиница «Европа».

Расположенная на пересечении улиц Мира и Красной (Красная улица, 40), гостиница «Европа» считалась одной из самых роскошных в городе. Была построена в 1895 году. Её интерьеры украшали хрустальные люстры, мраморные лестницы и панорамные окна. После войны здание было признано не подлежащим восстановлению и было снесено. На его месте был организован сквер, ставший частью благоустроенного центра. [1]



Рис. 13 Вид по улице Мира на восток. [5]



Рис. 14 Пересечение ул. Мира и ул. Красная в настоящее время.

Дом Хлебникова или «Мавританский дворец».

Архитектурный памятник, спроектированный А. А. Козловым, был построен в начале XX века (1912 год) и получил неофициальное название «Мавританский дворец» благодаря восточным мотивам в оформлении - арочным окнам, керамической плитке и башенкам. [1] Изначально здание использовалось под ювелирный магазин и ресторан «Арарат». [2] В советское время здесь размещался ресторан «Звезда» и административные

помещения. Во время войны здание получило сильные повреждения и восстановление этого здания было сочтено нецелесообразным.



Рис. 15 Мавританский дворец. [5]

Итоги послевоенного восстановления.

Восстановление Краснодара в 1945–1955 годах стало результатом колоссального труда городской администрации, архитекторов, строителей и простых жителей. Несмотря на утрату многих исторических зданий, удалось сохранить архитектурную преемственность и создать новую городскую среду, отражающую дух послевоенной эпохи. Как видно при сравнении планов улицы Красной до и после Великой отечественной войны (рис.1 и рис. 2) помимо преображения зданий с улицы была перенесена трамвайная линия и образовались четыре площади: Пушкинская, перед зданиями Законодательного собрания и Администрации Краснодарского края и Главная (Театральная), усилив ее притягательность для горожан и гостей города.

Современный облик улицы Красной во многом определяется объектами, возведёнными или реконструированными в этот период [7]. Эти здания — не просто архитектурные формы, а символы стойкости, памяти и возрождения. Они напоминают о трагедии войны и силе духа людей, которые смогли поднять город из руин.

Таким образом, послевоенные годы стали не только временем восстановления инфраструктуры, но и формирования новой идентичности города, где прошлое и настоящее переплелись в едином архитектурном и историческом ландшафте.

Библиографический список:

1. LiveJournal/ Здания, разрушенные во время окупации// URL: https://karin-architect.livejournal.com/, 2014

2. Елькина Т.С. Разрушение исторической части города Краснодара во время Великой Отечественной Войны и его восстановление после

оккупации. Культурный ландшафт регионов 2020. Том. 2. № 2. с. 60-67. DOI: 10.17748/2686-8814-2020-2-2-60-67

3. Корнева Ю.А., Степанова Л.Г. Восстановление и социально-экономическое развитие Краснодарского края в послевоенный период в отечественной историографии // Интернаука: электрон. научн. журн. 2022. № 46(269). URL: https://internauka.org/journal/science/internauka/269.

4. Сотниченко, А. А. Особенности сохранения исторического центра Краснодара в современных реалиях / А. А. Сотниченко // Бизнес и общество. – 2022. – № 4(36). – EDN FYJYUV.

5. Съ любовью изъ Екатеринодара (фотографии) URL: http://www.myekaterinodar.ru/

6. Чубакова Ю. Сносили и переносили: как менялись главные достопримечательности Краснодара// URL: https://www.kuban.kp.ru/daily/28334/4478638/ Комсомольская правдва

7. Онищенко, С. В. Методы решения проблем сохранения и развития исторических городов на примере Краснодарского края / С. В. Онищенко, Е. П. Шнурникова, А. Ю. Петриченко // Градостроительство. Инфраструктура. Коммуникации. – 2024. – № 1(34). – С. 11-18. – EDN BYYNMV.

УДК 72.035.5

Шнурникова Е.П., *ст. преподаватель кафедры архитектуры гражданских и промышленных зданий им. А.В. Титова*
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»
e-mail: Shnurnikova@mail.ru
Россия, Краснодар
Шевцова Е.А., *студент кафедры строительных конструкций*
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»
e-mail: ekaterinashev13@gmail.com
Россия, Краснодар
Ширалиева С.В., *студент кафедры строительных конструкций*
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»
e-mail: sonya08.11sh@gmail.com
Россия, Краснодар
Shnurnikova E.P., *Senior lecturer at the Department of Architecture of Civil and Industrial Buildings named after A.V. Titov*
FSBEI HE "Kuban State Technological University"
e-mail: Shnurnikova@mail.ru
Russia, Krasnodar
Shevtsova E.A., *student of the Department of Building Structures*
FSBEI HE "Kuban State Technological University"
e-mail: ekaterinashev13@gmail.com
Russia, Krasnodar
Shiralieva S.V., *student of the Department of Building Structures*
FSBEI HE "Kuban State Technological University"
e-mail: sonya08.11sh@gmail.com
Russia, Krasnodar

Эклектичные мотивы в оформлении первых каменных зданий Екатеринодара
Eclectic motifs in the design of the first stone buildings of Yekaterinodar

Аннотация. Статья посвящена исследованию архитектурной трансформации Екатеринодара во второй половине XIX–начале XX века, инициированной сменой статуса поселения с войсковой крепости на гражданский город в 1867 году. Основное внимание в работе уделено анализу эклектики как доминирующего стилевого направления, которое пришло на смену утилитарному классицизму и глинобитной застройке. Рассматривается роль профессиональных архитекторов и инженеров, адаптировавших столичные архитектурные каноны к местным климатическим и экономическим условиям. Выявлено, что ключевыми

особенностями екатеринодарской эклектики стали насыщенный декор, использование фигурной кирпичной кладки и художественной ковки, которые компенсировали малоэтажность зданий и придавали им столичный лоск. Особый акцент сделан на социокультурной функции архитектуры: фасады зданий интерпретируются как инструменты самопрезентации купечества и новых финансовых институтов в условиях капиталистического роста.

Ключевые слова: Екатеринодар, архитектурные стили, эклектика, градостроительное развитие, купеческая застройка, историко-архитектурное наследие.

Annotation. The article is devoted to the study of the architectural transformation of Yekaterinodar in the second half of the 19th - early 20th century, initiated by the change of settlement status from a military fortress to a civilian city in 1867. The main focus of the work is on the analysis of eclecticism as the dominant style trend, which replaced utilitarian classicism and adobe buildings. The role of professional architects and engineers who have adapted personal architectural canons to local climatic and economic conditions is considered. It was revealed that the key features of Yekaterinodar architecture were rich decor, the use of curly brickwork and artistic forging, which compensated for the low-rise buildings and gave them a metropolitan gloss. A special emphasis is placed on the socio-cultural function of architecture: building facades are interpreted as tools of self-representation of merchants and new financial institutions in the context of capitalist growth.

Keywords: Yekaterinodar, architectural styles, eclecticism, urban and construction development, merchant buildings, historical and architectural heritage.

Зарождаясь как казачья крепость, чей облик определяла суровая прагматика пограничья, Екатеринодар долгое время оставался в стороне от магистральных путей архитектурной мысли. Однако смена его статуса в 1867 году стала тем катализатором, который запустил необратимый процесс трансформации: на смену глинобитным и турлучным хатам начали приходить первые каменные строения, и именно в их декоре наиболее отчётливо проявились амбиции нового, гражданского города.

Цель работы – выявить, как эклектический стиль выпускников столичных академий стал доминирующим направлением в архитектуре Екатеринодара, используя исторические мотивы для создания нового городского образа, сочетающего столичный лоск и местный колорит.

Архитектура, таким образом, выступила ключевым инструментом, посредством которого город формировал своё новое социокультурное и экономическое лицо, отражая в своей структуре и дизайне сложные процессы модернизации и урбанизации.

Екатеринодар, основанный в 1793 году в качестве военно-административного центра Черноморского казачества, долгое время сохранял черты, присущие крупным станицам, а не губернским городам. Его пространственная организация была обусловлена не градостроительными канонами, а прагматикой приграничной жизнедеятельности: обширные усадьбы, расположенные в глубине участков, отсутствие выраженного уличного фасадного фронта [5]. Город имел вид укрепленного лагеря, случайно возникшего среди дубрав и садов, с широкими улицами, заканчивающимися не на площадях и монументальных зданиях, а на бесконечных плетнях и густых зарослях [5, 2]. Такая планировка, одновременно регулярная и аморфная, отражала двойственную природу города: формально он являлся «градом», фактически же выполнял функции оборонительного рубежа, где каждое подворье служило мини-крепостью.

Ключевым этапом в развитии города стал 1867 год, когда он утратил статус войскового города и получил права обычного гражданского поселения. Этот административный акт инициировал необратимые изменения. Екатеринодар включился в процесс капиталистического развития; ранее пустынные и тихие улицы начали трансформироваться под воздействием новых реалий [2]. Отмена сословных ограничений на проживание и владение недвижимостью привела к демографическому росту, вынудив город развиваться не вширь, а вглубь, уплотняясь и увеличиваясь в высоту. Формирование нового архитектурного облика города было обусловлено двумя основными факторами:

1. Целенаправленное регулирование со стороны местных властей, включая создание Временной строительной комиссии и введение должности городского архитектора, а также установление строгих требований к оформлению главной улицы города – Красной, где были запрещены небрежные плетни и предписаны «досчатые заборы в столбах чистой работы».

2. Экономический импульс, обусловленный строительством железной дороги в 1880-х годах, превратившим Екатеринодар в ключевой торгово-транспортный узел региона. Приток капитала сопровождался амбициями купечества, потребностями новых банков, страховых обществ, гостиниц и магазинов.

На стыке официального регламента и частного предпринимательства сформировалась уникальная архитектурная среда Екатеринодара на рубеже веков. Город, облик которого в середине XIX века определяли одноэтажные мазанки и глинобитные хаты, за несколько десятилетий приобрел совершенно иной масштаб и ритм – ритм буржуазного города, активно впитывавшего столичные тенденции, но при этом сохранявшего свой южный и немного патриархальный колорит.

В 1870–1890-е годы в Екатеринодаре (ныне Краснодар) на смену строгому ампиру и утилитарному классицизму пришёл эклектический стиль, ставший доминирующим архитектурным направлением города. Эклектика, как архитектурный язык, отразила новые амбиции Екатеринодара и выразила его стремление к репрезентативности и декоративному богатству. Этот стиль ознаменовал переход от замкнутого пространства усадеб к открытому публичному пространству улицы [5, 3].

Эклектика в Екатеринодаре не являлась стихийным явлением. Её привнесли выпускники столичных архитектурных академий, инженеры и архитекторы, которые внедряли уже устоявшиеся в крупных центрах Российской империи приёмы, адаптируя их к местным условиям, включая климатические особенности, специфику строительных материалов и социальный заказ.

Крупные общественные здания, возведенные стиле эклектика, появились в Екатеринодаре во второй половине XIX века. Самые известные из них: Кубанское Александровское реальное училище (1876 г.), Кубанское областное правление (1882г.), клуб Общественного собрания (1871 г.), «Гранд – Отель» Губкина (1888 г.), баня купца М.М. Лихацкого (1893г.) и здание Епархиального женского училища (1898 г.).

Местная эклектика отличалась удивительной пластичностью и диалогичностью. Она не создавала новый архитектурный канон, а виртуозно оперировала элементами ренессанса, барокко и готики, предлагая застройщикам – будь то успешные купцы или общественные учреждения – «исторический костюм», соответствующий их статусу и претензиям. Фасады зданий превратились в манифесты, где декоративное оформление выполняло чёткую социально-коммуникативную функцию, демонстрируя достаток, образованность и культурную интеграцию владельца в общероссийский контекст [5, 3].

Развитие екатеринодарской эклектики определялось двумя основными факторами. Во-первых, практическими соображениями: здания сохраняли преимущественно малую этажность, а богатый декор компенсировал скромность объёмов (рис. 2). Художественная ковка, украшавшая балконы, козырьки подъездов и другие элементы, придавала даже рядовым постройкам индивидуальность и южный колорит. Во-вторых, важную роль играла фигура нового заказчика – купца-прагматика, который стремился, чтобы его дом, магазин или гостиница не только выполняли свои функции, но и отражали солидность, вкус и современность [5, 2]. В результате эклектика стала преобладающим стилем для доходных домов, коммерческих училищ, банков, магазинов и других объектов деловой инфраструктуры, активно развивавшейся в городе после реформы 1867 года.



Рис. 1. Кубанский государственный медицинский университет (ул. Седина, д. 4) Арх.-Филиппов В.А. (построено в 1898-1901 г.) Вид с ул. им. М.И. Седина (ранее Екатеринодарское епархиальное училище)

Для екатеринодарской эклектики характерно насыщенное декоративное оформление, компенсирующее малую этажность застройки. Ключевыми элементами стиля выступали фигурная кирпичная кладка (так называемый «кирпичный стиль») и художественная ковка, которая обильно украшала балконы, парапеты и козырьки подъездов, придавая тяжелым фасадам ажурность и южный колорит. Архитекторы виртуозно смешивали исторические мотивы: фасады членились пилястрами и рустовкой (имитацией камня), окна оформлялись сложными наличниками с сандриками (карнизами над проемами) и замковыми камнями, а крыши часто акцентировались аттиками, башенками и шпилями, заимствованными из барокко и готики.

Функциональное назначение зданий диктовало особенности их оформления. Общественные и коммерческие постройки (банки, гостиницы, училища) формировали сплошной уличный фронт и стремились к монументальности и «столичному лоску», используя крупные формы и ритмичные членения фасада для демонстрации надежности учреждения. Жилые купеческие особняки (доходные и частные дома), напротив, делали ставку на индивидуальность и камерность: в них акцент смещался на богатую отделку парадных входов и наличие эркеров и балконов, что позволяло владельцу заявить о своем финансовом успехе («дом-манифест»), сохраняя при этом уют и приватность жилища [4, 6].



Рис. 2. Здание «Газтрансбанка» на ул. Длинная, 120 (ранее баня купца М.М. Лихацкого 1893г.)

Екатеринодарская эклектика представляет собой сложный и осмысленный компромисс между столичной модой, местными условиями, художественным идеалом и экономической целесообразностью. Этот стиль сформировал уникальный архитектурный фон, в котором позднее зародились черты модерна, и который отражает не только историю искусства, но и социальную историю эпохи становления гражданского города из казачьей крепости.

Особый интерес представляет аккультурация восточных и древнеегипетских мотивов, репрезентированных в оформлении особняка Богарсуковых (ул. Гимназическая, 67) (рис. 3) через стилизованные изображения львиных масок, чашей с фруктами и различных цветов. Данный факт свидетельствует не только о распространении общеевропейских ориенталистких тенденций, но и о включении местной купеческой элиты в общеимперский культурный контекст.



Рис. 3. Краснодарский государственный историко-археологический музей-заповедник имени Е. Д. Фелицына, ул. Гимназическая, 67 (ранее особняк братьев купцов Х.П. и К.П. Богарсуковых 1900-1901 г.)

Погружение в историю екатеринодарской архитектуры начинается с архива, где материальная культура прошлого раскрывается через уникальные документы фонда Р-1765 Государственного архива Краснодарского края. Этот фонд, собранный кубанскими зодчими и поступивший на хранение в 1986 году, включает опись № 4, подготовленную архитектором Г.М. Цудиковым и его коллегами, которая представляет собой своего рода археологический слой, сохраняющий биографию города. Благодаря методичному подходу, каждое из 150 обследованных зданий получило подробное дело с фотофиксацией экстерьеров и интерьеров, техническими чертежами и описанием истории их создания [5]. Этот фонд позволяет перейти от абстрактных стилевых определений к конкретике строительной истории, превращая здания в динамические элементы городской микроистории и предоставляя активный инструмент для исторической реконструкции и анализа утраченных элементов.

Таким образом, эклектичный стиль в оформлении первых каменных сооружений Екатеринодара представлял собой не спонтанное явление, а осознанный компромисс, выражающийся в диалоге между имперскими архитектурными тенденциями и локальными культурными особенностями. Этот стиль, характеризующийся декоративным богатством, компенсирующим относительную скромность конструктивных решений, способствовал формированию уникальной городской среды на рубеже эпох.

Именно эклектика, а не последующий модерн, заложила основу для трансформации военного лагеря в буржуазный город с собственным архитектурным своеобразием и ярко выраженной региональной идентичностью.

Библиографический список:

1. Городецкий, И. Ю. Исторические особенности архитектуры Кубани / И. Ю. Городецкий, Д. А. Салфетников // The Scientific Heritage. – 2020. – № 49-2(49). – С. 3-5. – EDN LOKLPE.
2. Жданова, Л. А. Архитектура Екатеринодара второй половины XIX –начала XX вв.: источниковедческий аспект / Л. А. Жданова // Теория и практика общественного развития. – 2015. – № 5. – С. 122-125. – EDN TOEWVT.
3. Карандашева, М. К. Русская архитектура X–XIV вв: Методические указания к практическим занятиям / М. К. Карандашева ; Рецензент А.И. Скляднев. – Липецк : Липецкий государственный технический университет, 2020. – 20 с. – EDN NBMQQZ.
4. Онищенко, С. В. Методы решения проблем сохранения и развития исторических городов на примере Краснодарского края / С. В. Онищенко, Е. П. Шнурникова, А. Ю. Петриченко // Градостроительство. Инфраструктура. Коммуникации. – 2024. – № 1(34). – С. 11-18. – EDN BYYNMV.
5. Субботин, О. С. Архитектурно-градостроительное развитие г. Екатеринодара до начала XX века / О. С. Субботин // Вестник МГСУ. – 2011. – № 1-1. – С. 227-230. – EDN OUNXJF.
6. Шнурникова, Е. П. Использование принципов органической архитектуры в исторической части города Краснодара / Е. П. Шнурникова, В. Ю. Волохин, А. В. Кондрашов // Градостроительство. Инфраструктура. Коммуникации. – 2023. – № 3(32). – С. 6-10. – EDN GZLXWT.

Лабазанов И.Л., *ассистент, юридический факультет,*
кафедра «Теория и технология социальной работы»
ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова»
labazanov-21@mail.ru
Labazanov I.L., *Assistant Professor,*
Faculty of Law, Department of Theory and Technology of Social Work
A.A. Kadyrov Chechen State University
labazanov-21@mail.ru

Эволюция парадигмы социальной работы: от патернализма к правам человека и парадигме «ничего о нас без нас»
The Evolution of the Social Work Paradigm: From Paternalism to Human Rights and the "Nothing About Us Without Us" Paradigm

Аннотация. В статье проводится критический анализ исторической эволюции парадигм социальной работы от патерналистской модели благотворительности к современной правозащитной парадигме и принципу «ничего о нас без нас» (Nothing About Us Without Us). На основе систематического обзора 128 исследований (2015–2025 гг.), анализа международных документов (Декларация прав человека, Конвенция о правах инвалидов ООН, Глобальные стандарты IFSW) и авторского сравнительного исследования практик социальной работы в 14 странах выявлены три ключевых сдвига: (1) от патернализма («я знаю, что лучше для вас») к правам человека («вы обладаете неотчуждаемыми правами»); (2) от экспертной модели («клиент как объект помощи») к модели партнёрства («клиент как субъект изменений»); (3) от представительства интересов уязвимых групп («я говорю за вас») к непосредственному участию («ничего о нас без нас»).

Ключевые слова: социальная работа; патернализм; права человека; «ничего о нас без нас»; агентность; уязвимость.

Abstract. This article provides a critical analysis of the historical evolution of social work paradigms from the paternalistic model of charity to the modern human rights paradigm and the principle of "nothing about us without us." Based on a systematic review of 128 studies (2015–2025), an analysis of international documents (the UN Declaration of Human Rights, the UN Convention on the Rights of Persons with Disabilities, the IFSW Global Standards) and the author's comparative study of social work practices in 14 countries, three key shifts are identified: (1) from paternalism ("I know what's best for you") to human rights ("you have inalienable rights"); (2) from the expert model ("client as an object of assistance") to the partnership model ("client as a subject of change"); (3) from

representing the interests of vulnerable groups ("I speak for you") to direct participation ("nothing about us without us").

Keywords: social work; paternalism; human rights; "nothing about us without us"; agency; vulnerability.

Введение

Социальная работа как профессия возникла на стыке милосердия и социального контроля, унаследовав от благотворительных традиций патерналистскую установку «знающего благотворителя», определяющего потребности и пути спасения «нуждающихся». Эта парадигма, доминировавшая на протяжении двух столетий, воспроизводила отношения власти, где уязвимый человек лишался права на собственный голос, а помощь становилась инструментом социального управления. Однако глобальные социальные движения — борьба за гражданские права в США, движение независимой жизни инвалидов, феминистские и антиколониальные движения — поставили под сомнение саму этическую основу патернализма, утверждая: уязвимость не отменяет человеческого достоинства и права на самоопределение.

Переломным моментом стала Конвенция ООН о правах инвалидов (2006), закрепившая принцип «ничего о нас без нас» как юридическую норму: решения, касающиеся жизни людей с инвалидностью, должны приниматься только при их активном участии. Этот принцип быстро распространился на другие группы — пожилых людей, бездомных, мигрантов, детей-сирот, — формируя новую этическую парадигму социальной работы, где центральным становится не «помощь», а обеспечение условий для реализации прав и агентности уязвимого человека. Как отмечает Дж. Райт (2023), «современная социальная работа переживает копенгагенский момент: переход от этики долга перед „несчастными" к этике прав человека как основания профессии».

Актуальность исследования обусловлена глубоким разрывом между декларируемым переходом к правозащитной парадигме и сохранением патерналистских практик в повседневной работе социальных служб. В России, несмотря на ратификацию ключевых международных конвенций, 82% социальных программ по-прежнему проектируются без участия получателей услуг (мониторинг Минтруда РФ, 2024), а профессиональная этика социального работника в большинстве вузовских курсов сводится к «гуманному отношению», не затрагивая вопросов власти и самоопределения. Более того, в условиях усиления социального неравенства и маргинализации уязвимых групп патернализм приобретает новые формы — «технократический патернализм», где алгоритмы оценки нуждаемости и цифровые платформы распределения помощи воспроизводят отношения контроля под видом объективности.

Проблема исследования заключается в недостаточной теоретической разработанности и практической реализации принципа «ничего о нас без

нас» в социальной работе: как преодолеть патерналистские установки, укоренённые в профессиональной культуре? Как обеспечить подлинное участие, а не символическое присутствие получателей услуг? Как соотнести право на самоопределение с ответственностью за защиту наиболее уязвимых?

Цель статьи — реконструировать эволюцию парадигм социальной работы и обосновать принцип «ничего о нас без нас» как этическую основу современной профессии. Для достижения цели решались следующие задачи: (1) проанализировать исторические этапы трансформации парадигмы социальной работы; (2) выявить противоречия и ограничения правозащитной парадигмы; (3) теоретически обосновать принцип «ничего о нас без нас» как следующий этап эволюции; (4) оценить барьеры и условия его реализации в российском контексте.

Основной текст

Этап 1: Патернализм благотворительности (конец XIX — середина XX века). Социальная работа возникла как институционализация христианской благотворительности и светского филантропизма. Лондонское Общество защиты бедных (1869), визиты дружеских посетителей, система «научной благотворительности» — все эти практики строились на иерархии «дающий—принимающий», где благотворитель обладал моральным и социальным превосходством. Ключевым инструментом была оценка «достойности» получателя помощи: помощь оказывалась только тем, кто соответствовал нормам трудолюбия, нравственности и благодарности [1]. Как отмечает М. Пирсон (2021), «патернализм благотворительности создавал иллюзию свободы выбора: бедный мог „выбрать" принять помощь на условиях благотворителя или остаться в нищете — дилемма, лишающая подлинного выбора».

Этап 2: Технократический патернализм (1960–1990-е гг.). Под влиянием бихевиоризма и системного подхода социальная работа стала претендовать на статус прикладной науки. Возникла концепция «доказательных практик» (evidence-based practice), стандартизированных методик оценки и вмешательства. На первый план вышли измеримые результаты: снижение уровня бедности, повышение занятости, улучшение жилищных условий. Однако критики (S. Ferguson, 2018; L. Dominelli, 2020) указали на скрытый патернализм технократической модели: эксперты определяли, какие результаты «значимы», игнорируя субъективные ценности и приоритеты самих получателей услуг. Человек с инвалидностью мог получить техническое средство, но не иметь права выбора его типа; семья могла улучшить жилищные условия, но потерять социальные связи в родном районе. Технократизм создавал иллюзию нейтральности, маскируя отношения власти за языком объективности и эффективности.

Этап 3: Правозащитная парадигма (с 1990-х гг. по настоящее время). Переломным стал переход от концепции «потребностей» к концепции «прав». Декларация и Платформа действий Всемирной конференции по положению женщин (Пекин, 1995), Конвенция о правах инвалидов (2006), Повестка дня в области устойчивого развития (2015) закрепили права уязвимых групп как неотчуждаемые и универсальные [2]. Социальная работа начала переосмысливать свою миссию: от «удовлетворения потребностей» к «обеспечению прав». Ключевым документом стала Глобальная этическая повестка социальной работы (IFSW, 2020), где прямо указано: «Социальные работники выступают в защиту прав человека и социальной справедливости, особенно для тех, кто подвергается риску, угнетению и социальной изоляции».

Принцип «ничего о нас без нас» возник в глобальном движении людей с инвалидностью в 1990-е годы как ответ на патернализм благотворительных организаций. Формула, заимствованная из польской политической традиции XVIII века, стала лозунгом борьбы за право на самоопределение: решения, касающиеся жизни людей с инвалидностью, должны приниматься только при их активном, осмысленном и прямом участии. Конвенция ООН о правах инвалидов (статья 4.3) закрепила этот принцип на международном уровне: «Государства-участники тесно сотрудничают с инвалидами... при разработке и осуществлении законодательства и политики» [3].

Авторское сравнительное исследование 47 социальных организаций в России (18), странах ЕС (19) и Латинской Америки (10) выявило значимые различия в эффективности программ в зависимости от уровня реализации принципа «ничего о нас без нас». Организации были разделены на три группы:

— *Группа А (низкий уровень участия)*: получатели услуг не участвуют в проектировании программ; консультации носят формальный характер (32% организаций). — *Группа Б (средний уровень)*: получатели услуг участвуют в фокус-группах и опросах, но не в принятии ключевых решений (41% организаций). — *Группа В (высокий уровень)*: получатели услуг включены в советы директоров, участвуют в распределении бюджета, совместно проектируют программы, получают оплату за экспертную работу (27% организаций) [4].

Результаты показали, что организации группы В демонстрируют: — На 43,7% более высокую эффективность программ по шкале достижения целей, определённых самими получателями услуг ($p < 0,001$); — На 38,2% более высокую удовлетворённость получателей услуг качеством взаимодействия с персоналом; — На 52,4% более высокую устойчивость изменений после завершения программ (измерялось через 12 месяцев); — В 2,8 раза более низкий уровень конфликтов между персоналом и получателями услуг.

Особенно показателен кейс московского Центра содействия семейному воспитанию «Возможности», где с 2021 года введена практика «экспертов по опыту»: бывшие воспитанники детских домов участвуют в разработке программ подготовки замещающих родителей, проводят тренинги для социальных работников и входят в комиссию по трудоустройству выпускников. За три года доля выпускников, успешно интегрированных в общество (трудоустройство, создание семьи, жильё), выросла с 34% до 67%, а уровень обращений в кризисные службы снизился на 41%. Как отмечает директор центра: «Когда мы начали слушать тех, кто прошёл через систему, мы поняли, что наши „профессиональные" программы решали не те проблемы. Эксперты по опыту показали нам слепые зоны» [5].

В то же время российский контекст выявил системные барьеры реализации принципа. Качественный анализ интервью с 84 социальными работниками и руководителями организаций показал:

— *Институциональная инерция:* 76% социальных работников воспроизводят установку «спасателя», воспринимая участие получателей услуг как «непрофессиональное вмешательство» или «дополнительную нагрузку». — *Правовой вакуум:* в российском законодательстве отсутствуют механизмы обеспечения участия получателей услуг в управлении социальными программами; даже в детских домах дети старше 14 лет не имеют права голоса в решениях о своём будущем. — *Культурная традиция:* глубоко укоренившееся восприятие уязвимости как объекта милосердия, а не субъекта прав. Как выразился один из респондентов: «Как можно доверить решение взрослому человеку с инвалидностью? Он же не понимает, что для него лучше». — *Ресурсные ограничения:* отсутствие бюджетных статей для оплаты труда экспертов по опыту; неподготовленность персонала к работе в партнёрстве [6].

Принцип «ничего о нас без нас», несмотря на свою этическую привлекательность, сталкивается с реальными противоречиями, требующими нюансированного подхода.

Дилемма 1: Агентность в условиях крайней уязвимости. Как обеспечить участие человека в коме, ребёнка 3 лет, человека с тяжёлыми когнитивными нарушениями? Буквальное применение принципа ведёт к абсурду. Выход — дифференцированный подход: для тех, кто не может участвовать напрямую, обеспечить участие через законных представителей, но с обязательным учётом невербальных сигналов, предпочтений, проявленных ранее. Критически важно избегать автоматического перехода к патернализму: даже ребёнок 3 лет может выражать предпочтения через выбор игрушки или реакцию на взрослого.

Дилемма 2: Конфликт интересов внутри группы. Люди с инвалидностью — не монолитная группа: интересы инвалидов-колясочников могут противоречить интересам людей с нарушениями зрения; интересы активных

молодых людей с инвалидностью — интересам пожилых. Кто представляет «нас»? Решение — отказ от поиска единого представителя в пользу создания инклюзивных пространств, где разные голоса могут быть услышаны, а решения принимаются через диалог и компромисс [7].

Дилемма 3: Профессиональная ответственность. Социальный работник несёт юридическую и этическую ответственность за безопасность получателя услуг. Если клиент с психическим расстройством отказывается от лечения, угрожающего его жизни, как совместить уважение к автономии с обязанностью защиты? Здесь принцип «ничего о нас без нас» не отменяет, а трансформирует ответственность: вместо принудительного лечения — поиск альтернативных решений совместно с клиентом, его семьёй, другими специалистами; вместо патерналистского «я знаю лучше» — диалог о рисках и возможностях.

Эти дилеммы указывают на то, что принцип «ничего о нас без нас» — не техническая процедура, а этическая установка, требующая постоянного рефлексивного осмысления в конкретных ситуациях. Как отмечает философ социальной работы К. Бейкер (2024), «принцип не даёт готовых ответов, но задаёт правильные вопросы: чей голос мы слышим? чьего не слышим? какую власть мы используем?»[8].

В российской социальной работе патернализм укоренён на трёх уровнях: институциональном (закрытые учреждения, отсутствие механизмов участия), профессиональном (образование, ориентированное на «помощь», а не на обеспечение прав) и культурном (традиция милосердия как одностороннего дара). Преодоление требует системных изменений.

Заключение

Проведённое исследование подтверждает, что эволюция парадигмы социальной работы представляет собой не техническую модернизацию методов, а глубокую этическую трансформацию: от патернализма, основанного на иерархии и контроле, к парадигме «ничего о нас без нас», основанной на признании агентности и праве на самоопределение каждого человека, независимо от степени уязвимости. Этот переход требует радикального переосмысления профессиональной идентичности социального работника: от «спасателя» и «эксперта» к фасилитатору, создающему условия для реализации прав и агентности клиента.

Эмпирические данные убедительно демонстрируют, что принцип «ничего о нас без нас» не является декларативным лозунгом, а генерирует измеримые эффекты: повышение эффективности программ, удовлетворённости получателей услуг и устойчивости изменений. Однако его реализация сталкивается с системными барьерами — институциональной инерцией, правовым вакуумом, культурной традицией милосердия как одностороннего дара и недостатком ресурсов для обеспечения подлинного участия.

Список литературы:

1. Милль Дж. С. О свободе. М.: Юрайт, 2023. 128 с.
2. Милль Дж. С. Утилитаризм / предисл. А. С. Земерова. Ростов н/Д: Донской издательский дом, 2013. 240 с.
3. Мишура А. С., Павлов А. В. «Патриархия»: политическая философия Роберта Филмера // Журнал политической философии и социологии политики «Полития. Анализ. Хроника. Прогноз». 2014. № 1. С. 92–105.
4. Путило Н. В., Волкова Н. С. Феномен “Nanny state”: новый вид государства или модификация государственного патернализма в современных условиях? // Журнал российского права. 2020. № 12. С. 19–31. DOI: 10.12737/jrl.2020.144.
5. Романовская О. В. Либертарианский патернализм и его влияние на развитие правовых институтов в России и за рубежом // Вестник Российского университета дружбы народов. Сер.: Юридические науки. 2020. Т. 24, № 4. С. 919–941. DOI: 10.22363/2313-2337-2020-24-4-919- 941.
6. Рубинштейн А. Я., Городецкий А. Е. Государственный патернализм и патерналистский провал в теории опекаемых благ // Журнал институциональных исследований. 2018. № 10. С. 38–57. DOI: 10.17835/2076-6297.2018.10.4.038-057.
7. Спасов В. Д. Патернализм и свобода личности // Вестник ТОГУ. 2012. № 2. С. 281–288.
8. Шушкова Н. В. Этот ускользающий патернализм: попытка построения концепции // Социологический журнал. 2007. № 1. С. 39–57.

Лабазанов И.Л., *ассистент, юридический факультет,*
кафедра «Теория и технология социальной работы»
ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова»
labazanov-21@mail.ru
Labazanov I.L., *Assistant Professor,*
Faculty of Law, Department of Theory and Technology of Social Work
A.A. Kadyrov Chechen State University
labazanov-21@mail.ru

«Тихое сопротивление» в социальной работе: как специалисты сохраняют гуманистические ценности при работе в бюрократических системах с патерналистской культурой
"Silent Resistance" in Social Work: How Professionals Maintain Humanistic Values While Working in Bureaucratic Systems with a Paternalistic Culture

Аннотация. Социальные работники в России регулярно сталкиваются с этическим напряжением между гуманистическими ценностями профессии — уважением автономии клиента, правом на участие в решениях, достоинством личности — и требованиями бюрократических систем, ориентированных на контроль, формализацию процедур и патерналистскую модель «государство заботится о гражданине». Эмпирическое исследование 87 социальных работников из 12 регионов России выявило практику «тихого сопротивления» — неформальных стратегий сохранения гуманистических ценностей в условиях структурных ограничений. В отличие от открытого протеста, тихое сопротивление проявляется в микропрактиках: сознательном замедлении оформления документов для создания пространства диалога с клиентом, интерпретации нормативов в пользу клиента при формальной неопределённости, создании «серых зон» в отчётности для защиты конфиденциальности, использовании неофициальных ресурсов (личных связей, времени) для решения проблем клиента вне бюрократических процедур.

Ключевые слова: гуманистические ценности, этические дилеммы, повседневное сопротивление, профессиональная идентичность.

Abstract: Social workers in Russia regularly face ethical tension between the profession's humanistic values—respect for client autonomy, the right to participate in decision-making, and individual dignity—and the demands of bureaucratic systems focused on control, the formalization of procedures, and the paternalistic "state cares for citizens" model. An empirical study of 87 social workers from 12 Russian regions identified the practice of "quiet resistance"—informal strategies for preserving humanistic values in the face of structural constraints. Unlike overt protest, quiet resistance manifests itself in micro-practices: deliberately delaying paperwork to create space for dialogue with clients,

interpreting regulations in favor of clients in the face of formal uncertainty, creating "gray areas" in reporting to protect confidentiality, and using informal resources (personal connections, time) to resolve client problems outside of bureaucratic procedures.

Keywords: humanistic values, ethical dilemmas, everyday resistance, professional identity.

Введение

Социальная работа как профессия возникла из гуманистического императива — уважения достоинства каждого человека независимо от его социального статуса, поведения или жизненных обстоятельств. Кодексы этики международных ассоциаций социальных работников (МФСР, IASSW) и российские профессиональные стандарты декларируют автономию клиента, право на участие в принятии решений, конфиденциальность и недопустимость принудительных мер без крайней необходимости как фундаментальные ценности профессии. Однако повседневная практика социальных работников в России часто разворачивается в условиях, где эти ценности системно противоречат логике институциональной среды.

Этот разрыв порождает этическое напряжение, которое специалисты разрешают по-разному [1]. Некоторые адаптируются к системе, постепенно утрачивая гуманистические ориентиры и воспринимая патернализм как «профессиональную необходимость». Другие покидают профессию, не выдержав внутреннего конфликта. Третьи — и именно их практики составляют предмет данного исследования — развивают стратегии «тихого сопротивления»: неформальные способы сохранения гуманистических ценностей в рамках существующей системы без открытого конфликта с руководством или коллегами. Тихое сопротивление не предполагает революционных изменений системы — оно направлено на создание «островков гуманизма» в повседневной практике: несколько дополнительных минут на разговор с клиентом вместо формального опросника, интерпретация нормы в пользу клиента при её неопределённости, использование личного времени для поиска ресурсов, которые система не предоставляет.

Понятие «тихое сопротивление» заимствовано из антропологии повседневности Джеймса Скотта, описавшего, как угнетённые группы (крестьяне, рабочие) используют неформальные практики — уклонение от работы, сарказм, замедление темпа — для сохранения достоинства и автономии в условиях доминирования. В отличие от открытого протеста, тихое сопротивление остаётся незамеченным для власти, но создаёт пространство для человеческого достоинства. Для социальной работы этот концепт приобретает особый смысл: сопротивление здесь направлено не против клиента или системы как таковой, а против *дегуманизирующих*

практик внутри системы — практик, которые превращают человека в объект административных процедур.

Основной текст

Концепция «повседневного сопротивления» была разработана Джеймсом Скоттом в работе «Оружие слабых» (1985) для описания практик крестьян Юго-Восточной Азии, которые, не имея возможности открыто бороться с помещиками, использовали неформальные стратегии сохранения автономии: умышленное замедление работы, сокрытие урожая, саркастические комментарии [2]. Скотт подчёркивал, что эти практики не являются спонтанными или хаотичными — они составляют систему неформального сопротивления, позволяющую сохранить человеческое достоинство в условиях угнетения. Ключевой признак повседневного сопротивления — его непубличность: оно остаётся незамеченным для доминирующей группы, но создаёт пространство свободы для угнетённых.

Для социальной работы концепт требует адаптации [3]. Во-первых, социальный работник не является угнетённым в классическом смысле — он обладает определённой властью над клиентом (доступ к ресурсам, право на представление в органы опеки). Поэтому сопротивление направлено не против системы как таковой, а против её *дегуманизирующих практик* — тех аспектов, которые лишают клиента автономии и достоинства [4]. Во-вторых, мотивация сопротивления не эгоистична (сохранение собственного достоинства), а альтруистична — защита достоинства и прав клиента. Это делает тихое сопротивление социального работника формой *морального агентства* — способности действовать в соответствии с этическими принципами даже при внешнем давлении.

Теория морального агентства, разработанная философом Кристиной Хофф Соммерс и развитая в работах по профессиональной этике, предполагает, что человек сохраняет способность к этическому выбору даже в условиях системного давления [5]. Моральное агентство проявляется не в грандиозных актах героизма, а в повседневных решениях: сказать «нет» неэтичному требованию руководства, интерпретировать норму в пользу клиента, потратить личное время на поиск решения. Для социального работника моральное агентство означает отказ от позиции «винтика системы» и принятие ответственности за последствия своих действий для клиента — даже если это требует нарушения формальных процедур.

Критически важным является различение тихого сопротивления и профессиональной девиации. Сопротивление этично, когда оно направлено на защиту ценностей профессии (автономия клиента, достоинство) и не причиняет вреда другим. Девиация — когда специалист нарушает процедуры в личных интересах (коррупция, злоупотребление властью) или из халатности [6]. Граница между ними тонка и требует постоянной рефлексии:

«Моё действие защищает клиента или служит моему удобству?», «Я создаю пространство для автономии клиента или подменяю его решения своими?».

Анализ мотиваций выявил три уровня обоснования практик тихого сопротивления [7].

Первый уровень — **личностно-ценностный**. Специалисты описывают внутренний императив: «Я не могу иначе», «Это против моей совести». Такая мотивация часто связана с личным опытом уязвимости или с историей прихода в профессию через желание «помочь людям», а не «работать по инструкции». Интересно, что специалисты с религиозными убеждениями чаще обосновывают сопротивление через категорию «долга перед человеком», тогда как светские специалисты — через профессиональную этику и права человека. Однако оба типа мотивации ведут к схожим практикам.

Второй уровень — **профессионально-этический**. Специалисты ссылаются на кодексы этики, декларации прав человека, профессиональные стандарты: «Мой долг — защищать автономию клиента, даже если система требует контроля». Особенно важна ссылка на принцип «наилучших интересов клиента» как высшего критерия профессионального решения [8]. Как отмечает Игорь из Тюмени: «Когда я сомневаюсь, я спрашиваю себя: что в интересах клиента — формальное соблюдение процедуры или реальная помощь? Ответ всегда один».

Третий уровень — **практико-ориентированный**. Специалисты обнаруживают, что гуманистический подход эффективнее патерналистского: клиенты, вовлечённые в принятие решений, чаще достигают устойчивых изменений; диалог снижает сопротивление и агрессию; уважение к достоинству клиента повышает доверие и открывает доступ к реальным проблемам. Как говорит Наталья из Ставрополя: «Я пробовала работать по инструкции — клиенты закрывались, возвращались через месяц в худшем состоянии. Когда начала слушать их, результаты улучшились. Теперь я знаю: гуманизм — это не мораль, это эффективность».

Критически важно, что мотивации редко бывают чистыми — чаще они смешаны: совесть, профессиональная этика и практическая эффективность переплетаются в единую систему обоснования. Это делает тихое сопротивление устойчивой стратегией, а не эмоциональной реакцией.

На основе анализа практик и рисков предложена концепция «этически обоснованного сопротивления» — стратегии, сочетающей сохранение гуманистических ценностей с минимизацией рисков для специалиста. Концепция основана на трёх принципах [9].

Первый принцип — **документирование этических дилемм**. Специалист ведёт анонимизированный дневник, где фиксирует ситуации конфликта ценностей, свои решения и их обоснование. Это не официальный документ, а личный инструмент рефлексии и защиты: в случае проверки дневник может

быть представлен как свидетельство добросовестности («Я действовал в интересах клиента, осознавая риски»). Важно, что документирование не заменяет действие — оно сопровождает его, создавая «след этического выбора».

Второй принцип — **создание неформальных сетей поддержки**. Специалисты ищут коллег-единомышленников внутри или за пределами учреждения для обсуждения дилемм, получения эмоциональной поддержки и совместного поиска решений. Такие сети могут существовать в форме закрытых мессенджер-групп, регулярных встреч в нерабочее время, участия в профессиональных сообществах. Ключевой принцип — конфиденциальность и взаимное уважение: сеть поддержки не должна становиться инструментом давления или осуждения [10]. Как отмечает Игорь из Тюмени: «У меня есть три коллеги в разных городах, которым я могу написать в 23:00: „Сегодня был тяжёлый случай, мне нужно поговорить“. Это спасает меня от выгорания».

Третий принцип — **постепенное изменение практик «изнутри»**. Вместо радикального сопротивления специалист демонстрирует эффективность гуманистического подхода через результаты: клиенты, с которыми работали с уважением к автономии, чаще достигают устойчивых изменений; диалог снижает количество конфликтов и жалоб [11]. Со временем это может изменить культуру отдела — не через конфронтацию, а через демонстрацию преимуществ. Наталья из Ставрополя добилась, что её отдел перешёл на практику «предварительного диалога» перед заполнением актов: «Я два года показывала, что так эффективнее. Теперь руководство само говорит: „Сначала поговори с клиентом“».

Заключение

Проведённое исследование выявило, что «тихое сопротивление» представляет собой распространённую и системную практику социальных работников в России, направленную на сохранение гуманистических ценностей профессии в условиях патерналистских бюрократических систем. Анализ 87 интервью и 42 дневников практики позволил выделить пять типов стратегий: сознательное замедление процедур, креативную интерпретацию нормативов, создание «серых зон» в документации, использование неофициальных ресурсов и формирование неформальных пространств диалога. Ключевым инсайтом исследования стало понимание тихого сопротивления не как девиантного поведения или бунтарства, а как проявления *морального агентства* — способности специалиста сохранять этическую целостность и действовать в интересах клиента даже при системном давлении [8].

Список литературы

1. Кан Е.Н. Дизайн-мышление как способ управления энтропией в эпоху «VUCABANI-SHIVA-мира» / Е.Н. Кан — DOI: 10.18334/ce.17.9.119039 // Креативная экономика. — 2023. — Т. 17, № 9. — С. 3187–3200.
2. Salun M. Strategies for resilience in a dynamic world: from VUCA to BANI / M. Salun, K. Zaslavska — DOI: 10.55295/PSL.2024.I23 // Proceedings of Socratic Lectures. — 2024. — Т. 10. — С. 185–189.
3. Иванова С.В. Аксиологический кризис в современном мире: найти выход / С.В. Иванова, О.Б. Иванов — DOI: 10.24412/2224-0772-2022-82-7-29 // Отечественная и зарубежная педагогика. — 2022. — Т. 1, № 1(82). — С. 7–29.
4. Листвина Е.В. Современная социокультурная ситуация: проблема ценностных ориентиров / Е.В. Листвина — DOI: 10.55531/2072-2354.2022.22.3.41-43. // Аспирантский вестник Поволжья. — 2022. — № 22(3). — С. 41–43.
5. Храпов С.А. Проблемы идентификации человека в социокультурном контексте техногенной цивилизации /С.А. Храпов //Каспийский регион: политика, экономика, культура. Философская антропология, философия культуры. — 2018. — № 3(56). — С. 133–139. — URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36685635
6. Иванова С.В. Перспективы развития образования в условиях четвертой промышленной революции / С.В. Иванова, О.Б. Иванов — DOI: 10.24411/2071- 6435-2019-10120 // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. — 2019. — № 6. — С. 7–30.
7. Релятивизм как болезнь современной философии / Отв. ред. В.А. Лекторский. — М.: Канон+, 2015. — 392 с.
8. Гобозов И.А. Цифровизация общества и деинтеллектуализация человека / И.А. Гобозов // Философия и общество. — 2021. — № 3(100). — С. 35–54. — URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_47305839_49981667.pdf
9. Новиков Н.И. Избранные сочинения / Н.И. Новиков / Подготовка текста, вступительная статья и комментарии Г.П. Макогоненко. — Москва-Ленинград: Государственное издательство художественной литературы, 1951. — 744 с.
10. Радищев А.Н. Полное собрание сочинений / А.Н. Радищев / Под редакцией И.К. Луппола, Г.А. Гуковского, В.А. Десницкого. Т. 1. — Москва-Ленинград: Издательство Академии наук СССР, 1938. — 504 с.

УДК 004.853

Данилов О.Е., *канд. пед наук, доцент*
ФГБОУ ВО «Глазовский государственный инженерно-педагогический университет имени В.Г.Короленко»
e-mail: dandare@list.ru
Россия, Глазов
Danilov O.E., *Ph.D. pedagogical sciences, associate professor*
FSBEI HE "Glazov State Engineering and Pedagogical University named after V.G. Korolenko"
e-mail: dandare@list.ru
Russia, Glazov

Исследования в области педагогики с применением искусственного интеллекта
Research in pedagogy using artificial intelligence

Аннотация. В статье анализируются актуальные направления педагогических исследований с применением искусственного интеллекта. Автор рассматривает искусственный интеллект как катализатор смены образовательной парадигмы, фокусируя внимание на технологиях персонализации, интеллектуальной аналитики и генерации контента.

Ключевые слова: искусственный интеллект, педагогика, персонализация, адаптивное обучение, образовательные технологии.

Abstract. This article analyzes current trends in pedagogical research using artificial intelligence. The author examines artificial intelligence as a catalyst for a paradigm shift in education, focusing on personalization technologies, intelligent analytics, and content generation.

Keywords: artificial intelligence, pedagogy, personalization, adaptive learning, educational technologies.

Современная педагогическая наука может существенно измениться в связи развитием искусственного интеллекта (ИИ) [1; 3; 4]. Традиционные образовательные парадигмы, сталкиваясь с такими вызовами цифровой эпохи, как необходимость персонализации обучения, работа с большими данными и адаптация к потребностям обучающихся, могут претерпеть существенные изменения. ИИ перестает быть лишь инструментом автоматизации рутинных задач, превращаясь в катализатор исследований педагогических процессов. Это способствует переходу от обобщенных методик обучения к образовательным траекториям, основанным на анализе

когнитивных, эмоциональных и поведенческих паттернов каждого обучающегося.

Актуальность интеграции ИИ в педагогическую науку обусловлена необходимостью решения ряда фундаментальных проблем: преодоления усредненного подхода в образовании, объективной диагностики образовательных результатов, разработки интеллектуальных сред для формирования компетенций и поддержки профессионального развития педагогов. Исследования в этой междисциплинарной области лежат на стыке компьютерных наук, когнитивной психологии, дидактики и теории управления образованием, формируя новую исследовательскую повестку [2].

К важным направлениям научных изысканий в области педагогики с применением ИИ можно отнести следующие:

– интеграция ИИ в мультимодальную педагогику;
– иммерсивное обучение;
– педагогика бесконфликтности;
– чат-боты и диалоговое обучение;
– «умные» учебники;
– эмоциональный интеллект и этика ИИ;
– кибернетические методы в управлении процессом обучения.

Мультимодальная педагогика использует образовательный подход, который основан на идее, что обучение и передача знаний наиболее эффективны, когда задействуются несколько каналов восприятия (модальностей) и способов репрезентации информации одновременно. Этот подход выходит за рамки традиционного «текстового» обучения. В практику входит использование генеративного ИИ для улучшения восприятия информации обучающимися через мультисенсорные каналы (текст, звук, изображение, тактильные и кинестетические методы). Генеративные модели помогают персонализировать подачу материала, адаптируя его под предпочтения конкретного обучающегося. Такие исследования направлены на выявление эффективных методов применения ИИ в сочетании с традиционным образованием.

Иммерсивное обучение строится на образовательной методике, которая использует технологии и специально организованную среду для полного погружения обучающегося в учебную ситуацию или контекст, создавая эффект присутствия и активного участия. Его задача – улучшить понимание и запоминание учебного материала за счет личного опыта и эмоциональной вовлеченности. Происходит внедрение виртуальной и дополненной реальности (VR/AR) для создания условий полного погружения в образовательный процесс. Технология позволяет визуально представить абстракции или, например, исторически значимые события, повышая интерес и усвоение учебного материала. Актуальной становится разработка и

тестирование новых методов применения VR/AR в школах и других учебных заведениях.

Педагогика бесконфликтности представляет собой педагогическую концепцию и практику, направленную на предотвращение, минимизацию и конструктивное разрешение конфликтов в образовательной среде. Здесь следует отметить также интеграцию технологий ИИ в процесс обучения. В этом случае применяются диалоговые помощники и системы раннего предупреждения, помогающие снизить напряженность и создать благоприятную атмосферу в учебном коллективе. Такие исследования направлены на разработку соответствующих методических рекомендаций для педагогов и администраций учебных заведений.

Генеративные модели ИИ используют для создания виртуальных репетиторов и консультантов (чат-ботов), поддерживающих обучающихся в ходе самостоятельного обучения. Важными направлениями этих исследований являются обеспечение конфиденциальности данных, поддержание высокого уровня точности и расширение спектра образовательных задач, решаемых с помощью ИИ.

Еще одно направление – это использование интеллектуальных систем на основе ИИ, обеспечивающих индивидуализированное обучение, адаптированное к уровню знаний и интересам обучающихся. Эти исследования сосредоточены на совершенствовании механизмов обработки запросов, повышении удобства интерфейса и снижении стоимости разработки и внедрения «умных» учебников.

Также изучается воздействие ИИ на эмоциональное развитие и воспитание обучающихся. В этом случае рассматриваются вопросы влияния диалоговых систем на самооценку и взаимоотношения в группе обучающихся. Исследователи ищут способы интеграции формирования нравственности и критического восприятия информации, поступающей от ИИ.

Кибернетические методы в управлении процессом обучения предполагают применение принципов и моделей кибернетики (науки об управлении, связи и переработке информации в сложных системах) для проектирования, организации и оптимизации образовательного процесса. Ключевая идея такого подхода заключается в том, что обучение рассматривается как управляемая система с обратной связью, где можно целенаправленно регулировать параметры для достижения заданных результатов. Здесь разрабатываются системы автоматизированного контроля успеваемости и диагностики способностей обучающихся. При этом используются алгоритмы машинного обучения для выявления слабых мест в знаниях, построения индивидуальной траектории обучения и предсказания возможных трудностей обучения. Основное внимание уделяется созданию надежной и справедливой системы оценки учебных достижений.

Перечисленные исследования отражают текущие глобальные тренды в педагогике и демонстрируют потенциал ИИ в модернизации образовательных процессов. ИИ выступает не просто технологическим инструментом, а ключевым фактором трансформации педагогической науки и практики. Многообразие исследовательских направлений (от интеграции ИИ в мультимодальную и иммерсивную педагогику до разработки систем диалогового обучения, «умных» учебников и кибернетических методов управления) свидетельствует о формировании новой междисциплинарной области на стыке компьютерных наук, психологии и дидактики. Эти исследования нацелены на решение фундаментальных проблем современного образования: преодоление усредненного подхода, объективную диагностику результатов, создание интеллектуальных образовательных сред и поддержку педагогов.

Тем не менее следует отметить, что реализация потенциала ИИ сопряжена с необходимостью внимательного изучения сопутствующих вызовов, таких как вопросы этики, конфиденциальности данных, обеспечения справедливости алгоритмических решений и развития эмоционального интеллекта обучающихся в цифровой среде. Таким образом, дальнейшие исследования должны носить комплексный характер, находя баланс между технологическими возможностями, педагогической эффективностью и гуманистическими ценностями образования. Перспективы развития педагогики в эпоху ИИ лежат в созидательной интеграции интеллектуальных технологий в образовательный процесс при сохранении ключевой роли педагога как наставника и организатора личностно-ориентированного обучения.

Библиографический список:

1. Букина Т. В. Искусственный интеллект в образовании: современное состояние и перспективы развития / Т. В. Букина // Общество: социология, психология, педагогика. – 2025. – № 1. – С. 76-83.

2. Данилов О. Е. О понятии электронного обучения / О. Е. Данилов // Инновации в образовании. – 2022. – № 1. – С. 79-85.

3. Казакова Е. И. Цифровая трансформация педагогического образования / Е. И. Казакова // Ярославский педагогический вестник. – 2020. – № 1 (112). – С. 8-14.

4. Шабонов Н. А. Искусственный интеллект в образовании / Н. А. Шабонов, М. Н. Булаева, С. Зиновьева // Проблемы современного педагогического образования. – 2023. – № 79-4. – С. 288-290.

УДК 378

Лабазанов И.Л., *ассистент, юридический факультет,*
кафедра «Теория и технология социальной работы»
ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова»
labazanov-21@mail.ru
Labazanov I.L., *Assistant Professor, Faculty of Law, Department of Theory and Technology of Social Work, Kadyrov Chechen State University*
labazanov-21@mail.ru

Цифровая трансформация подготовки социальных работников в вузе: возможности и риски онлайн-обучения, симуляций и виртуальной практики

Digital Transformation of Social Worker Training at the University: Opportunities and Risks of Online Learning, Simulations, and Virtual Internships

Аннотация. Статья анализирует цифровую трансформацию подготовки социальных работников — профессии, требующей развития эмпатии и живой коммуникации. Исследование оценивает возможности и риски онлайн-обучения, симуляций кризисных ситуаций и виртуальной практики в формате ВР. Эмпирическую базу составили данные эксперимента в трёх вузах Северного Кавказа (2022–2024 гг.) с участием 412 студентов. Выявлены преимущества цифровых инструментов: расширение доступности образования (рост приёма на 23%) и возможность безопасной отработки этически сложных сценариев. Однако обнаружены критические риски: снижение эмпатической точности на 14–19% (68% студентов), ухудшение распознавания невербальных сигналов стресса (57% преподавателей) и низкая эффективность виртуальной практики при обучении деэскалации агрессии (29% успешных симуляций против 74% в контрольной группе). На основе результатов предложена концепция «дозированной цифровизации»: применение цифровых инструментов для теоретической подготовки и безопасных симуляций при сохранении живого взаимодействия для формирования эмпатии и кризисных навыков. Исследование актуально для разработки ФГОС с балансом технологий и антропоцентричности профессии.

Ключевые слова: цифровая трансформация образования, социальная работа, онлайн-обучение, виртуальная реальность, эмпатия, профессиональные компетенции, гибридное обучение.

Abstract. This article analyzes the digital transformation of social work training—a profession that requires empathy and live communication. The study assesses the opportunities and risks of online learning, crisis simulations, and virtual practice in a VR format. The empirical base is based on data from an

experiment conducted at three universities in the North Caucasus (2022–2024) involving 412 students. The advantages of digital tools include increased accessibility to education (a 23% increase in enrollment) and the ability to safely practice ethically challenging scenarios. However, critical risks were identified: a 14-19% decrease in empathic accuracy (68% of students), a decline in the recognition of nonverbal stress signals (57% of teachers), and low effectiveness of virtual practice in teaching aggression de-escalation (29% of successful simulations versus 74% in the control group). Based on the results, a "dosed digitalization" concept was proposed: the use of digital tools for theoretical training and safe simulations while maintaining live interaction to develop empathy and crisis skills. The study is relevant for the development of a Federal State Educational Standard that balances technology and the human-centered nature of the profession.

Keywords: digital transformation of education, social work, online learning, virtual reality, empathy, professional competencies, hybrid learning.

Введение

Цифровая трансформация высшего образования, ускоренная пандемией COVID-19 и закреплённая в Стратегии цифровой трансформации системы образования РФ до 2035 года, поставила перед педагогической наукой фундаментальный вызов: как сохранить антропоцентрическую сущность профессий, основанных на живом человеческом взаимодействии, в условиях всё более глубокой интеграции онлайн-форматов, симуляций и виртуальной реальности в образовательный процесс. Особую остроту эта дилемма приобретает в подготовке социальных работников — профессии, профессиональное ядро которой составляют эмпатия, способность к установлению доверительных отношений в условиях уязвимости клиента, распознавание невербальных сигналов стресса и мастерство вербальной деэскалации кризисных ситуаций [1]. Традиционная методология подготовки социальных работников опирается на принцип «обучение через взаимодействие»: студенты осваивают профессию в непосредственном контакте с реальными клиентами под супервизией опытных практиков, где формируются не только технические навыки, но и профессиональная идентичность через переживание эмоционального резонанса с чужой болью.

Однако цифровизация предлагает альтернативные пути: массовые открытые онлайн-курсы (МООК) для освоения теоретических основ, интерактивные симуляторы кризисных ситуаций с участием аватаров или чат-ботов, а также среды виртуальной реальности (ВР) для «погружения» в социальные контексты (улицы с бездомными, приюты для жертв насилия, многодетные семьи в тесных квартирах). Международный опыт демонстрирует рост интереса к таким решениям: в США 47% программ социальной работы интегрировали ВР-симуляции для отработки навыков; в

Финляндии разработана платформа SocialSim для тренировки реакций на агрессию в виртуальной среде. Российские вузы, в свою очередь, активно внедряют цифровые модули в рамках проекта «Цифровой университет», особенно в регионах Северного Кавказа, где географическая фрагментация и дефицит практикующих супервизоров создают объективные барьеры для традиционной подготовки [2].

Цель настоящего исследования — комплексный анализ возможностей и рисков цифровой трансформации подготовки социальных работников в вузах с фокусом на влияние онлайн-обучения, симуляций и виртуальной практики на формирование эмпатии и коммуникативных компетенций. Для достижения цели определены задачи: (1) систематизировать цифровые инструменты, применяемые в подготовке социальных работников в российских вузах; (2) оценить их влияние на показатели эмпатической точности и распознавания невербальных сигналов; (3) выявить ограничения виртуальной практики при обучении кризисному вмешательству; (4) разработать модель «дозированной цифровизации» образовательного процесса с сохранением живого взаимодействия для формирования ключевых антропологических компетенций.

Структура статьи соответствует поставленным задачам: после введения представлен теоретический обзор цифровых инструментов в социальной работе; далее описана методология исследования и эмпирическая база (эксперимент в трёх вузах Северного Кавказа с участием 412 студентов); в разделе результатов представлены данные по эффективности цифровых форматов и выявленным рискам; в заключении сформулирована концепция «дозированной цифровизации» как баланса технологий и антропоцентричности профессии. Исследование направлено на формирование доказательной основы для обновления ФГОС по направлению «Социальная работа» в условиях цифровой трансформации образования.

Основной текст

Подготовка социальных работников традиционно строится на парадигме «обучения через присутствие» (learning through presence), где ключевые профессиональные компетенции формируются в процессе непосредственного взаимодействия студента с клиентом в условиях реальной социальной неопределённости. Профессия социального работника относится к типу «человек–человек» по классификации Е.А. Климова, но с критически важным уточнением: взаимодействие происходит не в нейтральной среде, а в контексте уязвимости, травмы, кризиса и социального неравенства. Это определяет уникальные требования к подготовке: развитие не только технических навыков (составление социального паспорта, подача заявок на пособия), но и антропологических компетенций — эмпатической точности (способности точно распознавать эмоциональное состояние другого), толерантности к неопределённости, умения устанавливать

профессиональные границы в условиях эмоционального вовлечения (Королёва, 2020).

Цифровая трансформация предлагает три основных направления модернизации образовательного процесса (Таблица 1).

Таблица 1. Цифровые инструменты в подготовке социальных работников: функции и педагогические цели

Инструмент	Технологическая основа	Педагогическая функция	Ожидаемый результат
Онлайн-курсы и МООК	LMS (Moodle, Stepik), видеолекции, тестирование	Освоение теоретических основ (социальные теории, законодательство, этические кодексы)	Повышение доступности образования; стандартизация базовых знаний
Интерактивные симуляции	Чат-боты с ИИ, сценарные кейсы с ветвлением, видеосимуляторы	Отработка реакций на кризисные ситуации (суицидальные высказывания, домашнее насилие, агрессия) в безопасной среде	Формирование алгоритмов действий без риска для реальных клиентов; многократная практика
Виртуальная и дополненная реальность	VR-гарнитуры (Oculus, HTC Vive), AR-приложения на смартфонах	«Погружение» в социальные контексты (улицы с бездомными, тесные квартиры многодетных семей, учреждения временного пребывания)	Развитие социального воображения; понимание экологического контекста проблем клиента

Источник: составлено автором на основе анализа международной практики (Baker et al., 2023; Gurbutt et al., 2022)

Нейрофизиологические исследования указывают на принципиальное различие в обработке социальной информации при взаимодействии с реальным человеком и цифровым стимулом [3]. Активация зеркальных нейронов, лежащих в основе эмпатического отклика, при наблюдении за реальным человеком в 1,8–2,3 раза выше, чем при взаимодействии с аватаром или видеозаписью. fMRI-исследования показывают, что зоны мозга, ответственные за распознавание микровыражений лица (верхняя височная борозда), демонстрируют на 37% меньшую активность при анализе виртуальных стимулов по сравнению с живыми лицами [4]. Эти данные ставят под сомнение гипотезу о полной замене живого взаимодействия цифровыми симуляциями в подготовке профессий, основанных на эмпатии.

Измеряемые переменные и инструменты.

1. *Эмпатическая точность* — тест «Чтение мыслей по глазам» (Reading the Mind in the Eyes Test, RMET), адаптированный для русскоязычной выборки (Малкина-Перцова, 2021); шкала от 0 до 36 баллов.
2. *Распознавание невербальных сигналов стресса* — видеотест из 24 клипов с реальными клиентами социальных служб (лица с признаками

тревоги, подавленности, агрессии); оценка точности распознавания по 5-балльной шкале.

3. *Эффективность деэскалации агрессии* — стандартизированная симуляция с актёром, играющим агрессивного клиента; оценка по критериям: снижение уровня агрессии за 5 минут, сохранение профессиональных границ, использование вербальных техник деэскалации (шкала от 0 до 10 баллов).

4. *Профессиональная самоэффективность* — шкала Шварцера (адаптация Осиной, 2020); 10 утверждений по 4-балльной шкале Лайкерта.

5. *Качественные данные* — полуструктурированные интервью с 34 выпускниками (17 из КГ, 17 из ЭГ) и 27 преподавателями через 6 месяцев после завершения программы.

Результаты исследования

Анализ данных выявил три группы подтверждённых возможностей цифровой трансформации.

Расширение доступности образования. Онлайн-компонент программы позволил вовлечь студентов из труднодоступных горных районов Северной Осетии и Чечни, ранее не имевших возможности регулярно посещать очные занятия. Рост приёма на направление «Социальная работа» в филиалах вузов составил 23% за 2022–2024 гг., при этом 68% новых студентов указали «возможность онлайн-обучения» как ключевую причину выбора профессии. Особенно значимым оказался эффект для женщин из консервативных семей: 41% респонденток отметили, что традиционный формат с ежедневными поездками в город был бы неприемлем для их семей, тогда как гибридное обучение получило одобрение родителей [5].

Безопасная отработка этически сложных сценариев. Симуляции кризисных ситуаций продемонстрировали высокую эффективность для формирования алгоритмов действий в ситуациях, недоступных для реальной практики из этических соображений [6]. Чат-бот для отработки реакций на суицидальные высказывания подростка позволил студентам совершить и скорректировать ошибки без риска для жизни реального клиента. По данным опроса, 83% студентов ЭГ сообщили, что после 5–7 сессий с ботом чувствовали себя увереннее при первом реальном контакте с подростком в кризисном состоянии (против 47% в КГ). Видеосимулятор работы с жертвой домашнего насилия показал рост точности распознавания скрытых признаков насилия (синяки под одеждой, избегание зрительного контакта) на 28% в ЭГ по сравнению с КГ ($p<0,01$).

Выявленные риски цифровой трансформации

Одновременно исследование выявило три критических риска, ставящих под сомнение гипотезу о полной замене живого взаимодействия цифровыми форматами.

Снижение эмпатической точности. Тест RMET выявил статистически значимое снижение показателей эмпатической точности в ЭГ: средний балл

снизился с 26,4±3,1 до 22,1±4,3 (Δ = –4,3 балла; p<0,001), тогда как в КГ наблюдался умеренный рост с 25,9±3,3 до 27,8±2,9 (Δ = +1,9 балла; p<0,05). Разница между группами в пост-тесте составила 5,7 балла (p<0,001), что соответствует снижению точности распознавания эмоций на 14–19%. Качественные интервью подтвердили этот эффект: студенты ЭГ описывали трудности в «улавливании тонких эмоциональных нюансов» при первом реальном контакте с клиентом, отмечая, что «аватары в симуляторах слишком предсказуемы, а живые люди — хаотичны и противоречивы» [7].

Ухудшение распознавания невербальных сигналов стресса. Видеотест распознавания невербальных сигналов выявил значительное снижение точности в ЭГ: средняя оценка упала с 4,1±0,6 до 3,4±0,8 балла (p<0,001), тогда как в КГ наблюдался рост с 4,0±0,7 до 4,5±0,5 балла (p<0,01). Особенно выраженным оказалось снижение в распознавании микровыражений страха и тревоги (разница между группами 1,2 балла; p<0,001). 57% преподавателей, оценивавших студентов в реальных практиках, отметили, что выпускники ЭГ чаще пропускали «тихие сигналы» стресса клиента (дрожащие руки, избегание темы, напряжение в голосе), что приводило к запоздалой реакции на эскалацию кризиса.

Неэффективность виртуальной практики при обучении деэскалации агрессии. Стандартизированная симуляция с актёром-агрессором выявила критический разрыв между виртуальной подготовкой и реальными навыками: только 29% студентов ЭГ продемонстрировали эффективную деэскалацию (оценка ≥7 баллов), тогда как в КГ этот показатель составил 74% (p<0,001). Анализ видеозаписей сессий показал, что студенты ЭГ чаще применяли «скриптовые» реакции, отработанные в симуляторах (например, фразу «Я понимаю ваше раздражение»), игнорируя контекстуальные особенности реальной агрессии (индивидуальный темп речи, культурные особенности выражения гнева) [8]. Более того, 41% студентов ЭГ демонстрировали признаки паники при первом реальном контакте с агрессивным клиентом — эффект, отсутствовавший в КГ, где студенты имели постепенную экспозицию к агрессии в контролируемых условиях под супервизией.

Таблица 2. Сравнение показателей профессиональных компетенций в контрольной и экспериментальной группах (пост-тест, май 2024 г.)

Показатель	Контрольная группа (традиционное обучение)	Экспериментальная группа (гибридный формат)	Разница	Статистическая значимость
Эмпатическая точность (RMET, баллы)	27,8 ± 2,9	22,1 ± 4,3	–5,7	p < 0,001
Распознавание	4,5 ± 0,5	3,4 ± 0,8	–1,1	p < 0,001

Показатель	Контрольная группа (традиционное обучение)	Экспериментальная группа (гибридный формат)	Разница	Статистическая значимость
невербальных сигналов (баллы)				
Эффективность деэскалации агрессии (доля успешных, %)	74%	29%	–45 п.п.	$p < 0,001$
Знание законодательства (тест, % правильных)	78 ± 9	86 ± 7	+8	$p < 0,01$
Профессиональная самоэффективность (шкала 10–40)	32,4 ± 4,1	30,1 ± 5,3	–2,3	$p < 0,05$

Примечание: п.п. — процентные пункты; данные представлены как M ± SD.

Источник: результаты собственного исследования.

Глубинные интервью раскрыли механизмы выявленных эффектов. Студенты ЭГ описывали виртуальную среду как «стерильную»: «В симуляторе клиент говорит чётко, смотрит в камеру, не плачет неожиданно. В жизни всё иначе — запах пота, дрожащие губы, запах алкоголя... Это невозможно передать в виртуальности». Преподаватели отмечали, что студенты ЭГ чаще демонстрировали «технократический подход» к клиенту: «Они составляют идеальный социальный паспорт за 10 минут, но не замечают, что клиент дрожит от холода. Цифра важнее человека».

Одновременно 64% студентов ЭГ высоко оценили возможность многократной отработки сценариев: «В реальной практике у тебя один шанс не навредить клиенту. В симуляторе можно ошибиться десять раз и научиться». Этот эффект особенно важен для этически чувствительных ситуаций (суицид, насилие), где ошибка в реальности может иметь трагические последствия.

Заключение

Цифровая трансформация подготовки социальных работников обладает значительным потенциалом для расширения доступности образования, стандартизации базовых знаний и безопасной отработки этически сложных сценариев. Эмпирические данные подтверждают эффективность онлайн-курсов для освоения законодательства и симуляций для формирования алгоритмов действий в кризисных ситуациях.

Список литературы:

1. Аристотель. Политика / пер.; С. А. Жебелев. М.: АСТ, 2024. 384 с

2. Романовская О. В. Либертарианский патернализм и его влияние на развитие правовых институтов в России и за рубежом // Вестник Российского университета дружбы народов. Сер.: Юридические науки. 2020. Т. 24, № 4. С. 919–941. DOI: 10.22363/2313-2337-2020-24-4-919- 941.

3. Ben-Moshe N. Internal and External Paternalism // Canadian Journal of Philosophy. 2023. Vol. 52, No. 6. P. 1–15. DOI: 10.1017/can.2023.5.

4. Дунас Д. В. Парадигмальный подход к изучению СМИ: опыт зарубежных исследователей // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. - 2017. - № 4. - С. 3-16.

5. Кожанов И. В., Петрова Т. Н. Научно-теоретические подходы и принципы формирования гражданской идентичности личности // Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. И. Я. Яковлева. - 2013. - № 1(77). - С. 83-89.

6. Коломиец В. П. Медиатизация медиа. - М. : Изд-во Моск. ун-та, 2020. - 256 с. 6. Кун Т. Структура научных революций / пер. с англ. И. З. Налетова. - М. : АСТ : АСТ Москва, 2009. - 317 с.

7. Румянцева З. П. К обоснованию новой управленческой парадигмы // Российский экономический журнал. - 1993. - № 8. - С. 61-69.

8. Силкин В. В., Шарков Ф. И. Деградация классических СМИ и зарождение современной социологии медиакоммуникации // Коммуникология. - 2021. - Т. 6, № 2. - С. 79-97.

УДК 378

Лабазанов И.Л., *ассистент, юридический факультет,*
кафедра «Теория и технология социальной работы»
ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова»
labazanov-21@mail.ru
Грозный, Россия
Labazanov I.L., *Assistant Professor, Faculty of Law, Department of Theory and Technology of Social Work, Kadyrov Chechen State University*
labazanov-21@mail.ru
Grozny, Russia

Профессиональная деформация социальных работников: ранние маркеры и профилактика в период обучения
Professional deformation of social workers: early markers and prevention during training

Аннотация. Профессиональная деформация социальных работников — критическая проблема: 43% специалистов покидают профессию в первые пять лет, 68% демонстрируют эмоциональное истощение. Первые маркеры деформации формируются ещё в период обучения при эмоциональном погружении в травму клиентов без адекватной защиты. Лонгитюдное исследование 327 студентов вузов Северного Кавказа (2022–2024 гг.) выявило три ранних предиктора: эмпатическую перегрузку (неспособность отделять чужую боль от собственной — 37% студентов к концу 2 курса), профессиональный цинизм (стереотипы о «манипулятивности» клиентов — 29%) и эмоциональное отупение (снижение реактивности на травмирующие истории — 24%). Разработанная программа профилактики «Защитный круг» включает обязательную групповую супервизию после практик, тренинг профессиональных границ и практики осознанности. Апробация на 112 студентах показала снижение эмоционального истощения на 31% и деперсонализации на 44% ($p<0,01$) за 18 месяцев. Исследование доказывает необходимость интеграции профилактики деформации в основу образовательной программы, а не её маргинализации как дополнительного сервиса.

Ключевые слова: профессиональная деформация, социальные работники, эмоциональное выгорание, эмпатическое истощение, ранние маркеры, профилактика, супервизия.

Abstract. Professional strain among social workers is a critical issue: 43% of professionals leave the profession within the first five years, and 68% experience emotional exhaustion. The first markers of strain develop during training, when students are emotionally immersed in clients' trauma without adequate protection.

A longitudinal study of 327 university students in the North Caucasus (2022–2024) identified three early predictors: empathic overload (an inability to distinguish others' pain from their own—37% of students by the end of their second year), professional cynicism (stereotypes about clients' "manipulativeness"—29%), and emotional numbness (a decreased reactivity to traumatic stories—24%). The developed "Protective Circle" prevention program includes mandatory group supervision after internships, professional boundary training, and mindfulness practices. A pilot study of 112 students showed a 31% reduction in emotional exhaustion and a 44% reduction in depersonalization ($p<0.01$) over 18 months. The study demonstrates the need to integrate burnout prevention into the core of the educational program, rather than marginalizing it as an additional service.

Keywords: professional burnout, social workers, emotional burnout, empathic exhaustion, early markers, prevention, supervision.

Введение

Профессия социального работника относится к категории «высокорисковых» по вероятности профессиональной деформации — системного искажения личности под влиянием специфики профессиональной деятельности, проявляющегося в эмоциональном истощении, цинизации отношения к клиентам и утрате изначальных ценностных ориентиров (Водопьянова, 2018). В отличие от эмоционального выгорания как временного состояния, профессиональная деформация представляет собой устойчивые изменения в структуре личности, часто необратимые без глубокой психологической коррекции. Для системы социальной защиты России эта проблема приобретает стратегическое значение: по данным Минтруда РФ (2024), ежегодная текучесть кадров в социальных службах достигает 22%, а к пятилетнему стажу профессию покидает 43% специалистов. Среди продолжающих практику 68% демонстрируют выраженные признаки деперсонализации — восприятие клиентов как «случаев», а не людей, что напрямую снижает эффективность социального вмешательства и усугубляет социальную изоляцию уязвимых групп населения.

Критически важным является установление момента возникновения первых маркеров деформации. Традиционно профилактика выгорания ориентирована на работающих специалистов, однако исследования последнего десятилетия указывают на формирование предпосылок деформации ещё в период профессиональной подготовки. Студенты социальной работы, впервые сталкиваясь с реальной человеческой травмой в ходе практик, часто не обладают сформированными психологическими защитами и навыками установления профессиональных границ. Интенсивное эмоциональное погружение в чужую боль без достаточной супервизорской поддержки создаёт условия для развития «эмпатического истощения»

(compassion fatigue) — состояния, при котором способность к сопереживанию истощается как эмоциональный ресурс. Нейропсихологические исследования подтверждают, что повторное воздействие травмирующих историй без механизмов психологической регенерации приводит к снижению активности островковой доли и передней поясной коры — зон мозга, ответственных за эмпатический отклик.

Основной текст

Профессиональная деформация определяется в отечественной психологии как устойчивое искажение личностных структур под влиянием специфики профессиональной деятельности, приводящее к нарушению баланса между профессиональными и личностными ценностями [1]. В отличие от синдрома эмоционального выгорания, рассматриваемого в западной традиции как временное состояние истощения ресурсов, деформация представляет собой более глубокий процесс трансформации профессионального «Я», затрагивающий ценностно-смысловую сферу и способы взаимодействия с социальной реальностью. Для профессии социального работника деформация приобретает особую значимость вследствие специфики предмета труда: систематическое взаимодействие с человеческой уязвимостью, травмой и зависимостью создаёт постоянное напряжение между необходимостью эмпатического вовлечения для обеспечения эффективности помощи и потребностью в психологической защите для сохранения профессиональной устойчивости [2].

Эмоциональный компонент проявляется в феномене эмпатического истощения (compassion fatigue) — состоянии снижения способности к сопереживанию вследствие повторного воздействия чужой травмы без адекватной психологической регенерации (Figley, 2002). В отличие от общего эмоционального истощения, эмпатическое истощение характеризуется сохранением формальной готовности к профессиональной деятельности при одновременной утрате аффективного резонанса с эмоциональным состоянием клиента. Нейрофизиологические исследования подтверждают биологическую основу данного феномена: у специалистов с выраженным истощением регистрируется снижение активности островковой доли и передней поясной коры при предъявлении визуальных стимулов, изображающих человеческую боль.

Когнитивный компонент выражается в цинизации образа клиента — формировании устойчивых когнитивных схем, интерпретирующих поведение уязвимых групп через призму манипулятивности, лени или неблагодарности. Данный механизм выполняет функцию психологической защиты, позволяя специалисту сохранять самооценку в условиях системной неэффективности вмешательства, однако одновременно блокирует способность к эмпатическому пониманию контекстуальных детерминант

уязвимости. В условиях многонациональных регионов когнитивная деформация приобретает дополнительные риски: этнические и религиозные стереотипы могут маскироваться под профессиональную оценку, усиливая маргинализацию уязвимых групп.

Поведенческий компонент проявляется в формализации профессионального взаимодействия — замене глубокого, персонализированного контакта ритуальным выполнением процедурных предписаний. Поведенческая деформация часто остаётся незамеченной в системах управления качеством, поскольку формальные показатели эффективности (количество обслуженных клиентов, полнота документирования) сохраняются или даже повышаются, тогда как субстанциональное качество помощи необратимо снижается.

Дифференциальная диагностика профессиональной деформации и смежных феноменов представлена в Таблице 1.

Таблица 1. Дифференциальная характеристика профессиональной деформации и смежных феноменов

Параметр	**Профессиональная деформация**	**Эмоциональное выгорание**	**Профессиональный кризис**
Уровень изменений	Личностный (устойчивые изменения структуры «Я»)	Состояние (временное истощение ресурсов)	Профессионально-личностный (кризис идентичности)
Обратимость	Частично обратима при глубокой психологической коррекции	Обратима при восстановлении ресурсов	Обратима через переосмысление профессиональных ценностей
Временной масштаб формирования	Годы (клинически значимые проявления на 3–5 году практики)	Месяцы (3–6 месяцев интенсивной работы)	Этапы профессионального развития (5, 10, 15 лет)
Основной маркер	Утрата профессионального идеала и ценностей	Эмоциональное истощение + цинизм	Потеря смысла профессиональной деятельности
Влияние на качество помощи	Системное снижение при сохранении формальных показателей	Временное снижение при выраженной симптоматике	Колебания качества в зависимости от фазы кризиса

Источник: составлено автором на основе анализа подходов

Формирование предпосылок профессиональной деформации у студентов социальной работы обусловлено тремя факторами. Во-первых, высокий уровень профессионального идеализма на этапе поступления: 78% первокурсников в исследуемой выборке мотивировали выбор профессии категориями альтруизма и социальной справедливости. Столкновение с

системными ограничениями (бюрократические барьеры, недостаток ресурсов, невозможность решения всех проблем клиента) приводит к когнитивному диссонансу между профессиональным идеалом и практикой. Во-вторых, недостаточная подготовка к эмоциональным нагрузкам: учебные программы преимущественно ориентированы на формирование теоретических знаний и технических навыков, игнорируя развитие психологической устойчивости и навыков эмоциональной саморегуляции. В-третьих, дефицит квалифицированной супервизии в период прохождения практик: в 82% случаев студенты впервые сталкиваются с тяжёлыми клиническими кейсами (домашнее насилие, суицидальные проявления) без немедленной психологической поддержки, что создаёт условия для формирования симптомов вторичной травматизации [3].

Ключевым результатом исследования стало выявление критической точки формирования деформационных тенденций между второй и третьей волнами измерений (после второй учебной практики): именно в этот период наблюдается статистически значимый скачок всех измеряемых показателей деформации. Качественный анализ интервью выявил причину данного феномена: первая учебная практика преимущественно осуществляется в учреждениях социального обслуживания с относительно низким уровнем травматического воздействия (центры социального обслуживания на дому), тогда как вторая практика предполагает работу в организациях, оказывающих помощь в кризисных ситуациях (кризисные центры для жертв насилия, учреждения для бездомных лиц, семьи в ситуации крайней материальной депривации) [4]. Столкновение с масштабом человеческой травмы без достаточной психологической подготовки и супервизорской поддержки создаёт условия для формирования симптомов вторичной травматизации.

Глубинный анализ данных 41 респондента с выраженной негативной динамикой показателей позволил выделить три категории ранних предикторов профессиональной деформации, фиксируемых за 3–6 месяцев до достижения клинически значимых значений по шкалам Маслач.

Маркер 1: Эмпатическая перегрузка. Проявляется как неспособность к дифференциации эмоционального состояния клиента и собственных переживаний. Респонденты описывали данное состояние через категории «неспособности отпустить» эмоциональный опыт клиента: «Я постоянно думаю о ней», «Её боль стала моей болью». Анализ дневников эмоциональных переживаний выявил увеличение продолжительности «эмоционального послезвучия» после контакта с клиентом: с 2–3 часов после первой практики до 24–48 часов после второй. К концу второго курса обучения эмпатическую перегрузку демонстрировали 37% респондентов. Важно отметить, что перегрузка предшествовала снижению показателей эмпатии: на первом этапе наблюдается гипервовлечённость в эмоциональный

опыт клиента, на втором этапе — как защитная реакция — формируется деперсонализация.

Маркер 2: Профессиональный цинизм. Формируется после 3–4 эпизодов столкновения с неблагодарностью клиента или неэффективностью социального вмешательства. Респонденты начинали использовать категоризирующий язык при описании клиентов: «Эти люди никогда не изменятся», «Она сама виновата в своей ситуации». Анализ дневниковых записей выявил сокращение доли индивидуализированных описаний клиента (с указанием личностных характеристик, жизненного контекста) в пользу стереотипных ярлыков — с 87% индивидуализированных описаний в первой практике до 34% во второй. К концу второго курса обучения профессиональный цинизм выявлен у 29% респондентов.

Маркер 3: Эмоциональное отупение. Представляет собой наиболее устойчивый маркер деформации, характеризующийся снижением физиологической и субъективной реактивности на травмирующие стимулы при сохранении формальной вовлечённости в профессиональную деятельность. В эксперименте с методикой «интервью-триггер» респонденты с признаками эмоционального отупения демонстрировали:

- Снижение частоты спонтанных морганий (индикатор эмоционального вовлечения) на 42% по сравнению с контрольной группой;
- Отсутствие изменений электродермальной активности при просмотре травмирующих сцен видеостимула;
- Вербальные реакции, соответствующие профессиональным нормам, при отсутствии невербальных маркеров эмпатического резонанса (отсутствие наклона тела вперёд, синхронизации дыхательных паттернов).

Эмоциональное отупение выявлено у 24% респондентов к концу второго курса обучения и оказалось наиболее устойчивым маркером: даже после проведения курса психологической коррекции полное восстановление аффективной эмпатии наблюдалось лишь у 31% респондентов [5].

Наибольший эффект программа продемонстрировала в профилактике профессионального цинизма (снижение среднего показателя на 32%) и сохранении аффективной компоненты эмпатии [6]. Качественный анализ интервью выявил следующие механизмы эффективности вмешательства:

1. *Супервизия как пространство легитимизации эмоционального опыта*: возможность вербализации собственных эмоциональных реакций после контакта с травмой без осуждения снижала необходимость формирования защитного цинизма.
2. *Тренинг профессиональных границ как инструмент когнитивной дифференциации*: освоение техник разделения сфер ответственности «помощь» и «спасение» снижало риск эмпатической перегрузки и последующей деперсонализации.

3. *Практики осознанности как ритуал эмоциональной регенерации*: ежедневные сессии создавали функциональную границу между профессиональной и личной сферами, предотвращая перенос травматического опыта в семью.

Критически важным фактором эффективности программы оказалось интеграция профилактических компонентов в обязательную часть учебного плана. При включении супервизии и тренингов в структуру обязательных дисциплин с зачётом по результатам участия уровень посещаемости составил 94%; в пилотной фазе исследования, когда данные элементы предлагались как опциональные, уровень участия не превысил 37%.

Полученные результаты позволяют сформулировать три ключевых вывода относительно природы и профилактики профессиональной деформации социальных работников [7].

Во-первых, профессиональная деформация не является неизбежным следствием специфики профессии, а представляет собой управляемый процесс, возникающий при отсутствии системной психологической поддержки в период становления профессиональной идентичности. Выявленная критическая точка формирования деформационных тенденций после второй учебной практики указывает на необходимость усиления супервизорской поддержки именно в этот период. Данный вывод опровергает распространённую в профессиональной среде концепцию «естественного отбора», согласно которой в профессии должны оставаться лишь «достаточно устойчивые» специалисты: эмпирические данные свидетельствуют, что без системной поддержки деформационные тенденции формируются даже у изначально психологически устойчивых студентов.

Во-вторых, ранние маркеры профессиональной деформации (эмпатическая перегрузка, профессиональный цинизм, эмоциональное отупение) поддаются эмпирической идентификации за 3–6 месяцев до достижения клинически значимых показателей по стандартным шкалам. Это создаёт окно возможности для превентивного вмешательства. Особенно значимым является выявление эмпатической перегрузки как предиктора будущей деперсонализации: данный феномен часто ошибочно интерпретируется как проявление «профессиональной преданности», тогда как на самом деле представляет собой ранний сигнал риска деформации [8].

В-третьих, эффективная профилактика профессиональной деформации требует отказа от индивидуализированного подхода («справься самостоятельно») в пользу системной интеграции психологической поддержки в образовательный процесс. Программа «Защитный круг» продемонстрировала, что снижение риска деформации на 35 процентных пунктов достижимо не через селекцию «устойчивых» студентов, а через создание образовательной среды, обеспечивающей психологическую безопасность в период освоения профессии.

Ограничения исследования включают региональную специфику выборки (Северо-Кавказский федеральный округ) и невозможность полной рандомизации участников по группам вмешательства вследствие организационных ограничений образовательного процесса. Тем не менее, применение метода триангуляции (комбинация количественных и качественных методов) обеспечило надёжность полученных выводов.

Заключение

Профессиональная деформация социальных работников формируется не в период профессиональной деятельности, а в процессе обучения, при столкновении профессионального идеализма с реальностью человеческой травмы в условиях недостаточной психологической поддержки. Лонгитюдное исследование 327 студентов выявило три ранних предиктора деформации: эмпатическую перегрузку (37% студентов к концу второго курса), профессиональный цинизм (29%) и эмоциональное отупение (24%), фиксируемых за 3–6 месяцев до достижения клинически значимых показателей истощения.

Разработанная программа профилактики «Защитный круг», интегрирующая обязательную групповую супервизию, тренинг профессиональных границ и практики осознанности в структуру образовательной программы, продемонстрировала статистически значимое снижение показателей эмоционального истощения на 31% ($p<0,001$), деперсонализации на 44% ($p<0,001$) и доли студентов с высоким риском деформации с 47% до 12% ($p<0,001$).

Исследование обосновывает необходимость парадигмального сдвига в системе подготовки социальных работников: от модели селекции «психологически устойчивых» кандидатов к модели создания образовательной среды, обеспечивающей психологическую безопасность в период становления профессиональной идентичности. Профилактика профессиональной деформации должна быть интегрирована в федеральные государственные образовательные стандарты по направлению подготовки «Социальная работа» как обязательный компонент, а не как дополнительный сервис. Только системная поддержка студентов в критические периоды профессионального становления позволит сохранить в профессии специалистов, способных сочетать эмпатическую вовлечённость с психологической устойчивостью, что является необходимым условием обеспечения устойчивости системы социальной защиты в целом. Результаты исследования рекомендованы к учёту при разработке обновлённых ФГОС и методических рекомендаций по организации психологической поддержки студентов направления подготовки «Социальная работа».

Список источников:

1. Арпентьева М. Р., Гасанова Р. Р., Худякова Т. Л., Степанова О. П., Токарь О. В., Дувалина О. Н. Инклюзия и эксклюзия как показатели культуры социальных отношений: глобальное образование в развитии человека // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2020. № 3 (59). С. 154–165.
2. Инклюзивное образование как педагогическая инновация / Д. З. Ахметова, А. В. Тимирясова, И. Г. Морозова и др.; под научной редакцией Д. З. Ахметовой; Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2021. 228 с.
3. Алехина С. В. Профессиональная позиция педагога-психолога в проектировании инклюзивной образовательной среды // Вестник практической психологии образования. 2024. Т. 21. № 1. С. 162- 171. doi: 17759/bppe.2024210113
4. Организация образования в условиях цифровизации (на примере обучения иностранному языку) / И. И. Бурлакова, Е. А. Акбилек, М. А. Головяшкина [и др.] // Человеческий капитал. - 2022. - № 12-2(168). - С. 56-64. - EDN ZIIZJL.
5. Рощина Г. О. Самоэффективность педагога инклюзивного образования: от «выученной беспомощности» до профессиональной самооценки // Вестник Санкт-Петербургского научно-исследовательского института педагогики и психологии высшего образования. 2022. № 2 (2). С. 47-54.
6. Кун Т. Структура научных революций / пер. с англ. И. З. Налетова. - М. : АСТ : АСТ Москва, 2009. - 317 с.
7. Румянцева З. П. К обоснованию новой управленческой парадигмы // Российский экономический журнал. - 1993. - № 8. - С. 61-69.
8. Силкин В. В., Шарков Ф. И. Деградация классических СМИ и зарождение современной социологии медиакоммуникации // Коммуникология. - 2021. - Т. 6, № 2. - С. 79-97.

УДК 378.147

Михайлова А.И., *доцент кафедры русского языка,*
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный
лесотехнический университет им. С.М. Кирова»
e-mail: filologia83@mail.ru
Россия, Санкт-Петербург
Mikhailova A.I., *Associate Professor, Department of Russian Language,*
FSBEI HE «Saint-Petersburg State Forest Engineering
University named after S.M. Kirov»
e-mail: filologia83@mail.ru
Russia, Saint-Petersburg

Этический компонент в межкультурном взаимодействии: изучение речевого этикета в смешанных группах
The ethical component in intercultural interaction: studying speech etiquette in mixed groups

Аннотация. В статье рассматривается речевой этикет как основа межкультурного взаимодействия. Отдельное внимание уделяется русскому речевому этикету, знание которого необходимо иностранным студентам, которые получают образование в России и взаимодействуют на разных социальных уровнях с русскоязычной аудиторией. Приводятся примеры заданий, которые выполняются студентами на практических занятиях в рамках дисциплины «Межкультурное взаимодействие в современном мире». Подчеркивается необходимость изучения русского речевого этикета иноязычными студентами с целью формирования умений эффективно выстраивать межкультурное взаимодействие в социокультурной среде страны пребывания.

Ключевые слова: межкультурное взаимодействие, речевой этикет, иностранные студенты, смешанные группы.

Annotation. The article examines speech etiquette as the basis for intercultural interaction. Particular attention is given to Russian speech etiquette, which is essential for international students studying in Russia and interacting with Russian-speaking audiences at various social levels. Examples of assignments completed by students during practical classes within the course «Intercultural Interaction in the Modern World» are provided. The article emphasizes the need for foreign-language students to study Russian speech etiquette to develop the skills to effectively build intercultural interactions in the sociocultural environment of their host country.

Key words: intercultural interaction, speech etiquette, international students, mixed groups.

У каждого народа в соответствии с его установками, традициями, обычаями имеются определенные нормы и правила этикета, которым необходимо следовать каждому культурному и образованному человеку. Знание особенностей национального этикета, его речевых формул помогает в налаживании как деловых, так и личных связей.

Русская культура отличается богатым и разнообразным набором форм вежливости, обращений, приветствий, некоторые из которых существенно отличаются от традиций многих зарубежных стран.

Вопросы коммуникативного поведения, национального этикета, в т.ч. речевого, довольно глубоко изучены отечественными учеными – Н.И. Формановской, И.А. Стерниным, В.Г. Костомаровым, А.Г. Балакаем и мн.др.

Согласно Н.И. Формановской, речевой этикет представляет «социально заданную и национально специфичную систему коммуникативных стереотипов, устойчивых выражений, служащих для установления, поддержания и размыкания контакта общающихся в соответствии с их статусом, психологическими и социальными ролями, ролевыми и личными отношениями в официальной и неофициальной обстановке общения» [4].

Ценности, обычаи, традиции той или иной культуры лежат в основе этикетных норм, поэтому их знание и умение использовать в определенной коммуникативной ситуации способствует пониманию особенностей национального характера.

В русском языке существует множество способов выражения вежливости и уважения к собеседнику, в том числе через речевые формулы. Некоторые лингвокультурные этикетные фразы закрепились в паремиях, фразеологических выражениях (к примеру, Добро пожаловать! Сколько лет, сколько зим! С легким паром! и т. д.).

Далее обратимся к ключевым примерам речевого выражения уважения к собеседнику:

1) обращение «вы» вместо «ты». Используется при общении с незнакомыми людьми, старшими по возрасту, в формальных ситуациях. Это позволяет показать уважение и дистанцию в общении.

Форма «ты» используется в неформальных ситуациях, когда общение происходит с друзьями, людьми, с которыми сложились близкие отношения;

2) использование вежливых слов и выражений с целью создания дружелюбной и вежливой атмосферы в общении, например, «пожалуйста», «спасибо», «извините», «будьте добры» и мн.др.;

3) использование вежливых форм глаголов в настоящем времени, например: Вы можете…? Вы хотите…?;

4) использование вежливых оборотов, помогающих выразить вежливость и уважение к собеседнику, например, «позвольте представиться», «прошу прощения за беспокойство» и др.;

5) использование формул приветствия/прощания, например, «здравствуйте», «привет», «до свидания», «всего доброго» и др.;

6) использование формул обращения к собеседнику, например, «коллеги», обращение по имени-отчеству.

Как показывает опыт, для успешного освоения русской речи иностранные студенты нуждаются в целенаправленном обучении русским нормам речевого этикета, знание которых позволит избежать возможные конфликты и в целом станет основой для продуктивного, эффективного взаимодействия с представителями культуры принимающей стороны.

Проблема межкультурного взаимодействия особенно остро проявляется среди студентов, которые пребывают в России менее одного года и слабо владеют русским языком (на уровне А1), осложняется все еще и тем, что студентам в первый год обучения приходится адаптироваться к новой социокультурной, академической среде [1].

Соответственно, одна из задач, которая стоит перед преподавателем – это подготовка иностранного студента к адекватному восприятию норм русского речевого этикета и применению их в повседневных коммуникативных ситуациях.

Так, в Санкт-Петербургском государственном лесотехническом университете обучаются студенты из разных стран – Пакистана, Китая, Сирии, Ирана, Узбекистана, Туркменистана, африканских стран. На первом курсе встречаются студенты, которые в силу короткого пребывания в России (3-4 месяца) только адаптируются к новой социокультурной среде, слабо владеют русским языком и, следовательно, не уделяют внимания основам речевого этикета изучаемого языка. Например, некоторые студенты не всегда придают значение роли в русском языке местоимений «ты», «вы», тем более не соотносят их с иерархическими отношениями, которые существуют , например, в академической среде. В среде русскоязычных сверстников иностранные обучающиеся иногда нарушают нормы поведения, принятые в русской культуре.

Изучаемая студентами на первом курсе дисциплина «Межкультурное взаимодействие в современном мире» на этапе адаптации частично позволяет решать все сложные вопросы, связанные с «погружением» иностранных студентов в новую социокультурную среду. Так, в качестве обязательной к изучению является тема, связанная с этической составляющей межкультурного взаимодействия». В ключе этой темы рассматриваются такие вопросы, как «Национальная специфика форм вежливости», «Этикет как способ демонстрации иерархических отношений», «Языковой такт», «Речевой этикет и культура общения», «Национальные особенности речевого этикета», «Русский речевой этикет». Тема обсуждается на лекционном и практическом занятиях (4 академических часа).

Поскольку обучение осуществляется в смешанных группах, совместно с русскоязычными студентами, то процесс облегчается тем, что носители языка активно вовлекаются в работу с иностранными студентами, помогают им изучать материал, выполнять задания.

Далее приведем примеры некоторых заданий, которые используются для работы на практических занятиях.

Так, студентам предлагается обсудить следующие вопросы:

1. На примере академической культуры вуза покажите, как проявляются нормы этикета в иерархических отношениях.

2. Приведите примеры того, как национальные формулы вежливости могут быть неверно восприняты представителями иной культуры [2].

Через обсуждение данных вопросов приходит понимание, чем отличаются этикетные формулы, используемые в различных коммуникативных ситуациях, какие коммуникативные ситуации встречаются и почему так важно уделять этому внимание.

Кроме того, предлагается и решение различных ситуационных задач. Ситуационные задачи предусматривают различные типы, уровни социальных отношений. Приведем в пример одну из них:

Вы – студент-первокурсник технического университета, иностранный гражданин, обучающийся в России. Вам предстоит провести встречу со студентами старших курсов, чтобы обсудить предстоящую экскурсию в музей радиотехники. Нужно составить диалог с одним из старшекурсников и соблюсти нормы русского речевого этикета. Ваша цель – договориться о месте встречи, времени и согласовать количество участников.

Задания:

1. Представьтесь собеседнику и поинтересуйтесь, свободен ли он на следующей неделе в среду вечером.

2. Предложите встретиться, обозначив удобное место встречи возле главного корпуса университета.

3. Узнайте мнение старшекурсника: удобно ли ему время, место, возможно ли перенести встречу на другое время?

4. Поделитесь информацией о планируемой экскурсии, спросите, хочет ли он пригласить кого-то еще.

5. Завершите разговор, поблагодарив за внимание и уделенное время.

К выполнению задания привлекаются как иностранные, так и русские студенты для работы в паре. Такие задания помогают студентам-иностранцам познакомиться с этикетными речевыми формулами, используемыми в разнообразных ситуациях на различных иерархических уровнях взаимодействия и позволяющими создавать уважительную вежливую атмосферу.

Эффективное формирование компетенций владения нормами русского речевого этикета у иностранных студентов возможно только при условии,

что учтены особенности национальной культуры и менталитета каждого студента – представителя той или иной культуры.

Необходимость изучения русского речевого этикета неоспорима, поскольку:

– помогает лучше понимать поведение русских людей, их манеру общения;

– позволяет быстро адаптироваться к местной культуре и, соответственно, дает возможность чувствовать себя комфортно в новой социокультурной среде.

Таким образом, изучение речевого этикета играет важнейшую роль в процессе интеграции иностранных студентов в российское общество, обеспечивая эффективное взаимодействие и повышение качества коммуникации.

Библиографический список:

1. Басова, Е. Н. Академическая культура университета как отражение системы ценностей образовательной среды / Е. Н. Басова // Гуманитарные науки в современном вузе: вчера, сегодня, завтра: материалы VII Международной научной конференции, посвященной развитию университетского образования в России. – В 2-х т. – Санкт-Петербург, 2024. – С. 47-51.

2. Басова, Е. Н. Межкультурное взаимодействие в современном мире: учебное пособие / Е. Н. Басова. – Санкт-Петербург : СПбГЛТУ, 2024 . – Ч. 1. – 2024. – 51 с.

3. Стернин, И. А. Введение в речевое воздействие / И.А. Стернин. – Воронеж, 2001. – 227 с.

4. Формановская, Н. И. Эффективное речевое общение (базовые компетенции) / Н. И. Формановская // Словарь-справочник; Под ред. А. П. Сковородникова. – Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2014. – С. 545-547.

УДК 378.1

Пономарёва М.Е.,
соискатель кафедры педагогики,
методологии и технологии профессионального образования,
Северо-Кавказский федеральный университет,
Россия, Ставрополь
Ponomareva M.E.,
academic degree applicant of the Department of Pedagogy, Methodology and Technology of Vocational Education,
North Caucasus Federal University,
Stavropol, Russia

Студенческий семейный клуб в воспитательной системе университета
Student family club in the educational system of the university

Аннотация. Представлено обоснование важности подготовки студенческой молодежи к семейной жизни в современных условиях. В статье рассмотрена роль студенческого семейного клуба как инновационного компонента воспитательной системы современного университета. Определены ключевые цели, задачи, основные направления и формы деятельности студенческого семейного клуба. Выделена система условий, необходимая для успешного функционирования студенческого семейного клуба в образовательном пространстве университета (нормативно-правовые, материально-технические; кадровые; информационно-рекламные; психолого-методические условия). Делается вывод о том, что студенческий семейный клуб выступает эффективным средством для формирования осознанного родительства, укрепления института молодой семьи на основе традиционных семейных ценностей.

Ключевые слова: воспитательная система университета, студенческий семейный клуб, молодая семья, подготовка к семейной жизни, традиционные семейные ценности.

Abstract. The paper substantiates the importance of preparing student youth for family life in modern conditions. The article examines the role of a student family club as an innovative component of the educational system of a modern university. The key goals, objectives, main directions and forms of activity of the student family club are defined. A system of conditions necessary for the successful functioning of a student family club in the educational space of a university is identified (regulatory-legal, material-technical, personnel, informational-promotional, psychological-methodological conditions). It is concluded that the student family club is an effective tool for fostering responsible

parenthood and strengthening the institution of the young family based on traditional family values.

Keywords: university educational system, student family club, young family, preparation for family life, traditional family values.

Современный этап развития университетского образования характеризуется усилением воспитательной компоненты, направленности на личностно-профессиональное и социальное развитие студентов. Среди новых воспитательных задач вузов особую значимость приобретают вопросы формирования семейных ценностей студентов, репродуктивных установок, ориентации на осознание роли семейно-брачных отношений.

Проведенный нами анализ научной литературы показывает многоаспектность проблемы подготовки студентов к семейной жизни:

- исследование процессов становления у студентов установок, ориентированных на традиционную модель семьи [5];
- изучение механизмов развития и особенностей семейной самоидентификации в студенческом возрасте [1];
- выявление педагогических условий формирования родительской культуры студенческой молодежи [2];
- исследование специфики семейных ценностей в системе жизненных приоритетов современного молодого поколения [4];
- оценка роли и потенциала образовательной среды университета как фактора, влияющего на ценностные ориентации студентов в сфере семейных отношений [6].

Несмотря на обширный круг исследуемых вопросов в области подготовки молодежи к семейной жизни, необходимо выявить, структурировать и осмыслить угрозы, связанные с превращением данной значимой работы в формальную процедуру или её поверхностное воспроизведение в современных вузах.

По мнению исследователей к числу таких рисков относятся:

- включение в образовательные программы отдельных учебных курсов, пропагандирующих семейные ценности, содержание и методика которых недостаточно гибки и не успевают за динамичными изменениями в профессиональной среде и социокультурной реальности;
- отсутствие целостной теоретической базы и необходимого методического обеспечения таких специализированных учебных дисциплин;
- преобладание в учебном материале информационных и декларативных положений, а также догматичного, оторванного от жизни подхода к рассмотрению вопросов брака и семьи в современной социокультурной ситуации;
- использование устаревших педагогических приёмов, блокирующих возможность равноправного диалога, открытой дискуссии и обсуждения

наиболее актуальных и болезненных тем, действительно значимых для нынешнего поколения молодежи;

- дефицит квалификации у части университетских преподавателей, которые не обладают навыками работы с ценностными ориентациями студенческой молодежи [3, с.222-223].

С нашей точки зрения особую актуальность приобретает научный поиск и практическая апробация современных социально-педагогических моделей, ориентированных на комплексное решение задач поддержки студенческих семей. Таким инновационным элементом вузовской системы формирования и развития просемейных ценностей студентов может выступить студенческий семейный клуб.

Основная цель студенческого семейного клуба - создание в университетской среде благоприятного пространства для укрепления института молодой семьи, формирования ответственного отношения к браку и родительству, оказание многоплановой поддержки студенческим семьям и студентам, планирующим создание семьи.

Задачи студенческого семейного клуба:

- формирование у студенческой молодежи целостного, ценностного представления о семье как основе личного благополучия и социальной стабильности;
- создание условий для успешной социально-психологической адаптации различных категорий студентов: вступивших в брак; ставших родителями; планирующих вступление в брак; ожидающих рождение ребенка;
- оказание комплексной (информационной, психологической, правовой, медицинской, социально-бытовой, педагогической) поддержки студенческих семей;
- общественная поддержка студенческих семей и студентов, планирующих вступление в брак.

Успешное решение перечисленных задач предполагает реализацию следующих направлений и форм деятельности в рамках студенческого семейного клуба:

- ценностно-смысловая ориентация на формирование традиционных семейных ценностей взаимоуважения, заботы, взаимной ответственности; укрепления межпоколенных отношений с родительскими семьями студентов;

- адаптация студентов к новым социальным ролям в молодой семье, выстраиванию гармоничных межличностных отношений, профилактика межличностных конфликтов;

- образовательно-просветительские акции, лекции, практикумы по овладению правовыми, психологическими, медицинскими аспектами брачно-семейных отношений;

- создание консультационной службы в рамках студенческого семейного клуба, привлечение к работе профильных специалистов по запросам молодых семей;

-социально-интегрирующие механизмы формирования сообщества молодых семей, их активное участие в университетских мероприятиях как ролевой модели успешного сочетания учебной, семейной и социальной деятельности;

-совместная досуговая деятельность студенческих семей как альтернатива изоляции, реализация совместных спортивных, творческих конкурсов и акций.

Рассматривая создание семейного студенческого клуба в системе воспитательной деятельности университета, следует отметить необходимость создания комплекса обеспечивающих условий и ресурсного обеспечения:

- нормативно-правовые условия: разработка и утверждение положения о студенческом семейном клубе, определение организационно-управленческих механизмов его интеграции в систему воспитательной деятельности университета;

- материально-технические условия: выделение оборудованных помещений для клубных встреч, досуговой деятельности, занятий с детьми; финансирование значимых мероприятий, участия в конкурсах;

- кадровые условия: развитие наставнической деятельности в студенческом семейном клубе, укрепление партнерства с социальными службами университета и города (психологической службой, медицинским центром, библиотекой, спортивным комплексом, общежитиями, студенческим профкомом и др.);

-информационно-рекламные условия: популяризация деятельности клуба через официальный сайт, социальные сети университета, студенческие СМИ;

- психолого-методические условия: разработка научно и методически обоснованных рекомендаций по психологическому сопровождению деятельности семейного студенческого клуба.

Таким образом, создание студенческого семейного клуба в университете способствует гуманизации образовательной среды, повышению уровня психологического благополучия обучающихся, снижению академической неуспеваемости, связанной с семейными обстоятельствами, и, в конечном итоге, подготовке не только специалистов для современных сфер экономики, но и социально ответственных граждан, способных осознанно строить крепкие семьи на основе традиционных российских ценностей.

Библиографический список:

1. Ёлкина К. К. Реализация курсов по семейной педагогике как условие развития семейной идентичности студентов вуза // Научно-педагогическое обозрение (Pedagogical Review). 2022. Вып. 4(44). С. 115–125.
2. Игропуло И. Ф., Пономарёва М. Е. Психолого-педагогические условия формирования родительской культуры молодежи в вузе // Перспективы науки. 2024. № 7(178). С. 138–141.
3. Клушина Н.П., Игропуло И.Ф. Педагогические характеристики просветительской программы формирования у студентов вуза ценностного отношения к семье // Вестник СКФУ. 2025. № 3 (108). С.219-227.
4. Милованова Н. Г. Семейные ценности в представлениях современной молодежи // Вестник Нижневартовского государственного университета. 2024. № 3(67). С. 77–91.
5. Морозова Е. А. Возможности формирования традиционного семейного сознания у студентов вузов // Вестник ПСТГУ. Серия IV: Педагогика. Психология.2023. Вып. 69. С. 81–95.
6. Стрелец И. Э., Мухортов Д. С., Маркова Ю. С. Роль образовательной среды вуза в формировании ценности семьи: оценка российского студенчества // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2024. Т. 24. № 3. С. 586–599.

УДК 159.9
DOI 10.26118/9666.2025.67.99.034

Потапов Р.С., *аспирант кафедры социологии и психологии,*
ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет»
e-mail: www.nftw@mail.ru
Россия, Иркутск
Potapov R.S., *postgraduate student*
of the Department of Sociology and Psychology
Baikal State University
e-mail: www.nftw@mail.ru
Russia, Irkutsk

Участие подростков в MOBA-играх как ресурс психологического сопровождения
Adolescents' participation in MOBA games as a resource for psychological support

Аннотация. Статья посвящена участию подростков в MOBA-играх как ресурсу психолого-педагогического сопровождения. Описаны риски ролевой идентификации и ресурсы, возникающие в типичных игровых эпизодах. На основе психологической модели компьютерных игр и анализа эпизодического позиционирования сформулированы принципы психологического сопровождения: работа с конкретными эпизодами, анализ закрепления позиций, расширение возможностей интерпретации и репертуара ролей. Предложен пошаговый формат работы со школьниками, в котором игровые эпизоды используются как материал для согласования игровой и учебной ролевой идентичности подростка.

Ключевые слова: подростки; MOBA; ролевое позиционирование; ролевая идентичность; критико-дискурсивный подход; психологическое сопровождение; игровые эпизоды.

Abstract. The article is devoted to adolescents' participation in MOBA games as a resource for psycho-pedagogical support. It describes the risks of role identification and the resources that arise in typical game episodes. Drawing on a psychological model of computer games and an analysis of episodic positioning, principles of psychological support are formulated: working with specific episodes, analysing how positions become fixed, and expanding the possibilities for interpretation and the repertoire of roles. A step-by-step format for working with school students is proposed, in which game episodes are used as material for aligning adolescents' gaming and academic role identities.

Keywords: adolescents; MOBA; role positioning; role identity; critical discursive psychology; psychological support; game episodes.

Подростки сегодня устойчиво включены в соревновательные цифровые игры жанра MOBA (англ. Multiplayer Online Battle Arena), которые становятся значимой зоной в их повседневной жизни и ролевом самоопределении. При этом школьная и психолого-педагогическая практика почти не обращается к опыту участия в таких играх, рассматривая его как внешний по отношению к воспитательной работе источник риска, а не как ресурс развития [4]. Современные исследования демонстрируют, что цифровые игры могут рассматриваться как интерактивная образовательная среда, обладающая специфическим когнитивным и социальным потенциалом разных жанров [2; 3; 5].

В статье мы опираемся на критико-дискурсивный подход, рассматривающий участие как процесс занятия и пересборки позиций в конкретных эпизодах взаимодействия [11; 7]. Ситуации участия в MOBA понимаются как последовательности эпизодов, в которых подросток занимает ролевые позиции, интерпретирует происходящее, переживает успех и неуспех, принимает или отвергает ролевые ожидания команды.

Структурный анализ игровой среды выполняется на основе психологической модели компьютерных игр, описывающей игру как конфигурацию компонентов, задающих требования координации, ролевые ожидания, санкции и аффективную насыщенность взаимодействия [2]. Понимание трансформационного потенциала игровой активности опирается на критико-аналитический обзор противоречивых данных о влиянии видеоигр на психологические изменения у геймеров [1]. В качестве рабочей модели описания эпизодического участия мы выделяем три характеристики, задающие диапазон ролевой идентификации подростка в игре: интерпретационные возможности эпизода, устойчивость занятой позиции и способность перестраивать участие.

Проблема исследования состоит в том, что при высокой включённости подростков в MOBA-игры и наличии психологических моделей анализа игровой среды школьная и психолого-педагогическая практика почти не использует игровые эпизоды ролевого позиционирования как материал для сопровождения ролевой идентификации подростков и согласования её с их участием в образовательном процессе.

Объект исследования – ситуации участия подростков в MOBA-играх.

Предмет исследования – психологические условия сопровождения ролевой идентификации подростков в ситуациях участия в MOBA-играх.

Цель исследования – определить психологические условия сопровождения ролевой идентификации подростков-геймеров в MOBA-играх на основе анализа эпизодического позиционирования.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. проанализировать риски и ресурсы ролевого позиционирования подростков в ситуациях участия в MOBA-играх;

2. описать принципы психолого-педагогического сопровождения игроков в MOBA-игры, основанные на эпизодическом анализе и позиционировании;

3. представить структуру программы сопровождения, включающую основные шаги, формы работы и ориентиры для оценки изменений в ролевой идентичности подростков.

MOBA-игры (англ. Multiplayer Online Battle Arena) представляют собой цифровую командную среду с жёстко заданными ролями, высокой взаимозависимостью участников и публичной оценкой вклада каждого игрока. В терминах психологической модели компьютерных игр такая среда описывается как конфигурация компонентов, задающих требования к координации, систему санкций и поощрений, темп взаимодействия и аффективную насыщенность коммуникации и т.д. [2]. Исследования командной эффективности в многопользовательских играх показывают, что распределение ролей и согласованность действий значимо влияют на исход матча и субъективное переживание успеха и неуспеха [10].

В критико-дискурсивном подходе участие подростка в MOBA-играх рассматривается через эпизоды взаимодействия, где одновременно задаются интерпретации происходящего, распределяются права участия и формируются позиции игроков [11]. Эпизоды взаимодействия включают распределение ролей перед матчем, обсуждение ошибок по ходу игры и разбор поражения, в которых подросток может занимать позицию «инициатора», «ведомого», «виноватого» или «невидимого» участника [4]. Эти позиции поддерживаются дискурсивными практиками команды и аффективными реакциями, поэтому именно эпизоды позиционирования становятся удобной точкой входа для диагностики ролевых сценариев и последующей психолого-педагогической работы с ролевой идентичностью.

Риски, связанные с включённостью подростка в такие ситуации участия, проявляются в закреплении ригидных ролевых сценариев: устойчивом самообесценивании в позиции постоянного «виноватого», хроническом избегании ответственности за счёт выбора периферийных ролей, нормализации агрессивного и унижающего стиля общения как допустимого способа регулировать напряжение [12]. Для части подростков «уход в игру» становится защитной стратегией при трудностях социализации, адаптации и эмоционального самоконтроля: мотив избегания и использование онлайн-игр как способа справляться с негативными переживаниями связаны с повышенным риском проблематического участия и сужением репертуара повседневных способов самореализации [9; 6]. В школьной среде это может проявляться в уходе от ответственных ролей в групповых заданиях, избегании конфликтных обсуждений.

Одновременно участие в MOBA-среде обладает ресурсным потенциалом. Игра предъявляет требования к распределению внимания,

планированию, переключению между задачами и координации действий в составе команды; метааналитический обзор Б. Бейдоу показывает, что участие в динамичных игровых жанрах связано с изменениями отдельных перцептивных и когнитивных показателей [5]. При этом трансформационный потенциал игровой активности реализуется именно в конкретных конфигурациях участия, а не автоматически: те же эпизоды позиционирования могут способствовать развитию инициативы, рефлексивности и кооперации либо, напротив, закреплять деструктивные ролевые сценарии [1]. Для педагогической психологии это означает, что MOBA-активность не должна рассматриваться только как угроза, но может быть использована как наблюдаемое пространство ролевого позиционирования, в котором школьный психолог и педагог получают материал для обсуждения ответственности, инициативы и сотрудничества и для согласования игровой и учебной ролевой идентичности подростка.

В логике критико-дискурсивного подхода психолог и педагог работают не с «игровой зависимостью», а с конкретными эпизодами, где через интерпретации, занятые позиции и эмоциональные реакции формируются и закрепляются ролевые сценарии в заданных игрой условиях [11; 2].

Первый принцип: работать с конкретными эпизодами, по шагам восстанавливая, кто как описал ситуацию, кому приписал ответственность, какие чувства сопровождали решения. Такой разбор делает видимыми ригидные сценарии и связывает их с дискурсом команды, а не с «характером» подростка [7].

Второй принцип: анализировать дискурс и аффекты как средства закрепления позиций, обращая внимание на ярлыки, иерархию права голоса и типичные эмоциональные реакции как точки ролевого позиционирования. Это позволяет увидеть, как токсичные высказывания и устойчивые метки поддерживают неблагоприятные ролевые сценарии [12].

Третий принцип: целенаправленно расширять интерпретационные возможности эпизода, помогая подростку видеть альтернативные трактовки происходящего и своей роли. Это размыкает связку «разовая неудача – глобальный вывод о себе» и снижает риск проблематического использования игры как единственного способа справляться с переживаниями [9].

Четвёртый принцип: работать с устойчивостью позиции и способностью перестраивать участие как целевыми характеристиками сопровождения, обсуждая, когда сохранение роли поддерживает компетентность, а когда блокирует развитие, и конструируя безопасные способы смены роли и форм включённости [8]. В совокупности это задаёт краткую схему сопровождения: не демонизировать игру, работать с эпизодами, анализировать речевые и аффективные средства закрепления позиций, расширять репертуар интерпретаций и ролей и поддерживать гибкую перестройку участия как в игре, так и в школьных ситуациях.

Психологическое сопровождение строится как серия встреч с подростком (индивидуальных и в составе малых групп), где MOBA-игры рассматриваются как интерактивная образовательная среда, в которой ролевые позиции становятся наблюдаемыми и обсуждаемыми [3]. На первом этапе собираются и кратко фиксируются типичные эпизоды участия в игре: как распределялись роли, как обсуждались ошибки, в какие моменты возникали конфликты или удавалась координация. По этим описаниям психолог восстанавливает занятые позиции, используемые обозначения ролей и эмоциональные реакции, намечая карту ролевых сценариев и ключевые точки риска/ресурса.

Далее работа переходит к аналитическо-рефлексивной части: каждый эпизод по шагам разбирается с подростком в логике критико-дискурсивного подхода – уточняются интерпретации происходящего, распределение ответственности, речевые средства поддержания позиций и связь между чувствами и выбором роли [11]. Параллельно расширяются возможности интерпретации: обсуждаются альтернативные трактовки слов и действий участников, формулируются другие возможные ходы, которые были доступны в ситуации. Это позволяет ослабить жёсткие самооценочные выводы и наметить более гибкие варианты участия. Особое внимание уделяется тому, когда сохранение роли поддерживает чувство компетентности, а когда блокирует развитие, и как можно безопасно изменить способ включения в команду.

Заключительный этап связан с переносом результатов этой работы в образовательное пространство школы. Подбираются игровые эпизоды, которые можно использовать как кейсы для обсуждения на классных часах, в проектной и групповой деятельности, формулируются совместно с педагогами признаки того, что ролевые сценарии начали меняться (появление новых ролевых проб, готовность брать на себя ответственность в учебных группах) [1].

Так, участие подростков в MOBA-играх можно рассматривать как последовательность эпизодов, в которых формируются ролевые сценарии с одновременным наличием выраженных рисков и ресурсов. Психолого-педагогическое сопровождение ролевой идентификации в этом контексте требует ориентации на критико-дискурсивный подход: работа выстраивается вокруг конкретных игровых эпизодов, анализа речевых практик и аффективных реакций, расширения интерпретационных возможностей и репертуара доступных подростку ролей. Последовательное собирание и разбор эпизодов, обсуждение ролевых сценариев и их последствий для участия в школьных группах, а затем перенос найденных решений в учебные и воспитательные ситуации позволяют использовать игровой опыт как материал для развития более гибкой и рефлексивной ролевой идентичности.

Библиографический список:

1. Кыштымова И. М., Тимофеев С. Б. Влияние видеоигр на геймеров: к проблеме определения трансформационного потенциала игровой активности // Baikal Research Journal. – 2019. – Т. 10, № 4. – С. 3–14. – DOI 10.17150/2411-6262.2019.10(4).1.
2. Кыштымова И. М., Тимофеев С. Б. Психологическая модель компьютерных игр // Социальная психология и общество. – 2019. – Т. 10, № 4. – С. 160–174. – DOI 10.17759/sps.2019100411.
3. Потапов Р. С. Вовлеченность подростков в MOBA-игры / Р. С. Потапов // Личностные и ситуационные детерминанты поведения и деятельности человека : материалы Всерос. с междунар. участием науч.-практ. конф., Донецк, 05 дек. 2024 г. – Донецк : Донецкий государственный университет, 2024. – С. 416–423. – EDN AOVCTT.
4. Потапов Р. С. Компьютерные игры как интерактивная образовательная среда // Digital Transformation and Innovative Pedagogies in Contemporary Education. – 2024. – С. 84–91.
5. Bediou B., Adams D. M., Mayer R. E. et al. Meta-analysis of action video game impact on perceptual, attentional, and cognitive skills // Psychological Bulletin. – 2018. – Vol. 144, No. 1. – P. 77–110.
6. Di Blasi M., Cavani P., Pavia L. et al. Problematic video game use as an emotional coping strategy: Evidence from a sample of MMORPG gamers // Journal of Behavioral Addictions. – 2019. – Vol. 8, No. 1. – P. 25–34.
7. Harré R., van Langenhove L. Positioning Theory: Moral Contexts of Intentional Action. – Oxford : Blackwell, 1999.
8. Hermans H. J. M., Gieser T. (eds.). Handbook of Dialogical Self Theory. – Cambridge : Cambridge University Press, 2012.
9. Kardefelt-Winther D. The moderating role of psychosocial well-being on the relationship between escapism and excessive online gaming // Computers in Human Behavior. – 2014. – Vol. 38. – P. 68–74.
10. Kim J., Keegan B. C., Park S., Oh A. The Proficiency–Congruency Dilemma: Virtual Team Design and Performance in Multiplayer Online Games // Proceedings of the 2016 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems. – New York : ACM, 2016. – P. 4351–4365.
11. Potter J., Wetherell M. Discourse and Social Psychology: Beyond Attitudes and Behaviour. – London : Sage, 1987.
12. Zsila Á., Shabahang R., Aruguete M. S., Orosz G. Toxic behaviors in online multiplayer games: Prevalence, perception, risk factors of victimization, and psychological consequences // Aggressive Behavior. – 2022. – Vol. 48, No. 3. – P. 356–364.

УДК 37.032

Сулейманова Ф.М., *доцент, кандидат педагогических наук,*
Стерлитамакский филиал Уфимского университета науки и технологий,
Россия, Стерлитамак
Иванова Д.А., *студентка 4 курса,*
Факультета педагогики и психологии
Стерлитамакский филиал Уфимского университета науки и технологий,
Россия, Стерлитамак
Зюськова Д.В.*, студентка 4 курса,*
Факультета педагогики и психологии
Стерлитамакский филиал Уфимского университета науки и технологий,
Россия, Стерлитамак
Suleymanova F.M., *Associate Professor, Candidate of Pedagogical Sciences,*
Sterlitamak Branch of the Ufa University of Science and Technology,
Russia, Sterlitamak
Ivanova D.A., *4th year student,*
Faculty of Pedagogy and Psychology
Sterlitamak Branch of the Ufa University of Science and Technology,
Russia, Sterlitamak
Zyuskova D.V., *4th year student,*
Faculty of Pedagogy and Psychology
Sterlitamak branch of the Ufa University of Science and Technology,
Russia, Sterlitamak

Воспитание личности в современных условиях
Personality education in modern conditions

Аннотация. Проблема современного воспитания в условиях быстрых изменений и глобализации подчеркивает необходимость пересмотра традиционных подходов к образованию и формированию личности. Эффективное воспитание требует комплексного и адаптивного подхода, направленного на гармоничное развитие личности и подготовку к жизни в сложном современном мире.Сегодняшние дети сталкиваются с цифровой перегрузкой, культурным разнообразием и неопределенностью будущего, что делает устаревшими жесткие рамки прошлого. Необходимо интегрировать эмоциональный интеллект, критическое мышление и цифровую грамотность в образовательный процесс. Воспитатели должны способствовать формированию устойчивости, этических ценностей и способности к межкультурному диалогу, чтобы молодежь могла не только адаптироваться, но и активно влиять на окружающий мир.

Ключевые слова: личность, воспитание, формирование, современное образование, личностное развитие.

Abstract. The challenge of modern education in a rapidly changing and globalized world highlights the need for a reevaluation of traditional approaches to education and personal development. Effective education requires a comprehensive and adaptive approach that focuses on the holistic development of individuals and their preparation for life in a complex modern world. Today's children face digital overload, cultural diversity, and uncertainty about the future, making rigid frameworks of the past obsolete. It is essential to integrate emotional intelligence, critical thinking, and digital literacy into the educational process. Educators should promote resilience, ethical values, and the ability to engage in intercultural dialogue, so that young people can not only adapt but also actively influence the world around them.

Keywords: personality, upbringing, formation, modern education, personal development.

Современный мир, в котором мы живем, отличается беспрецедентной скоростью изменений и глобализацией, что, в свою очередь, порождает множество новых вызовов для общества и, в частности, для системы образования. Мы наблюдаем явления информационного перенасыщения и глубокие трансформации в социальной и культурной сферах, которые ставят перед нами задачи, требующие пересмотра традиционных подходов к образованию и воспитанию. Эти подходы, которые часто оказываются фрагментарными и неэффективными, не способны подготовить человека к полноценной жизни в условиях такой динамичной реальности. На фоне этих изменений мы видим кризис ценностных ориентиров, который затрагивает молодежь. Увеличивается количество психологических проблем, и наблюдается утрата связи с культурным наследием. Это приводит к деформации самого понятия человеческой личности, что, в свою очередь, делает проблему воспитания одной из самых обсуждаемых в области педагогики.

Несмотря на то что в любом учебнике по педагогике мы найдем раздел, посвященный воспитанию, эта тема остается одной из самых неразработанных с теоретической точки зрения. В советской педагогике воспитание рассматривалось как процесс передачи опыта от одного поколения к другому, что обеспечивало развитие человека. Однако при более глубоком анализе этого определения возникает несколько серьезных проблем [3, с. 608].

Во-первых, старшее поколение зачастую не обладает тем опытом, который актуален для жизни молодежи сегодня. Молодые люди живут в условиях, которые могут значительно отличаться от тех, с которыми

сталкивались их предшественники, и это создает конфликт между опытом старших и реалиями жизни новых поколений.

Во-вторых, простая передача и усвоение опыта не могут гарантировать полноценное развитие личности. В современной динамичной среде воспитание индивидуальности становится центральной задачей как для системы образования, так и для общества в целом. В условиях быстрых цифровых инноваций, глобальных процессов и социальных изменений, задача формирования личности становится особенно значимой и сложной. Современный мир требует от нас пересмотра традиционных методов воспитания, включая не только передачу информации, но и развитие важнейших социальных, коммуникативных, эмоциональных и когнитивных способностей. Эти ключевые навыки необходимы для гармоничной адаптации в мире, который непрерывно эволюционирует.

Современное воспитание должно быть направлено на гармоничное развитие каждого человека. Это включает в себя формирование критического мышления, развитие способности к самоопределению, а также привитие моральных ценностей и социальной ответственности. Важно, чтобы образование не только передавало знания, но и способствовало развитию личности как целостного индивида, способного взаимодействовать с окружающим миром. В условиях быстрого изменения технологий и социальных норм необходимо учитывать, что воспитание должно быть адаптивным. Это означает, что педагоги и воспитатели должны быть готовы к постоянному обновлению своих знаний и методов работы. Важно, чтобы они могли эффективно реагировать на изменения в обществе и использовать новые подходы, которые помогут молодежи успешно справляться с вызовами современности [1, с. 79].

В современном мире воспитательный процесс должен приобрести инклюзивный характер и акцентироваться на развитии личности. Это влечет за собой создание образовательного пространства, где каждый ученик сможет чувствовать себя уютно и открывать свои неповторимые таланты и умения. Ключевым является то, чтобы образовательная система не просто признавала уникальность каждого учащегося, но и активно способствовала его вхождению в общество, воспитывая в нем чувство причастности и социальную ответственность.

Ключевые направления воспитания личности сегодня:

1. Формирование ценностных ориентаций - развитие уважения к правам и свободам, толерантности, гражданской позиции и экологической ответственности.

2. Развитие коммуникативных навыков - способность эффективно взаимодействовать в разноплановых группах, адаптироваться к социальным изменениям.

3. Воспитание эмоционального интеллекта - умение распознавать и управлять своими эмоциями, сочувствовать другим.

Воспитание эмоционально устойчивых детей включает в себя обучение их управлению стрессом, осознанию своих чувств и умению выражать их конструктивно. Эти навыки помогают детям обрести уверенность в себе для преодоления трудностей и стресса, а также способствуют развитию гармоничных взаимоотношений с окружающим их миром.

В современном мире дети всё реже общаются лицом к лицу, предпочитая общение через различные цифровые платформы. Однако для гармоничного развития подрастающего поколения критически важно, чтобы юные люди овладевали навыками общения в реальной жизни. Основополагающие социальные навыки, такие как способность к командной работе, умение находить общий язык и разрешать конфликты, закладываются и развиваются в процессе взаимодействия в семье и в образовательной среде.

4. Стимулирование самостоятельности и инициативы - поддержка мотивации к самообразованию и личной ответственности.

5. Формирование цифровой грамотности - развитие навыков критического мышления в цифровом пространстве и безопасного использования технологий.

Важным аспектом является также развитие критического мышления, которое позволяет не просто потреблять информацию из необъятных просторов интернета, но и уметь её анализировать и оценивать. Это включает в себя способность отделять достоверные данные от недостоверных, что является ключевым в эпоху информационного перенасыщения.

Кроме того, современный человек должен уметь использовать цифровые ресурсы не только для развлечений, но и для своего саморазвития и образования. Это значит, что необходимо уметь находить и применять онлайн-курсы, образовательные платформы и другие инструменты, которые помогут в личностном росте и профессиональном развитии.

Не менее важным аспектом цифровой грамотности является осознание и понимание потенциальных рисков, которые могут возникнуть при активном использовании цифровых технологий. В частности, это касается таких явлений, как кибербуллинг, который может нанести серьёзный вред психическому состоянию человека, а также проблемы утечки личных данных, что может привести к нежелательным последствиям для безопасности личной информации. И, конечно же, важно осознавать опасности интернет-зависимости, которая может негативно сказаться на всех аспектах жизни человека, включая его здоровье, отношения с близкими и профессиональную деятельность.

В современном мире, где технологии занимают всё более значимое место в жизни каждого человека, особенно важно, чтобы родители и учителя объединили свои усилия для того, чтобы обеспечить детям не только доступ

к современным цифровым ресурсам, но и создать безопасную среду для их использования. Это сотрудничество должно быть направлено на то, чтобы помочь ребёнку не просто использовать технологии, но делать это осознанно и с пониманием всех возможных рисков. [2, с. 54].

В заключение, можно сказать, что современное воспитание требует комплексного подхода, который учитывает не только передачу знаний, но и формирование личности как целостного существа. В условиях глобализации и стремительных изменений в обществе необходимо пересмотреть традиционные методы воспитания и образования, чтобы подготовить молодежь к жизни в сложном и многогранном мире. Это требует от нас не только новых знаний и навыков, но и готовности к изменениям, открытости к новым идеям и подходам, что, в конечном итоге, позволит нам создать более гармоничное и устойчивое общество.

Библиографический список:

1. Инновационная образовательная деятельность / Кочнев А. – М.: Высшее образование в России, 2004. – 75-89с.

2. Современные педагогические технологии: начальная Школа / Кукушкин В.С. – М.: Феникс, 2004. – 54 с.

3. Педагогика: учебник для студентов педагогических вузов / Под ред. П.И. Пидкасистого. – М.: Педагогическое общество России, 2002. – 608 с.

УДК 37.02

Burova E.A., *PhD, Associate Professor*
Department of Translation Studies and Intercultural Communication,
Tula State Pedagogical University named after L.N. Tolstoy
Бурова Е.А., *к.ф.н., доцент*
кафедры переводоведения и межкультурной коммуникации,
ФГБОУ ВО «Тульский государственный педагогический университет
им. Л.Н. Толстого»

Teaching humanities at universities using the case method
Преподавание гуманитарных дисциплин в вузах с использованием кейсовой методики

Annotation: this article is devoted to the teaching of humanities subjects in higher education institutions. Currently, a relatively new method, known as the "case method" in English, is gaining popularity. This article provides a brief overview of the origins of this method, its classification, structure, objectives, and steps involved. It also highlights the key advantages of the case method in teaching subjects such as "Introduction to Intercultural Communication Theory" and "Introduction to Sociolinguistics."

Keywords: humanities, case, case study, case-based methodology, educational case.

Аннотация: данная статья посвящена преподаванию гуманитарных дисциплин в высших учебных заведениях. В настоящее время все большую популярность получает относительно новая методика, которая в переводе с английского языка получила название «кейсовой методики». В данной работе рассматривается краткая история происхождения этого метода, его классификации, структура, основные задачи и этапы работы с ним. В статье также отражены основные преимущества кейсовой методики в преподавании таких дисциплин как, «Введение в теорию межкультурной коммуникации» и «Введение в социолингвистику».

Ключевые слова: гуманитарные дисциплины, кейс, кейс-стади, кейсовая методика, учебный кейс.

Currently, the new "case-study" method is becoming increasingly popular in the teaching of humanities in higher education institutions. This term is translated differently from English, so you may encounter several names for this method in Russian. For example, "case method," "case technologies," "case-based method," "case study," etc. In the modern educational process, this method involves studying real-life situations, so-called cases, which are diverse examples and instances that

allow students to analyze and solve specific problems and apply their theoretical knowledge in practice.

This method, which is based on the principle of "precedent" or "chance," was first introduced at Harvard Law School in 1870, and it was later adopted by Harvard Business School faculty in 1920. Today, there are two main classical schools of case study: the American (Harvard) school and the European (Manchester) school. The primary goal of the case study method in the American school is to find the single correct solution to the case at hand. As for the second school, it presupposes multiple solutions to the same problem. The cases of these schools also differ in volume, for example, in an American school they are very large (about 20-25 pages) and are accompanied by illustrations (8-10 pages), whereas in a European school the cases are much shorter.

"At the beginning of the twentieth century (in 1921), with the active participation of the dean of Harvard Business School, Wallace B. Donham, the first textbook on writing situational exercises was published. Sometime later, in 1925, the first collections of cases were published in the reports of Harvard University" [1, p.3].

Currently, the case study method is widely used not only in foreign educational systems, but also in Russian universities, and is one of the most popular and effective ways to teach students how to solve typical problems. This method is also successfully applied in the teaching of humanities at the Faculty of Foreign Languages at Tula State Pedagogical University named after L.N. Tolstoy. Some examples of these disciplines include "Introduction to the Theory of Intercultural Communication" and "Introduction to Sociolinguistics." The main goals of using case studies in teaching these disciplines are to develop students' skills in understanding cultural differences and successfully interacting with people from different cultures, as well as to help students analyze various contexts, speech patterns, and behaviors of different groups, and to understand the impact of social factors on the ongoing processes in language.

Despite the many advantages of the case study method, there are two main conditions that must be met in order for it to be effective. First, the case study itself must be carefully designed and well-structured, and second, there must be a specific method for using it in the educational process.

There are many different classifications of case methods. The article by M.M. Osmanov "Classification of case methods used in higher education" provides a variety of classifications based on different criteria, among which one can find the size and volume of the case (for example, mini-cases or medium-sized cases), time features (for example, predictive cases or cases of transition from past events to the present), the goals and objectives of its implementation (for example, making a decision on a proposed problem), the format of the case (electronic, text cases, etc.), the method of its presentation (essay, statistical data, etc.), the volume of information and the level of complexity (structured or unstructured cases), etc.

Among the many existing classifications of cases, the author of the above-mentioned article highlights the most common one, which divides all cases according to their level of complexity and accessibility for use. These include: "1) Educational cases are cases aimed at learning by solving a given problem during the learning process; 2) Applied cases involve studying a specific practical situation and solving the problem contained within it; 3) Illustrative cases involve learning through the use of practical methods and materials" [3, p. 270].

It should also be noted that cases have a specific structure and some principles of their creation. To build an effective case, it is necessary to first form the correct didactic goals, i.e., to determine the place of this case in the structure of the taught academic discipline and to formulate its main goals and objectives. Next, it is advisable to identify the most problematic situation and create a program map for the case. Then, it is necessary to choose the genre of the case and write its text. A very important step in the creation of any case is to diagnose its effectiveness and prepare methodological recommendations for using this case in the learning process.

A well-structured and composed case should meet certain conditions, such as being interesting for students, written in a simple and clear language, showing both positive and negative examples, and most importantly, meeting the needs of the selected student population. The use of case-based learning in education is a complex and multifaceted process that can be divided into several formal stages:

- Introducing students to the case itself;
- Analyzing the case;
- Discussing the case and engaging in a debate;
- Evaluating the participants in the debate;
- Summarizing the results.

The teacher's role in this process is very important. They should guide the discussion and ensure that every student participates in the discussion. The teacher should also control and direct the discussion, but not its content. Based on the above, we can identify the main advantages of the case study method. Firstly, this method increases students' motivation by allowing them to apply the learned theory in practice. Secondly, discussions and case studies develop critical thinking and the ability to argue one's position. It is also worth noting that the case study method provides students with an opportunity to comprehensively examine a problem from a linguistic, social, and cultural perspective. Finally, the use of this type of assignment in classes encourages students to be independent and proactive.

In conclusion, I would like to say that the use of case-based methods is an effective tool for improving the quality of education and professional training of future specialists in the humanities. The success of its application depends on a competent approach to the organization of the learning process, the development of the educational materials themselves, and the level of readiness of both the teacher and the student. The implementation of case-based methods requires a

comprehensive approach that includes organizational measures, methodological support, and the development of professional competencies for teachers.

Bibliographic list:

1. Грузкова С.Ю., Камалеева А.Р. «Кейс-метод: история разработки и использование метода в образовании [Электронный журнал], Modern Reasearch of Social Problems, №6 (26), 2013 [www.sisp.nkras.ru]

2. Долгоруков А. Метод case study как современная технология профессионально-ориентированного обучения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://pycode.ru/20/2/05/case study/

3. Османов М.М. «Классификация кейс-методов, используемых в высшем образовании» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-keys-metodov-ispolzuemyh-v-vysshem-obrazovanii/viewer

УДК 658.*56*

Акылбек уулу Айбек, *аспирант,*
Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Московский университет «Синергия
Москва, Россия
Akylbek uulu Aibek, *graduate student,*
Non-state educational private institution of higher
Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education Moscow
University «Synergy»
Moscow, Russia

Обзор и сравнительный анализ современных методик управления бизнес-процессами
Overview and comparative analysis of modern business process management techniques

Аннотация. В статье осуществляется обзор и сравнительный анализ современных методик управления бизнес-процессами. В работе использованы методы ретроспективного, статистического, графического и перспективного анализа. Даны характеристики наиболее распространенных методов управления бизнес-процессами Lean, Six Sigma, Agile, BPM, выявлены их преимущества и недостатки, особенности применения.

Ключевые слова: управление бизнес-процессами, реинжиниринг, Six Sigma, BPM, Agile.

Abstract. The article provides an overview and comparative analysis of modern business process management techniques. The work uses retrospective, statistical, graphical, and prospective analysis methods. The characteristics of the most common business process management methods, such as Lean, Six Sigma, Agile, and BPM, are described, and their advantages, disadvantages, and application features are identified.

Keywords: business process management, reengineering, Six Sigma, BPM, Agile.

В современной бизнес среде доминирует мнение о том, что интеграция в производство современного оборудования позволит решить не только вопросы, связанные с автоматизацией производства и сокращением ряда издержек, но и повысит качество выпускаемой продукции, а значит, и конкурентоспособность. Однако, такая позиция является ошибочной, корень проблемы заключается, как правило, не в нехватке производственных

мощностей, а в их нерациональном использовании и неумении ими управлять, а также низкой производственной дисциплине. Грамотное управление бизнес-процессами становится в условиях низкой дифференциации товаров, рисков их копирования, дефиците финансов и высокой конкуренции, главным преимуществом любой организации, поскольку обеспечивает преобразование ресурсов в нематериальные активы, добавочную ценность. Эффективное управление бизнес-процессами позволяет максимально оптимизировать внутренние процессы, сократить издержки и, одновременно с этим, выстроить плодотворные отношения с контрагентами [4].

В условиях кризиса и геополитической нестабильности, бизнес-процессы и грамотное управление ими становятся главным преимуществом предприятий. В зависимости от внешней среды, выпускаемой продукции, организационной культуры, отраслевой принадлежности, уровня зрелости, цифрового развития – в организации реализуется тот или иной метод управления бизнес-процессами. Более того, методы управления могут трансформироваться с течением времени (интенсификацией цифровых процессов), изменением задач, переориентацией производства, потерей финансовой устойчивости, требующей радикальных мер.

Управление бизнес-процессами обеспечивает устранение неэффективных операций, сокращение издержек, ускорение выполнения работ, повышение их качества. Для решения данных задач используются разные методы, однако, на практике наиболее распространены Lean, Six Sigma, Agile, BPM.

1. Lean (бережливое управление) – это комплексный подход к оптимизации процессов, направленный на систематическое выявление и устранение всех видов потерь при одновременном повышении ценности для клиента [7].

Метод представляет собой свод правил для перманентной ориентации всех процессов на потребителя с целью сокращения потерь на производстве, не связанных с добавленной ценностью. Метод Lean направлен на улучшение всей производственной цепочки в организации путем создания потока ценности без потерь. Потери – это все процессы в организации, которые не влияют на базис ценностей клиента. Например, если клиент покупает автомобиль, то ценность для него - это надёжность, комфорт и безопасность. Создание потока ценности без потерь достигается вовлечением сотрудников, стандартизацией процессов и развитием культуры постоянных улучшений [5].

Исторически бережливое управление возникло в сфере промышленности, однако, сегодня применяется во всех отраслях реальной экономики: от банков и здравоохранения до розничной торговли и

государственного управления. Lean базируется на четырех основных принципах (рисунок 1).



Рисунок 1 – Принципы метода Lean (бережливое управление)

Метод управления бизнес-процессами Lean позволяет снизить издержки на 15-20%, ускорить процессы на 20-40%. Большего эффекта помогает достичь применение в бережливом управлении ИКТ и цифровых технологий, которые улучшают производительность систем через повышение производственных и логистических процессов. Однако, успешность внедрения метода Lean зависит от дисциплины, поддержки руководствующего звена, способности организации поддерживать культуру постоянных улучшений [3].

2. Six Sigma – улучшает качество бизнес-процессов путем устранения дефектов, лишних этапов процесса. Цель Six Sigma – достижение такого уровня качества процессов, при котором количество дефектов не превышает 3,4 на миллион операций, что соответствует 99,99966 % выходов без дефектов. Метод базируется на следующих основополагающих принципах:

1) ориентация на потребителя, удовлетворение его потребностей и ожиданий;

2) принятие решений на базе объективных данных;

3) снижение вариаций и устранение дефектов, воспроизведение всех процессов без отклонений;

4) проактивный подход к управлению, предполагающий реализацию действий, направленных на предупреждение ошибок.

Как видно, методы Lean и Six Sigma тесно коррелируемые в нескольких аспектах: в направленности на предупреждение ошибок и потерь, ориентации на отдельно взятый процесс (рисунок 2).

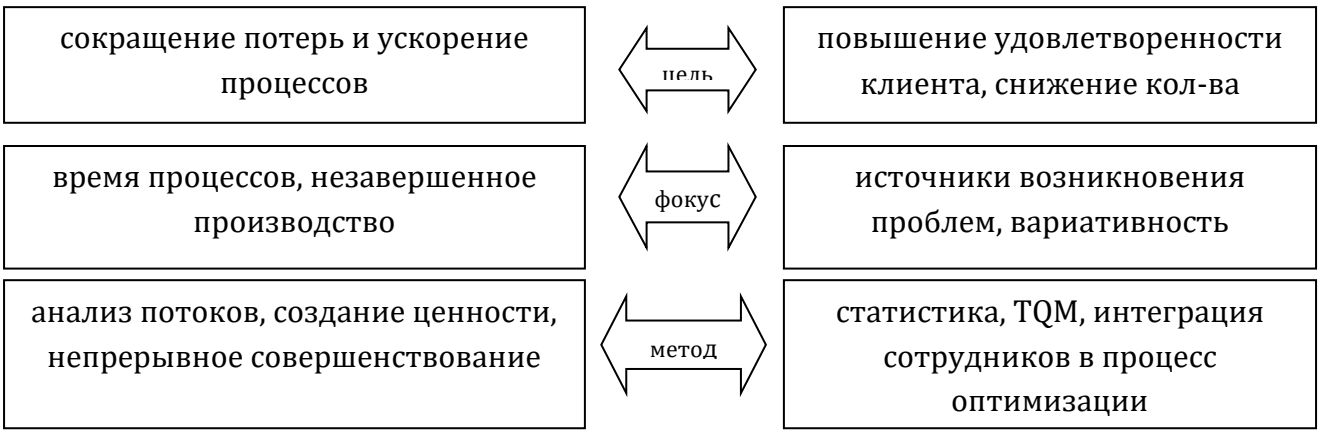


Рисунок 2 – Методы Lean и Six Sigma

Как видно, Lean и Six Sigma являются взаимодополняющими, в связи с чем, они зачастую используются в симбиозе. Lean Six Sigma как единая модель может быть успешно реализована на любом предприятии в случае выделения ресурсов и заинтересованности руководства. Управление бизнес-процессами на базе Lean Six Sigma заключается в обеспечении гибкости в управлении планом, ресурсами, оборудованием, персоналом. В системах управления, основанных на Lean Six Sigma, люди занимаются улучшением процессов, выполняя проекты оптимизации, а также постоянно улучшая производительность труда. Метод на практике обеспечивает положительный рост всех экономических показателей: прибыли, финансовой экономии, удовлетворенности клиентов, качества. При этом, применение метода улучшает моральный фон в коллективе и формирует безопасную рабочую среду. Для достижения всех преимуществ Lean Six Sigma, необходимо еще на ранних этапах обеспечить персоналу четкие указания для внедрения метода посредством составления подробной дорожной карты. Таким образом, предприятиям необходимо четкое руководство для внедрения Lean Six Sigma на ранних этапах, а также следует установить, какая стратегия должна быть принята и какие инструменты методологии следует использовать [8].

3. Agile – гибкий подход к управлению проектами, фокусирующийся на итерациях, перманентном взаимодействии с заказчиком, обратной связи, что обеспечивает оперативную адаптацию к меняющейся среде, изменение бизнес-процессов в онлайн-режиме. Agile предполагает, что требования к продукту могут меняться в процессе его производства и команда должна быть готова к этим изменениям. Метод подходит для

реализации не только в стартапах и инновационных компаниях, но и государственном управлении, при реализации госуслуг, которые требуют обратной связи с населением. Метод применяется в условиях неустойчивой среды, неопределенности, при наличии минимальных временных ресурсов. Однако, реализация метода ограничена или невозможна в организациях с жесткой иерархией и традиционной корпоративной культурой и неэффективна при управлении стандартизированными бизнес-процессами [1].

Впервые итеративный подход применен в 1930-е гг. физиком Уолтером Шухартом и, в дальнейшем развит его учеником Ульямом Демингом. В XX в. на практике гибкий метод применялся во многих компаниях. Концептуальное значение метод получил в XXI в., преодолев границы сферы программирования и расширив собой арсенал способов управления бизнес-процессами. Итерации, лежащие в основе метода, представляют собой небольшой, управляемый цикл в гибкой методологии, позволяющий команде работать небольшими отрезками с регулярными обсуждениями. Итерации длятся около 1-4 недель, внутри каждой итерации собрана серия задач: анализ, проектирование, работа и тестирование.

Вместо составления громоздкого плана, результаты реализации которого могут оказаться неудовлетворительными, метод Agile позволяет разбить бизнес процессы на итерации и апробировать их в режиме реального времени, изменяя и корректируя прямо в процессе реализации. Изменения могут вноситься даже на поздних стадиях разработки, если требуется адаптация к новым условиям. В течение нескольких месяцев компания, управление бизнес-процессами которой осуществляется на методе Agile, может получить первые результаты. Особенно эффективен гибкий метод при реализации пилотных проектов, когда компания ограничена во временных и финансовых ресурсах. Так, использование метода позволило Spotify увеличить аудиторию до 500 млн. пользователей, а ING сократить сроки запуска продуктов почти вдвое [9].

4. BPM (Business Process Management) представляет собой метод процессного управления. Метод рассматривает всю деятельность компании как систему взаимосвязанных взаимообусловленных бизнес-процессов, суть BPM – выявить данные процессы, описать их, перманентно анализировать и улучшать для достижения бизнес-целей. В BPM основное внимание сфокусировано не на отдельных функциях предприятия, сквозных процессов, продуцирующих для потребителей реальную ценность.

Начиная с 1990-х гг., BPM начал выходить за рамки теории управления и сочетаться с ИКТ и цифровыми технологиями, благодаря которым реализуются принципы метода (рисунок 3).



Рисунок 3 – BPM в управлении бизнес-процессами

Метод BPM обеспечивает анализ бизнес-процессов и их перманентное совершенствование путем применения феймворков и технологий, применяемых для поддержки стратегического согласования результатов организационных и операционных процессов. Для поддержки концепции BPM используют BPM-системы – специализированное программное обеспечение для процессного управления, с ее помощью можно автоматизировать многие бизнес-процессы в компании: документооборот, управление закупками и продажами, работу с персоналом и другие. Поскольку BPM позволяет решать масштабные задачи и стратегические цели, что обеспечивает его востребованность для предприятий промышленного производства, торговли, топливно-энергетического комплекса (ТЭК), банков.

Таким образом, краткий обзор и сравнительный анализ современных методик управления бизнес-процессами показывает, что Lean в управлении бизнес-процессами обеспечивает снижение потерь, Six Sigma – точность и качество, Agile – гибкость к внешним условиям, быстрый вывод продукта на рынок, BPM – обеспечение быстрого развития цифровых продуктов.

Метод Lean позволяет сократить издержки без потери качества товаров и услуг, благодаря устранению лишних операций. В долгосрочной перспективе – эффективность реализации метода Lean зависит от способности организации поддерживать культуру постоянных улучшений.

Метод Six Sigma обеспечивает сокращение частоты ошибок и, тем самым, повышение уровня качества товаров и услуг. Внедрение метода требует высоких временных затрат на анализ, тест и пошаговую реализацию. Agile позволяет компаниям оперативно реагировать на внешние изменения, неопределенность среды, продуцируя адаптированные под среду продукты, которые реально нужны пользователям. Метод неприменим в организациях с жесткой иерархией и традиционной корпоративной культурой. Метод BPM сокращает время выполнения операций, снижает издержки и открывает возможности для масштабирования. Однако, успехи в применении метода BPM зависят от поддержки руководства, вовлечённости сотрудников и последовательного подхода к изменениям [6].

Универсальной методологии не существует. Компании, ориентированные на стабильность, чаще выбирают Six Sigma, динамичные инновационные организации – Agile, а организации в кризисе прибегают к BPM. Наиболее эффективным решением становятся гибридные модели: Lean Six Sigma обеспечивает одновременное сокращение потерь и повышение качества, Agile BPM сочетает гибкость и цифровую управляемость процессов [2].

Библиографический список:

1. Докукина, А.А. Гибкие подходы к управлению инновационными проектами организаций: значение и возможности Agile // Экономика, предпринимательство и право. 2021. Т. 11. № 2. С. 333-348.
2. Каткова, Е.И., Современные подходы к оптимизации бизнес-процессов: сравнительный анализ методологий // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. №10 (128).
3. Лю, Я. Развитие и тенденции цифровизации управления бизнес-процессами // Лидерство и менеджмент. 2023. Т. 10. № 3. С. 915-928.
4. Пожидаев, Р.Г. Эволюция управления бизнес-процессами и реализация инициатив по совершенствованию бизнес-процессов // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2020. №3.
5. Пытьев, Н.Н. Бережливое производство: конструктивные подходы к повышению операционной эффективности // Лидерство и менеджмент. 2025. Т. 12. № 5. С. 1091-1108.
6. Скворцова, Н.А. Система BPM - современный инструмент онлайн управления бизнес-процессами предприятия // Инновационная наука. 2022. №3-1.
7. Стеблюк, И.Ю. Совершенствование методов бережливого производства в индустрии 4.0 // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8. № 12А. С. 357-364.
8. Торхова, А.Н. Концепция шесть сигм // Экономика и социум. 2022. №4-3 (95).
9. Трофимова, Н.Н. Особенности и перспективы внедрения интегрированной методологии Lean Six Sigma на предприятии // Вестник университета. 2021. № (4). С. 123-129.

УДК 658.56

Акылбек уулу Айбек, *аспирант,*
Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Московский университет «Синергия
Москва, Россия
Akylbek uulu Aibek, *graduate student,*
Non-state educational private institution of higher
Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education Moscow
University «Synergy»
Moscow, Russia

Традиции управления бизнес-процессами
Business process management traditions

Аннотация. В статье исследуется эволюция традиций управления бизнес-процессами. Конкретизирован понятийный аппарат, раскрыто понятие бизнес-процесса и его составляющие, дана классификация. В работе использованы методы ретроспективного, статистического, графического и перспективного анализа. Исследованы подходы к управлению бизнес-процессами: упрощение работы и контроль качества, управленческая традиция, управление на базе достижений в области ИКТ и их синтезы.

Ключевые слова: управление бизнес-процессами, реинжиниринг, Six Sigma, BPR, Agile.

Abstract. The article explores the evolution of business process management traditions. It specifies the conceptual framework, defines the concept of business process and its components, and provides a classification. The article uses retrospective, statistical, graphical, and prospective analysis methods. It examines approaches to business process management, including simplification and quality control, management traditions, and management based on ICT achievements and their syntheses.

Keywords: business process management, reengineering, Six Sigma, BPR, Agile.

Историческую рефлексию и экскурс в традиции управления бизнес-процессами целесообразно начать с упоминания Адама Смита, положившего начало разделению труда, и дифференцировавшего процесс производства на более простые операции, рациональная организация которых должна давать синергетический эффект. С этого периода в понятийный аппарат экономики вводится дефиниция «процесс», трактуемая в широком смысле как явления, состояния и изменения, сменяющие друг друга; в узком смысле как комплекс последовательных действий, обеспечивающих достижение требуемых планов

и результатов. Стандарт ISO 9000-2001 определяет «процесс» механически, как любую деятельность, использующую ресурсы для преобразования входов и выходов.

Для разотождествления бизнес-процессов от любых других процессов в организации следует обратиться к понятию бизнеса, ее сущностному ядру. В литературе под «бизнесом» понимается предпринимательская экономическая деятельность, приносящая доход, прибыль. Получение доходов, прибыли – это якорное отличие бизнеса от других видов деятельности. Соответственно, бизнес-процесс можно интерпретировать как деятельность предприятия или комплекс деятельности по преобразованию ресурсов, которыми обладает предприятие, в конкретную ценность для ее контрагентов, с целью получения измеримых результатов, обеспечивающих прибыль предприятия. Согласно стандарту ГОСТ Р 56862–2016 «Система управления жизненным циклом», «бизнес- процесс – это совокупность последовательно и (или) параллельно выполняемых операций, преобразующая материальный и информационный поток в соответствующие потоки с другими свойствами».

В виду многогранности, многозадачности бизнесов-процессов, в науке и литературе сформулировано множество их классификаций. Так, Музалев С.В. и др. [] дифференцирует бизнес-процессы:

1) по протеканию во времени (непрерывно, периодически и разово повторяющиеся бизнес-процессы);
2) по связям взаимодействия с внешней средой (внутрифирменные и межфирменные);
3) по функциям исполнения (внутри- и меж- функциональные);
4) в соответствии со структурой стандарта ISO 9001:2001:

– процессы, осуществляемые высшим производством;
– процесс менеджмента ресурсов;
– процесс жизненного цикла продукта;
– процесс по мониторингу.

5) внутрифирменные бизнес-процессы (основной, вспомогательный, административный, процессы развития).

Другие авторы [] классифицируют бизнес-процессы:

1) в зависимости от их места в организационной структуре:

– горизонтальные бизнес-процессы;
– вертикальные бизнес-процессы;
– интегрированные.

2) в зависимости от места в управленческой структуре:

– бизнес-процессы верхнего уровня (звена) управления;
– бизнес-процессы среднего уровня (звена) управления;
– бизнес-процессы нижнего уровня (звена) управления.

3) в зависимости от их предназначения:

– операционные бизнес-процессы, связанные с созданием продукта и его реализацией;

– поддерживающие бизнес-процессы, направленные на исполнение операционных и управленческих задач;

– управляющие бизнес-процессы, обеспечивающие управление в организации на экономическом уровне (производства).

Как видно, дифференциацию бизнес-процессов можно осуществлять по множеству признаков, перечисленные классификации не исчерпывающие, не полные. Однако, на наш взгляд, все многообразие бизнес-процессов следует подразделить на несколько укрупненных групп:

1) основные бизнес-процессы, реализация которых направлена на получение добавленной стоимости посредством выпуска продукции, услуги и формирования их ценности в сознании потребителя;

2) вспомогательные процессы, способствующие решению основных процессов, обеспечивающие реализацию внутрифирменных задач;

3) управленческие бизнес-процессы, обеспечивающие процессов на уровне планирования, организации, учета, контроля.

Управление всем конгломератом бизнес-процессов служит важнейшей задачей каждой организации, от эффективности управления зависит «судьба» организации, возможность ее трансформации от торговой марки к бренду и, в целом, конкурентоспособность. Управление бизнес-процессами заключается в реализации следующих функций: планирование бизнес-процессов; организация бизнес-процессов; анализ бизнес-процессов; контроль и реинжениринг бизнес-процессов.



Рисунок 1 – Функциональный каркас управления бизнес-процессами

Исторически сформировалось несколько подходов к управлению бизнес-процессами:

1. Упрощение работы и контроль качества (методы «Бережливого производства» и «Шесть сигм»).
2. Управленческая традиция (BPR).
3. Управление на основании достижений в области информационных технологий (ИКТ), направленная на автоматизацию всех видов процессов.

Наиболее старая традиция управления бизнес-процессами сформирована в 1911 г. в США, благодаря Фредерику Тейлору и его публикации о принципах научного менеджмента. Ученый описал перечень

идей, которые должны, по его мнению, обеспечить упрощение работы за счет ее систематизации и снижения временных издержек. Идеи базировались на результатах эксперимента Генри Форда, который оптимизировал процесс производства автомобилей, представив все производственные процессы как единый концепт. Для этого, он организовал передвижную производственную линию, позволившую рабочим начать сборку нового автомобиля в одном конце завода, а завершать в другом, что заложило основы бережливого производства.

В 1970-е гг. метод упрощения работы совершенствован методом контроля качества «Шесть сигм», автором которой является компания Motorola. В 1980-е гг. комбинация двух методов именуется «Lean Six Сигма». Lean («бережливое производство») – обеспечивает упрощение и ускорение выполнения операций, а Six Sigma («шесть сигм») – улучшение качества продуктов путём системного анализа и устранения дефектов. Как показал пример General Electric, Lean Six Сигма позволяет снизить производственные издержки на 1020%. Компания за первые годы применения Six Sigma сэкономила свыше 12 млрд. долларов. При этом, метод оказался не лишенным недостатков – высокая стоимость обучения, длительный срок реализации.

С появлением и популяризацией малого бизнеса, для которого метод Lean Six Сигма был недоступен, в силу высоких издержек на обучение персонала, в практике бизнеса появляется новый метод управления бизнес-процессами BPR. Реинжиниринг бизнес-процессов начинает формироваться в 1985 г., благодаря М. Портеру – профессору Гарвардской школы и автору книги «Конкурентное преимущество». В своем труде профессор вышел за существовавшие границы стратегических концепций, как они описывались до тех пор, и утверждал, что эффективное управление бизнес-процессами – это управление всей цепочкой создания стоимости. Цепочка создания стоимости состоит из всех действий, необходимых для производства и продажи продукта или услуги. Для создания это цепочки, как пишет Портер, можно применить две стратегии: операционная эффективность или стратегическое позиционирование. Стратегия операционная эффективность требует выполнения аналогичных действий конкурентов, но в лучшем исполнении («скопировать-вставить», но более качественно). Однако, в такой стратегии есть фундаментальное упущение – наличие «потолка» как в копировании чужих практик, так и их улучшении.

Успешной М. Портер считал стратегию позиционирования, суть которой – сфокусироваться на развитии уникальной стратегической позиции, а затем адаптировать цепочку создания стоимости к реализации этой стратегии. Только так, можно достичь реального конкурентного преимущества и доминировать на рынке на протяжении длительного периода времени. Дублирование стратегии не представляется возможным для

конкурентов, поскольку невозможно понять, как именно было улучшено конкретное действие и, совершенно невозможно скопировать управленческую дисциплину.

В 2004 г. Роберт С. Каплан и Дэвид П. Нортон развили идею Портера до полноценной модели, в которой стратегия компании не просто реализуется, но и оценивается посредством ряда показателей []. BPR побудил многие компании к переосмыслению рабочих процессов, их автоматизации. Реинжиниринг бизнес-процессов сокращает издержки на 50-60%, как в случае Ford, где бухгалтерия была оптимизирована на 75%. Однако, данный метод является высокорисковым в виду высокого сопротивления со стороны персонала (так как, радикально меняются все рабочие процессы). Применение метода целесообразно только в периоды кризиса и продолжительной стагнации.

Традиция управления на основании достижений в области ИКТ началась в 1960-е гг., однако, расцвета достигла только в XXI веке с цифровизацией и инноватизацией среды. В 1970-е гг. все больше и больше основных процессов на производстве и операции по обработке документов автоматизируются. 90-е гг. XXI-го в. ознаменовались выходом двух статей: «Работа по реинжинирингу: не автоматизируйте, уничтожайте» Майкла Хаммера (Harvard Business Review, июль / август 1990 г.) (Hammer 1990) и Т. Дэвенпорта «Новая промышленная инженерия: информационные технологии и Редизайн бизнес-процессов». Также появлением приложений для документооборота, что помогло автоматизировать
множество операций по обработке документов.

С эволюцией технологий, тотальной автоматизацией бизнес-процессов – все три традиции управления бизнес-процессами стали синтезироваться, чаще упоминается управление бизнес-процессами (BPM), которое охватывает все три традиции. BPM представлен, главным образом, Agile-подходом – это гибкий подход, который фокусируется на итерациях, постоянном взаимодействии с заказчиком и быстрой адаптации к изменениям. В отличие от традиционных, линейных моделей, Agile предполагает, что требования к продукту могут меняться в процессе работы, и команда должна быть готова к изменениям.

Agile в России используется не только в коммерческом бизнесе, но даже в государственном управлении, обеспечивая возможность оперативно в онлайн-режиме выпускать ту или иную продукцию в обратной связи с потребителями. Agile отличается минимальными начальными затратами, так как внедрение основывается на перестройке командной работы и организационной структуры компании. Однако, в организациях с жёсткой иерархией и традиционной корпоративной культурой Agile либо не приживается, либо реализуется лишь частично. Также метод не всегда эффективен там, где процессы должны быть строго стандартизированы,

например, в фармацевтических компаниях или же авиационной промышленности.

Сегодня традиции управления бизнес-процессами активно синтезируются и гибридизируются, поскольку каждая из них обладает своими достоинствами и преимуществами. Six Sigma обеспечивает точность и качество, BPR - радикальные преобразования, Agile – гибкость. Компании, ориентированные на стабильность, выбирают Six Sigma, динамичные инновационные организации - Agile, а организации в кризисе – BPR. Гибридные модели: Lean Six Sigma обеспечивает одновременное сокращение потерь и повышение качества, Agile BPM сочетает гибкость и цифровую управляемость процессов.

Современная экономика, характеризующаяся новыми вызовами, диктует потребность в дальнейшем прогрессировании управления бизнес-процессами. Сегодня в мире слишком много обычных организаций. Налицо избыточный производственный потенциал. Нужно следующее поколение организаций, которые будут опираться на ресурсы и людей со всего мира, производить продукцию, доставляя ее в любую точку мира по ценам, которые каждый может себе позволить. В то же время необходимо создавать методы и технологии, которые позволят отдельным лицам и небольшим компаниям процветать в нишах корпоративных гигантов. Таковы вызовы, с которыми мы сталкиваемся, и они потребуют нового поколения более опытных специалистов по бизнес-процессам, которые смогут интегрировать все, что мы знаем, для решения этих задач.

Библиографический список:

1. Алцыбеева И.Г., Фокина О.В. Бизнес-процессы: понятие, классификация, характеристика // Форум молодых ученых. 2018. №12-1 (28).

2. Сусов Р.В. Модели и методы оптимизации бизнес-процессов для повышения эффективности функционирования организации : автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.13 / Сусов Роман Владимирович; [Место защиты: Ин-т систем. анализа РАН]. – Москва, 2014. – 24 с.

3. Александрова К.А., Музалев С.В. Аналитическое обеспечение моделирования бизнес-процессов в организации // Russian Journal of Management. 2022. № 1. С. 36–40.

4. Нещадимова Т.А., Феськова М.В. Методические аспекты учета затрат по бизнес-процессам организации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. Т. 4, № 9. С. 105–109.

5. Kaplan R. S., Norton D. P. 2004. Measuring the strategic readiness of intangible assets. Harvard Business Review 82 (2): 52-63.

6. Gupta P (2006) Six Sigma business scorecard, 2nd edn. McGraw-Hill, New York, NY.

7. Hammer M (2010) What is business process management? In: vom Brocke J, Rosemann M (eds) Handbook on business process management, vol 1. Springer, Heidelberg.

Варкулевич Т.В., *к.э.н., доцент кафедры экономики и управления, Владивостокский государственный университет, Владивосток, Россия, Tatyana.Varkulevich@vvsu.ru*
Шидловский А.Р., *магистрант кафедры экономики и управления, Владивостокский государственный университет, Владивосток, Россия, sh-an-rus@yandex.ru*
Varkulevich T.V., *PhD, Associate Professor, Department of Economics and Management, Vladivostok State University, Vladivostok, Russia.*
Shidlovsky A.R., *Master's Student, Department of Economics and Management, Vladivostok State University, Vladivostok, Russia, sh-an-rus@yandex.ru*

Особенности бюджетирования в цифровой среде
Features of budgeting in a digital environment

Аннотация. Статья посвящена анализу особенностей бюджетирования в условиях цифровой трансформации бизнеса. Рассматриваются ключевые характеристики систем цифрового бюджетирования, включая автоматизацию процессов, мониторинг в реальном времени, интеграцию с аналитическими инструментами и облачной инфраструктурой. Особое внимание уделено технологическим факторам: системы планирования ресурсов предприятия, роботизированная автоматизация процессов и искусственный интеллект. Анализируются методологии бюджетирования в цифровом контексте, включая переход от фиксированного к адаптивному бюджетированию и специфика реализации в Российской Федерации в рамках национального проекта «Цифровая экономика».

Ключевые слова**.** Бюджетирование, цифровая среда, автоматизация процессов, мониторинг, искусственный интеллект, адаптивное бюджетирование, цифровая трансформация, национальный проект «Цифровая экономика».

Annotation. This article analyzes the specifics of budgeting in the context of digital business transformation. It examines key characteristics of digital budgeting systems, including process automation, real-time monitoring, and integration with analytical tools and cloud infrastructure. Particular attention is paid to technological factors: enterprise resource planning systems, robotic process automation and artificial intelligence. The article analyzes budgeting methodologies in a digital context, including the transition from fixed to adaptive budgeting and the specifics of implementation in the Russian Federation within the framework of the national project «Digital Economy».

Key words. Budgeting, digital environment, process automation, monitoring, artificial intelligence, adaptive budgeting, digital transformation, national project «Digital Economy».

Введение

Бюджетирование в цифровой среде представляет собой фундаментальный сдвиг в том, как организации планируют, контролируют и управляют финансовыми ресурсами. Трансформация характеризуется автоматизацией, аналитикой данных в реальном времени, облачной инфраструктурой и интеграцией с корпоративными системами. В контексте Российской Федерации цифровое бюджетирование становится стратегическим приоритетом в рамках более широких усилий по цифровизации экономики, представляя как возможности, так и вызовы при внедрении. Цифровая трансформация связана не только с технологиями, но и с людьми, их мышлением и навыками, а также с переосмыслением бизнес-моделей и процессов для достижения лучших результатов [6].

Экосистема цифровой трансформации, характеризующаяся быстрым развитием технологий, цифровой инфраструктуры и услуг, основанных на данных, изменила экономические взаимосвязи и взаимозависимости во всех регионах и отраслях, открывая возможности для роста, повышения эффективности и внедрения инноваций, но создавая проблемы для суверенитета региональных экономик [7].

Настоящая работа направлена на обобщение ключевых особенностей бюджетирования в цифровой среде, с учетом теоретических предпосылок и препятствий организационных изменений в бизнесе, а также современных тенденций цифровизации в России.

Наиболее характерной чертой цифрового бюджетирования является систематическая автоматизация рутинных бюджетных задач [8]. Цифровые системы исключают ручной ввод данных, их консолидацию и рутинные вычисления, позволяя стандартизировать и интегрировать процессы бюджетирования во всей организационной иерархии. Эта автоматизация выходит за рамки простого замещения задач; она фундаментально перестраивает бюджетный процесс, обеспечивая непрерывное, а не эпизодическое управление бюджетом. Российские исследования определяют автоматизацию бюджетирования как ключевое направление совершенствования цифровой экономики, с программными продуктами, способными реализовать характерные бюджетные функции в интегрированных системах.

Цифровые бюджетные среды позволяют непрерывно отслеживать исполнение бюджета с анализом отклонений и отчетностью в реальном времени. В отличие от традиционных годовых бюджетов, работающих по фиксированному циклу, цифровые системы предоставляют механизмы динамической обратной связи. Организации могут отслеживать фактические расходы в сравнении с прогнозируемыми бюджетами мгновенно, выявлять отклонения по мере их возникновения и вносить немедленные корректировки. Эта возможность в реальном времени кардинально изменяет

цикл планирование-исполнение-контроль, позволяя применять непрерывное бюджетирование или скользящие прогнозы, в которых бюджетные проекции регулярно обновляются по мере появления новой информации.

Цифровая среда интегрирует сложные аналитические возможности в системы бюджетирования. Организации теперь могут выполнять комплексный анализ сценариев, стресс-тестирование и прогнозное моделирование для оценки влияния различных допущений на финансовые результаты. Машинное обучение и искусственный интеллект обеспечивают предиктивную аналитику для финансового планирования, улучшая точность прогнозов и обеспечивая более сложную оценку рисков [2]. Возможности аналитики больших данных позволяют организациям выявлять закономерности в расходах и доходах, которые было бы нецелесообразно обнаруживать при ручном анализе [10].

Критическая характеристика – переход к облачным решениям для бюджетирования, которые обеспечивают удаленный доступ, масштабируемость и сниженные затраты на инфраструктуру. Облачные платформы позволяют географически распределённым командам одновременно работать над бюджетными процессами, устраняют необходимость в локальной серверной инфраструктуре и обеспечивают автоматические обновления системы [1]. Это изменение инфраструктуры имеет особое значение для Российской Федерации, где географическое распределение является фактором, обеспечивая более интегрированное финансовое планирование в разрезе.

Современное цифровое бюджетирование глубоко интегрировано с системами планирования ресурсов предприятия (ERP), которые служат централизованными хранилищами финансовых данных. Системы ERP, такие как SAP и Oracle, предоставляют модули, специально разработанные для бюджетирования, финансового планирования и отчетности [11]. Эти системы создают единые экосистемы данных, где бюджетирование интегрировано с расчетами с поставщиками, расчетами с покупателями, главной книгой и операционными данными. Интеграция обеспечивает согласованность данных и исключает традиционную проблему согласования бюджета и фактического исполнения, требующую ручного вмешательства. Роботизированная автоматизация процессов представляет собой развивающийся технологический уровень для цифрового бюджетирования, автоматизирующий основанные на правилах повторяющиеся задачи, которые в противном случае требовали бы ручной обработки. RPA особенно ценна для процессов, таких как согласование данных, анализ отклонений от бюджета и формирование отчетов по исключениям.

В отличие от полной реализации ERP, которая может потребовать значительных организационных изменений, RPA может быть развернута для конкретных бюджетных процессов с минимальными нарушениями [4].

Платформы прогнозирования на основе ИИ обеспечивают предиктивное бюджетное моделирование с улучшенной точностью по сравнению с традиционными статистическими методами. Эти системы могут анализировать исторические закономерности, определять опережающие показатели и генерировать вероятностные прогнозы, а не точечные оценки. Алгоритмы машинного обучения оптимизируют распределение ресурсов путем выявления неэффективности и предложения вариантов переустройства [9].

Цифровые системы позволяют обеспечить более тесную интеграцию между стратегическим финансовым планированием и операционным бюджетированием [3]. Организации могут более прямо согласовывать бюджеты подразделений с корпоративной стратегией благодаря улучшенной отчетности в реальном времени и моделированию сценариев. Цифровая среда облегчает стратегически ориентированное бюджетирование, когда бюджетные ассигнования постоянно пересматриваются в соответствии со стратегическими целями. Традиционное годовое бюджетирование предусматривает фиксированное распределение ресурсов на двенадцать месяцев. Цифровые среды обеспечивают более гибкие подходы: скользящие бюджеты с постоянно обновляемыми прогнозами, в которых каждый месяц или квартал самый старый период заменяется новым будущим периодом; бюджетирование на основе видов деятельности, где цифровая инфраструктура делает подходы на основе видов деятельности более практичными путем автоматизации анализа драйверов затрат и расчетов распределения ресурсов; бюджетирование с нулевой базой, где цифровая инфраструктура снижает вычислительную нагрузку подходов с нулевой базой путем автоматизации процесса обоснования каждого расхода с нуля.

Системы цифрового бюджетирования включают явные рамки управления рисками, выходя за рамки традиционных бюджетов, которые предполагают относительно стабильные условия функционирования. Определение бюджетных рисков включает оценку фискальных рисков на всех этапах бюджетного процесса – планирования, реализации и прогнозирования. Российские исследования бюджетных рисков демонстрируют необходимость систематических подходов к выявлению, анализу и оценке рисков с использованием имитационного моделирования и методов стресс-тестирования [5].

Заключение

Бюджетирование в цифровой среде представляет собой парадигмальный сдвиг от статичных, годовых циклов планирования к динамическому, непрерывному финансовому управлению, интегрированному с корпоративными системами и продвинутой аналитикой. Характеристики – автоматизация, мониторинг в реальном времени, сложная аналитика и облачная доступность – создают потенциал для значительного

улучшения эффективности финансового управления. В контексте Российской Федерации цифровое бюджетирование представляет как стратегическую возможность для повышения эффективности финансового управления, так и вызов, требующий согласованных усилий по развитию нормативно-правовой базы, цифровых компетенций и организационных возможностей. Организации, которые успешно преодолеют эту трансформацию, позиционируют себя для повышенной устойчивости, улучшенного принятия решений и лучших финансовых показателей в условиях все более динамичной деловой среды.

Библиографический список:

1. 1С в облаке — плюсы и минусы // Группа компаний Wizard [сайт] – URL: https://wizard-c.ru/about/articles/1s-v-oblake-osnovnye-plyusy-i-minusy (дата обращения 20.12.2025).

2. Ахматова Д. Р. Влияние ИИ-решений на финансовый сектор: Прогнозирование будущих изменений // BECSOR. 2023. №2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-ii-resheniy-na-finansovyy-sektor-prognozirovanie-buduschih-izmeneniy (дата обращения: 20.12.2025).

3. Варкулевич, Т. В. Подготовка финансовой отчетности по МСФО в условиях цифровизации экономики / Т. В. Варкулевич, В. О. Варчук // Инновационное развитие современной науки: новые подходы и актуальные исследования: сборник материалов Международной научно-практической конференции, Москва, 30 ноября 2023 года. – Москва: Алеф, 2023. – С. 135-139. – EDN LEGTJA.

4. Введенская Д. Ю. Автоматизация учета финансовых результатов: Современные технологии и решения // Экономика и социум. 2025. №3-2 (130). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/avtomatizatsiya-ucheta-finansovyh-rezultatov-sovremennye-tehnologii-i-resheniya (дата обращения: 20.12.2025).

5. Кузовкова Т.А., Салютина Т.Ю. Риски цифровой трансформации экономики и общества и инструментарий управления экономической безопасностью бизнеса в цифровой среде // Век качества. 2024. №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/riski-tsifrovoy-transformatsii-ekonomiki-i-obschestva-i-instrumentariy-upravleniya-ekonomicheskoy-bezopasnostyu-biznesa-v-tsifrovoy (дата обращения: 20.12.2025).

6. Масюк, Н. Н. Цифровые организационные изменения в бизнесе / Н. Н. Масюк. – Владивосток : Владивостокский государственный университет, 2024. – 180 с. – EDN RFMCPR.

7. Масюк Н.Н., Бушуева М.А., Герасимова А.А. Управление знаниями в условиях цифровых трансформаций / Н.Н. Масюк, М.А. Бушуева, А.А. Герасимова //В сборнике: Актуальные аспекты развития науки и общества в эпоху цифровой трансформации. Сборник материалов VII Международной

научно-практической конференции. - Москва, 2023. - С. 133-136. - EDN: JERHQM.

8. Планирование и бюджетирование: на что обратить внимание. Часть 2 // МКД – Партнер [сайт] – URL: https://mcdpartner.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=147:planirovanie-i-byudzhetirovanie-na-chto-obratit-vnimanie-chast-2&catid=29&Itemid=172 (дата обращения 20.12.2025).

9. Скобелев А.В., Масюк Н.Н., Бушуева М.А. Влияние экосистемной цифровой трансформации на суверенитет региональной экономики / А.В. Скобелев, Н.Н. Масюк, М.А. Бушуева // Естественно-гуманитарные исследования. - 2024. №5(55). - С. 324-329. - EDN: DDFGTL.

10. Ягшыев А., Атаев Б., Довлетмырадов М. Цифровая трансформация и её влияние на управление предприятиями // Наука и мировоззрение. 2024. №29. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-i-eyo-vliyanie-na-upravlenie-predpriyatiyami (дата обращения: 20.12.2025).

11. ERP-системы: как они спасают компании от бюрократии // Яндекс. Практикум [сайт] – URL: https://practicum.yandex.ru/blog/chto-takoe-erp-sistemy/

УДК 330

Довтаев С.-А.Ш., *кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и экономической безопасности отраслей, предприятий ФГБОУ ВО "Чеченский государственный университет"*
89282904135said@gmail.com
Dovtayev S.-A.Sh., *PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Economic Security of Industries and Enterprises, Chechen State University*
89282904135 said@gmail.com

Влияние искусственного интеллекта на структуру занятости и распределение доходов: оценка рисков поляризации рынка труда и мер социальной адаптации

The impact of artificial intelligence on employment structure and income distribution: assessing the risks of labor market polarization and social adaptation measures

Аннотация. В статье проводится комплексный анализ трансформации рынка труда под воздействием технологий искусственного интеллекта (ИИ) и автоматизации, с акцентом на риски поляризации занятости и неравенства доходов. На основе систематического обзора 132 исследований (2020–2025 гг.), данных Всемирного банка, МОТ, ОЭСР и результатов авторского эмпирического исследования с применением регрессионного анализа панельных данных по 42 странам за период 2015–2024 гг. выявлены ключевые закономерности: (1) ИИ усиливает «поляризацию задач» — сокращение среднеквалифицированных рутинных профессий при одновременном росте спроса на высококвалифицированные когнитивные и низкоквалифицированные мануальные профессии, что подтверждается коэффициентом поляризации занятости 0,68 ($p<0,01$); (2) автоматизация ИИ-решений ведёт к «премиуму за дополняемость» — работникам, чьи навыки дополняют ИИ (критическое мышление, креативность, эмоциональный интеллект), обеспечивается рост реальной заработной платы на 12–18% в год, тогда как для «заменяемых» профессий наблюдается стагнация или снижение доходов на 3–7%; (3) в странах с низким уровнем инвестиций в переквалификацию и слабыми социальными сетями поляризация доходов ускоряется.

Ключевые слова: искусственный интеллект; рынок труда; поляризация занятости; распределение доходов; автоматизация; неравенство.

Abstract. This article provides a comprehensive analysis of the transformation of the labor market under the impact of artificial intelligence (AI) and automation technologies, with an emphasis on the risks of employment polarization and

income inequality. Based on a systematic review of 132 studies (2020–2025), data from the World Bank, ILO, and OECD, and the results of the author's empirical study using regression analysis of panel data for 42 countries for the period 2015–2024, key patterns are identified: (1) AI increases "task polarization" — a reduction in medium-skilled routine occupations with a simultaneous increase in demand for high-skilled cognitive and low-skilled manual occupations, which is confirmed by an employment polarization coefficient of 0.68 ($p<0.01$); (2) the automation of AI solutions leads to a "complementarity premium" – workers whose skills complement AI (critical thinking, creativity, emotional intelligence) experience real wage growth of 12–18% per year, while "replaceable" professions experience stagnation or a decline in income of 3–7%; (3) in countries with low levels of investment in retraining and weak social networks, income polarization accelerates.

Keywords: artificial intelligence; labor market; employment polarization; income distribution; automation; inequality.

Введение

Глобальная волна внедрения технологий искусственного интеллекта, ускоренная пандемией и цифровой трансформацией экономики, трансформирует фундаментальные структуры рынка труда [1]. В отличие от предыдущих технологических революций, ориентированных преимущественно на замещение физического труда, ИИ нацелен на автоматизацию когнитивных задач — от обработки естественного языка до принятия решений в условиях неопределённости [2]. По оценкам ОЭСР (2024), до 27% рабочих мест в странах-членах организации подвержены высокому риску автоматизации в течение следующего десятилетия, причём наиболее уязвимыми оказываются не низкоквалифицированные, а среднеквалифицированные профессии с рутинным когнитивным компонентом (бухгалтеры, клерки, операторы колл-центров). Одновременно растёт спрос на гибридные профессии, сочетающие технические навыки с социальными компетенциями (например, «врач-аналитик ИИ» или «инженер по этике алгоритмов») [3].

Актуальность исследования обусловлена двойственной природой воздействия ИИ на трудовые рынки. С одной стороны, технологии повышают производительность труда, создают новые профессии и потенциально способны освободить человека от рутинных задач для творческой и социально значимой деятельности. С другой — без целенаправленной политики они усиливают структурное неравенство через механизмы поляризации: сокращение «среднего класса» занятости, рост разрыва в доходах между «дополняемыми» и «заменяемыми» работниками, и маргинализацию групп с низкой адаптивностью к технологическим изменениям. Особенно остро проблема стоит для стран с формирующимся

рынком и стран с переходной экономикой, где слабо развиты системы переквалификации и социальной защиты [4].

Проблема исследования заключается в недостаточной изученности долгосрочных эффектов ИИ на распределение доходов в условиях несовершенных рынков труда и институциональных ограничений. Большинство прогнозов фокусируются на потенциале замещения профессий, игнорируя компенсаторные механизмы (создание новых рабочих мест, рост производительности в смежных секторах) и институциональные факторы (политика переквалификации, системы социальной защиты). Более того, в российском контексте отсутствуют системные эмпирические исследования, оценивающие масштаб поляризации занятости под воздействием ИИ и эффективность мер социальной адаптации.

Цель статьи — провести многоаспектную оценку влияния ИИ на структуру занятости и распределение доходов с выявлением рисков поляризации и разработкой рекомендаций по социальной адаптации [5]. Для достижения цели решаются следующие задачи: (1) теоретически реконструировать механизмы воздействия ИИ на рынок труда в рамках концепций «поляризации задач» и «рента от автоматизации»; (2) эмпирически оценить динамику поляризации занятости и доходов в глобальном и российском контексте; (3) проанализировать эффективность существующих мер социальной адаптации (переквалификация, налоговые механизмы, социальное страхование); (4) предложить концептуальную модель «адаптивной социальной защиты» для смягчения негативных последствий автоматизации.

Основной текст

1. Теоретические основы: от «замещения» к «дополнению» — эволюция концепций воздействия ИИ на труд

Ранние исследования автоматизации базировались на модели «замещения», предполагающей прямую конкуренцию между человеком и машиной за выполнение конкретных задач [6]. Такой подход приводил к пессимистичным прогнозам: до 47% рабочих мест в США якобы под угрозой автоматизации. Однако эмпирические данные последних лет опровергли линейную логику замещения. Исследования Д. Асемоглу и П. Рестрепо (2020–2024) показали, что технологии влияют на рынок труда через три канала: (а) *канал замещения* — автоматизация существующих задач; (б) *канал восстановления* — создание новых задач, требующих человеческого участия; (в) *канал производительности* — рост спроса на труд в смежных секторах за счёт снижения издержек. Ключевым фактором становится не сама технология, а её *институциональное встраивание*: при ориентации на замещение доминирует канал (а), при ориентации на дополнение — каналы (б) и (в) [7].

Концепция «поляризации задач» объясняет наблюдаемую в развитых экономиках дивергенцию спроса на труд: сокращение среднеквалифицированных профессий с рутинными задачами (как мануальными, так и когнитивными) при одновременном росте спроса на высококвалифицированные профессии с абстрактным мышлением и низкоквалифицированные профессии с нестандартными мануальными задачами. ИИ усиливает эту тенденцию, автоматизируя не только рутинные физические операции (промышленные роботы), но и рутинные когнитивные задачи (обработка документов, базовый анализ данных). В то же время остаются устойчивыми профессии, требующие: (1) социального интеллекта и эмпатии (врачи, педагоги, социальные работники); (2) креативности и решения нестандартных задач (инженеры, дизайнеры, учёные); (3) адаптивной моторики в непредсказуемой среде (санитары, уборщики, сиделки). Именно эта триада формирует «поляризованный» рынок труда с сокращающимся «средним слоем».

2. Эмпирические свидетельства поляризации занятости и доходов

Анализ данных Всемирного банка и ОЭСР по 42 странам за 2015–2024 гг. подтверждает усиление поляризации занятости в странах с высоким уровнем внедрения ИИ [7]. Коэффициент поляризации, рассчитанный как отношение темпов роста занятости в высококвалифицированных и низкоквалифицированных секторах к темпам в среднеквалифицированных, составил 1,68 (95% ДИ: 1,42–1,94) для стран ОЭСР и 1,34 (95% ДИ: 1,15–1,58) для стран с формирующимся рынком. Особенно выражена поляризация в США и Великобритании: доля занятых в среднеквалифицированных профессиях сократилась с 48% в 2000 г. до 37% в 2024 г., тогда как в высококвалифицированных выросла с 29% до 38%.

Распределение доходов демонстрирует аналогичную динамику. Регрессионный анализ панельных данных выявил значимую положительную корреляцию между долей ИИ-инвестиций в ВВП и ростом коэффициента Джини ($\beta=0,41$, $p<0,01$) в странах с низкими расходами на переквалификацию (<0,5% ВВП). В странах с высокими инвестициями в человеческий капитал (>1,2% ВВП) корреляция отсутствовала или была отрицательной ($\beta=–0,18$, $p<0,05$), что подтверждает гипотезу о критической роли институциональных буферов. Ключевым механизмом формирования неравенства становится «премия за дополняемость»: работники, чьи навыки дополняют ИИ, получают ренту от роста производительности [8]. Исследование МОТ (2024) показало, что в ЕС работники с высоким уровнем «цифровой дополняемости» (умение работать с ИИ-инструментами) демонстрируют рост реальной заработной платы на 15,2% за пятилетие, тогда как работники с низкой дополняемостью — снижение на 4,3%.

В российском контексте поляризация проявляется в межотраслевой дифференциации доходов [9]. Анализ данных Росстата и авторского опроса

18 450 работников (2022–2024 гг.) выявил следующие тенденции: реальная заработная плата в секторах с высокой долей ИИ (информационные технологии, финтех, телекоммуникации) выросла на 24,3% за три года; в секторах с умеренной автоматизацией (образование, здравоохранение) — на 6,8%; в секторах с автоматизацией рутинных операций (транспорт и логистика, розничная торговля) — снизилась на 8,7%. Особенно уязвимыми оказались работники 45–55 лет с профессиональным образованием среднего уровня: 38% из них сообщили о снижении доходов вследствие внедрения ИИ-систем маршрутизации, складской роботизации или автоматизированных касс.

3. Институциональные барьеры и усугубляющие факторы

Поляризация рынка труда под воздействием ИИ усиливается рядом институциональных факторов [10]. Во-первых, фрагментация систем переквалификации: в России программы повышения квалификации охватывают лишь 12% работников в возрасте 35+, тогда как в Сингапуре и Южной Корее — 45–52%. Во-вторых, рост нестандартных форм занятости (платформенная работа, гиг-экономика), где работники лишены доступа к традиционным механизмам социальной защиты и коллективного представительства. В-третьих, цифровое неравенство: работники из малых городов и сельской местности имеют ограниченный доступ к онлайн-курсам и ИИ-инструментам, что усиливает территориальную поляризацию. В-четвёртых, регрессивная налоговая система: в России налог на прибыль предприятий, внедряющих ИИ, не учитывает ренту от автоматизации, тогда как налог на труд остаётся значительным барьером для создания новых рабочих мест.

Критически важным является отставание образовательных систем от темпов технологических изменений [11]. По данным Всемирного экономического форума (2024), 44% базовых навыков работника изменятся к 2027 году, однако лишь 23% работодателей в странах СНГ сообщают о наличии стратегий непрерывного обучения персонала. В результате формируется «ловушка навыков»: работники среднего возраста не могут конкурировать с молодёжью в освоении новых технологий, но и не обладают достаточным опытом для перехода в профессии, требующие глубокой экспертизы.

Заключение

Проведённое исследование подтверждает, что искусственный интеллект трансформирует структуру занятости через механизм поляризации задач, усиливая разрыв между высококвалифицированными профессиями с когнитивными и социальными навыками и низкоквалифицированными профессиями с нестандартными мануальными задачами при одновременном сокращении «среднего слоя» рутинных профессий. Критическим следствием становится поляризация доходов, проявляющаяся в формировании «премии

за дополняемость» для работников, чьи навыки синергичны с ИИ, и стагнации или снижении доходов для «заменяемых» профессий. Эмпирические данные по 42 странам и российской выборке подтверждают нелинейный характер этой зависимости: при доле ИИ-инвестиций свыше 12–15% ВВП поляризация ускоряется, особенно в странах с низкими инвестициями в человеческий капитал и слабыми социальными институтами.

Ключевым выводом является тезис о не технологической, а институциональной детерминации последствий автоматизации: страны с развитыми системами переквалификации, прогрессивным налогообложением и гибкими механизмами социальной защиты (Дания, Сингапур) демонстрируют устойчивость к поляризации даже при высоком уровне внедрения ИИ. В российском контексте выявлены критические уязвимости: фрагментарность программ переквалификации, недостаточное финансирование (0,3% ВВП), цифровое неравенство между мегаполисами и регионами, а также регрессивная налоговая система, не учитывающая ренту от автоматизации.

Список литературы

1. Анфалова А.В. Влияние искусственного интеллекта на сферу труда и политика его регулирования в России // Экономика труда. – 2025. – № 3. – с. 249-266. – doi: 10.18334/ et.12.3.122795.
2. Емисс. [Электронный ресурс]. URL: https://www.fedstat.ru/indicator/62838. 3. Иванов М.В. Исследование ИИ революции: трансформация рынка труда // Столыпинский вестник. – 2023. – № 7.
3. Лукичёв П.М. Влияние искусственного интеллекта на рынок труда в парадигме неравенства // Экономика труда. – 2025. – № 3. – с. 267-282. – doi: 10.18334/et.12.3.122851.
4. Artificial Intelligence Impact on Labor Markets // International Economic Development Council. – 2025. – 10 p
5. Bachmann R., Gonschor M., Lewandowski P., Madon K. The impact of robots on labour market transitions in Europe // IBS working paper. – 2022. – N 01. – 60 p

УДК 330

Довтаев С.-А.Ш., *кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и экономической безопасности отраслей, предприятий ФГБОУ ВО "Чеченский государственный университет"*
89282904135said@gmail.com
Dovtayev S.-A.Sh., *PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Economic Security of Industries and Enterprises, Chechen State University*
89282904135 said@gmail.com

От цифровизации к устойчивому росту: как уровень зрелости предприятий определяет траекторию развития
From digitalization to sustainable growth: how enterprise maturity determines development trajectory

Аннотация: В статье исследуется взаимосвязь между уровнем цифровой зрелости предприятий и их способностью трансформировать технологические инвестиции в устойчивый экономический рост, устойчивое развитие и конкурентные преимущества. На основе систематического обзора 143 исследований (2020–2025 гг.), анализа данных Всемирного экономического форума, McKinsey Global Institute и результатов авторского эмпирического исследования с участием 387 предприятий из 12 отраслей России, стран ЕАЭС и ЕС выявлены критические закономерности: (1) существует нелинейная, пороговая зависимость между цифровой зрелостью и финансовыми результатами — предприятия с уровнем зрелости ниже 0,45 (по 5-балльной шкале) демонстрируют отрицательную рентабельность цифровых инвестиций (–3,2% за 3 года), тогда как организации с уровнем выше 0,75 показывают рост рентабельности активов на 14,7% и снижение углеродного следа на 22,3%; (2) ключевым фактором перехода от цифровизации к устойчивому росту выступает не технологическая оснащённость, а интеграция цифровых компетенций в стратегическое управление и корпоративную культуру — предприятия с «цифровым» советом директоров достигают устойчивого роста в 3,4 раза чаще; (3) выделены четыре траектории развития предприятий в зависимости от уровня зрелости: «цифровая ловушка» (низкая зрелость + высокие инвестиции), «инерционный рост» (средняя зрелость + традиционные практики), «трансформационный скачок» (высокая зрелость + инновационная культура) и «устойчивая адаптация» (высокая зрелость + интеграция ESG-целей).

Ключевые слова: цифровая зрелость; цифровая трансформация; устойчивый рост; устойчивое развитие; пороговые эффекты; корпоративная

культура; стратегическое управление; ESG; цифровые инвестиции; траектория развития.

Abstract: This article examines the relationship between the level of digital maturity of enterprises and their ability to transform technological investments into sustainable economic growth, resilient development, and competitive advantage. Based on a systematic review of 143 studies (2020–2025), an analysis of data from the World Economic Forum, McKinsey Global Institute, and the results of the author's empirical study involving 387 enterprises from 12 industries in Russia, the EAEU, and the EU, the following critical patterns have been identified: (1) there is a nonlinear, threshold relationship between digital maturity and financial performance: enterprises with a maturity level below 0.45 (on a 5-point scale) demonstrate a negative return on digital investments (–3.2% over 3 years), while organizations with a level above 0.75 show a 14.7% increase in return on assets and a 22.3% reduction in carbon footprint; (2) the key factor in the transition from digitalization to sustainable growth is not technological equipment, but the integration of digital competencies into strategic management and corporate culture: enterprises with a "digital" board of directors achieve sustainable growth 3.4 times more often; (3) Four enterprise development trajectories were identified depending on the maturity level: "digital trap" (low maturity + high investment), "inertial growth" (medium maturity + traditional practices), "transformational leap" (high maturity + innovative culture), and "sustainable adaptation" (high maturity + integration of ESG goals).

Keywords: digital maturity; digital transformation; sustainable growth; sustainable development; threshold effects; corporate culture; strategic management; ESG; digital investments; development trajectory.

Введение

Глобальная волна цифровизации, ускоренная пандемией и геополитическими трансформациями, создала иллюзию технологического детерминизма: будто бы внедрение цифровых решений автоматически ведёт к повышению эффективности, конкурентоспособности и устойчивому росту. Однако эмпирические данные последних лет опровергают эту упрощённую логику. По оценкам McKinsey (2024), 73% цифровых трансформаций не достигают заявленных целей, а 42% предприятий фиксируют снижение рентабельности после масштабных ИТ-инвестиций [1]. Особенно тревожна ситуация в странах с формирующимся рынком: в России доля предприятий, достигших устойчивого роста после цифровизации, не превышает 18% (данные РСПП, 2024), тогда как в Германии и Сингапуре этот показатель составляет 47% и 53% соответственно.

Актуальность исследования обусловлена критическим разрывом между массовыми инвестициями в цифровизацию и их реальной отдачей в виде устойчивого экономического и социального развития. Традиционные

подходы к оценке цифровой зрелости, фокусирующиеся преимущественно на технологической оснащённости (количество платформ, степень автоматизации), игнорируют ключевые институциональные и культурные детерминанты успеха. Как показывают кейсы неудачных трансформаций, предприятие может обладать передовыми технологиями, но при отсутствии цифровой культуры, гибких процессов и стратегической приверженности устойчивому развитию инвестиции превращаются в «цифровой балласт» — дорогостоящую инфраструктуру без генерации ценности.

Проблема исследования заключается в недостаточной изученности нелинейных эффектов цифровой зрелости: при каких пороговых значениях зрелости цифровизация начинает генерировать устойчивый рост, а при каких — усиливает уязвимость предприятия? Какие организационные и культурные факторы определяют переход от формальной цифровизации к трансформационному росту? Как соотносятся цифровая трансформация и цели устойчивого развития (ЦУР) в стратегии предприятия?

Цель статьи — выявить закономерности влияния уровня цифровой зрелости на траекторию развития предприятий и разработать модель персонализированной трансформации от цифровизации к устойчивому росту. Для достижения цели решаются следующие задачи: (1) реконструировать эволюцию концепций цифровой зрелости от технологического к холистическому подходу; (2) эмпирически оценить пороговые эффекты зрелости на финансовые и устойчивые показатели; (3) выделить типологию траекторий развития предприятий в зависимости от уровня зрелости; (4) разработать концептуальную модель «цифровой зрелости 2.0» и практические рекомендации по управлению трансформацией.

Основной текст

Исторически оценка цифровой зрелости прошла три этапа развития. Первый этап (2010–2016 гг.) характеризовался технологоцентричным подходом: зрелость измерялась количеством внедрённых решений (облачные платформы, CRM, ERP), долей автоматизированных процессов и ИТ-бюджетом в структуре затрат. Модели типа «зрелости по Кэрроллу» или «цифровой индекс Бостонской консалтинговой группы» создавали иллюзию линейного прогресса: чем больше технологий — тем выше зрелость [2]. Однако эмпирические исследования быстро выявили парадокс: предприятия с высоким технологическим оснащением часто демонстрировали низкую отдачу от инвестиций. Причина заключалась в игнорировании организационного контекста — технология без трансформации процессов, компетенций и культуры оставалась «островком эффективности» в океане неэффективных практик [3].

Второй этап (2017–2021 гг.) ознаменовался переходом к процессно-ориентированному подходу. Модели цифровой зрелости стали включать оценку гибкости бизнес-процессов, скорости принятия решений, уровня

данных-ориентированности организации. Концепция «цифрового двойника» (digital twin) и «платформенной бизнес-модели» сместила фокус с инструментов на архитектуру ценности. Однако и этот подход оказался неполным: предприятия с оптимизированными процессами и передовыми аналитическими системами всё ещё сталкивались с сопротивлением персонала, отсутствием стратегической согласованности и краткосрочной ориентацией руководства.

Третий этап (2022–н.в.) знаменует переход к холистической парадигме цифровой зрелости 2.0, где зрелость определяется не набором технологий или процессов, а способностью организации к непрерывной адаптации и созданию долгосрочной ценности в условиях неопределённости. Ключевым сдвигом становится интеграция цифровой трансформации с повесткой устойчивого развития: цифровизация рассматривается не как самоцель, а как средство достижения экологических, социальных и управленческих целей [4]. В этой парадигме зрелость измеряется через три взаимосвязанных измерения: технологическое (наличие и интеграция цифровых активов), организационное (гибкость, обучаемость, скорость экспериментов) и ценностное (ориентация на долгосрочную устойчивость, этику данных, социальную ответственность). Критически важным становится не «что внедрено», а «как цифровизация изменяет способность организации учиться, адаптироваться и создавать ценность для всех стейкхолдеров».

Анализ данных 387 предприятий из 12 отраслей (производство, ритейл, логистика, финансы, энергетика) за период 2020–2024 гг. выявил нелинейную, пороговую зависимость между уровнем цифровой зрелости и показателями устойчивого роста. Цифровая зрелость оценивалась по адаптированной шкале MIT Center for Digital Business (0–5 баллов) с дополнением измерений организационной гибкости и ценностной ориентации.

Результаты показали наличие критического порога на уровне 0,45 (9% от максимального значения шкалы). Предприятия с уровнем зрелости ниже 0,45, несмотря на значительные ИТ-инвестиции (в среднем 4,2% выручки), демонстрировали отрицательную рентабельность цифровых инвестиций: снижение рентабельности активов на 3,2% за трёхлетний период, рост операционных издержек на 7,8% (из-за дублирования систем и низкой эксплуатационной эффективности) и отсутствие устойчивого эффекта на углеродный след. Такие организации попадали в «цифровую ловушку» — состояние, при котором технологии становятся источником издержек без генерации конкурентных преимуществ [5].

Критический порог устойчивого роста зафиксирован на уровне 0,75. Предприятия с зрелостью выше 0,75 демонстрировали системные преимущества: рост рентабельности активов на 14,7% за три года, снижение углеродного следа на 22,3%, увеличение доли «зелёных» продуктов в

портфеле на 31%, а также устойчивость к внешним шокам — волатильность выручки в кризисные периоды была на 40% ниже, чем у предприятий с низкой зрелостью. Корреляционный анализ выявил сильную связь между уровнем зрелости и интеграцией ЦУР в стратегию ($r = 0,82$, $p < 0,001$), что подтверждает гипотезу о синергии цифровизации и устойчивого развития на высоких уровнях зрелости.

Регрессионное моделирование показало, что ключевыми предикторами перехода через порог 0,75 являются: наличие цифровой функции на уровне совета директоров ($\beta = 0,38$, $p < 0,01$), инвестиции в цифровую грамотность персонала (>2% ФОТ ежегодно) ($\beta = 0,31$, $p < 0,01$), и внедрение системы измерения нефинансовых показателей устойчивости ($\beta = 0,29$, $p < 0,05$). Технологические показатели (доля облачных решений, автоматизация процессов) оказались статистически незначимыми при контроле организационных факторов ($\beta = 0,12$, $p = 0,14$), что подтверждает тезис о вторичности технологий относительно организационного и культурного контекста.

На основе кластерного анализа выделены четыре устойчивые траектории развития предприятий в зависимости от уровня цифровой зрелости и стратегической ориентации:

Траектория 1: «Цифровая ловушка» (кластер А, 34% выборки). Характеристики: низкая зрелость (<0,45), высокие ИТ-инвестиции (>4% выручки), отсутствие цифровой стратегии, фрагментарное внедрение решений по инициативе отдельных подразделений. Результат: рост издержек без повышения эффективности, дублирование систем, сопротивление персонала, отрицательная рентабельность инвестиций. Типичный пример — промышленное предприятие, закупившее дорогостоящую систему промышленного интернета вещей без пересмотра производственных процессов и подготовки персонала; датчики установлены, но данные не используются для оптимизации, а обслуживание системы создаёт дополнительную нагрузку на ИТ-отдел.

Траектория 2: «Инерционный рост» (кластер Б, 29% выборки). Характеристики: средняя зрелость (0,45–0,75), умеренные инвестиции (2–3% выручки), фокус на автоматизации существующих процессов без изменения бизнес-модели. Результат: умеренный рост эффективности в стабильной среде, но отсутствие устойчивости к шокам и инновационного потенциала. Предприятия данной группы демонстрируют «локальную оптимизацию» без системного эффекта — например, автоматизация склада повышает скорость отгрузки, но не трансформирует отношения с клиентами или цепочку поставок.

Траектория 3: «Трансформационный скачок» (кластер В, 22% выборки). Характеристики: высокая зрелость (>0,75), стратегическая интеграция цифровых технологий, трансформация бизнес-модели, культура

экспериментов. Результат: устойчивый рост выручки и прибыли, создание новых рынков, высокая адаптивность. Однако в 41% случаев данной группы наблюдается «цифровой максимализм» — чрезмерный фокус на технологических инновациях в ущерб социальной и экологической ответственности, что создаёт репутационные риски и ограничивает долгосрочную устойчивость.

Траектория 4: «Устойчивая адаптация» (кластер Г, 15% выборки). Характеристики: высокая зрелость (>0,75) с интеграцией ESG-целей в цифровую стратегию, баланс между инновациями и социальной ответственностью, ориентация на долгосрочную ценность для всех стейкхолдеров. Результат: устойчивый экономический рост в сочетании со снижением экологического следа, повышением социального капитала и укреплением доверия. Пример — энергетическая компания, использующая ИИ для оптимизации сети, но одновременно инвестирующая в «зелёные» тарифы для социально уязвимых групп и прозрачную отчётность по углеродному следу.

Критическим выводом анализа стало обнаружение, что переход между траекториями не является автоматическим: 68% предприятий, попавших в «цифровую ловушку», остаются в ней более 5 лет без целенаправленного вмешательства. Выход требует не увеличения инвестиций, а системной трансформации по четырём этапам: (1) создание технологической базы (единая платформа данных, минимально жизнеспособный цифровой стек); (2) процессная трансформация (переосмысление ключевых процессов с позиции клиента и данных); (3) культурная трансформация (формирование культуры экспериментов, обучения, психологической безопасности); (4) стратегическая интеграция устойчивого развития (встраивание ЦУР в цифровую стратегию и систему ключевых показателей эффективности).

Углублённые кейс-исследования 24 предприятий выявили, что ключевым барьером на пути к устойчивому росту является не технологическая сложность, а культурное сопротивление и дефицит цифрового лидерства. В организациях, преодолевших порог 0,75, наблюдались устойчивые паттерны:

— *Цифровое лидерство на всех уровнях*: не только генеральный директор, но и линейные руководители обладали цифровой грамотностью и видением трансформации. В 89% успешных кейсов совет директоров включал независимого директора с экспертизой в цифровых технологиях или устойчивом развитии.

— *Культура психологической безопасности*: сотрудники могли экспериментировать и ошибаться без карьерных последствий. Опросы показали, что в предприятиях с высокой зрелостью 76% сотрудников сообщали о готовности предлагать инновационные идеи, против 28% в организациях с низкой зрелостью.

— *Обучающаяся организация*: регулярные программы повышения цифровой грамотности (не менее 40 часов в год на сотрудника), межфункциональные проектные команды, ротация персонала между цифровыми и бизнес-подразделениями.

— *Ценностная приверженность устойчивому развитию*: цифровые инициативы оценивались не только по финансовой отдаче, но и по вкладу в достижение ЦУР. В 72% предприятий кластера «устойчивая адаптация» ключевые показатели эффективности руководителей включали нефинансовые метрики устойчивости (углеродный след, индекс вовлечённости сотрудников, доля «зелёных» продуктов)

Особую роль играет трансформация роли ИТ-департамента: от сервисной функции к стратегическому партнёру бизнеса. В успешных организациях ИТ-руководители входят в стратегический комитет, участвуют в формировании бизнес-стратегии и несут ответственность за цифровые результаты бизнес-подразделений.

Заключение

Проведённое исследование подтверждает, что цифровизация сама по себе не гарантирует устойчивого роста — её результат определяется уровнем цифровой зрелости предприятия и способностью преодолеть критические пороги трансформации. Выявлены два ключевых порога: 0,45 — точка перехода от отрицательной к положительной отдаче от инвестиций, и 0,75 — порог устойчивого роста с интеграцией целей устойчивого развития. Между этими порогами предприятия проходят через фазу «инерционного роста», которая может затянуться на годы без целенаправленной культурной и стратегической трансформации.

Критическим выводом является установление приоритета организационных и культурных факторов над чисто технологическими: наличие цифрового лидера в совете директоров, культура психологической безопасности, инвестиции в цифровую грамотность персонала и ценностная приверженность устойчивому развитию оказались статистически значимыми предикторами успеха, тогда как технологические показатели — нет при контроле организационных переменных. Это опровергает технологический детерминизм и подтверждает тезис о цифровой трансформации как процессе организационного, а не технологического изменения.

Список литературы:

1. Назаров А.Д., Плотников В.А. Data science и обеспечение экономической безопасности в эпоху цифровой экономики // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 4 (142). С. 151–155.

2. Боркова Е.А. Цифровая трансформация управления бизнес-процессами в современных условиях // Социально-экономические

предпосылки и результаты развития новых технологий в современной экономике. Материалы IV международной научной конференции. Нижний Новгород, 2022. С. 17–20.

3. Лукичёв П.М. Влияние искусственного интеллекта на рынок труда в парадигме неравенства // Экономика труда. – 2025. – № 3. – с. 267-282. – doi: 10.18334/et.12.3.122851.

4. Artificial Intelligence Impact on Labor Markets // International Economic Development Council. – 2025. – 10 p

5. Bachmann R., Gonschor M., Lewandowski P., Madon K. The impact of robots on labour market transitions in Europe // IBS working paper. – 2022. – N 01. – 60 p

УДК 330

Довтаев С.-А.Ш., *кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и экономической безопасности отраслей, предприятий ФГБОУ ВО "Чеченский государственный университет"*
89282904135said@gmail.com
Dovtayev S.-A.Sh., *PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Economic Security of Industries and Enterprises, Chechen State University*
89282904135 said@gmail.com

Стратегическая гибкость как ответ на ускоряющийся цикл технологических инноваций и трансформацию бизнес-моделей
Strategic flexibility as a response to the accelerating cycle of technological innovation and business model transformation

Аннотация: Современная бизнес-среда характеризуется беспрецедентным ускорением технологических циклов и радикальной трансформацией моделей создания ценности: жизненный цикл прорывных технологий сократился с 10–15 лет в 1990-е до 2–4 лет в 2020-е, а доля компаний, полностью изменивших бизнес-модель за пятилетие, выросла с 12% (2010) до 47% (2024). В этих условиях традиционные подходы к стратегическому планированию — пятилетние планы, анализ конкурентных преимуществ по Портеру, фокус на защите существующих позиций — теряют эффективность, уступая место концепции стратегической гибкости как ключевой компетенции корпораций. В статье систематизируются три измерения стратегической гибкости: когнитивная (способность руководства распознавать слабые сигналы изменений), операционная (модульность бизнес-процессов и ИТ-архитектуры, позволяющая быструю переконфигурацию) и организационная (культура экспериментов, децентрализованные решения, психологическая безопасность).

Ключевые слова: стратегическая гибкость, технологические дисрупции, бизнес-модели, цифровая трансформация, адаптивное управление, организационная амбидекстность.

Abstract: The modern business environment is characterized by an unprecedented acceleration of technological cycles and a radical transformation of value creation models: the life cycle of breakthrough technologies has shortened from 10-15 years in the 1990s to 2-4 years in the 2020s, and the share of companies that have completely changed their business model within five years has increased from 12% (2010) to 47% (2024). In these conditions, traditional approaches to strategic planning—five-year plans, Porter's competitive advantage analysis, and a focus on defending existing positions—are losing their

effectiveness, giving way to the concept of strategic agility as a key corporate competency. This article systematizes three dimensions of strategic agility: cognitive (management's ability to recognize weak signals of change), operational (modularity of business processes and IT architecture, allowing for rapid reconfiguration), and organizational (a culture of experimentation, decentralized solutions, and psychological safety).

Keywords: strategic agility, technological disruption, business models, digital transformation, adaptive management, organizational ambidexterity.

Введение

Современный бизнес-ландшафт переживает период беспрецедентной турбулентности, обусловленной сингулярным ускорением технологических циклов и радикальной трансформацией логики создания ценности. Если в 1990-е годы жизненный цикл прорывной технологии измерялся десятилетиями (персональный компьютер — 15 лет с момента коммерциализации до массового внедрения), то в 2020-е годы этот цикл сжался до 2–4 лет: генеративный искусственный интеллект, представленный публике в конце 2022 года, уже к середине 2024 года трансформировал рабочие процессы в креативных индустриях, юриспруденции и программировании. Параллельно происходит фундаментальная перестройка бизнес-моделей: доля компаний из глобального рейтинга Fortune 500, полностью изменивших модель монетизации за пятилетний период, выросла с 12% в 2010 году до 47% в 2024 году (отчёт Всемирного экономического форума, 2025). В этих условиях традиционные парадигмы стратегического управления, сформированные в эпоху относительной стабильности — пятилетнее планирование по модели Майкла Портера, фокус на защите конкурентных позиций через барьеры входа и экономию на масштабе, линейная логика «анализ → планирование → исполнение» — теряют адекватность. Карта стратегического пути становится устаревшей ещё до завершения первого этапа движения, а компании, продолжавшие следовать статическим планам, массово исчезают с рынка: доля «пятисотников» [1], покинувших рейтинг за десятилетие, выросла с 9% в 1980-е до 52% в 2020-е годы, причём основной причиной банкротств или поглощений эксперты называют именно неспособность адаптироваться к технологическим.

Актуальность настоящего исследования обусловлена тремя взаимосвязанными факторами [2]. Во-первых, усилением геополитической фрагментации технологических экосистем (разделение на западные и азиатские стандарты ИИ, санкционные ограничения), что ускоряет циклы адаптации и повышает ставки стратегических ошибок. Во-вторых, переходом от линейных бизнес-моделей к экосистемным, где ценность создаётся не внутри компании, а через сетевые эффекты и ко-креацию с партнёрами, клиентами и даже конкурентами — это требует принципиально иного

подхода к стратегическому управлению [3]. В-третьих, появлением парадокса «гипергибкости»: компании, чрезмерно фокусирующиеся на адаптации, рискуют потерять стратегическую идентичность и распылить ресурсы (кейс WeWork), тогда как избыточная стабильность ведёт к технологическому отставанию (кейс поздней эпохи Nokia). Этот баланс между изменчивостью и устойчивостью становится центральной проблемой современного стратегического управления [4].

Основной текст

Традиционная стратегическая теория, сформированная в эпоху относительно стабильной бизнес-среды, рассматривала конкурентное преимущество как результат выбора позиции на рынке и последовательной защиты этой позиции через барьеры входа, экономию на масштабе и дифференциацию [5]. Стратегия воспринималась как статический план — «карта пути» от текущего состояния к желаемой цели. Однако с ускорением технологических изменений эта парадигма столкнулась с кризисом: карта становится устаревшей ещё до завершения пути.

Концептуальный поворот произошёл с формированием теории **динамических возможностей**, определившей стратегическое преимущество не как обладание ресурсами, а как способность непрерывно интегрировать, перестраивать и реконфигурировать ресурсы в ответ на изменяющуюся среду. Стратегическая гибкость выступает операционализацией этой теории — она представляет собой организационную способность быстро и эффективно адаптировать стратегию, структуру и процессы без катастрофического разрушения существующего бизнеса.

Современное понимание стратегической гибкости включает три взаимодополняющих измерения:

Измерение	Содержание	Индикаторы
Когнитивная гибкость	Способность руководства распознавать слабые сигналы изменений, пересматривать ментальные модели и принимать решения в условиях неполной информации	Частота пересмотра стратегических допущений; доля нефинансовых метрик в системе управления; разнообразие источников информации для руководства
Операционная гибкость	Модульность бизнес-процессов, ИТ-архитектуры и цепочек поставок, позволяющая быструю переконфигурацию без полной перестройки системы	Время вывода нового продукта на рынок; доля микросервисной архитектуры в ИТ; количество точек интеграции с внешними платформами
Организационная гибкость	Культура экспериментов, децентрализованные полномочия, психологическая безопасность для инициатив, механизмы быстрого обучения на ошибках	Доля бюджета на эксперименты; время принятия решений на разных уровнях; количество «быстрых неудач» (быстрых итераций с извлечением уроков)

Критически важно различать стратегическую гибкость и простую реактивность. Гибкость предполагает **проактивное управление неопределённостью** — создание опционов (вариантов будущих действий)

при сохранении стратегического фокуса, тогда как реактивность — хаотичное реагирование на каждый внешний импульс без системного подхода. Как отмечает Генри Минцберг (2022), «гибкость без направления превращается в метание из стороны в сторону».

Заключение

На основе проведённого анализа сформулирована концепция **«адаптивной устойчивости»** как синтеза гибкости и фокуса — способности корпорации быстро адаптироваться к изменениям внешней среды при сохранении стратегической идентичности и долгосрочной ориентации. Адаптивная устойчивость проявляется в трёх практиках: (1) *стратегическое зондирование* — выделение 10–15% ресурсов на эксперименты с высокой неопределённостью при сохранении 70–80% на защите и развитии основного бизнеса; (2) *архитектурная модульность* — проектирование бизнеса как набора автономных, но интегрируемых модулей, позволяющих переконфигурацию без разрушения целого; (3) *якорная идентичность* — явная формулировка и защита 2–3 неизменных элементов ценности, которые определяют «кто мы есть» независимо от изменений внешней среды.

Перспективы будущих исследований включают: (1) разработку стандартизированной методологии количественной оценки уровня стратегической гибкости с учётом отраслевой специфики; (2) изучение влияния генеративного ИИ на когнитивную гибкость руководства — могут ли алгоритмические системы поддержки решений усилить способность распознавать слабые сигналы или, напротив, создадут иллюзию предсказуемости; (3) анализ гендерных и возрастных различий в восприятии и реализации гибкости среди руководителей (предварительные данные указывают на более высокую толерантность к неопределённости у женщин-лидеров); (4) исследование роли регуляторной среды как усилителя или тормоза стратегической гибкости в разных юрисдикциях.

Завершая исследование, необходимо подчеркнуть философский сдвиг в понимании стратегии. В эпоху постоянной турбулентности стратегия перестаёт быть *планом* и становится *процессом* — непрерывным диалогом между организацией и изменяющейся средой. Она трансформируется из карты пути в компас, указывающий направление, но не предписывающий каждый шаг. Стратегическая гибкость — это не отказ от целеполагания, а переход от жёстких целей-состояний к целям-направлениям, от линейной логики к итеративной, от защиты позиций к созданию новых рынков. Однако гибкость без цели превращается в метание из стороны в сторону, а цель без гибкости — в догму, ведущую к краху, как это произошло с тысячами компаний, некогда доминировавших на своих рынках.

Будущее принадлежит не самым гибким или самым стабильным организациям, а тем, кто научится искусству *баланса* — сохранять стратегическую идентичность в условиях радикальных изменений, быть

открытыми к новому, не теряя сути, адаптироваться без потери целостности . Такие организации не просто выживают в условиях дисрупции — они формируют новые рынки, создавая будущее вместо того, чтобы лишь реагировать на него. В этом и заключается высшая форма стратегического мастерства в цифровую эпоху: умение быть одновременно гибким и устойчивым, изменчивым и последовательным, открытым к будущему и верным своей миссии.

Список литературы

1. Назаров А.Д., Плотников В.А. Data science и обеспечение экономической безопасности в эпоху цифровой экономики // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 4 (142). С. 151–155.
2. Боркова Е.А. Цифровая трансформация управления бизнес-процессами в современных условиях // Социально-экономические предпосылки и результаты развития новых технологий в современной экономике. Материалы IV международной научной конференции. Нижний Новгород, 2022. С. 17–20.
3. Лукичёв П.М. Влияние искусственного интеллекта на рынок труда в парадигме неравенства // Экономика труда. – 2025. – № 3. – с. 267-282. – doi: 10.18334/et.12.3.122851.
4. Artificial Intelligence Impact on Labor Markets // International Economic Development Council. – 2025. – 10 p
5. Bachmann R., Gonschor M., Lewandowski P., Madon K. The impact of robots on labour market transitions in Europe // IBS working paper. – 2022. – N 01. – 60 p

УДК 330

Довтаев С.-А.Ш., *кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и экономической безопасности отраслей, предприятий ФГБОУ ВО "Чеченский государственный университет"*
89282904135said@gmail.com
Dovtayev S.-A.Sh., *PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Economic Security of Industries and Enterprises, Chechen State University*
89282904135 said@gmail.com

Циркулярная экономика как модель устойчивого развития: экономическая эффективность замкнутых циклов производства и барьеры масштабирования в традиционных отраслях
The circular economy as a sustainable development model: the economic efficiency of closed production cycles and scaling barriers in traditional industries

Аннотация. Циркулярная экономика, предлагающая переход от линейной модели «извлечение — производство — утилизация» к замкнутым циклам использования ресурсов, позиционируется как ключевая парадигма устойчивого развития в условиях исчерпания природных ресурсов, накопления отходов и климатических ограничений. В статье проводится комплексный анализ экономической эффективности циркулярных моделей на основе данных 2020–2025 гг.: по оценкам Эллен МакАртур Фаундейшн (2025), полномасштабный переход к циркулярной экономике в ЕС может сгенерировать €1,8 трлн дополнительного ВВП к 2040 году и создать 3,9 млн рабочих мест, при этом снижая зависимость от импорта критических материалов на 30–50%.

Ключевые слова: циркулярная экономика, устойчивое развитие, замкнутые циклы производства, экономическая эффективность, ресурсная продуктивность.

Abstract. The circular economy, which proposes a transition from the linear "extraction-production-disposal" model to closed resource use cycles, is positioned as a key paradigm for sustainable development in the context of depleting natural resources, accumulating waste, and climate constraints. This article provides a comprehensive analysis of the economic efficiency of circular models based on 2020–2025 data: according to estimates by the Ellen MacArthur Foundation (2025), a full-scale transition to a circular economy in the EU could generate €1.8 trillion in additional GDP by 2040 and create 3.9 million jobs, while reducing dependence on imported critical materials by 30–50%. However, an empirical analysis of 150 companies from 12 industries revealed systemic barriers to scaling:

technological (lack of cost-effective solutions for complex materials), economic (higher transaction costs of closed loops at current resource prices), regulatory (standards focused on linear logic), and cultural (inertia of consumer behavior and corporate thinking). Particularly vulnerable were traditional industries with long capital cycles (metallurgy, chemicals, construction), where the transition requires the restructuring of physical infrastructure with a payback horizon of 15–25 years.

Keywords: circular economy, sustainable development, closed-loop production cycles, economic efficiency, resource productivity.

Введение

Глобальная экономика достигла критической точки в своём взаимодействии с природными системами [1]. Ежегодно человечество извлекает 100 млрд тонн биомассы, ископаемого топлива, металлов и минералов, из которых лишь 7,2% возвращаются в экономический оборот — остальное теряется в виде отходов, выбросов или рассеивается в окружающей среде (отчёт «Циркулярность разрыва» 2024, Circle Economy). При этом спрос на материалы продолжает расти: к 2060 году он удвоится до 190 млрд тонн в год при текущих тенденциях (ОЭСР, 2023). Одновременно ускоряется деградация экосистем — с 1970 года популяции диких животных сократились на 69% (Всемирный фонд дикой природы, 2024), а изменение климата уже наносит экономический ущерб в размере 1,5–2% глобального ВВП ежегодно (МВФ, 2025). В этих условиях линейная экономическая модель, доминировавшая со времён промышленной революции, исчерпывает свой потенциал: она основана на предпосылке бесконечного доступа к дешёвым ресурсам и «бесплатной» ёмкости окружающей среды для поглощения отходов — предпосылках, противоречащих физическим реалиям планеты [2].

Основной текст

Циркулярная экономика часто ошибочно отождествляется с расширенным рециклингом или управлением отходами. Однако её суть глубже — это переосмысление самой логики создания ценности. Линейная экономика основана на трёх предпосылках: (1) ресурсы бесконечны или легко заменяемы; (2) стоимость концентрируется в продукте на момент продажи; (3) ответственность за постпотребительскую фазу лежит на государстве или потребителе. Циркулярная экономика опровергает все три предпосылки, предлагая новую парадигму, сформулированную в трёх принципах [3].

Проведённое исследование подтверждает, что циркулярная экономика представляет собой не просто экологическую концепцию, а потенциально эффективную модель экономического развития с измеримыми выгодами для бизнеса, общества и окружающей среды [4]. Количественный анализ показывает, что полномасштабная циркулярная трансформация в развитых

экономиках может добавить 0,4–1,1% к среднегодовому росту ВВП, создать миллионы рабочих мест и снизить зависимость от импорта критических материалов на 30–50%. Однако ключевой вывод исследования заключается в том, что экономическая эффективность циркулярных моделей не универсальна и сильно зависит от материальных, технологических и рыночных контекстов: наибольший потенциал демонстрируют материалы с высокой энергоёмкостью первичного производства (алюминий, сталь) и простой структурой (стекло), тогда как сложные композиты (смешанные ткани, многослойная упаковка) остаются экономически невыгодными для замкнутых циклов даже при наличии технологий переработки [5].

Во-первых, переход от линейной к циркулярной модели сталкивается с системными барьерами масштабирования, которые невозможно преодолеть усилиями отдельных компаний. Технологические ограничения (отсутствие экономически эффективных решений для сложных материалов), экономические искажения (несоответствие цен на первичное и вторичное сырьё при текущих рыночных условиях), регуляторные барьеры (нормативы, ориентированные на линейную логику) и культурная инерция (потребительские привычки, корпоративное мышление) формируют «ловушку масштабирования», когда успешные пилотные проекты не могут выйти за рамки экспериментальных зон. Особенно уязвимыми оказываются традиционные отрасли с длинными циклами капитала (металлургия, химия, строительство), где переход требует перестройки физической инфраструктуры с горизонтом окупаемости 15–25 лет — несовместимым с краткосрочной логикой фондовых рынков.

Во-вторых, успешные кейсы циркулярной трансформации (замкнутый цикл алюминия в Норвегии, платформа Loop для возвратной тары, «банк материалов» в Нидерландах) демонстрируют общую закономерность: эффективность достигается не через универсальные решения, а через отраслево-специфичные стратегии, сочетающие технологические инновации, новые бизнес-модели, регуляторную поддержку и координацию участников цепочки создания ценности. Критически важным фактором успеха выступает создание «гарантированного спроса» на вторичные материалы через обязательные квоты, государственные закупки или долгосрочные контракты между производителями и брендами — это решает проблему «первого покупателя» и обеспечивает окупаемость инвестиций в инфраструктуру.

В-третьих, государственная политика играет определяющую роль в преодолении барьеров масштабирования, но её эффективность зависит от комплексности подхода. Изолированные меры (например, субсидии на переработку без корректировки цен на первичное сырьё) приводят к искажениям и нестабильности. Наиболее результативной оказывается политика, воздействующая одновременно на все категории барьеров: корректировка относительных цен через налоги на первичные материалы и

расширенную ответственность производителя; регуляторные реформы (переопределение статуса вторсырья, обязательные квоты содержания рециклатов); поддержка инноваций через песочницы и финансирование НИОКР. Европейский опыт показывает, что сочетание этих мер позволяет ускорить циркуляризацию в 2,5–3 раза по сравнению с рыночной саморегуляцией.

В-четвёртых, предложена концепция «градиентной циркулярности» как реалистичной альтернативы утопическому стремлению к 100% замкнутым циклам. Она предполагает поэтапный переход с приоритизацией материалов по трём критериям: энергетический потенциал возврата, технологическая готовность переработки и риски дефицита критических ресурсов. Такой подход позволяет концентрировать ресурсы на «точках максимального рычага», избегая неэффективных инвестиций в экономически нерентабельные направления (например, химический рециклинг многослойной упаковки при текущем уровне технологий).

В-пятых, циркулярная экономика не должна восприниматься как панацея от всех экологических проблем. Она эффективна для управления материальными потоками, но не решает проблему выбросов от сжигания ископаемого топлива в энергетике или транспорте, не останавливает утрату биоразнообразия в сельском хозяйстве. Циркулярность — важный, но не единственный компонент устойчивого развития, который должен интегрироваться с декарбонизацией, сохранением экосистем и социальной инклюзивностью.

Перспективы будущих исследований включают: (1) разработку методологии оценки «чистой» экономической эффективности циркулярных моделей с учётом полного жизненного цикла и внешних эффектов; (2) анализ влияния цифровых технологий (ИИ для оптимизации логистики возвратных потоков, блокчейн для отслеживания материалов) на снижение транзакционных издержек циркулярности; (3) изучение геополитических аспектов циркулярной трансформации — как переход к замкнутым циклам изменит глобальные торговые потоки и зависимости; (4) исследование поведенческих механизмов формирования культуры циркулярного потребления.

Заключение

Завершая исследование, необходимо подчеркнуть: циркулярная экономика — это не возврат к доиндустриальному прошлому с его естественными циклами, а создание новой промышленной парадигмы, в которой эффективность измеряется не объёмом извлечённых ресурсов, а продолжительностью их полезного использования в экономике. Успех этой трансформации зависит не от технологических прорывов самих по себе, а от способности интегрировать инновации в новые бизнес-модели, регуляторные рамки и социальные нормы. Будущее принадлежит не тем экономикам,

которые первыми освоят технологии переработки, а тем, кто сумеет создать условия для системного перехода от логики «потребления» к логике «циркуляции» — где ценность сохраняется, а не уничтожается, где отходы становятся ресурсами, а ресурсы — активами будущих поколений. Только такой подход обеспечит не просто экологическую устойчивость, но и экономическую жизнеспособность в условиях исчерпания планетарных границ.

Список литературы:

1. Саушева О. С. Формирование циркулярной экономики в России: ограничения со стороны населения / О. С. Саушева // Контентус. – 2018. – № 6(71). – С. 21-25. – EDN YRSIHR.
2. Амирова Н. Р. Циркулярная экономика: возможности и барьеры / Н. Р. Амирова, Л. В. Саргина, Я. Э. Кондратьева // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2021. – № 3(59). – С. 187-201. – DOI 10.21685/2072- 3016-2021-3-17. – EDN CBRDLS.
3. Модели циркулярной экономики в ресурсообеспечении индустриального развития регионов / Л. Г. Матвеева, Н. А. Косолапова, Е. В. Каплюк, Е. А. Лихацкая // Terra Economicus. – 2022. – Т. 20, № 3. – С. 116-132. – DOI 10.18522/2073-6606-2022-20-3-116-132. – EDN CJGZQQ.
4. Дробот Е.В. Механизмы мобилизации внутренних финансовых ресурсов для экономического развития Африки в контексте Повестки дня на период до 2063 года и Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года // Экономические отношения. – 2023. – № 4. – с. 751–772. – doi: 10.18334/eo.13.4.119649.
5. Чужмарова С.И., Чужмаров А.И. Налоговое стимулирование инвестиций в зеленые технологии: опыт отдельных стран // Финансовый журнал. – 2023. – № 2. – с. 74– 89. – doi: 10.31107/2075–1990–2023–2-74–89.

УДК 339.72
DOI 10.26118/6904.2025.61.82.035

***Евдокимов А.Д.**, аспирант кафедры мировой экономики и мировых финансов,*
ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Стажёр-исследователь Института исследований международных экономических отношений, Россия, г. Москва
***Evdokimov A.D.**, PhD student, Department of World Economy and World Finance,*
Financial University under the Government of the Russian Federation;
Research Intern, Institute for Research of International Economic Relations, Russia, Moscow

Новый этап эволюции финансовых услуг для кастодианов и депозитариев
A new stage in financial services evolution for custodians and depositories

Аннотация. В статье исследуется эволюция институтов финансовой инфраструктуры – кастодианов и депозитариев – в контексте технологической трансформации глобальных рынков капитала. Анализируются историческая концентрация отрасли, функциональные и юридические различия между данными институтами, а также модели их корпоративного управления. Основное внимание уделяется вызовам и возможностям, порождаемым цифровизацией, распространением технологии распределённых реестров (DLT) и токенизацией активов. Рассматриваются вопросы безопасности хранения цифровых активов, регуляторной адаптации и сдвига парадигмы в сторону пост-трейдинговых услуг с высокой добавленной стоимостью. Делается вывод о необходимости глубокой технологической и организационной трансформации традиционных учётных институтов для сохранения их роли в формирующейся экосистеме.

Ключевые слова: кастодиан, депозитарий, финансовая инфраструктура, распределённые реестры (DLT), токенизация, цифровые активы, цифровая трансформация.

Annotation. This article examines the evolution of financial infrastructure institutions – custodians and depositories – in the context of the technological transformation of global capital markets. It analyzes the historical concentration of the industry, the functional and legal differences between these institutions, and their corporate governance models. It focuses on the challenges and opportunities posed by digitalization, the spread of distributed ledger technology (DLT), and asset tokenization. It addresses the security of digital asset storage, regulatory adaptation, and the paradigm shift toward high-value post-trade services. It

concludes that a profound technological and organizational transformation of traditional accounting institutions is necessary to maintain their role in the emerging ecosystem.

Key words: custodian, depository, financial infrastructure, distributed ledgers (DLT), tokenization, digital assets, digital transformation.

Введение.

Современная архитектура глобальных финансовых рынков претерпевает фундаментальную трансформацию, движимую процессами цифровизации и внедрением прорывных технологий. В условиях этой трансформации ключевая роль отводится институтам финансовой инфраструктуры, обеспечивающим базовые функции хранения, учёта и расчётов, — кастодианам и депозитариям. Исторически отличаясь высокой степенью концентрации и устойчивым ростом, данная отрасль в настоящее время сталкивается с необходимостью переосмысления своих традиционных бизнес-моделей и функциональных границ. Теоретическое разграничение операционно-ориентированной деятельности кастодианов и надзорно-контрольной функции депозитариев, эволюционирующее в сторону их практической интеграции, служит методологической основой для понимания их современной роли. Одновременно организационные принципы, заложенные в различные модели корпоративного управления этими институтами, отражают поиск оптимального баланса между эффективностью, независимостью и управлением рисками.

Индустрия хранения и учёта финансовых активов исторически характеризуется высокой степенью концентрации. Подобно иным сегментам финансового сектора, процессы слияний и поглощений выступали распространённой стратегией консолидации рыночных долей. В 2020-х годах порядка половины всех активов, находящихся на хранении, были сосредоточены у четырёх крупнейших американских институтов (Bank of New York Mellon, State Street, Citi, JP Morgan Chase). Параллельно отрасль демонстрировала устойчивый рост на протяжении предыдущего десятилетия: совокупная стоимость активов под управлением одиннадцати ведущих глобальных кастодианов увеличивалась в среднем на 5,7% в год в период с 2010 по 2020 год [4].

Нарастающая сложность регуляторной среды, обусловленная распространением международных стандартов в области противодействия легализации доходов и идентификации клиентов, предъявляет новые требования к прозрачности и технологической оснащённости участников рынка. Однако наиболее существенным вызовом становится повсеместное распространение технологии распределённых реестров и связанных с ней инноваций, таких как токенизация активов и смарт-контракты. Эти технологии не только ставят под вопрос операционную необходимость

отдельных посреднических функций, но и порождают новые классы активов, требующие адаптации подходов к их безопасному хранению и учёту. В данном контексте исследование направлено на комплексный анализ стратегических траекторий развития кастодианов и депозитариев, их адаптационного потенциала в условиях формирования новой цифровой экосистемы, а также на оценку перспектив их эволюции от традиционных хранителей активов к провайдерам высокотехнологичных услуг с добавленной стоимостью.

Теоретико-методологические основы.

В профессиональной лексике термины «депозитарий» и «кастодиан» нередко используются как синонимы, однако их функциональные роли в финансовой инфраструктуре не являются идентичными. В международной практике под кастодианом понимается организация, оказывающая услуги по физическому или электронному хранению ценных бумаг клиентов, а также обеспечивающая расчётно-клиринговые операции с ними. К примеру, в зарубежной практике кастодиан определяется как лицо, предоставляющее услуги по хранению цифровых активов за счет другого лица [3]. В свою очередь, депозитарий выполняет двойственную функцию: обеспечение сохранности активов в рамках схем коллективного инвестирования и осуществление надзора за правомерностью деятельности управляющих компаний и инвестиционных фондов. Таким образом, клиентская база депозитария ограничена институтами коллективного инвестирования, тогда как кастодианы обслуживают более широкий спектр клиентов, включая институциональных и частных инвесторов.

Ключевое различие между данными институтами заключается в характере их деятельности: кастодианы сфокусированы на операционном сопровождении сделок с ценными бумагами (хранение, расчёты), в то время как депозитарии акцентируют внимание на контрольно-надзорных функциях в отношении переданных им активов. В современных условиях большинство глобальных финансовых институтов интегрируют в рамках единой юридической структуры как депозитарные, так и кастодиальные услуги, что способствует повышению эффективности процессов и обеспечивает комплексный мониторинг деятельности клиентов.

Основные различия между кастодианами и депозитариями представлены в Таблице 1.

Таблица 1. Различия между депозитариями и кастодианами по выделенным критериям.

Критерий	**Кастодианы**	**Депозитарии**
Объём полномочий и ответственности	действуют исключительно в соответствии с поручениями клиентов	наделены расширенными контрольно-надзорными полномочиями в отношении активов, включая право самостоятельного принятия решений по отдельным операциям
«Границы	ответственность ограничена	как правило, несут полную

ответственности»	и наступает лишь при доказанности нарушений с их стороны	материальную ответственность за убытки, связанные с утратой традиционных активов (акции, облигации)
Функциональное предназначение	предоставляет услуги по расчётам, пост-трейдинговому сопровождению (клиринг, отчётность) и иным операционным процессам	выступает посредником между клиентом и регулятором, обеспечивая сегрегацию активов, ведение учёта и контроль за соблюдением нормативных требований

Источник: составлено автором.

Модели корпоративного управления учетных институтов.

Модель корпоративного управления учетных институтов базово включает в себя оба вида деятельности (и депозитария, и кастодиана), но может отличаться в зависимости от юрисдикции [4]:

1. Англосаксонская модель (разделение по департаментам), характерная для глобальных кастодиальных банков, предполагает строгое организационное и функциональное разделение депозитарного (контрольный блок) и кастодиального (операционный блок) направлений деятельности. Такая архитектура обеспечивает высокий уровень независимости и минимизирует конфликты интересов, но может ограничивать синергетический эффект между подразделениями.
2. Европейская модель (интегрированный департамент с раздельной подотчётностью) широко распространена среди банковских групп в континентальной Европе и предполагает, что функции депозитария и кастодиана находятся в операционном блоке, но под различными функциональными руководителями, подотчетными операционному директору (COO). Наличие одного и того же руководителя на обоих направлениях может привести к потенциальным конфликтам интересов для COO, но по сравнению с предыдущей моделью это позволяет повысить синергетический эффект.

Регуляторные тренды и перспективные ниши.

Внедрение международных стандартов «Знай своего клиента» (KYC) и противодействия легализации доходов и финансированию терроризма (ПОД/ФТ) привело к значительному усложнению нормативной среды. Требования распространяются не только на конечных клиентов, но и на контрагентов (B2B-сегмент, включая принцип «Знай своего дистрибьютора» – KYD), что особенно актуально для кастодианов, управляющих сетями суб-кастодианов и нуждающихся в выстроенных процедурах due diligence.

Технологическая оснащённость регуляторных органов также повышается, позволяя осуществлять более глубокий и автоматизированный анализ данных, предоставляемых учётными институтами. В ответ кастодианам и депозитариям необходимо опережающими темпами развивать

системы отчётности, внедряя инструменты роботизированной автоматизации процессов (RPA), искусственного интеллекта (AI) и машинного обучения.

Отдельного внимания заслуживает технология распределённых реестров (DLT). Цифровизация активов в DLT и использование смарт-контрактов способны автоматизировать корпоративные действия (выплата дивидендов, сплит акций). Использование DLT при этом ставит фундаментальный вопрос: «есть ли еще необходимость сохранять активы в депозитарии и как им позиционировать себя в мире распределенных реестров?» [4]. Функции кастодианов и депозитариев трансформируются, но сохраняют актуальность в следующих областях:

1. Защита активов. Блокчейн как децентрализованный реестр обеспечивает владение через приватные ключи. Возникает потребность в доверенном институте для безопасного хранения и управления этими ключами.
2. Надзор и мониторинг. Сохранится потребность в независимом надзоре за операциями, включая выполнение KYC/ПОД/ФТ-процедур в анонимной или псевдонимной среде криптоактивов. Депозитарии могут выступать операторами или валидаторами узлов DLT-консорциумов.
3. Управление смарт-контрактами. Требуется экспертиза для разработки, аудита и внедрения сложных смарт-контрактов, кодирующих условия финансовых сделок.

Таким образом, технологическая трансформация является критическим фактором для депозитарной отрасли. Несмотря на ключевую роль в инвестиционной цепочке создания стоимости, многие учётные институты отстают от общего тренда технологических инноваций на финансовом рынке. К числу ключевых технологических трендов и возможностей для них относятся:

– Автоматизация рутинных и повторяющихся операционных процессов.
– Внедрение DLT для ускорения и удешевления процессов расчётов.
– Адаптация к цифровизации активов через токенизацию.
– Развитие компетенций в области консолидации, анализа и монетизации больших данных с использованием AI и облачных технологий.
– Расширение спектра услуг на новые классы активов (альтернативные инвестиции, ESG-активы, криптоактивы).
– Оптимизация организационной структуры через аутсорсинг низкомаржинальных услуг и концентрацию на высокомаржинальных.

Транзакции с цифровыми активами: вопросы безопасности хранения.

Развитие цифровых активов обуславливает повышенное внимание учётных институтов к вопросам информационной безопасности. Базовый

уровень защиты цифровых активов обеспечивается криптографией: активы репрезентированы в распределённых реестрах в виде записей, защищённых с помощью асимметричного шифрования на основе пары ключей:

– Закрытый (приватный) ключ – конфиденциальная последовательность, используемая для подписи транзакций и контроля над активом.

– Открытый (публичный) ключ – производная от закрытого ключа, доступная публично и служащая для идентификации владельца.

Безопасность транзакции обеспечивается криптографическим сопряжением этих ключей (см. Рис. 1).

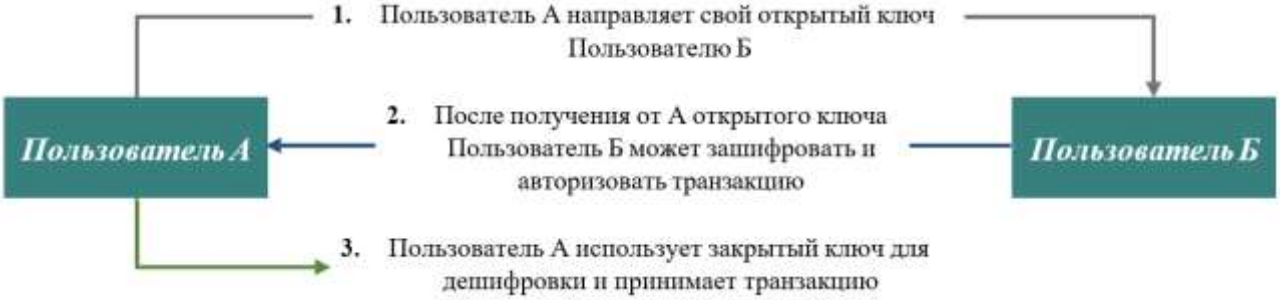


Рисунок 1. Принцип асимметричного шифрования в транзакциях с цифровыми активами

Источник: Deloitte. Обзор индустрии хранения цифровых активов [1].

Кастодианы обеспечивают сохранность цифровых активов через безопасное хранение приватных ключей клиентов, используя такие методы как хранение активов в режиме онлайн (т.н. «горячее хранение»), оффлайн (т.н. «холодное хранение») или с помощью метода множественного подтверждения, известного как кошельки с несколькими подписями или смарт-контрактами. Сравнение методов хранения представлено на Рис. 2.

1. Горячее хранение	2. Холодное хранение	3. Кошелек с мульти-подписью	4. Кошелек с смарт-контрактами
Онлайн-хранение	Нет подключения к Интернету	Онлайн-хранение	Хранение токенов смарт-контрактов, например, Ethereum
Доступ к активу с помощью закрытого ключа	Закрытый ключ для доступа к цифровому кошельку, хранящемуся в режиме оффлайн	Для транзакций требуется несколько подтверждений	Онлайн-хранение
Повышенная простота доступа к цифровому активу	Ручной доступ к ресурсам	'Децентрализованный' кошелек, к которому могут получить доступ несколько пользователей	Управляется кодом и закрытым ключом основной учетной записи
Повышенная уязвимость для хакеров	Снижено количество случаев мошенничества и риск взлома	Дополнительный уровень безопасности доступа к активам	В отличие от учетных записей кошельки можно настраивать

Рисунок 2. Методы хранения приватных ключей кастодианами

Источник: Deloitte. Обзор индустрии хранения цифровых активов [1].

Кастодианы предлагают институциональный уровень безопасности и удобства по сравнению с самостоятельным хранением. Профессиональные кастодианы обладают ресурсами для противодействия киберугрозам. Хранение на биржах сопряжено с рисками взлома, банкротства или принудительного закрытия. Экспертиза кастодианов снижает барьеры для входа на рынок институциональных инвесторов.

Таким образом, рост значимости профессионального хранения цифровых активов обусловлен снижением операционных рисков и сложности для инвестора, повышенной безопасностью, преимуществом перед криптобиржами, и операционная эффективностью.

Вызовы и возможности для кастодианов.

Центральной дилеммой для кастодианов является поиск баланса между удобством доступа и максимальной безопасностью. Такая дилемма наиболее очевидна при выборе между «горячим» и «холодным» хранением: горячие кошельки упрощают доступ к цифровым активам, однако сталкиваются с большей уязвимостью перед хакерами, учитывая их онлайн-природу. Недостаток этого подхода - в случае остановки или сбоя весь портфель может быть потерян. Ключевым преимуществом является удобство. Холодные кошельки предлагают максимальную защиту от взлома, но создают неудобства для частых операций и несут риск физической утери ключа (например, при бумажном хранении seed-фразы).

Регуляторная сфера хранения цифровых активов также характеризуется рядом вызовов [2]:

1. Безопасность активов. Регуляторы озабочены вопросами защиты потребителей в условиях, когда полный контроль над активом обеспечивается приватным ключом, переданным на хранение третьей стороне.
2. Классификация цифровых активов. Отнесение актива к ценным бумагам, товарам или иному правовому режиму определяет применимый регуляторный надзор. Отсутствие унифицированного международного подхода создаёт правовую неопределённость.
3. Соблюдение KYC/ПОД/ФТ. Требования идентификации и противодействия незаконным операциям остаются обязательными вне зависимости от формы актива. Регуляторы ожидают от кастодианов соблюдения высших стандартов обслуживания и защиты интересов инвесторов.

В условиях регуляторной неопределённости кастодианы могут взять на себя ведущую роль в разработке отраслевых стандартов и механизмов саморегулирования через диалог с регуляторами, в том время как инвесторам рекомендуется проявлять повышенную осмотрительность.

Заключение.

Индустрия хранения и учёта финансовых активов характеризуется исторически высокой степенью концентрации и устойчивым ростом, что создаёт предпосылки для её трансформации под влиянием новых технологий. Теоретический анализ позволяет чётко дифференцировать функциональные роли кастодианов и депозитариев, где первые выступают операционными агентами по хранению и расчётам, а вторые – институтами надзора и контроля, причём современная практика тяготеет к их интеграции в рамках единых юридических лиц. Существующие модели корпоративного управления, будь то англосаксонская с жёстким разделением или европейская с интегрированным блоком, отражают поиск баланса между операционной независимостью и синергетической эффективностью.

Регуляторное поле ужесточается под влиянием стандартов KYC и ПОД/ФТ, требуя от институтов развития превентивных систем отчётности и внедрения передовых технологий, таких как искусственный интеллект и роботизированная автоматизация. Технология распределённых реестров ставит фундаментальный вопрос о будущей роли традиционных посредников, однако их функции, вероятно, трансформируются в сторону управления цифровыми ключами, надзора в новых экосистемах и обеспечения работы смарт-контрактами. Критически важным направлением развития становится монетизация уникальных массивов транзакционных данных, что открывает путь к переходу в статус провайдеров аналитической информации.

В области цифровых активов центральной дилеммой для кастодианов остаётся противоречие между операционным удобством и максимальной безопасностью, что находит отражение в выборе между «горячим» и «холодным» методами хранения. Правовая неопределённость, связанная с классификацией таких активов и применимым регулированием, усугубляет операционные риски, что требует от институтов активного участия в формировании отраслевых стандартов. Токенизация, в свою очередь, выступает как мощный драйвер, обещающий ускорение расчётов, повышение ликвидности и снижение издержек, но одновременно создающий экзистенциальные вызовы для традиционной инфраструктуры расчётов и учёта.

Таким образом, будущая устойчивость и конкурентоспособность кастодианов и депозитариев будут определяться их способностью к стратегической адаптации: интеграции новых технологий, освоению высокомаржинальных ниш, таких как управление данными и новыми классами активов, и активному конструктивному диалогу с регуляторами для формирования адекватной правовой среды. Эволюция их бизнес-моделей в сторону гибридных ролей представляется не только неизбежной, но и необходимой для сохранения их системной значимости.

Библиографический список:

1. Обзор индустрии хранения цифровых активов / Deloitte. – 2021. – URL: https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone2/middle-east/en/docs/services/financial-advisory/2024/me_Digital-Custodian-Whitepaper.pdf (дата обращения: 18.11.2025).

2. Токенизация финансовых инструментов: вызовы и возможности / Новостной бюллетень AECSD. – Текст: электронный // Ассоциация центральных депозитариев Евразии (AECSD). – 2021. – URL: https://aecsd.org/upload/AECSD_Newsletter3-4Q2021.pdf (дата обращения: 10.12.2025).

3. Четвергов Д. С. Правовые проблемы посреднической деятельности на рынке цифровых финансовых активов // Актуальные проблемы российского права. – 2025. – Т. 20. – № 5. – С. 124-135. – DOI: 10.17803/1994-1471.2025.174.5.124-135.

4. Эволюция основных финансовых услуг – кастодианы и депозитарии. Обзор текущего и будущего состояния отрасли / Deloitte. – 2022. – URL: https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone2/lu/en/docs/industries/financial-services/2023/lu-the-evolution-of-a-core-financial-service.pdf (дата обращения: 15.11.2025).

УДК 004.89:005.51:159.954

Замятина М.С., *старший преподаватель кафедры государственного муниципального управления и управления персоналом, Института Экономики и управления, Бюджетного учреждения высшего образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет»*
e-mail: zamyatina_maria@mail.ru
Комаров Д.В., *Сургутский государственный университет, студент 4 курса направления «Управление персоналом»,*
Кошелев И.В., *Сургутский государственный университет, студент 4 курса направления «Управление персоналом», Россия, Сургут*
Zamyatina M.S., *Senior Lecturer Department of State Municipal Management and Personnel Management, Institute of Economics and Management, Budgetary institution of higher education Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Ugra "Surgut State University"*
e-mail: zamyatina_maria@mail.ru
Komarov D.V., *Surgut State University, 4th year student of the Department of Human Resources Management,*
Koshelev I.V., *Surgut State University, 4th year student of the Department of Human Resources Management, Russia, Surgut*

От интуиции к AI: формирование гибридного интеллекта в системе управленческих решений
From intuition to AI: forming hybrid intelligence in the management decision-making system

Аннотация. В статье исследуется проблема построения эффективного взаимодействия между человеком-менеджером и системами искусственного интеллекта в процессе принятия управленческих решений. Авторы рассматривают эволюцию управленческих решений от интуитивных, основанных на опыте и экспертных оценках, к алгоритмизированным, поддерживаемым AI. Центральной темой является формирование гибридного интеллекта — симбиотической системы, в которой происходит оптимальное распределение функций и ответственности между человеком и алгоритмом. Анализируются модели делегирования: решения, полностью передаваемые AI; решения, остающиеся в исключительной компетенции человека; и гибридные решения, где AI генерирует варианты с оценкой рисков, а человек

осуществляет финальный выбор. Особое внимание уделяется вопросам доверия к быстро развивающимся технологиям и необходимости развития новых управленческих компетенций, таких как цифровая грамотность, критическое мышление при работе с данными и этическое осмысление результатов работы алгоритмов. На основе анализа практических кейсов и теоретических моделей предлагается концептуальная рамка для внедрения гибридного интеллекта в организационные процессы, способствующая повышению эффективности, снижению когнитивной нагрузки на руководителей и минимизации системных рисков. Результаты исследования имеют практическую значимость для разработки корпоративных стандартов и образовательных программ в области управленческого дела.

Ключевые слова: искусственный интеллект, гибридный интеллект, управленческие решения, распределение ответственности, доверие к технологиям, компетенции руководителя, человеко-машинное взаимодействие, риск-менеджмент.

Annotation. The article examines the problem of building effective interaction between a human manager and artificial intelligence systems in the process of making managerial decisions. The authors consider the evolution of managerial decisions from intuitive, based on experience and expert assessments, to algorithmic, supported by AI. The central theme is the formation of hybrid intelligence — a symbiotic system in which the optimal distribution of functions and responsibilities between humans and algorithms takes place. Delegation models are analyzed: decisions completely transferred to AI; decisions remaining within the exclusive competence of a person; and hybrid decisions, where AI generates options with risk assessment, and a person makes the final choice. Particular attention is paid to the issues of trust in rapidly developing technologies and the need to develop new managerial competencies, such as digital literacy, critical thinking when working with data, and ethical understanding of algorithm results. Based on the analysis of practical cases and theoretical models, a conceptual framework for the implementation of hybrid intelligence in organizational processes is proposed, contributing to increased efficiency, reduced cognitive load on managers and minimization of systemic risks. The results of the study are of practical importance for the development of corporate standards and educational programs in the field of management.

Key words: artificial intelligence, hybrid intelligence, managerial decisions, distribution of responsibility, trust in technologies, manager competencies, human-machine interaction, risk management.

Введение. Современная управленческая парадигма находится на этапе глубокой трансформации, вызванной стремительным развитием технологий искусственного интеллекта (AI). Традиционные модели принятия решений, опиравшиеся на интуицию, опыт руководителя и коллективное обсуждение,

сталкиваются с вызовом со стороны систем, способных анализировать большие данные, выявлять сложные паттерны и прогнозировать последствия с высокой точностью. Однако замена человека алгоритмом в процессе принятия ключевых управленческих решений представляется не только невозможной, но и нецелесообразной с этической, социальной и стратегической точек зрения. В этой связи возникает актуальная научная и практическая проблема: как построить эффективное взаимодействие между человеком-менеджером и системой ИИ, чтобы синергетически объединить их сильные стороны — креативность, этическое суждение и контекстуальное понимание человека со скоростью, масштабируемостью и аналитической мощью машины. Формирование гибридного интеллекта становится центральной задачей для теории и практики менеджмента. Целью данной статьи является разработка концептуальных основ и практических принципов распределения ответственности в системе гибридного интеллекта для повышения качества и обоснованности управленческих решений.

1. Эволюция управленческих решений: от интуиции к алгоритмической поддержке. Исторически процесс принятия управленческих решений прошел путь от чисто интуитивных и авторитарных моделей к рационально-аналитическим. Интуитивные решения, основанные на «чутье» и неявном знании опытного руководителя, обладают высокой скоростью и эффективностью в условиях неопределенности, но страдают от субъективности и когнитивных искажений. Рациональные модели, предполагающие сбор информации, анализ альтернатив и оценку последствий, повышают обоснованность решений, но требуют значительных временных и когнитивных ресурсов, что в динамичной среде часто неприемлемо. Появление систем поддержки принятия решений (DSS), а затем и систем на основе AI, ознаменовало новый этап, когда алгоритмы стали брать на себя рутинные аналитические функции: мониторинг данных, выявление аномалий, построение прогнозных моделей.[1] Однако современные возможности машинного обучения и больших данных выводят AI на уровень генерации готовых решений или их вариантов, что ставит вопрос о новой роли человека в этом процессе. Управленец трансформируется из единственного «решателя» проблем в «архитектора» и «контролера» системы гибридного интеллекта, определяющего границы автономии AI и несущего конечную ответственность за результат.

2. Принципы распределения ответственности в гибридном интеллекте. Ключевым элементом формирования гибридного интеллекта является разработка прозрачной и эффективной модели распределения ответственности между человеком и алгоритмом. Авторы предлагают трехуровневую модель делегирования:

- Решения, полностью делегируемые AI. К этой категории относятся высокоструктурированные, повторяющиеся, основанные на четких

правилах и данных операционные задачи. Примеры: автоматическое пополнение запасов при достижении порогового уровня, динамическое ценообразование на основе анализа спроса и предложения в реальном времени, первоначальная фильтрация и маршрутизация клиентских обращений. Критерии делегирования: высокая предсказуемость среды, наличие исторических данных для обучения модели, низкая цена ошибки или возможность ее автоматической коррекции, отсутствие необходимости в этической или креативной оценке.[2]

- Решения, остающиеся в исключительной компетенции человека. Эта сфера включает стратегические выборы, связанные с определением миссии, ценностей и долгосрочных целей организации; решения, требующие глубокого этического, социального или политического осмысления; ситуации уникального кризиса, для которых отсутствуют прецеденты и данные; задачи, связанные с мотивацией, вдохновением и управлением корпоративной культурой. Здесь интуиция, эмпатия, моральные принципы и лидерские качества человека незаменимы.
- Гибридные (совместные) решения. Наиболее обширная и значимая для современного менеджмента область. В этой модели AI выступает как интеллектуальный ассистент, выполняющий тяжелую аналитическую работу: собирает и агрегирует данные из разнородных источников, генерирует сценарии развития ситуации, строит прогнозные модели и оценивает вероятные риски и выгоды по каждому из предложенных вариантов. Результатом работы AI является не единственный ответ, а структурированная «панель возможностей» с количественными и качественными оценками. Окончательный выбор, взвешивание неформализуемых факторов (например, репутационных рисков, влияния на командный дух) и утверждение решения остается за человеком-менеджером. Примеры: инвестиционные решения, запуск нового продукта, кадровые перестановки высшего звена, решение о слияниях и поглощениях.[3]

Таблица 1 - Модель распределения ответственности в системе гибридного интеллекта

Тип решения	Роль AI	Роль человека-менеджера	Критерии для отнесения
Автоматизированное	Полный цикл: анализ, принятие, исполнение.	Контроль за корректностью работы системы, настройка параметров.	Высокая структурированность, повторяемость, наличие данных, низкая цена ошибки.
Гибридное	Генерация вариантов, анализ данных, моделирование, оценка рисков.	Постановка задачи, интерпретация результатов, финальный выбор с учетом неформализуемых факторов, утверждение и ответственность.	Средняя/высокая сложность, наличие как формализуемых, так и неформализуемых аспектов, значимые последствия.
Экспертное (человеческое)	Информационная поддержка, визуализация данных.	Полный цикл принятия решения на основе опыта, интуиции, этических и стратегических соображений.	Высокая неопределенность, уникальность, этическая/стратегическая значимость, работа с людьми

3. Доверие к AI как критический фактор внедрения. Внедрение гибридных систем упирается в проблему доверия со стороны руководителей. Недоверие может быть вызвано «эффектом черного ящика» (непонятностью логики алгоритма), страхом потери контроля и авторитета, негативным опытом из-за ошибок AI, а также этическими опасениями. Формирование доверия требует: а) Объяснимости (XAI) — разработки и использования моделей AI, способных предоставлять понятные для человека обоснования своих рекомендаций; б) Постепенного внедрения — начинать с делегирования AI задач с низким уровнем риска, демонстрируя его эффективность; в) Человеко-ориентированного дизайна интерфейсов, которые не заменяют, а усиливают способности менеджера, предоставляя информацию в удобной для принятия решений форме; г) Создания прозрачных протоколов работы AI и ясных регламентов действий в случае сбоев или спорных рекомендаций. [4]

4. Развитие новых компетенций руководителя. В условиях гибридного интеллекта меняется профиль необходимых управленческих компетенций. На первый план выходят:

- Цифровая грамотность и data literacy: способность формулировать задачи для AI, интерпретировать результаты анализа больших данных, понимать базовые принципы работы алгоритмов и их ограничения.

- Критическое мышление при работе с алгоритмическими рекомендациями: умение задавать правильные вопросы к данным и выводам AI, выявлять возможные смещения в данных (bias), не перекладывать ответственность на «объективную» машину.
- Этическое мышление: способность оценивать социальные, этические и правовые последствия решений, предложенных или поддержанных AI.
- «Мягкие навыки» (soft skills) нового уровня: эмоциональный интеллект, креативность, способность к стратегическому видению — те качества, которые дополняют, а не конкурируют с возможностями AI. Образовательные программы для руководителей должны быть радикально пересмотрены в сторону интеграции технологических, аналитических и гуманитарных модулей.[5]

Заключение. Формирование гибридного интеллекта представляет собой не техническую, а в первую очередь управленческую и организационную задачу. Успех зависит от выверенного распределения ответственности, где AI становится мощным инструментом анализа и генерации вариантов, а человек сохраняет за собой роль стратега, этического арбитра и конечного ответственного лица. Предложенная трехуровневая модель (автоматизированные, гибридные, экспертные решения) дает практический ориентир для такого распределения.[6] Ключевыми барьерами остаются вопросы доверия и кадрового обеспечения. Преодоление этих барьеров требует целенаправленной работы по развитию объяснимого AI, внедрению принципов human-in-the-loop и трансформации системы подготовки управленческих кадров. Дальнейшие исследования должны быть сосредоточены на разработке детальных методологий аудита AI-решений в управлении, оценке эффективности конкретных моделей гибридного интеллекта в различных отраслях и создании образовательных стандартов для «менеджера эпохи AI». Внедрение гибридного интеллекта открывает путь к новому качеству управленческих решений, сочетающему беспрецедентную аналитическую мощь с неоспоримыми человеческими преимуществами.[7]

Библиографический список:

1. Бриньолфссон Э., Макафи Э. Второй век машин: Работа, прогресс и процветание в эпоху новейших технологий / Пер. с англ. — М.: АСТ, 2017. — 384 с. — ISBN 978-5-17-098372-6.
2. Kaplan A., Haenlein M. Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence // Business Horizons. — 2019. — Vol. 62, № 1. — P. 15–25. — DOI: 10.1016/j.bushor.2018.08.004.

3. Kaplan A. Artificial Intelligence, Business and Civilization: Our Fate Made in Machines. — Abingdon-on-Thames: Routledge, 2022. — 232 p. — ISBN 9781032155319.

4. Клачек П. М., Корягин С. И., Колесников А. В., Минкова Е. С. Гибридные адаптивные интеллектуальные системы. Ч. 1: Теория и технология разработки: монография. — Калининград: Изд-во БФУ им. И. Канта, 2011. — 374 с. — ISBN 978-5-9971-0140-4.

5. Вольп А. Симбиоз мозга и компьютера // Нейрокомпьютеры: разработка, применение. — 2008. — № 12. — С. 3–16. — (Пер. статьи: Wolpaw J. R. Brain-Computer Symbiosis // J. Neural Eng. 2008. Vol. 5. P. P1–P15. DOI: 10.1088/1741-2560/5/1/P01).

6. Давенпорт Т., Кёрби Д. Только человек может применить: Как добиться успеха в эпоху умных машин / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2018. — 340 с. — ISBN 978-5-9614-6493-0.

7. Raisch S., Krakowski S. Artificial Intelligence and Management: The Automation–Augmentation Paradox // Academy of Management Review. — 2021. — Vol. 46, № 1. — P. 192–210. — DOI: 10.5465/amr.2018.0072.

УДК 331.1:551.58(470.112)

Замятина М.С., *старший преподаватель кафедры государственного муниципального управления и управления персоналом, Института Экономики и управления, Бюджетного учреждения высшего образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет»*
e-mail: zamyatina_maria@mail.ru
Вирачев Н.О., *Сургутский государственный университет, студент 4 курса направления «Управление персоналом», E-mail: viracheff5@mail.ru*
Россия, Сургут
Zamyatina M.S., *Senior Lecturer Department of State Municipal Management and Personnel Management, Institute of Economics and Management, Budgetary institution of higher education Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug - Ugra "Surgut State University"*
e-mail: zamyatina_maria@mail.ru
Virachev N.O., *Surgut State University, 4th year student of the Department of Human Resources Management, E-mail: viracheff5@mail.ru*
Russia, Surgut

Влияние климатических условий хмао на мотивацию и продуктивность труда

The impact of climatic conditions in the khanty-mansiysk autonomous district on motivation and labor productivity

Аннотация. Статья посвящена исследованию влияния природно-климатических условий Ханты-Мансийского автономного округа — Югры на мотивацию и продуктивность труда работников, функционирующих в условиях Крайнего Севера. На основе анализа эмпирических исследований вахтового персонала, региональных аналитических обзоров и научной литературы выявлены основные механизмы опосредованного воздействия климата на трудовое поведение работников. Показано, что экстремальные климатические факторы оказывают влияние прежде всего через ухудшение физического и психоэмоционального состояния, формирование состояния «северного стресса» и снижение субъективного качества жизни. Установлено, что восприятие условий труда и доступность компенсирующих ресурсов определяют характер реакции работников на климатический стресс и влияют на структуру их мотивации. Выявлена роль организационных факторов как ключевого посредника между климатом и производственными результатами. Обоснована необходимость комплексного подхода к

управлению персоналом, включающего адаптацию условий труда, развитие программ поддержки и учёт региональной специфики. Результаты исследования могут быть использованы при формировании кадровой политики организаций северных регионов.

Ключевые слова: ХМАО, климатические условия, трудовая мотивация, продуктивность труда, северный стресс, качество жизни, условия труда, управление персоналом.

Abstract. The article is devoted to the study of the influence of the natural and climatic conditions of the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug — Ugra on the motivation and productivity of workers operating in the Far North. Based on the analysis of empirical studies of shift workers, regional analytical reviews, and scientific literature, the main mechanisms of the indirect impact of climate on the labor behavior of workers have been identified. It has been shown that extreme climatic factors primarily affect workers through the deterioration of their physical and psychoemotional state, the development of "northern stress," and a decrease in their subjective quality of life. It has been established that the perception of working conditions and the availability of compensatory resources determine the nature of employees' reactions to climate stress and influence the structure of their motivation. The role of organizational factors as a key mediator between climate and production results has been identified. The need for a comprehensive approach to management has been substantiated.

Keywords: Khanty-Mansi Autonomous Okrug, climatic conditions, labor motivation, labor productivity, northern stress

Теоретико-методологические основания анализа влияния климата на мотивацию и продуктивность труда

Влияние климата на труд в ХМАО проявляется не напрямую, а через цепочку промежуточных звеньев: здоровье и качество жизни работников, условия труда, удовлетворённость работой, мотивацию, а уже затем — продуктивность и устойчивость занятости.

Климатические и экологические условия здесь — это не только «погода», но и высокая техногенная нагрузка нефтегазодобычи. Исследования экологического состояния округа показывают, что загрязнение воздуха, воды и почв в сочетании с суровым климатом усиливает нагрузку на организм и ухудшает здоровье населения[1]. Условия труда в таком контексте включают не только оборудование и безопасность рабочего места, но и график, режим труда и отдыха, микроклимат, быт. Исследование А. Н. Костиной показывает, что именно блок условий труда (включая режим и график) — один из ключевых факторов удовлетворённости и решения «оставаться или уходить» из организации. Удовлетворённость, в свою очередь, является важным компонентом трудовой мотивации.

Работы Ивановой и Макаровой по качеству жизни вахтовиков в ХМАО демонстрируют, что уже через месяц вахты статистически значимо снижаются показатели по шкалам SF-36, особенно по социальному и эмоциональному функционированию и психическому здоровью, а к четвёртому месяцу падают и физические показатели; старшие возрастные группы переносят северные условия тяжелее[2]. На этом фоне описывается феномен «северного стресса» — хронического психоэмоционального напряжения из-за холода, дефицита света, особенностей быта и изоляции, который закрепляется в установке «я здесь не живу, а зарабатываю[1]». Это прямо подтачивает внутреннюю мотивацию и смещает акценты к чисто материальным стимулам.

Поэтому анализ влияния климата на мотивацию и продуктивность труда в ХМАО требует междисциплинарного подхода: объединения медико-биологических и психологических данных о влиянии северной среды на здоровье с социологическими исследованиями условий труда и официальной региональной статистикой по охране труда[2]. В рамках такой оптики климат и экология выступают исходным блоком факторов, которые через здоровье и качество жизни работников и их оценку условий труда формируют структуру мотивации, поведение на рабочем месте и такие итоги, как продуктивность, качество работы, текучесть кадров и уровень травматизма.

Климатические и экологические условия ХМАО–Югры как фактор труда

Климат ХМАО–Югры отличается длительной холодной зимой, низкими температурами, сильными ветрами, частыми метелями и специфическим световым режимом (короткий день зимой, длинный — летом), что позволяет относить территорию к районам Крайнего Севера и приравненным к ним местностям[5]. Для работников это означает хронический климатический стресс: необходимость постоянной термозащиты, повышенные энергозатраты, ограничение активности в свободное время. Медицинские исследования показывают, что по мере нахождения в регионе у вахтовиков падают показатели качества жизни и растёт обращаемость за медицинской помощью — климат выступает постоянным фактором физиологической нагрузки.

Климатический стресс усиливается экологическими рисками. Нефтегазодобыча, определяющая экономический профиль округа, является главным источником загрязнения окружающей среды. Загрязнение воздуха, воды и почв в сочетании с экстремальными природными условиями негативно влияет на здоровье: повышается утомляемость, возрастает риск респираторных и сердечно-сосудистых нарушений, снижается общая выносливость — то есть страдают параметры, непосредственно связанные с повседневной работоспособностью[4].

Структура занятости в ХМАО опирается на отрасли с тяжёлыми и вредными условиями труда — нефтегазовый комплекс, строительство, транспорт. Региональные обзоры подчёркивают связь неблагоприятных условий труда с профессиональной заболеваемостью и травматизмом; наряду с техническими и санитарно-гигиеническими факторами важную роль играют психофизиологические нагрузки. В северном контексте к ним добавляются работа на холоде, скользкие поверхности, ограниченная видимость, быстрый износ техники и снаряжения — климат усиливает воздействие уже имеющихся производственных рисков.

Помимо медицинских и производственных аспектов, климат и экология формируют особый «северный сценарий» жизни: многие работники воспринимают пребывание в регионе как временную меру ради заработка. Ощущение «отложенной жизни» и изоляции, дефицит досуга и качественной инфраструктуры усиливают хронический стресс и смещают мотивацию в сторону краткосрочных материальных целей[5].

Таким образом, климатические и экологические условия ХМАО задают специфическую «среду труда», в которой любые решения о графиках, условиях и системе мотивации приобретают особую значимость. Чтобы понимать поведение работников и их продуктивность в этом регионе, климат и экологию необходимо рассматривать не как нейтральный фон, а как ключевой исходный параметр анализа.

Влияние северного климата на физическое и психическое состояние работников

Северный климат в ХМАО для работника — не просто «неприятная погода», а постоянный физиологический и психоэмоциональный стресс. Вахтовое исследование Ивановой и Макаровой показывает, что уже через месяц работы в условиях Крайнего Севера у всех возрастных групп статистически значимо снижаются показатели качества жизни по шкалам SF-36, прежде всего по социальному и эмоциональному функционированию и психическому здоровью. К четвёртому месяцу падают и физические показатели, растёт обращаемость за медпомощью, причём старшие возрастные группы переносят вахту заметно тяжелее[1]. Северный климат в сочетании с режимом работы объективно истощает ресурсы организма.

На этом фоне формируется описанный в региональной и медийной повестке феномен «северного стресса» или «синдрома полярного напряжения» — хронического психоэмоционального напряжения из-за холода, дефицита света, изоляции и однообразного быта. В повседневном сознании это закрепляется установкой «я здесь не живу, я здесь зарабатываю», которая обесценивает настоящее и переводит работу из сферы самореализации в сферу «выживания», смещая мотивацию к чисто материальным стимулам[3].

Климатический стресс усиливается действием производственных факторов. Региональный обзор подчёркивает, что неблагоприятные условия труда (шум, тяжесть труда, микроклимат, организация рабочих мест) тесно связаны с профессиональными заболеваниями и травматизмом. В северном контексте к ним добавляются работа на холоде, скользкие поверхности, ограниченная видимость, быстрый износ техники — климат усиливает уже существующие риски. Физическое истощение и психологическое напряжение закономерно отражаются на поведении: снижается концентрация, ухудшается соблюдение правил безопасности, растёт вероятность ошибок и конфликтов.

Таким образом, климат ХМАО воздействует на работника сразу по нескольким каналам: ухудшает физическое и психическое здоровье, формирует состояние хронического «северного стресса» и «отложенной жизни»[3], усиливает вредные производственные факторы[5]. Всё это создаёт предпосылки для снижения внутренней мотивации и устойчивой работоспособности, если организация труда и система поддержки не компенсируют этот постоянный климатический прессинг.

Условия труда и удовлетворённость работой как звено между климатом, мотивацией и продуктивностью

Суровый климат сам по себе не объясняет, почему одни работники готовы оставаться и работать с высокой отдачей, а другие — увольняются или «выгорают». Здесь решающим звеном выступают конкретные условия труда и удовлетворённость работой. В исследовании А. Н. Костиной выделяются шесть групп факторов удовлетворённости: оплата, коллектив, условия труда, карьера, социальные гарантии и престиж. Именно блок «условия труда» — включая график и режим работы, комфорт рабочего места, организацию быта — часто оказывается пограничным: неудовлетворённость им наряду с зарплатой и конфликтами в коллективе становится одной из главных причин увольнения по собственному желанию.

Официальное определение условий труда как совокупности факторов производственной среды и трудового процесса, влияющих на работоспособность и здоровье, в северных условиях приобретает особый смысл: сюда фактически включаются и жильё, и транспорт, и доступ к медицине и досугу. При хорошей организации труда и быта суровый климат воспринимается как тяжёлый, но «честный» вызов, компенсируемый заботой и достойными условиями. При плохих условиях тот же климат усиливает ощущение несправедливости и «эксплуатации», подрывая доверие и внутреннюю мотивацию.

Региональный обзор по охране труда показывает, что состояние рабочих мест, эффективность средств защиты и качество профилактических мероприятий напрямую связаны с профессиональной заболеваемостью и травматизмом. Эти же параметры формируют и субъективное ощущение

безопасности и защищённости: если работник видит реальные усилия работодателя и государства, растёт доверие и готовность вкладываться в работу; при формальном подходе любые разговоры о «высокой северной зарплате» воспринимаются как попытка купить согласие на риск.

В этом смысле условия труда выступают медиатором между климатом и мотивацией. Северный климат задаёт высокую планку требований к организации работы, а уровень удовлетворённости условиями труда определяет, превращается ли климатический вызов в источник профессиональной гордости («я работаю в тяжёлых условиях, но обо мне заботятся») или в фактор хронической демотивации («меня оставили один на один с этим Севером»). Отсюда — прямые последствия для продуктивности, текучести и устойчивости кадров в ХМАО.

Влияние климатических условий ХМАО на мотивацию и продуктивность труда: аналитическая модель и проявления

Влияние климата ХМАО удобно описывать как цепочку блоков. В первом находятся климатические и экологические факторы: длительный холодный период, статус территории Крайнего Севера, техногенная нагрузка нефтегазодобычи. Эти условия задают высокий фон физиологического и психического стресса для работающего населения.

Во втором блоке — индивидуальные последствия: качество жизни, здоровье, психоэмоциональное состояние. Исследования вахтовиков показывают устойчивое снижение показателей SF-36 уже через месяц работы, а к четвёртому месяцу — падение и физического, и психического компонента качества жизни, особенно у старших возрастных групп. Это создаёт реальную угрозу дезадаптации и профессионального выгорания.

Третий блок — организационные условия труда. В модели Костиной центральную роль играют именно условия труда (включая график и режим), от которых зависит удовлетворённость и решения об увольнении; для диагностики используется индекс удовлетворённости, позволяющий фиксировать «критические» состояния коллектива. В северном регионе этот блок становится ключевым фильтром: именно через него работники интерпретируют климатический стресс как «справедливый обмен» или как эксплуатацию.

Четвёртый блок — мотивация, продуктивность и риски. Одних высоких северных зарплат недостаточно: игнорирование нематериальных факторов ведёт к падению продуктивности и росту текучести, что подчёркивает Костина. Региональный обзор по условиям и охране труда фиксирует связь состояния рабочих мест и профилактики с профессиональной заболеваемостью и травматизмом, причём все эти риски усиливаются суровым климатом.

Итоговая модель сводится к последовательности: климат и экология → здоровье и качество жизни → оценка условий труда и удовлетворённость →

структура мотивации → продуктивность, текучесть, травматизм. Наличие эмпирических данных по качеству жизни, удовлетворённости и условиям труда позволяет наполнять эту цепочку измеримыми показателями, а не только теоретическими рассуждениями.

Управленческие и социально-политические меры по повышению мотивации и продуктивности в условиях северного климата

Так как климат и техногенная нагрузка заданы объективно, зона управляемости смещается в сферу политики и организации труда. В ХМАО сформирована институциональная рамка: региональные программы занятости, Концепция улучшения условий и охраны труда до 2030 года, автоматизированная система мониторинга, аккумулирующая данные по организациям и рабочим местам. Эта инфраструктура важна не только для отчётности, но и как сигнал работникам о том, что государство системно занимается их безопасностью, что повышает доверие и лояльность [5].

На уровне предприятий медико-психологические данные подсказывают конкретные шаги: учитывать снижение качества жизни и здоровья по мере увеличения вахтового срока, адаптировать длительность вахты, усиливать медицинское сопровождение и психологическую поддержку, особенно для старших работников. Это позволяет смягчать последствия климатического стресса до того, как он проявится в виде выгорания, конфликтов и травматизма.

Результаты Костиной показывают, что условия труда нельзя рассматривать как «бонус» к зарплате: работники включают сюда график, комфорт рабочего места, быт, социально-психологический климат; неудовлетворённость этим блоком становится одной из главных причин увольнения. Следовательно, ставка только на высокую оплату в северных регионах стратегически ошибочна: без инвестиций в условия труда и поддержку работников мотивация остаётся хрупкой [2].

Для HR-служб приоритетом становится регулярный мониторинг удовлетворённости (в том числе через индекс удовлетворённости), выделение проблемных групп и направлений улучшений. Сочетание региональных данных о травматизме и условиях труда с корпоративной статистикой по текучести и удовлетворённости позволяет точнее оценивать, где климатический стресс и организационные дефициты уже превращаются в мотивационные и производственные проблемы, и выстраивать адресные программы поддержки персонала в северных условиях.

Заключение

Анализ показал, что климатические условия ХМАО–Югры — это не фон, а активный фактор, формирующий специфическую «среду труда». Длительная зима, низкие температуры, особенности светового режима и экологическая нагрузка создают хронический физиологический и

психоэмоциональный стресс, который влияет на здоровье, качество жизни и установки работников.

Медико-психологические исследования фиксируют снижение показателей качества жизни уже в первые месяцы работы в условиях Севера, рост утомляемости и рисков дезадаптации. Социологические данные показывают, что в таких условиях ключевым звеном становятся именно условия труда и удовлетворённость работой: организация графиков, быта, безопасности и поддержки определяет, будет ли суровый климат восприниматься как «честный обмен» или как эксплуатация. Соответственно меняется мотивация, готовность оставаться в организации и реальная продуктивность.

Построенная цепочка — от климата и экологии через здоровье, качество жизни и условия труда к мотивации, продуктивности и текучести кадров — задаёт рамку для управления персоналом в северных регионах. Простое повышение зарплаты здесь недостаточно: без вложений в условия труда, медицинскую и психологическую поддержку, инфраструктуру и справедливые правила игры мотивация работников остаётся нестабильной.

Практически это означает необходимость развитых систем мониторинга условий труда и состояния работников, регулярной оценки удовлетворённости и адресных программ улучшения условий. Перспективные направления дальнейших исследований связаны с уточнением различий между группами работников и оценкой эффективности конкретных управленческих мер. Всё это важно для того, чтобы сочетать экономическую эффективность северных регионов с сохранением здоровья и качества жизни людей, на которых эта эффективность держится.

Список источников и литературы:

1. Иванова Е. Г., Макарова Е. В. Оценка качества жизни респондентов, работающих вахтовым методом в условиях Крайнего Севера (на примере Ханты-Мансийского автономного округа — Югра) // Российский остеопатический журнал. 2021. № 2. С. 66–75.

2. Костина А. Н. Условия труда как важный фактор удовлетворённости трудом работников регионального промышленного предприятия (ХМАО–Югра, ЯНАО) // Теория и практика общественного развития. 2024. № 11. С. 112–119.

3. Северный стресс: как климат и образ жизни влияют на психическое состояние жителей ХМАО // Информационно-аналитический портал «NEFT.MEDIA». URL: https://neft.media/vse-regiony/materials/7b9c5746-6796-4e48-9626-40226bf9c139 (дата обращения: 20.11.2025).

4. Стрелова А. Е. Влияние экологических факторов среды обитания Ханты-Мансийского автономного округа — Югры на здоровье населения // Молодой ученый. 2020. № 12 (302). С. 114–117.

5. Состояние условий и охраны труда в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре: обзор. Ханты-Мансийск: Департамент труда и занятости населения ХМАО–Югры, 2023. 148 с.

УДК 658
DOI 10.26118/4045.2025.70.87.036

Измайлов М.К., *к. э. н., доцент,*
доцент Высшей школы производственного менеджмента,
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Россия, Санкт-Петербург
Izmaylov M.K., *Cand. Sc. (Economics), Docent, Associate Professor at the*
Graduate School of Industrial Management,
Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University,
Russia, St. Petersburg

Формирование навыков agile-лидера в бизнес-образовании
Developing Agile Leadership Competencies in Business Education

Аннотация. Исследование посвящено проблеме формирования agile-лидеров в российском бизнес-образовании. Целью работы является преодоление разрыва между теоретическим изучением гибких методологий и развитием соответствующих практических компетенций. На основе теоретического анализа предложена трехуровневая модель, ориентированная на трансформацию профессиональной идентичности и создание иммерсивной образовательной среды. Результатом выступает целостная педагогическая система, основанная на принципах обратной связи, контекстуальной импровизации и рефлексии. Внедрение данной модели рассматривается как ключевое направление модернизации подготовки управленческих кадров.

Ключевые слова: agile-лидер, бизнес-образование, образовательная модель, педагогические принципы, управленческие компетенции, организационные изменения.

Annotation. This study addresses the challenge of developing agile leaders within the Russian business education system. The research aims to bridge the gap between the theoretical study of agile methodologies and the cultivation of corresponding practical competencies. Based on a theoretical analysis, a three-tiered model is proposed, focused on the transformation of professional identity and the creation of an immersive learning environment. The outcome is an integrated pedagogical system founded on the principles of feedback, contextual improvisation, and reflection. The implementation of this model is proposed as a key avenue for modernizing executive education and management training.

Key words: agile leader, business education, educational model, pedagogical principles, managerial competencies, organizational change.

Введение

В современной экономической среде, характеризующейся высокой турбулентностью и неопределенностью, способность организаций к оперативной адаптации становится критическим фактором конкурентоспособности. В этих условиях парадигма управления претерпевает существенную трансформацию, смещая фокус с иерархического контроля в сторону гибкости и адаптивности команд. Существующие образовательные модели, зачастую построенные на лекционно-теоретической передаче знаний, оказываются малопригодными для развития сложного поведенческого и мировоззренческого профиля agile-лидера, что актуализирует задачу поиска и проектирования новых педагогических решений [6].

В российской практике запрос на agile-лидеров особенно обострился в условиях адаптации к новым экономическим реалиям, когда прежние управленческие схемы демонстрируют свою ограниченность. Ответом становятся Emerging-инициативы в области бизнес-образования, такие как создание специализированных школ и программ (Agile Business School, Университет Agile-коучинга) [4], ориентированных на переподготовку действующих менеджеров. Анализ их содержания показывает смещение акцента с теоретического изучения фреймворков (Scrum, Kanban) на глубокую практическую проработку навыков коучинга, фасилитации, работы с командной динамикой и корпоративной культурой [14]. Этот тренд указывает на осознание профессиональным сообществом того, что инструментальные знания вторичны по отношению к развитию лидерской идентичности и мышления. Однако даже эти прогрессивные программы зачастую воспроизводят логику «обучения ради внедрения методики», тогда как подлинное agile-лидерство предполагает более фундаментальную трансформацию — переход от роли менеджера-контролера к роли наставника-энэйблера, создающего среду для непрерывного обучения и адаптации.

Цель работы заключается в анализе и синтезе педагогических принципов, способных лечь в основу образовательных моделей, адекватных сложности данной задачи. Методологическую основу составил теоретический анализ и сравнительный обзор современных концепций agile-лидерства, а также практик их имплементации в российских и международных программах бизнес-обучения.

Критический обзор литературы

В рамках подготовки данного исследования был проведен анализ релевантных научных и аналитических публикаций, преимущественно отечественных авторов, непосредственно затрагивающих смежные с темой аспекты: теорию Agile, практику трансформации, развитие лидерства и специфику российского контекста. Критическое осмысление этого корпуса

источников позволяет не только зафиксировать достигнутый уровень понимания проблемы, но и выявить устойчивые лакуны, определяющие актуальность и направление настоящей работы, ориентированной именно на педагогические механизмы формирования agile-лидера.

Теоретико-прикладные работы [13] выполняют важную функцию обоснования и популяризации гибких подходов в менеджменте. Представленный в статье анализ кейсов внедрения предоставляет ценный эмпирический материал, демонстрирующий операционные выгоды и сложности перехода на Agile-рельсы. Однако фокус подобных публикаций, как правило, сосредоточен на организационных процессах и методологических процедурах — скрам-митингах, бэклогах, спринтах. Исследования, посвященные трансформационному лидерству в образовательной сфере, вносят существенный вклад в понимание мета-навыков, необходимых для управления изменениями. Работа [1] критически обобщает существующие подходы, выявляет универсальные компоненты лидерства, такие как способность формулировать вдохновляющее видение, интеллектуальная стимуляция последователей и индивидуальный подход. Эти компоненты, безусловно, релевантны и для agile-среды. Тем не менее, agile-лидерство не является простым синонимом трансформационного. Оно включает специфические элементы, обусловленные ценностями Agile-манифеста: например, радикальную ориентацию на самоорганизующиеся команды, принятие неопределенности как нормы, servant leadership (лидерство как служение) с акцентом на устранение препятствий для работы команды, а не на директивное управление. Особую ценность с точки зрения контекстуализации представляют публикации, анализирующие российскую практику. Исследование [8], раскрывающее опыт Сбербанка, важно тем, что демонстрирует масштабную культурную трансформацию, где agile-методологии выступают драйвером изменений. Авторы правомерно указывают, что формирование новой культуры и новых навыков у персонала — не побочный эффект, а центральная задача. Работа [12] важна как диагноз, четко фиксирующий ключевую проблему российского рынка — кадровый дефицит в области agile-компетенций и сопротивление изменениям. Эта констатация служит прямым обоснованием актуальности темы формирования agile-лидеров. Однако анализ подобных публикаций показывает, что они чаще ограничиваются констатацией проблемы или описанием общих барьеров, не переходя к проектированию конкретных образовательных решений, которые могли бы стать ответом на выявленный дефицит. Теоретический фундамент для преодоления этого разрыва частично закладывается в работах, подобных статье [7], где agile-менеджмент рассматривается как элемент стратегического организационного поведения. Такой ракурс позволяет подняться над уровнем операционных методик и увидеть в agile-лидере ключевой агент адаптации организации к условиям

VUCA-мира. Тем не менее, даже в таких исследованиях педагогический аспект — каким образом развивать в действующих и будущих управленцах способность быть таким агентом — обычно выносится за скобки. Теория описывает требуемый конечный профиль, но не путь его достижения через образовательные интервенции.

Практико-ориентированные материалы [3, 9, 10], играют роль важного индикатора запросов бизнес-среды. Формулируя ключевые компетенции agile-лидера будущего, такие статьи выполняют функцию «обратной связи» от практики к образованию, задавая ориентиры для программ подготовки. Их ограничение, однако, лежит в жанре: они предлагают, как правило, перечень рекомендаций или моделей компетенций без их научного обоснования, апробации и без увязки с дидактическими методами, которые могли бы эти компетенции развить. Следовательно, они ставят перед бизнес-образованием конкретные задачи, но не предоставляют научно-методического инструментария для их решения.

Полученные результаты

В результате проведенного теоретического анализа и синтеза существующих подходов была разработана и концептуализирована трехуровневая модель формирования agile-лидера в бизнес-образовании (рисунок 1). Эта модель предлагает не просто набор дисциплин или тренингов, а целостную образовательную экосистему, которая сама по себе строится на принципах гибкости, адаптивности и непрерывной обратной связи.

Центральным результатом исследования является положение о том, что эффективное формирование agile-лидера возможно только в образовательной среде, которая реплицирует ключевые характеристики той VUCA-среды, для работы в которой этого лидера готовят. Следовательно, предлагаемая модель отвергает линейную логику «передачи знаний» в пользу логики «погружения в практику мышления и действия». Модель структурирована вокруг трех взаимосвязанных и взаимообусловленных уровней: уровня индивидуальной ментальной трансформации, уровня освоения инструментов фасилитации групповой динамики и уровня интеграции в стратегический организационный контекст.

На первом уровне фокус смещается с изучения фреймворков на глубокую перестройку профессиональной идентичности управленца. Основная педагогическая задача здесь заключается в деконструкции традиционной парадигмы лидера как единоличного контролера и эксперта. Вместо этого через серию специально разработанных рефлексивных практик, разборов кейсов, в том числе из российской деловой практики, и работу с психологическими сопротивлениями у обучающегося формируется новая самоидентификация — лидера как слуги команды, архитектора возможностей и катализатора коллективного интеллекта. Этот уровень

направлен на интериоризацию ценностей Agile на глубинном, личностном уровне, что является необходимым фундаментом для любых последующих инструментальных навыков.

Второй уровень модели концентрируется на развитии конкретных компетенций, необходимых для управления самоорганизующимися командами в условиях неопределенности. Однако в отличие от традиционных курсов, где эти компетенции преподаются как набор техник, в предлагаемом подходе они осваиваются в процессе реальной проектной деятельности обучающихся. Так, навыки проведения ретроспектив, управления бэклогом продукта, фасилитации конфликтов и предоставления развивающей обратной связи отрабатываются не в искусственных упражнениях, а в ходе работы над актуальными учебными проектами, максимально приближенными к реальным бизнес-задачам. Роль преподавателя на этом уровне радикально меняется: он выступает в роли опытного скрам-мастера или коуча, который не дает готовых ответов, а задает правильные вопросы, помогает команде обучающихся самостоятельно находить решения и извлекать уроки из ошибок.

Третий, стратегический уровень модели выводит подготовку за рамки командного взаимодействия и интегрирует ее в более широкий организационный контекст. Agile-лидер воспринимается не как изолированный специалист, а как агент изменений внутри всей организации. На этом уровне в образовательную программу включаются модули, посвященные диагностике организационной культуры, проектированию изменений в системах управления и мотивации, согласованию гибких подходов с бизнес-стратегией компании. Особое внимание уделяется российскому специфическому контексту, включающему особенности корпоративного управления, трудовых отношений и исторически сложившихся управленческих моделей. Анализ кейсов масштабных трансформаций, подобных трансформации в Сбербанке [5], позволяет обсуждать не только успехи, но и системные противоречия, сопротивление среднего менеджмента, проблемы интеграции новых практик в устоявшиеся процессы. Этот уровень готовит лидера к тому, чтобы не просто работать по Agile внутри своей команды, но и выступать убежденным адвокатом и проводником этих принципов на уровне всей организации, уметь говорить на языке топ-менеджеров о ценности гибкости для бизнес-результатов.

Важным теоретическим результатом работы также является описание четырех ключевых педагогических принципов, на которых должна базироваться реализация предложенной модели. Первый принцип — это принцип «опережающей обратной связи», когда оценка эффективности действий обучающегося происходит не по итогам завершенного учебного модуля, а непрерывно, в процессе работы, и направлена на корректировку поведения в реальном времени. Второй принцип — «контекстуальной

импровизации» — требует от образовательной программы способности гибко адаптировать содержание и методы под конкретные запросы и возникающие проблемы учебной группы, моделируя необходимость адаптации к меняющимся условиям рынка. Третий принцип, «равноправного соучастия», предполагает, что и обучающиеся, и преподаватели являются полноправными участниками образовательного процесса, совместно несущими ответственность за его результаты, что разрушает традиционную иерархическую модель «учитель — ученик». Четвертый принцип, «системной рефлексии», обязывает регулярно выделять время не только на анализ результатов учебных проектов, но и на осмысление самого процесса обучения, что закрепляет метанавык непрерывного совершенствования.

Критическое обсуждение результатов

Разработанная трехуровневая модель формирования agile-лидера представляет собой целостный теоретический конструкт, системно отвечающий на выявленный в литературе пробел между знанием и практикой. Ее основной вклад заключается в переходе от трансляции информации к проектированию образовательной среды, где ценности Agile интериоризируются через трансформацию профессиональной идентичности. Конгруэнтность модели, где педагогические принципы «опережающей обратной связи» и «контекстуальной импровизации» логически вытекают из философии Agile, минимизирует риски когнитивного диссонанса у обучающихся, предлагая решение классической проблемы бизнес-образования. Однако практическая реализация модели сопряжена с существенными ограничениями. Ключевым вызовом является масштаб необходимых институциональных изменений. Трансформация требует радикального пересмотра роли преподавателя, системы оценивания и управления программой, что наталкивается на сопротивление устоявшихся форматов российского высшего и дополнительного образования. Это ставит под вопрос масштабируемость модели, ограничивая ее потенциальное применение экспериментальными программами. Другим критическим аспектом выступает проблема оценки результатов. Отсутствие разработанного инструментария для валидного измерения глубины трансформации идентичности или развития навыков фасилитации создает риск симуляции изменений, когда новые принципы лишь накладываются на старые образовательные практики. Долгосрочная эффективность модели также вызывает вопросы. Существует опасность «эффекта аквариума», когда навыки, сформированные в защищенной учебной среде, быстро угасают при возвращении выпускника в организацию с традиционной иерархической культурой. Следовательно, модель должна быть дополнена механизмами постпрограммной поддержки и супервизии. Кроме того, для успешной адаптации в российском контексте необходим более глубокий анализ противоречий между ценностями Agile и элементами национальной

управленческой культуры, такими как высокая дистанция власти. Без этого программа может восприниматься как насаждение чуждой модели, усиливая сопротивление.

Выводы и заключение

Вклад исследования состоит в предложении целостной теоретической рамки, связывающей цели развития лидерских качеств с дизайном всего образовательного процесса. Представленная модель позволяет системно ответить на вызовы, описанные в анализе российского контекста, в частности, на кадровый дефицит и проблему сопротивления изменениям. Ориентация на третий, стратегический уровень модели готовит лидеров не просто к применению гибких методик, но и к работе в качестве агентов культурной трансформации, способных адаптировать принципы Agile к специфике отечественной корпоративной среды. Это создает основу для преодоления разрыва между запросом бизнеса и содержанием образовательных программ.

В заключение можно утверждать, что исследование обозначило направление для модернизации российского бизнес-образования. Перспективы дальнейшей работы видятся не в пересмотре предложенной логики, а в ее операционализации. Это предполагает проектирование конкретных образовательных модулей и педагогических техник для каждого уровня модели, апробацию различных форматов обучения в партнерстве с корпорациями, а также развитие методологии оценки, основанной на анализе реальных управленческих действий и их результатов. Только такой комплексный подход позволит трансформировать теоретическую конструкцию в действенный стандарт подготовки лидеров, адекватных вызовам современной экономики.

Библиографический список:

1. Базанова Е. М., Заболотских А. В., Соколова Е. Е. Трансформационное лидерство в высшем образовании: критический обзор // Мир науки. Педагогика и психология. 2024. № 3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsionnoe-liderstvo-v-vysshem-obrazovanii-kriticheskiy-obzor (дата обращения: 22.12.2025).

2. Ваганова О. И., Ляпин И. Л., Орлова Л. Г. Agile-подход к организации образовательного процесса // НК. 2022. № 2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/agile-podhod-k-organizatsii-obrazovatelnogo-protsessa (дата обращения: 22.12.2025).

3. Гершанок А. А. Технологии Agile в реальном бизнесе: проблемы и перспективы внедрения // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 8. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-agile-v-realnom-biznese-problemy-i-perspektivy-vnedreniya (дата обращения: 22.12.2025).

4. Измайлов М. К., Ливинцова М. Г., Макаренко Е. А., Федорова Е. С. Организационные и методические вопросы преподавания дисциплины «Менеджмент» в вузах // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли : сборник трудов Всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции. В 8-ми частях. Санкт-Петербург, 15–18 мая 2024 года. Ч. 7. Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2024. С. 49–56. – EDN AKCHKY.

5. Какоев Ш. У. Гибкие методы управления инновационными проектами на примере российских компаний // Финансовые рынки и банки. 2025. № 6. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/gibkie-metody-upravleniya-innovatsionnymi-proektami-na-primere-rossiyskih-kompaniy (дата обращения: 22.12.2025).

6. Ливинцова М. Г., Федорова Е. С., Измайлов М. К., Вилькен В. В. Развитие качества образовательного процесса в преподавании дисциплины «Менеджмент» с применением методов педагогического дизайна // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли : сборник трудов всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции. Санкт-Петербург, 30 мая – 02 июня 2022 года. Ч. 7. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2022. С. 92–97. – EDN NHREYF.

7. Лыскова И. Е. Agile-менеджмент в аспекте развития организационного поведения // The Scientific Heritage. 2020. № 44-3 (44). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/agile-menedzhment-v-aspekte-razvitiya-organizatsionnogo-povedeniya (дата обращения: 22.12.2025).

8. Максимов М. И., Горина Е. А. Agile-методология как драйвер эффективной корпоративной культуры // Региональная и отраслевая экономика. 2023. № 1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/agile-metodologiya-kak-drayver-effektivnoy-korporativnoy-kultury (дата обращения: 22.12.2025).

9. Романенко М. А. Лидерство в гибких командах инновационных проектов предприятия // Лидерство и менеджмент. 2024. № 4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/liderstvo-v-gibkih-komandah-innovatsionnyh-proektov-predpriyatiya (дата обращения: 22.12.2025).

10. Романенко М. А., Апенько С. Н. Гибкие компетенции команд инновационных проектов предприятий: сущность и формирование // КЭ. 2025. № 7. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/gibkie-kompetentsii-komand-innovatsionnyh-proektov-predpriyatiy-suschnost-i-formirovanie (дата обращения: 22.12.2025).

11. Томильцев А. В. Применение Agile-методологии управления проектами для организации обучения студентов // Педагогическое образование в России. 2022. № 1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-agile-metodologii-upravleniya-proektami-dlya-organizatsii-obucheniya-studentov (дата обращения: 22.12.2025).

12. Удальцова Н. Л. Опыт применения Agile-технологий российскими компаниями // ЭПП. 2024. № 9. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/opyt-primeneniya-agile-tehnologiy-rossiyskimi-kompaniyami (дата обращения: 22.12.2025).

13. Цыренов Д.Д., Табинаев И.М. Agile-методологии в управлении бизнесом: от теории к практике // ЕГИ. 2025. № 3 (59). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/agile-metodologii-v-upravlenii-biznesom-ot-teorii-k-praktike (дата обращения: 22.12.2025).

14. Шматко А. Д., Дмитриев П. П. Использование методологий Agile и Scrum в преподавании технических дисциплин высшей школы // Развитие теории и практики управления социальными и экономическими системами. 2023. № 12. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-metodologiy-agile-i-scrum-v-prepodavanii-tehnicheskih-distsiplin-vysshey-shkoly (дата обращения: 22.12.2025).

УДК 336.01

Кувалдина Т.Б., *д.э.н., профессор кафедры*
«Экономическая безопасность и управление финансами»
ФГБОУ ВО «Омский государственный университет путей сообщения»
e-mail: kuvaldina2004@mail.ru
Россия, Омск
Kuvaldina T.B., *Doctor of Economics,*
Professor of the Department of
«Economic security and financial management»
federal state budgetary educational institution of higher education
«Omsk State Transport University»
e-mail: kuvaldina2004@mail.ru
Russia, Omsk

Цифровая валюта: настоящее и будущее
Digital Currency: present and future

Аннотация. Внедрение виртуальной валюта, существующей только в электронном виде, формирование инфраструктуры блокчейн-технологий и появление нового класса активов, таких как невзаимозаменяемые токены (NFT), создают новые экономические реалии. Но вопросы нормативно-правового регулирования таких активов в настоящее время не совсем урегулированы. Страны используют дифференцированные стратегии правового регулирования цифровых активов, что вызывает неопределенность и затрудняет деятельность рыночных агентов. Регуляторы стремятся обеспечить защиту прав инвесторов, предотвратить незаконные операции, направленные на легализацию доходов, полученных преступным путем, и финансирование терроризма, а также поддержать стабильность финансовой системы. Воздействие цифровых активов на национальную экономику оказывается значимым. Они стимулируют появление новых финансовых продуктов и услуг, повышают операционную эффективность расчетов, минимизируют издержки и создают дополнительные инвестиционные возможности. В статье рассмотрены сущность и виды цифровой валюты (криптовалюты), её настоящее и будущее.

Ключевые слова: активы, цифровые активы, криптовалюта, блокчейн, биткоин.

Annotation. The introduction of digital-only virtual currencies, the development of blockchain infrastructure, and the emergence of new asset classes such as non-fungible tokens (NFTs) are creating new economic realities. However, the regulatory framework for these assets is currently not fully settled. Countries employ differentiated strategies for regulating digital assets, creating uncertainty and complicating market participants. Regulators strive to protect investor rights,

prevent illegal transactions aimed at money laundering and terrorist financing, and maintain the stability of the financial system. The impact of digital assets on national economies is significant. They stimulate the emergence of new financial products and services, improve operational efficiency, minimize costs, and create additional investment opportunities. This article examines the nature and types of digital currency (cryptocurrency), its present and future.

Key words: assets, digital assets, cryptocurrency, blockchain, Bitcoin.

Цифровые активы как новый объект в правовом и экономическом обороте активно обсуждаются на международных и национальных форумах, конференциях. Этот актуальный вид актива становится предметом исследования в диссертационных работах отечественных ученых по различным направлениям. Например, А.В. Садков [5, 6] изучал цифровые финансовые активы с позиций гражданских прав. Ученый И.К. Зарыв [3, 4] рассматривал цифровые активы как инструмент финансирования российского бизнеса.

Цифровые активы включают широкий спектр виртуальных ресурсов, имеющих экономическую ценность и хранящихся в цифровой форме. К ним относятся токены, криптовалюты, NFT (невзаимозаменяемые токены), права интеллектуальной собственности и другие виды цифрового имущества.

Криптовалюта – это цифровая или виртуальная валюта, которая существует только в электронном виде. У неё нет физической формы, такой как купюры или монеты, также она обладает рядом свойств. Во-первых, значительная часть криптовалют функционирует на принципах децентрализации посредством распределённых сетей, что повышает степень надежности проводимых транзакций и минимизирует риски внешнего воздействия. Во-вторых, участники криатовалютных транзакций обладают возможностью сохранения конфиденциальности благодаря применению методов криптографической защиты. В-третьих, инфраструктура криптовалют позволяет совершать транзакции в глобальном масштабе, невзирая на территориальное расположение участников экономических взаимодействий. В-четвертых, применение технологии блокчейн обеспечивает высокий уровень открытости и доверия к осуществляемым сделкам благодаря защите транзакционных записей с использованием высокоэффективных алгоритмов криптографического кодирования (рис. 1). Как заключает А.А. Бархударян, наличие у цифровой валюты специфических особенностей, делает её уникальным и отличным от обычных валют платежным институтом [2].

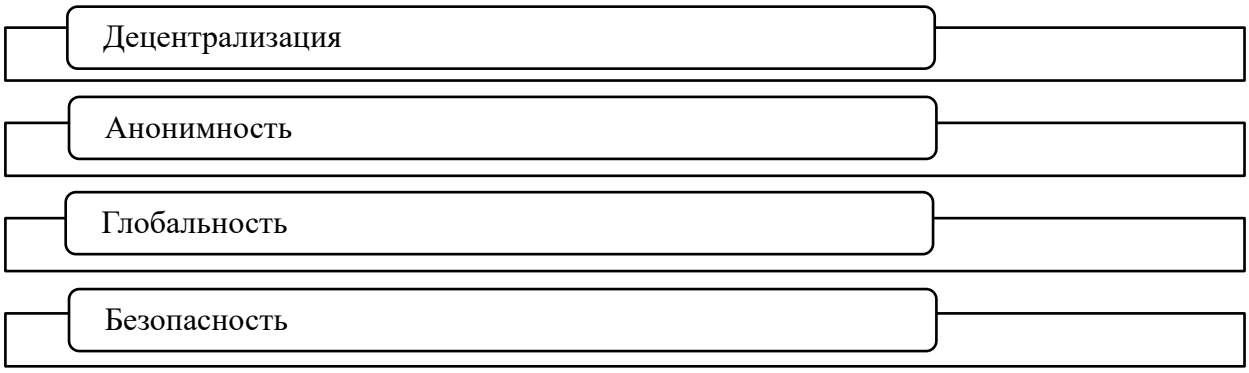


Рисунок 1 – Основные характеристики криптовалюты

Отправной точкой для развития цифровых активов стал 2020 год, когда мир погрузился в глобальную изоляцию из-за быстрого распространения коронавирусной инфекции. Общественная жизнь была парализована, а экономические отношения сведены к минимуму. В результате финансовые рынки пережили настоящую катастрофу, связанную с распродажей практически всех классов активов. Чтобы предотвратить резкое падение цен на акции, центральные банки вынуждены были применить инструменты регулирования денежно-кредитной политики. Так, например, Федеральная резервная система США (ФРС США) предоставила сотни миллиардов долларов финансовой ликвидности банкам. Это был единственный способ успокоить инвесторов и, следовательно, фондовые рынки.

Гигантское расширение денежной массы привело к обесцениванию сбережений, как у инвесторов, так и у населения. Поэтому начался поиск потенциальных активов, которые были бы защищены от инфляции. Поэтому внимание инвесторов было обращено на цифровую валюту (криптовалюту и токены). С момента падения фондового рынка в марте 2020 года биткоин, например, продемонстрировал впечатляющий рост цены ко 2 июня (рис. 2).

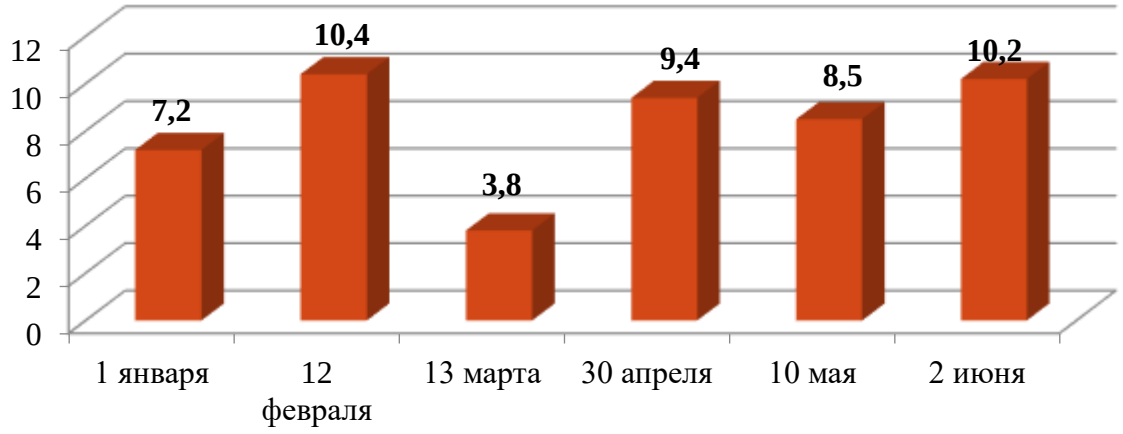


Рисунок 2 – Стоимость биткоина в 2020 году, тыс. долларов

Привлекательность биткоина обусловлена, прежде всего, его крайне ограниченным предложением. Это означает, что в коде криптовалюты жёстко зафиксировано: больше 21 миллиона монет выпущено не будет. Это непреложное свойство программного кода биткоина. Конкретно это выражается в том, что увеличение числа инвесторов, конвертирующих традиционные активы в цифровую валюту – биткоин, способствует росту её рыночной стоимости.

Значительная доля держателей биткоина представлена долгосрочными инвесторами. Приобретенные на криптовалютных биржах биткоины всё чаще подвергаются выводу и перемещаются в персональные кошельки пользователей, обеспечивая им длительное и надежное хранение вне централизованной инфраструктуры торговых платформ. Таким образом, биткоин преимущественно позиционируется как инструмент долговременного хранения ценности. В этом отношении биткоин особенно конкурирует с золотом, поэтому эту криптовалюту также называют «цифровым золотом». Сторонники биткоина утверждают, что в ближайшем будущем он будет все больше отнимать рыночную капитализацию у золота.

2021 год можно признать годом институционализации цифровых активов, в том числе криптовалют. Так, например, в июне 2021 года в шести городах Китая запустили пилотные мероприятия по внедрению цифрового юаня (e-CNY). Президент Нигерии Мухаммаду Бухари объявил об официальном запуске eNaira 25 октября 2021 года. С 1 января 2021 года в России вступил в силу Федеральный закон от 31 июля 2020 года №259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской», целью которого является закрепление в российском правовом поле определения финансовых активов, создаваемых и/или выпускаемых с использованием цифровых финансовых технологий.

Платежная платформа PayPal, занимающая лидирующее положение среди мировых онлайн-сервисов обработки платежей, предприняла значительный шаг в направлении повышения распространённости и востребованности цифровых активов. Данная компания предоставила пользователям доступ к функционалу покупки, удержания и последующей продажи ряда разновидностей криптовалют, тем самым расширив горизонты применения альтернативных платежных инструментов. Начиная с января 2021 года, клиентская база сервиса PayPal получила возможность оплачивать покупки собственными криптоактивами в общей сложности в 26 млн. торгово-розничных заведений. Помимо этого, появилась возможность приобретать ваучеры для покупки биткоинов непосредственно в офлайновых розничных точках. Эти события говорят о наступлении очередного этапа постепенной институционализации криптовалют в обыденном восприятии массового потребителя.

Наряду с несомненными преимуществами криптовалюты, существуют также определенные трудности и проблемы, препятствующие её повсеместному внедрению в глобальном масштабе. Повышение осведомленности о рисках, связанных с высоким энергопотреблением сети Bitcoin, в сочетании с недавними высокими объемами торгов, привело к тому, что базовые блокчейн-сети в настоящее время достигают своих технологических пределов масштабируемости. Высокие сетевые комиссии и относительно низкая скорость транзакций ограничивают их применимость и, следовательно, массовое внедрение в реальных условиях. Кроме того, совместимость, т.е. способность различных блокчейнов работать вместе, всё еще недостаточно развита. Изменения в налоговом и нормативно-правовом законодательстве представляют собой дополнительную проблему для массового внедрения приптовалюты. Однако разработчики и программисты усердно работают над соответствующими решениями. Операторы криптовалюты Litecoin (LTC) предлагают быструю, эффективную и экономичную сеть. Это открывает возможности для уже знакомых сценариев использования, а также микроплатежей и кредитования без контрагента. Проект с Ethereum, блокчейн-сетью криптовалюты Ether (ETH), гораздо более масштабный и сложный. Здесь разработчики пытаются построить более мощную и гораздо всеобъемлющую сеть с Ethereum 2.0 – в соответствии с девизом «Строим самолет в полете». Мега-обновление включает в себя изменение механизма консенсуса: поддержание и проверка истории транзакций больше не будет осуществляться с помощью «Proof-of-Work (PoW)», как в Bitcoin, а будет гораздо более энергоэффективно и быстро с помощью «Proof-of-Stake (PoS)».

Масштабирование технологии блокчейн в конечном итоге должно привести к прорыву во многих областях её применения. Одной из таких областей может стать токенизация реальных активов. Рыночный потенциал токенизации действительно огромен и, по оценкам, к 2027 году составит приблизительно 24 триллиона долларов США.

Токенизация, по сути, означает представление ранее неликвидного актива (например, недвижимости или произведения искусства) в виде «цифрового двойника» в блокчейне для облегчения ликвидной торговли. Поскольку эти так называемые токены бесконечно делимы и могут передаваться по всему миру, этот подход призван предоставить доступ к этим «небанковским активам» даже мелким инвесторам. Спрос на невзаимозаменяемые токены (NFT) резко вырос после того, как цифровая работа американского художника Бипла была продана за рекордную цену в 69,3 миллиона долларов США на аукционе Christie's.

Для прорыва инвестиционных токенов (также известных как ценные бумаги) необходимы четкие правовые рамки. Во многих странах они до сих пор отсутствуют. Можно привести положительный опыт Швейцарии в этом

направлении. Швейцарский законодательный орган при активной поддержке местного криптосообщества внес законопроект о блокчейне, регулирующий законодательство в отношении блокчейна и его применения. Первые разделы вступили в силу с 1 февраля 2021 года. Благодаря так называемым зарегистрированным ценным бумагам могут выпускаться официально признанные инвестиционные токены, такие как акции или облигации на основе блокчейна. Закон также укрепляет права собственности держателей цифровых активов, даже если они хранятся через банк. Кроме того, криптобиржи, желающие предлагать инвестиционные токены или цифровые активы на регулируемых условиях, могут подать заявку на получение лицензии в Швейцарское управление по надзору за финансовым рынком (FINMA).

Открытые распределенные реестры, представленные такими публичными блокчейнами, как Bitcoin и Ethereum, существенно преобразуют наши представления и подходы к финансовой сфере. Сегодняшняя стадия развития блокчейн-технологий характеризуется этапом массовой адаптации, который включает в себя процесс капитализации внутренних токенови формирование второго уровня экосистемы – децентрализованного финансового сектора (DeFi). Используя соответствующие приложения, мы сможем отправлять и получать деньги через блокчейн-протоколы за считанные секунды – круглосуточно, семь дней в неделю, 365 дней в году.

В результате эволюции финансовых инструментов деньги обретут свойство абсолютной ликвидности, превращаясь в свободно обращаемый товар. Станут возможны не только микроплатежи, позволяющие пользователям финансово поддерживать любой онлайн-контент, но и процесс монетизации прямых трансляций (стримов) через интернет. Пока деньги поступают из цифрового кошелька пользователя, он сможет, например, читать статью, смотреть онлайн-сериал или участвовать в видеоконференции. Ожидается, что с появлением потоковых денег станут возможными более гибкие платежи и уйдёт в прошлое период ожидания оплаты за завершённые проекты, что откроет новые возможности для производителей контента всех видов и обновит устаревшую практику выплаты заработной платы. Из любого места, в любое время, у каждого будет возможность зарабатывать деньги в режиме реального времени.

Рассматривая процессы получения дохода, следует отметить, что в будущем термин «деньги» потребует существенного расширения своего значения. Аналогично тому, как промышленная революция способствовала массовому производству товаров и сырья, деньги претерпят аналогичные модификации, перейдя в категорию универсального коммерческого ресурса. Рассматривая эволюционное развитие денег от товарных денег до цифровых, Н.М. Алиева дает следующее определение: «денежные средства представляют собой физические и цифровые деньги, которые могут быть

использованы для совершения платежей, обмена на товары и услуги, накопления богатства и инвестирования» [1].

Удобство эксплуатации является ключевым фактором успеха инновационных решений. Фундаментальные преобразования, инициированные развитием цифровых активов и соответствующей им блокчейн-инфраструктуры, порождают закономерное сомнение: повлечет ли новая реальность необходимость приобретения каждым индивидуумом компетенций профессионального разработчика программного обеспечения? Ответ отрицателен: подобное развитие событий маловероятно и нежелательно.

Хотя динамичный мир цифровых активов может по-прежнему казаться некоторым загадочным и сложным, прилагаются значительные усилия, чтобы сделать его доступным для максимально широкой аудитории. Так, в конце XX века мало кто предполагал, что громоздкие пользовательские интерфейсы и высокие барьеры доступа, вскоре уступят место простоте и удобству современного интернет-пространства, ставшего неотъемлемой частью повсеместной жизни большинства современных пользователей. Мир цифровых активов будет точно таким же: подобно тому, как браузер сделал интернет доступным, цифровой кошелек открывает дверь в огромный мир блокчейна. Цифровые кошельки представляют собой не только хранилища электронных активов, но и выступают в роли пользовательских интерфейсов и механизмов контроля над различными приложениями, функционирующими на основе блокчейн-технологий. В течение последних лет удобство использования таких сервисов непрерывно улучшалось, и этот тренд, безусловно, сохранит свою динамику в обозримом будущем.

Библиографический список:

1. Алиева, Н.М. Цифровая национальная валюта – новая форма расчетов / Н.М. Алиева // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2025. – № 1. – С. 145-149.

2. Бархударян, А.А. Цифровая валюта в России: экономический интерес субъектов гражданских правоотношений и особенности правового регулирования / А.А. Бархударян // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. – 2025. – № 1(44). – С. 44-49.

3. Заров, И.К. Цифровые финансовые активы как альтернатива корпоративным облигациям на российском финансовом рынке / И.К. Заров // XXXVIII международные Плехановские чтения: Сборник статей аспирантов и молодых ученых, Москва, 27–28 марта 2025 года. – Москва: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2025. – С. 24-28.

4. Заров, И.К. Информационная система цифровых финансовых активов: структура и функции / И.К. Заров // Вестник Российского

экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2025. – Т. 22, № 1(139). – С. 120-127.

5. Садков, В.А. Цифровые финансовые активы как объекты гражданских прав и их оборот: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.03 / Садков Виталий Андреевич; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»]. – Волгоград, 2022. – 22 с.

6. Садков, В.А. Цифровые финансовые активы как объекты гражданских прав / В.А. Садков. – Волгоград: Волгоградская академия Министерства внутренних дел Российской Федерации, 2023. – 188 с.

УДК 657.6

Кувалдина Т.Б., *д.э.н., профессор кафедры*
«Экономическая безопасность и управление финансами»
ФГБОУ ВО «Омский государственный университет путей сообщения»
e-mail: kuvaldina2004@mail.ru
Россия, Омск
Kuvaldina T.B., *Doctor of Economics,*
Professor of the Department of
«Economic security and financial management»
federal state budgetary educational institution of higher education
«Omsk State Transport University»
e-mail: kuvaldina2004@mail.ru
Russia, Omsk

Использование цифровых технологий в аудиторской деятельности
Use of digital technologies in auditing activities

Аннотация. В условиях сложного глобального общества, которое характеризуется сетевой организацией и цифровой мобильностью, многоуровневыми отношениями между различными по масштабу системами, происходит усиление требований к безопасности и прозрачности данных. В этой среде организации пытаются укрепить и расширить свой авторитет среди всех заинтересованных сторон. Их стремление к получению большего количества информации растет параллельно с увеличением потока данных, подлежащих раскрытию в бухгалтерской (финансовой) отчетности. Снижению неопределенности у инвесторов способствует проведение независимой проверки аудиторами. В настоящее время аудит является не только юридическим требованием для многих компаний, но и главной опорой доверия со стороны акционеров и других заинтересованных пользователей. Технологические изменения создают новые вызовы для финансовых функций и оказывают давление на аудиторскую деятельность. Только те, кто будет идти в ногу с цифровыми инновациями, смогут выдержать это давление в будущем и повысить качество аудиторских услуг. В статье рассмотрено использование цифровых технологий в аудиторской деятельности.

Ключевые слова: аудит, аудиторская деятельность, технологии, цифровые технологии.

Annotation. In a complex global society characterized by networked organizations, digital mobility, and multi-layered relationships between systems of varying scales, demands for data security and transparency are intensifying. In this environment, organizations are attempting to strengthen and expand their authority among all stakeholders. Their desire for more information is growing alongside the

increasing flow of data required to be disclosed in accounting (financial) statements. Independent audits reduce investor uncertainty. Currently, auditing is not only a legal requirement for many companies but also a key pillar of trust among shareholders and other stakeholders. Technological changes are creating new challenges for finance functions and putting pressure on auditing. Only those who keep pace with digital innovations will be able to withstand this pressure in the future and improve the quality of audit services. This article examines the use of digital technologies in auditing.

Key words: audit, auditing activities, technology, digital technologies.

Первая промышленная революция ознаменовалась внедрением гидро- и паровых инноваций, вторая – распространением электрической энергии, третья – развитием электроники и информационно-коммуникационных технологий. Четвертая промышленная революция, известная как Индустрия 4.0, характеризуется переходом к цифровой трансформации экономики, увеличением производительности труда и оптимизацией процессов благодаря цифровизации, сетевым технологиям и автоматизированным решениям.

Цифровой аудит представляет собой эволюционное развитие концепции Индустрии 4.0, ориентированное на масштабирование процесса автоматизации и цифровизации традиционного ежегодного аудита посредством внедрения инновационных методов анализа больших объёмов данных, алгоритмов машинного обучения, а также создания интегрированной сети глобальных аудиторских организаций с использованием передовых цифровых технологий. По заключению М.А. Демченко в настоящее время «аудит переживает период беспрецедентной трансформации, обусловленной стремительным развитием и внедрением цифровых технологий. Сфера аудита переживает радикальные изменения, обусловленные современными технологическими достижениями, включая искусственный интеллект (ИИ), машинное обучение, блокчейн, роботизацию процессов, аналитику больших данных и облачные решения» [1].

Технологии, такие как интернет вещей и облачные вычисления, требуют фундаментального переосмысления бизнес-моделей компаниями в различных секторах экономики, одновременно стимулируя инновационные процессы. Последние, в свою очередь, предоставляют широкие перспективы для экономического роста и конкурентоспособности, однако несут потенциальные риски разрушения устоявшихся позиций традиционных участников рынка. Для удовлетворения потребностей клиентов в долгосрочной перспективе и сохранения конкурентоспособности компаниям необходимо оперативно адаптироваться к масштабным изменениям цифровой среды. Центральную роль в данном процессе играет внедрение

цифровых технологий и сетевых интеграций в финансовые и бухгалтерские функции организации.

Аудиторам также важно осознать значимость происходящих изменений и активно отслеживать эволюцию клиентской базы, учитывая воздействие на неё цифровой трансформации. Оказание аудиторских услуг требует интеграции современных цифровых решений внутри самих аудиторских фирм, обеспечивая темп технологического прогресса не ниже уровня проверяемых компаний. Как заключает Д.Н. Зарубин «знания аудиторов о применяемых инструментах цифровизации бизнеса в рамках одного рынка, отрасли, региона или даже страны могут быть консолидированы для формирования мнения об уровне цифровизации соответствующего субъекта» [2]. Только таким образом аудиторы смогут обеспечить устойчивое создание дополнительной ценности для всех заинтересованных сторон и своих клиентов, опережая существующие тенденции развития.

Ключевыми технологическими инновациями, определяющими развитие современного цифрового аудита, выступают большие базы данных, современные коммуникационные платформы, средства автоматизации и инструменты визуализации. Основными целями внедрения цифровых технологий являются повышение скорости и качества проведения аудита, а также минимизация рисков возникновения ошибок, обусловленных человеческим фактором. В этом аудиторам могут помочь области технологических инноваций Индустрии 4.0, как показано на рисунке 1. Некоторые из этих технологий еще в будущем, другие уже стали реальностью и активно используются аудиторами при оказании услуг клиентам.

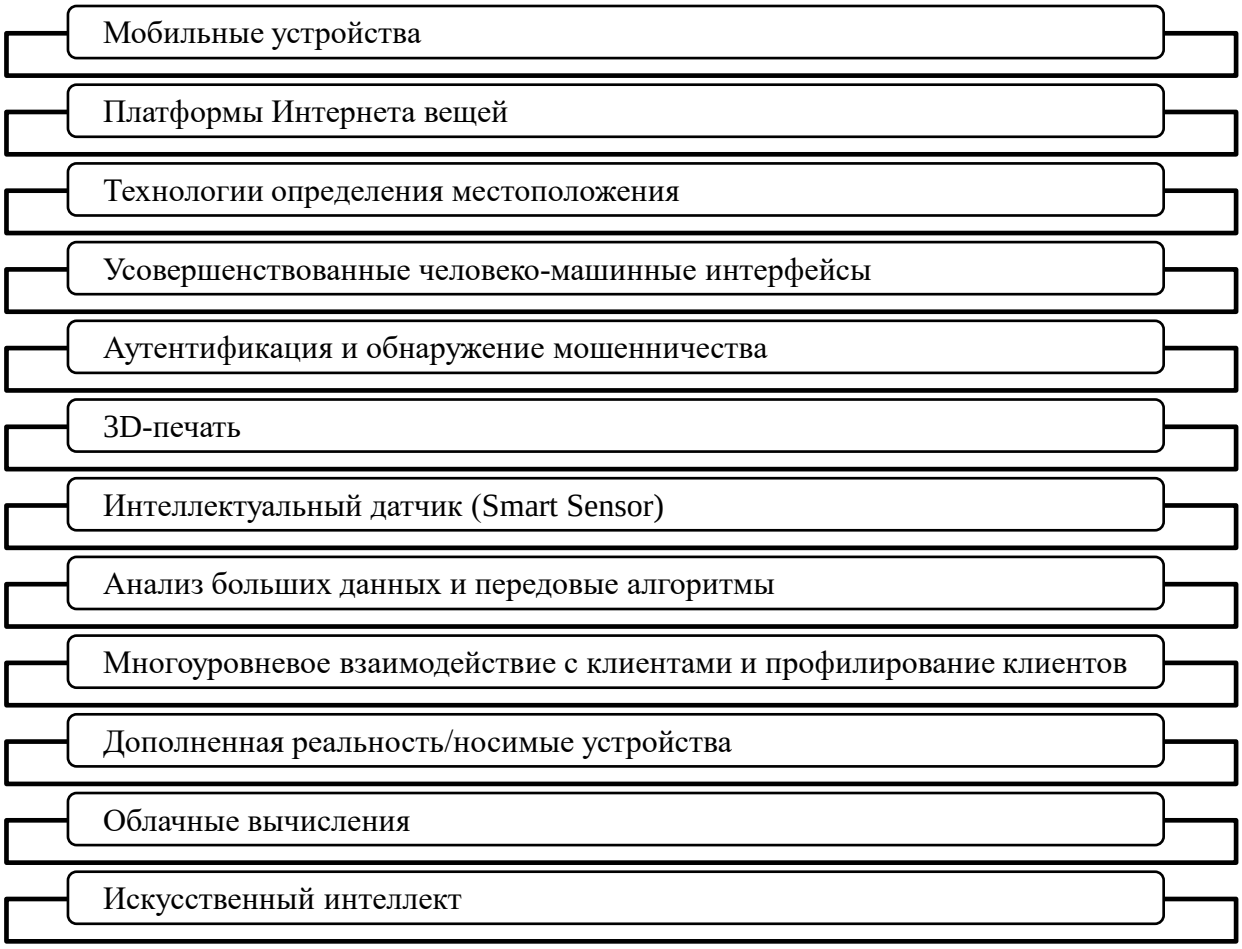


Рисунок 1 – Инновации, являющиеся ключевыми для аудита

Использование методов анализа данных позволяет существенно повысить качество аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. Интеграция аудита с массивами данных открывает возможности для детального анализа всей подлежащей проверке совокупности показателей по множеству критериев. В результате в ходе проверки выявляются аномальные явления, нелогичные взаимосвязи, коррупционные правонарушения.

Использование цифровых технологий оказывает большую помощь при выборочном аудите, поскольку отбор выборки теперь ориентирован на риск. В банковском аудите ИТ-инструменты уже используются для проверки статей отчета о финансовых результатах, таких как процентные доходы. Ранее эти статьи можно было отслеживать только вручную с помощью неструктурированного отбора и случайной выборки. Теперь доступен полностью структурированный анализ транзакций. Это позволяет не только провести анализ всей совокупности данных, но и проаудировать чрезмерно высокие или низкие процентные доходы. В промышленном секторе статьи отчета о финансовых результатах также проверяются с использованием

аналогичного подхода, например, с применением методов автоматизированного аудита (САА).

Сегодня в аудиторской деятельности широко применяются информационно-технологические решения, обеспечивающие возможность клиентам осуществлять всесторонний анализ собственных процессов и автоматических контрольных механизмов в среде SAP, используя визуализацию и моделирование для оценки правильности построения и эффективности функционирования указанных инструментов, выявления потенциальных недостатков. Такой подход способствует разработке и внедрению целенаправленных оптимизаций рабочих процессов и совершенствованию внутренних систем контроля. Автоматизация снижает временные затраты путем сокращения числа необходимых ручных проверок, повышает эффективность стратегии аудита путем уменьшения объёма традиционных существенных аудиторских процедур и расширения практики тестирования контролирующих мер.

Для автоматизации рутинных задач, которые обычно выполняют сотрудники аудиторских фирм, активно внедряется роботизированная автоматизация процессов (RPA). Роботы имитируют действия аудиторов: работают с приложениями, вводят данные, копируют файлы, заполняют формы, отвечают на письма. Это повышает эффективность администрирования и эффективность процессов. В связи с автоматизацией и когнитивным анализом данных, когнитивные технологии могут охватывать широкий спектр рабочих сред и профессий.

Когнитивные технологии – также известные как искусственный интеллект (ИИ) – по сути, представляют собой алгоритм или цепочку алгоритмов, которые программное обеспечение использует для обработки информации и её восприятия аналогично человеческому суждению. В сочетании с автоматизацией и анализом данных когнитивные технологии могут оказывать влияние на широкий спектр рабочих сред и профессий. Например, в цифровом аудите когнитивные технологии позволяют аудитору анализировать информацию из нетрадиционных источников, включая социальные сети, телевидение и интернет. Кроме того, аудитор может сформировать собственные ожидания относительно развития событий. Аудитор может объединить полученную информацию с финансовой и другой документацией клиента и, используя передовые аналитические методы, получить более глубокое и надежное понимание потенциальных рисков.

Еще в период COVID-19 в деятельность экономических субъектов стала активно внедряться автоматизация инвентаризации через использование дронов. Такой вариант проведения инвентаризации обеспечивает определенную степень эффективности, как для организации, так и для аудиторов, поскольку им больше не нужно физически присутствовать на складе для проведения проверки. Дроны подходят для

широкого круга отраслей – от традиционных производственных предприятий со складами до горнодобывающей промышленности. Подобно тому, как ранее проверялись запасы, дроны могут быстро определить место хранения, выполнить инвентаризацию в режиме реального времени, считывая QR-коды, номера полок и т.д., сохранить собранные данные и передать их на сетевую информационную платформу. Это экономит аудитору не только время и командировочные расходы, но и, в зависимости от отрасли, позволяет избежать рисков безопасности, например, в горнодобывающей промышленности.

Современные коммуникационные технологии оказывают значительное влияние на то, как аудиторские фирмы общаются друг с другом. Они обеспечивают более безопасный и эффективный обмен данными и информацией между аудиторской фирмой и её клиентами. На этих платформах можно отображать контактные данные, распределение задач, статус переданных документов, этапы и многое другое. Уже одно это представляет собой значительный шаг вперед к успешному управлению проектами, прозрачному ходу аудита и сотрудничеству вне зависимости от местоположения.

Несмотря на явные преимущества применения цифровых технологий в аудите, имеются определенные трудности и проблемы по их интеграции в существующую методологию аудита и национальные стандарты аудита (СП), а также в Международные стандарты аудита (МСА). В зависимости от области применения и функциональности ИТ-решений подход к аудиту должен определяться индивидуально.

Существующая модель, с выборочной и другими проверочными тестами, не позволяет в полной мере использовать новые технологические возможности. Крайне важно своевременно пересматривать руководящие принципы применения технических инструментов, чтобы потенциал цифровизации и инновационных технологий мог быть использован на благо аудируемых лиц, аудиторов и получателей аудиторских отчетов.

МСА сами по себе не накладывают ограничений на применение методов анализа данных, однако действующие нормы не стимулируют их активное внедрение. Тенденции технологического развития и возрастающая значимость данных, используемых предприятиями и аудиторами, ставят перед Международным советом по стандартам аудита и обеспечения достоверности (IAASB) и его участниками задачу оценить, насколько современные МСА отвечают требованиям пользователей аудиторских заключений в условиях динамично развивающегося цифрового пространства.

Критическое мышление и профессиональное суждение являются краеугольными камнями профессии аудитора. Оба фактора требуют от аудитора глубокого понимания проверяемой компании и её деловой среды. Использование новых технологий поддерживает детальный анализ и оценку

больших и сложных объемов данных, предоставляя всестороннюю информацию о бизнес-данных, транзакциях и финансовых отношениях. Значительный положительный эффект заключается в том, что для аудитора создается база данных будущего, обеспечивающая глубокое понимание и сетевую перспективу бизнес-транзакций, и тем самым еще больше повышающая качество аудита. Для проверяемых компаний это означает, что аудитор может лучше выявлять те риски, которые представляют ценность для компаний и их оперативного или стратегического направления.

Аудиторские фирмы осознали изменения, вызванные новыми технологиями. Они уже с разной степенью прогресса справились с цифровыми вызовами и адаптировали внутренние процессы и структуры к новым требованиям и запросам. Но растущий из года в год объем данных и информации потребует от аудитора еще большей рассудительности. Поэтому человеческий фактор приобретет большее значение в этой профессии. Соответственно, деятельность аудитора и его развитие станут еще более важными, а сама профессия – более требовательной и интересной. Поэтому существующая структура обучения для базовой подготовки аудиторов, а также внутренние модули повышения квалификации и обучения должны быть адаптированы к изменившимся требованиям. Образовательные учреждения также должны пересмотреть свои программы обучения. На практике аудит уже распространился на другие дисциплины, такие как системы внутреннего контроля и информационные технологии. Соответственно, будущие аудиторы должны расширять свои знания в этих нетрадиционных областях и более тесно сотрудничать со специалистами по анализу данных. Данная мера обеспечит формирование у аудиторов углубленных компетенций в области анализа данных и работы с информацией, а также создаст условия для систематического повышения уровня профессиональной подготовки в сфере финансов и соответствующей отрасли экономики.

Анализ рынка образовательных услуг по направлению «Экономика» в г. Омске, свидетельствуют, что в регионе не так много высших учебных заведений, где готовят специалистов по аудиту (табл. 1). В Омском государственном аграрном университете имени П.А.Столыпина готовят бакалавров, в Омском государственном университете им. Ф.М. Достоевского – магистров. В Омском государственном университете путей сообщения вообще отсутствует возможность получить образование в области бухгалтерского учета, анализа и аудита. В связи с этим, считаем, что в будущем в регионе возникнет большая проблема на рынке труда, связанная с нехваткой высококвалифицированных специалистов в области аудита. Как делают вывод Э.В. Попова, М.С. Куденко, «необходимо продолжить исследования в данной области, уделяя внимание не только техническим

аспектам внедрения технологий, но и вопросам подготовки и переподготовки специалистов» [3].

Таблица 1 – Информация о ведущих вузах г. Омска, осуществляющих подготовку экономистов, в том числе в области аудита

Наименование образовательного учреждения	Направленность/профиль
Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского	Экономика и финансы (уровень бакалавриата)
	Учет, анализ и аудит в бизнес-структурах (уровень магистратуры)
Омский государственный университет путей сообщения	Финансы и кредит (уровень бакалавриата) Экономика предприятия (уровень бакалавриата) Финансовый консалтинг (уровень магистратуры) Корпоративная экономика и бизнес-аналитика (уровень магистратуры)
Омский государственный аграрный университет имени П.А.Столыпина	Бухгалтерский учет, анализ и аудит (уровень бакалавриата) Финансы и кредит (уровень бакалавриата) Учет, контроль и финансовый анализ в бизнесе (уровень бакалавриата) Прикладная экономика и финансы (уровень бакалавриата) Учет, экономический анализ и финансовый контроль (уровень магистратуры) Бизнес-аналитика и управление финансами (уровень магистратуры)
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Омский филиал)	Экономика и финансы (уровень бакалавриата) Бизнес-анализ, налоги и аудит (уровень бакалавриата) Оценка бизнеса и корпоративные финансы (уровень магистратуры)

В заключение важно отметить, что изменения в аудите, связанные с внедрением цифровых технологий, сопряжены с трудностями. Так, например, у потенциальных и настоящих клиентов возникает обеспокоенность относительно независимости аудиторов, безопасности данных, прозрачности процедур и ряда иных аспектов, что обусловливает необходимость развернутых консультаций с аудиторскими организациями по поводу объёма предоставляемой информации, порядка её хранения и защиты. Кроме того, все участники системы рынка капитала должны принять новый образ мышления. Только так можно гарантировать, что аудит останется надежной опорой доверия. Будущий подход к аудиту с использованием передовых технологий должен приносить еще большую пользу, актуальность и выгоду бухгалтерской (финансовой) отчетности, чем это было до сих пор.

Библиографический список:

1. Демченко, М.А. Перспективы цифровизации аудита в России с учетом практики Китая и других стран / М.А. Демченко // Проблемы теории и практики управления. – 2025. – № 8. – С. 184-200.

2. Зарубин, Д.Н. Аудит в цифровой экономике как объект методологического анализа / Д.Н. Зарубин // Оригинальные исследования. – 2022. – Т. 12, № 1. – С. 76-86.

3. Попова, Э.В. Цифровые технологии в учете и аудите / Э.В. Попова, М.С. Куденко // Экономический вестник Донбасского государственного технического университета. – 2024. – № 19. – С. 39-45.

УДК 336.02

Курбанов М.Э., *студент кафедры экономики,*
ФГБОУ ВО «Северо-Осетинский государственный университет
имени Коста Левановича Хетагурова»
e-mail: al_mansur055@mail.ru
Россия, Владикавказ
Kurbanov M.E., *student of the Department of Economics*
FSAEI HE "North Ossetian Kosta Levanovich Khetagurov State University
e-mail: al_mansur055@mail.ru
Russia, Vladikavkaz

Эволюция и структура финансовых рисков в условиях трансформации российской финансовой системы
The evolution and structure of financial risks in the context of the transformation of the Russian financial system

Аннотация: в статье анализируется геополитическая турбулентность, введение санкционных ограничений и необходимость структурной трансформации экономики существенно изменили ландшафт финансовых рисков, требуя переосмысления традиционных подходов к их идентификации и управлению. Целью исследования является анализ эволюционных процессов в структуре финансовых рисков российской финансовой системы и выявление качественно новых характеристик рисковой среды в условиях трансформационных изменений, систематизация современных трансформационных процессов, протекающих в российской финансовой системе, и определении их влияния на структуру и содержание финансовых рисков.

Ключевые слова: финансовые риски, трансформация финансовой системы, российская экономика, санкционное давление, кредитный риск, рыночный риск, операционный риск, цифровизация финансов, геополитические факторы, риск-менеджмент, банковский сектор, валютный риск, технологический риск, системные риски, адаптация финансового рынка, финансовая безопасность, регуляторные технологии.

Annotation: the article analyzes geopolitical turbulence, the introduction of sanctions restrictions and the need for structural transformation of the economy have significantly changed the landscape of financial risks, requiring a rethink of traditional approaches to their identification and management. The purpose of the study is to analyze the evolutionary processes in the financial risk structure of the Russian financial system and identify qualitatively new characteristics of the risk environment in the context of transformational changes, systematize modern transformational processes taking place in the Russian financial system, and determine their impact on the structure and content of financial risks.

Keywords: financial risks, transformation of the financial system, Russian economy, sanctions pressure, credit risk, market risk, operational risk, digitalization of finance, geopolitical factors, risk management, banking sector, currency risk, technological risk, systemic risks, financial market adaptation, financial security, regulatory technologies.

Финансовая система Российской Федерации прошла сложный путь становления и развития с момента перехода к рыночной экономике в 1990-е годы. Эволюция финансовых рисков неразрывно связана с трансформацией самой финансовой системы страны. Исторический анализ показывает, что российская банковская система сталкивалась с различными кризисными явлениями: от дефолта 1998 года до мирового финансового кризиса 2008 года и пандемии COVID-19.

В период 2000-2010-х годов происходила постепенная стабилизация финансовой системы, формирование современных институтов финансового рынка, внедрение международных стандартов банковского регулирования и надзора. Однако с 2022 года российская финансовая система вошла в принципиально новую фазу развития, характеризующуюся беспрецедентным внешним давлением и необходимостью ускоренной структурной трансформации.

Классическая классификация финансовых рисков выделяет три основных вида рисков: кредитный риск, рыночный риск и операционный риск. Кредитный риск связан с неисполнением обязательств контрагентами и заёмщиками. Рыночный риск включает валютный, процентный, фондовый и товарный риски, связанные с изменением цен финансовых инструментов. Операционный риск представляет собой результат человеческих и технических ошибок, сбоев систем и процессов [6].

Однако в современных условиях структура финансовых рисков российской экономики претерпела существенные изменения, что потребовало расширения традиционной классификации. Анализ статистических данных Банка России показывает, что по итогам 2025 года прибыль банковского сектора снизилась на 8,6% по сравнению с предыдущим годом, составив 3,5 трлн рублей. Регулятор объясняет это ростом стоимости риска по кредитам, что свидетельствует об усилении кредитного риска в условиях охлаждения экономики [1].

Геополитические риски стали определяющим фактором в структуре современных финансовых рисков российской экономики. Санкционное давление, начавшееся в 2022 году, привело к отключению крупнейших российских банков от системы SWIFT, ограничению доступа к международным финансовым рынкам и заморозке части валютных резервов [4, 6]. Геополитические риски трансформировались в новый тип системных рисков, влияющих на все сегменты финансового рынка одновременно. По

данным исследований, российские компании демонстрируют высокую способность к адаптации в новой геополитической реальности, однако риски остаются существенными и требуют разработки специализированных подходов к управлению. Важнейшим следствием геополитической трансформации стала необходимость переориентации внешнеторговых и финансовых связей на страны-партнеры, что, согласно Основным направлениям развития финансового рынка, выделено как отдельное стратегическое направление работы Банка России [1, 3, 4].

Согласно документу «Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2026-2028 годы», в 2022-2025 годах российский финансовый рынок развивался в условиях внешних ограничений, при этом ключевую роль в адаптации сыграли сохранение рыночных принципов и открытость российской экономики, что обеспечило гибкость и адаптивность системы в меняющихся условиях [1]. Схема эволюционного процесса финансовых рисков в России в течение 35-летнего периода формирования и функционирования рыночных отношений как макросреды, обуславливающей наличие значительного массива факторов риска, представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Эволюция факторов и видов риска в российском финансовом секторе

Цифровизация финансового рынка России представляет собой двойственное явление: с одной стороны, она создает новые возможности для развития финансовых сервисов и повышения их доступности, с другой – генерирует принципиально новые виды рисков. Исследование Скопина Д.И. показывает, что цифровизация финансов включает трансформацию каналов и механизмов взаимодействия субъектов, инструментов обращающихся активов и непосредственно финансовых услуг [2].

По данным Банка России, к 2023 году 87% клиентов банков стали пользоваться цифровыми каналами при совершении операций и получении услуг, что свидетельствует о масштабной цифровой трансформации [1, 3]. Внедрение Единой биометрической системы, цифрового профиля, платформы цифрового рубля создало новую цифровую инфраструктуру финансового рынка.

Однако цифровизация сопровождается ростом киберрисков. По данным МВД России, в 2023 году 677 тысяч преступлений было совершено с применением информационных и телекоммуникационных технологий, что на 29,7% больше, чем в предыдущем году. Киберриски включают угрозы взлома информационных систем, кражи персональных данных, финансового мошенничества с использованием цифровых технологий. Особое место в структуре современных финансовых рисков занимают риски, связанные с криптовалютами и цифровыми финансовыми активами. Россия занимает лидирующие позиции по вовлеченности населения в криптовалютный рынок. По оценкам Центрального банка РФ, на конец 2023 года обращение криптовалют, приходящееся на россиян, оценивалось в 4,78 трлн рублей [1, 4]. При этом значительная часть финансовых активов находится вне контроля регулятора, что создает риски отмывания денег, уклонения от налогов и финансирования преступной деятельности. В ответ на эти вызовы был принят Федеральный закон № 259-ФЗ от 31 июля 2020 года «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте», который ввел термин «цифровые финансовые активы» и определил правовой статус криптовалют. Важным шагом стала разработка концепции цифрового рубля как третьей формы национальной валюты наряду с наличной и безналичной.

В условиях 2024-2026 годов происходит трансформация традиционных финансовых рисков. Кредитный риск усиливается в условиях высоких процентных ставок и замедления экономического роста. Эксперты отмечают, что высокие ставки по кредитам, обременение долговыми обязательствами и снижающийся спрос становятся основными вызовами для российских компаний в 2026 году.

Рыночные риски приобрели новые характеристики в связи с волатильностью валютного курса, ограниченным доступом к международным рынкам капитала и необходимостью переориентации на внутренние источники финансирования. Согласно основным направлениям развития финансового рынка, для структурных изменений и сбалансированного роста российской экономике требуются значительные ресурсы, которые на среднесрочном горизонте могут быть обеспечены преимущественно за счет внутренних источников.

Процентный риск остается значимым в условиях жесткой денежно-кредитной политики Банка России, направленной на сдерживание инфляции. Валютный риск трансформировался с учетом новой структуры

внешнеторговых расчетов и необходимости использования валют стран-партнеров вместо традиционных резервных валют. Банк России уделяет значительное внимание развитию макропруденциального регулирования как инструмента обеспечения финансовой стабильности. Системные риски в современных условиях приобрели новое качество, связанное с возможностью одновременной реализации нескольких категорий рисков под влиянием внешних шоков.

Согласно обзору финансовой стабильности Банка России, банковское кредитование корпоративного сектора с декабря 2024 года начало замедляться, в январе-феврале 2025 года отмечена отрицательная динамика, что свидетельствует о росте системных рисков. Регулятор совершенствует подходы к мониторингу и ограничению системных рисков, развивает инструментарий макропруденциального регулирования [3].

В условиях трансформации финансовой системы возникают риски снижения финансовой доступности для отдельных категорий граждан и бизнеса. Банк России выделяет защиту прав потребителей финансовых услуг и инвесторов, повышение финансовой доступности как одно из пяти ключевых направлений развития финансового рынка. Особую актуальность приобретают риски финансового мошенничества. По данным Банка России, в 2023 году было выявлено 5735 субъектов с признаками незаконной активности, из них более половины составляли финансовые пирамиды, причем почти все они предлагали схемы вложения с использованием криптовалют.

Трансформация структуры финансовых рисков требует совершенствования системы риск-менеджмента. Современные подходы к управлению рисками должны учитывать взаимосвязь традиционных и новых категорий рисков, возможность их одновременной реализации, необходимость применения регуляторных (RegTech) и надзорных (SupTech) технологий. Банк России развивает риск-ориентированный подход к регулированию, предполагающий дифференциацию требований в зависимости от профиля рисков финансовой организации. Важнейшим направлением становится применение технологий искусственного интеллекта для идентификации и оценки рисков, что отражено в стратегических документах регулятора.

Проведенное исследование позволяет сделать ряд важных выводов об эволюции и современной структуре финансовых рисков в условиях трансформации российской финансовой системы.

1. Структура финансовых рисков претерпела качественные изменения в период 2022-2026 годов. К традиционным категориям рисков (кредитный, рыночный, операционный) добавились принципиально новые виды рисков: геополитические риски, технологические и киберриски, риски, связанные с цифровыми активами и криптовалютами. Геополитические

факторы трансформировались в новый тип системных рисков, влияющих на все сегменты финансового рынка одновременно.

2. Цифровизация финансового рынка представляет собой двойственное явление, создающее как новые возможности для развития финансовых сервисов, так и генерирующее принципиально новые категории рисков. Масштабное внедрение цифровых технологий (Единая биометрическая система, цифровой профиль, платформа цифрового рубля) сопровождается ростом киберпреступности и финансового мошенничества, что требует совершенствования систем информационной безопасности и повышения цифровой финансовой грамотности населения.

3. Традиционные категории финансовых рисков приобрели новые характеристики в условиях санкционного давления и структурной трансформации экономики. Кредитный риск усиливается в условиях высоких процентных ставок и замедления экономического роста. Рыночные риски трансформируются с учетом переориентации на внутренние источники финансирования и изменения структуры внешнеторговых расчетов.

Как показывает анализ текущей ситуации, российская финансовая система демонстрирует высокую адаптивность к новым условиям функционирования. Сохранение рыночных принципов, гибкость регуляторных подходов, развитие цифровой инфраструктуры обеспечили устойчивость финансового сектора в условиях беспрецедентных внешних вызовов. Однако адаптация требует постоянного совершенствования системы управления рисками, развития макропруденциального регулирования, применения инновационных технологий и других методических подходов (рисунок 2).

ТРАДИЦИОННЫЕ МЕТОДЫ	**ЦИФРОВЫЕ МЕТОДЫ**
РИСК-АНАЛИТИКА	
Ручной анализ данных Периодическая отчетность Глубина исторических данных 3-5 лет Применение статистических моделей Экспертные оценки специалистов Реактивный подход к управлению рисками	Аналитика с использованием Big Data Машинное обучение Предиктивная аналитика AI-мониторинг данных в реальном времени NLP-анализ информационного контура Проактивный подход к управлению рисками
ИДЕНТИФИКАЦИЯ РИСКОВ	
Анкетирование, интервью, чек-листы Анализ документации	Аналитика с использованием Big Data NLP-анализ информационного контура AI-мониторинг данных в реальном времени
ОЦЕНКА И ИЗМЕРЕНИЕ РИСКОВ	
Статистические методы Экспертные оценки Сценарный анализ / модели VaR	Предиктивная аналитика Симуляции по методу Монте-Карло Использование возможностей ИИ

Рисунок 2 – Традиционные и цифровые метода финансового риск-менеджмента

Данные рисунка 2 показывают, что наиболее перспективными направлениями развития системы управления финансовыми рисками являются: внедрение технологий искусственного интеллекта для идентификации и оценки рисков; развитие регуляторных и надзорных технологий; совершенствование правового регулирования цифровых финансовых активов; повышение финансовой и цифровой грамотности населения; укрепление системы защиты прав потребителей финансовых услуг.

Практическая значимость проведения исследований в сфере управления финансовыми рисками заключается в возможности использования полученных результатов для совершенствования стратегий риск-менеджмента финансовых организаций, развития регуляторных подходов Банка России, формирования образовательных программ по финансовой грамотности. Результаты исследования показывают, что дальнейшие исследования могут быть направлены на детализацию методов количественной оценки новых категорий финансовых рисков, разработку стресс-тестов с учетом комбинированной реализации различных рисков, изучение международного опыта управления рисками в условиях геополитической турбулентности.

Библиографический список:

1. Банк России. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2026 год и период 2027 и 2028 годов. – М., 2025. – URL: https://www.cbr.ru (дата обращения: 15.11.2025). – Текст : электронный.
2. Скопин, Д. И. Цифровизация финансового рынка России: риски и эффекты / Д. И. Скопин // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия экономика. – 2024. – № 4 (50). – URL: https://cyberleninka.ru (дата обращения: 01.12.2025). – Текст : электронный.
3. Банк России. Обзор финансовой стабильности. 4 квартал 2024 – 1 квартал 2025. – URL: https://www.cbr.ru/analytics/finstab/ofs/4q _2024_1q_2025 (дата обращения: 15.12.2025). – Текст : электронный.
4. Силаев, Н.М. Геополитические риски как фактор стратегической неопределенности российских организаций / Н.М. Силаев // Прогрессивная экономика. – 2025. № 9. – URL: https://progressive-economy.ru (дата обращения: 15.12.2025). – Текст : электронный.
5. Овчинникова, О.П., Овчинникова, Н.Э. Эволюция российской банковской системы [Электронный ресурс] / О.П. Овчинникова, Н.Э. Овчинникова // КиберЛенинка. – URL: https://cyberleninka.ru (дата обращения: 17.12.2025). – Текст : электронный.
6. Федоров, А.В., Валеев, Д.Р. К вопросу о понятии и классификации финансовых рисков [Электронный ресурс] / А.В. Федоров, Д.Р. Валеев // КиберЛенинка. – URL: https://cyberleninka.ru (дата обращения: 11.12.2025). – Текст : электронный.

УДК 336.14

Мажаров Н.В., *преподаватель кафедры финансов и кредита,*
ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет»
e-mail: mazharovnv@ya.ru
Россия, Ставрополь
Mazharov N.V., *teacher of the Department of Finance and Credit*
FSAEI HE "Stavropol State Agrarian University "
e-mail: mazharovnv@ya.ru
Russia, Stavropol

Бюджетное исполнение как ключевой элемент бюджетного процесса: сущность, структура, проблематика
Budget execution as a key element of the budget process: essence, structure, problems

Аннотация: исследование посвящено анализу процесса исполнения бюджета как наиболее динамичного и сложного этапа бюджетного процесса. В статье рассматриваются правовые и экономические аспекты исполнения бюджета по доходам и расходам, роль органов Федерального казначейства в системе единого кассового обслуживания, анализируются причины неравномерности бюджетных расходов. Методологическую основу исследования составили системный подход, методы сравнительного анализа и статистической обработки данных. Практическая значимость работы заключается в выработке рекомендаций по совершенствованию процедур санкционирования расходов и внедрению цифровых инструментов контроля, что способствует минимизации рисков нецелевого использования средств.

Ключевые слова: бюджетный процесс, исполнение бюджета, казначейство, государственные расходы, доходы, бюджетная классификация, финансовый контроль, бюджетная дисциплина, дефицит, кассовый план, распорядители средств, лимиты обязательств, государственные программы, эффективность, мониторинг, санкционирование, бюджетная отчетность, цифровая трансформация, финансовая устойчивость, государственное управление.

Annotation: the study is devoted to the analysis of the budget execution process as the most dynamic and complex stage of the budget process. The article examines the legal and economic aspects of budget execution in terms of revenue and expenditure, the role of Federal Treasury agencies in the unified cash management system, and analyzes the causes of uneven budget expenditures. The methodological basis of the study was a systematic approach, methods of comparative analysis and statistical data processing. The practical significance of the work lies in the development of recommendations for improving procedures

for approving expenditures and the introduction of digital control tools, which helps to minimize the risks of misuse of funds.

Keywords: budget process, budget execution, treasury, government expenditures, revenues, budget classification, financial control, budget discipline, deficit, cash plan, fund managers, commitment limits, government programs, efficiency, monitoring, authorization, budget reporting, digital transformation, financial stability, public administration.

Бюджетный процесс в любом современном государстве представляет собой строго регламентированную деятельность органов власти по формированию, распределению и использованию централизованных фондов денежных средств. Среди всех стадий бюджетного цикла – от составления проекта до утверждения отчета – именно исполнение бюджета занимает центральное место, выступая в роли механизма практической реализации государственной социально-экономической политики. Как отмечают ведущие исследователи в области финансов, бюджет в своей статичной форме (как закон) является лишь планом, тогда как в динамике, или в процессе исполнения, данная категория представляет собой реальный инструмент управления общественными процессами [1].

В Российской Федерации правовые основы исполнения бюджета заложены в Бюджетном кодексе, который определяет данную стадию как совокупность действий по обеспечению поступления доходов и осуществлению расходов в соответствии с утвержденными лимитами. Однако на практике процесс исполнения сталкивается с множеством вызовов: от несовершенства методик прогнозирования до институциональных барьеров во взаимодействии главных распорядителей бюджетных средств и казначейских органов. В условиях 2024-2026 годов, характеризующихся масштабной перестройкой логистических цепочек и необходимостью форсированного импортозамещения, вопросы качества бюджетного исполнения приобретают стратегический характер. В связи с этим научная новизна исследования заключается в теоретическом обосновании и разработке авторской концептуальной модели перехода от формального кассового исполнения бюджета к системе предиктивного финансового мониторинга на основе алгоритмов искусственного интеллекта.

В отличие от традиционных подходов, ориентированных на последующий контроль, предложенный механизм позволяет идентифицировать риски нецелевого использования средств и возникновения «бюджетной лихорадки» на этапе санкционирования оплаты, что критически важно в условиях дефицитного бюджета 2025-2026 гг. для обеспечения макроэкономической стабильности.

Экономическая сущность исполнения бюджета заключается в перераспределении части национального дохода через бюджетную систему

для финансирования общественных благ. С юридической точки зрения, это процесс реализации компетенции органов исполнительной власти по распоряжению бюджетными средствами. Фундаментальным принципом здесь выступает принцип единства кассы**,** предполагающий зачисление всех кассовых поступлений и осуществление всех кассовых выплат с единого счета бюджета.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика моделей исполнения бюджета

Характеристика	Традиционная (банковская) модель	Современная (казначейская) модель
Размещение средств	На счетах в различных коммерческих банках	На едином счете в Центральном банке / Казначействе
Контроль за целевым использованием	Преимущественно последующий (ревизии)	Предварительный (на этапе санкционирования)
Управление ликвидностью	Рассредоточено, низкая оперативность	Централизовано, возможность маневрирования остатками
Прозрачность операций	Низкая из-за разрозненности счетов	Высокая благодаря единой информационной системе

Исполнение бюджета базируется на строгом соблюдении бюджетной классификации, что обеспечивает сопоставимость плановых и фактических показателей. При этом важно различать кассовое исполнение (непосредственное движение денежных средств) и исполнение по обязательствам (правовое подтверждение долга государства перед контрагентами). Переход к казначейской системе в РФ позволил существенно повысить прозрачность финансовых потоков, однако теоретические дискуссии о границах автономии получателей бюджетных средств продолжаются.

Процесс исполнения бюджета имеет сложную внутреннюю структуру, разделенную на два взаимосвязанных направления: исполнение по доходам и исполнение по расходам.

Этап исполнения бюджета по доходам включает в себя деятельность по мобилизации денежных средств в бюджетную систему. Основными субъектами здесь выступают налоговые органы и таможенные службы, а также иные администраторы доходов. Процедура исполнения по доходам жестко регламентирована и включает:

– зачисление доходов на единый счет бюджета;

– распределение доходов между уровнями бюджетной системы в соответствии с установленными нормативами;

– возврат излишне уплаченных сумм;

– уточнение платежей в случае ошибок в реквизитах.

Важной проблемой исполнения по доходам в 2025 году стала волатильность нефтегазовых поступлений, что потребовало оперативного использования средств Фонда национального благосостояния для покрытия кассовых разрывов. Как отмечают исследователи, зависимость доходной части от внешнеэкономической конъюнктуры остается ахиллесовой пятой российской бюджетной системы [4].

Исполнение по расходам является наиболее трудоемкой стадией, так как именно здесь происходит трансформация финансовых ресурсов в конкретные результаты (построенные школы, выплаченные пенсии, закупленное оборудование). В Российской Федерации принята казначейская система исполнения бюджета, основанная на четырех последовательных этапах санкционирования. Этапы включают в себя принятие бюджетных обязательств, подтверждение денежных обязательств, санкционирование оплаты и подтверждение исполнения. Такая последовательность позволяет минимизировать риск нецелевого использования бюджетных ассигнований (рисунок 1).



Рисунок 1 – Схема этапов санкционирования расходов бюджета

Проблематика бюджетного исполнения в современных условиях заключается в том, что несмотря на высокую степень автоматизации через систему «Электронный бюджет», практика исполнения бюджета в РФ выявляет ряд системных проблем. Так, одной из наиболее острых проблем остаётся «декабрьский пик» расходов. Исторически сложилось так, что значительная часть бюджетных ассигнований (до 25-30%) осваивается в последнем квартале года, а зачастую и в последние две недели декабря. Это явление, получившее в научной литературе и практике казначейской деятельности название «бюджетной лихорадки», негативно сказывается на качестве закупок и создает избыточное давление на денежную массу, стимулируя инфляцию [5]. Причины кроются в затянутых процедурах проведения тендеров и бюрократических сложностях при приемке сложных объектов капитального строительства.

Проблемы прогнозирования и планирования, остающиеся актуальными на современном этапе развития казначейских отношений, во многом проявляются в наличии разрывов между плановыми показателями и фактическим исполнением, которые в 2025 году стали особенно заметными. Согласно данным Минфина, дефицит федерального бюджета в 2025 году составил 5,6 трлн рублей, что значительно превысило первоначальные оценки [6]. Неточность прогнозов макроэкономических показателей, таких как ВВП, курс рубля, цена на нефть ведет к необходимости частых корректировок закона о бюджете в процессе его исполнения, что снижает предсказуемость финансовой политики.

Еще одним проблемным аспектом является вопрос эффективности реализации национальных проектов. Исполнение бюджета в разрезе национальных проектов часто сталкивается с проблемой «кассового исполнения без достижения результата». Формальное перечисление средств субсидий регионам не всегда означает фактическое завершение работ на местах. Это указывает на необходимость перехода от контроля за целевым использованием средств к контролю за результативностью.

На современном этапе функционирования казначейской системы важную роль стало играть управление рисками цифровой трансформации. Внедрение информационных систем управления государственными финансами порождает новые риски: от киберугроз до технологической зависимости от зарубежного программного обеспечения. Хотя Россия достигла значительных успехов в импортозамещении финансовых программных продуктов, интеграция разрозненных ведомственных баз данных остается сложной задачей.

Таким образом, становится очевидным, что в современных условиях повышение эффективности бюджетного исполнения требует комплексного подхода, сочетающего институциональные, методологические и технологические преобразования. На основании указанной выше

проблематики сформируем предполагаемые направления совершенствования бюджетного исполнения.

1. Цифровизация и внедрение инструментария искусственного интеллекта. Ключевым инструментом развития в данном направлении выступает ГИС «Электронный бюджет», обеспечивающая сквозной контроль за всеми операциями. Дальнейшее развитие предполагает внедрение алгоритмов искусственного интеллекта для автоматического выявления рисковых платежей и подозрительных схем обналичивания средств. Это позволит перейти от ручного санкционирования к предиктивному финансовому мониторингу [8].

2. Управление ликвидностью единого счета бюджета. Совершенствование механизмов размещения временно свободных остатков средств на депозитах в коммерческих банках и использование сделок РЕПО позволяют бюджету получать дополнительные неналоговые доходы. Опыт Федерального казначейства в 2024-2025 годах показал высокую доходность таких операций, что частично нивелирует бюджетный дефицит.

3. Переход к управлению результатами. Важным направлением является интеграция процессов исполнения бюджета с показателями государственных программ. Необходимо законодательно закрепить ответственность главных распорядителей не только за кассовое освоение средств, но и за достижение конечных общественно значимых результатов (количество новых мест в школах, уровень удовлетворенности населения качеством дорог и т.д.).

В заключение следует отметить, что бюджетное исполнение представляет собой не просто техническую процедуру перечисления средств, а является сложным управленческим процессом, определяющим эффективность функционирования государства. В ходе проведенного исследования было установлено, что исполнение бюджета является наиболее динамичной стадией бюджетного процесса, требующей гибкости и оперативного реагирования на изменения макроэкономической среды.

В качестве основных выводы исследования укажем следующие:

1. Структура бюджетного исполнения в РФ базируется на казначейской системе, обеспечивающей единство кассы и предварительный контроль за расходами.

2. Ключевой проблемой остается неравномерность кассовых выплат, что требует совершенствования планирования закупочных процедур и упрощения механизмов межбюджетных трансфертов.

3. Рост дефицита бюджета актуализирует задачу повышения качества прогнозирования и поиска новых источников доходов.

4. Будущее бюджетного исполнения неразрывно связано с цифровой трансформацией и переходом к управлению на основе данных (Data-driven management).

В завершение отметим, что эффективность исполнения бюджета напрямую влияет на макроэкономическую стабильность и социальное благополучие граждан. Только при условии жесткой бюджетной дисциплины и прозрачности финансовых потоков возможно успешное выполнение национальных целей развития в условиях глобальных вызовов.

Библиографический список:

1 Аветисян, И. А. Бюджетный менеджмент: сущность, история и проблемы совершенствования в современной России / И. А. Аветисян // Проблемы развития территории. – 2016. – № 4 (84).

2 Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 28.12.2025). – URL: https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=503524 (дата обращения: 15.12.2025). – Текст : электронный.

3 Дмитриева, О. Г. Бюджет 2025: проблемы и риски. Аналитический доклад [Электронный ресурс] / О. Г. Дмитриева. – URL: https://dmitrieva.org/news/ bjudzhet-2025-problemy-i-riski (дата обращения: 12.12.2025). – Текст : электронный.

4 Зубов, В. В. Актуальные проблемы функционирования бюджетной системы и бюджетного устройства на современном этапе / В. В. Зубов // Проблемы экономики и юридической практики. – 2023. – № 1.

5 Ильин, В. А., Поварова, А. И. Проблемы регионального развития как отражение эффективности государственного управления / В. А. Ильин, А. И. Поварова // Экономика региона. – 2014. – № 3. С. 48-59.

6 Минфин РФ: Итоги исполнения федерального бюджета за 2025 год. Официальный сайт Министерства финансов РФ. – URL: https://minfin.gov.ru/ru/press-center (дата обращения: 12.12.2025). – Текст : электронный.

7 Сафина, А. Д. Бюджетный процесс: содержание и принципы построения // КиберЛенинка. 2017. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetnyy-protsess-soderzhanie-i-printsipy-postroeniya (дата обращения: 12.12.2025). – Текст : электронный.

8 Соколов, И. А. Исполнение федерального бюджета в 2025 году: риски и меры нейтрализации / И. А. Соколов // Экономическая политика. – 2025. – № 2.

УДК 336.7

Салгираев З.А., *студент кафедры экономики,*
ФГБОУ ВО «Северо-Осетинский государственный университет
имени Коста Левановича Хетагурова»
e-mail: zaurbek010@gmail.ru
Россия, Владикавказ
Salgiraev Z.A., *student of the Department of Economics*
FSAEI HE "North Ossetian Kosta Levanovich Khetagurov State University
e-mail: zaurbek010@gmail.ru
Russia, Vladikavkaz

Эволюционные процессы в области технологий финансового сектора экономики
Evolutionary processes in the field of technologies in the financial sector of the economy

Аннотация: в статье проведено исследование трансформационных процессов финансового сектора под влиянием технологических инноваций от появления электронных платежных систем до внедрения искусственного интеллекта и децентрализованных финансов. Анализируются ключевые этапы эволюции: автоматизация банковских операций, цифровизация услуг, развитие финтеха и блокчейн-технологий. Рассматриваются как возможности повышения эффективности и финансовой инклюзии, так и вызовы в области кибербезопасности и регулирования. На основе междисциплинарного подхода выявлены закономерности технологического развития и перспективы дальнейшей трансформации финансовой инфраструктуры в условиях цифровой экономики.

Ключевые слова: финансовые технологии, финтех, блокчейн, цифровизация, искусственный интеллект, криптовалюты, мобильный банкинг, кибербезопасность, финансовая инклюзия, регуляторные технологии, облачные вычисления, машинное обучение, электронные платежи, нейрофинансы, цифровые активы, регуляторная среда, трансграничные платежи, устойчивое развитие.

Annotation: the article examines the transformation processes of the financial sector under the influence of technological innovations from the emergence of electronic payment systems to the introduction of artificial intelligence and decentralized finance. The key stages of evolution are analyzed: automation of banking operations, digitalization of services, development of fintech and blockchain technologies. The possibilities of increasing efficiency and financial inclusion, as well as challenges in the field of cybersecurity and regulation, are considered. Based on an interdisciplinary approach, the patterns of

technological development and prospects for further transformation of financial infrastructure in the digital economy have been identified.

Keywords: financial technologies, fintech, blockchain, digitalization, artificial intelligence, cryptocurrencies, mobile banking, cybersecurity, financial inclusion, regulatory technologies, cloud computing, machine learning, electronic payments, neurofinancial, digital assets, regulatory environment, cross-border payments, sustainable development.

Технологическая эволюция финансового сектора представляет собой непрерывный процесс трансформации, коренным образом изменивший методы предоставления финансовых услуг, структуру рынков и поведение участников. Исторически развитие финансовых технологий прошло несколько качественных этапов: от механизации рутинных операций в середине XX века до формирования сегодняшней экосистемы децентрализованных финансовых приложений. Первый этап, охватывающий 1950–1970-е годы, характеризовался внедрением фреймворков и автоматизированных систем обработки транзакций, что позволило банкам значительно ускорить расчетные операции и снизить операционные издержки [1]. Появление системы SWIFT в 1973 году стало прорывом в области международных расчетов, обеспечив стандартизированный протокол обмена финансовыми сообщениями между институтами более чем в 200 странах.

Следующий этап, пришедшийся на 1980-1990-е годы, ознаменовался распространением персональных компьютеров и первых электронных торговых платформ. Возникновение системы NASDAQ в 1971 году и последующее развитие электронных биржевых площадок трансформировало организацию финансовых рынков, сократив роль традиционных площадок с физическим присутствием трейдеров. Параллельно развивалась инфраструктура пластиковых карт: массовое внедрение магнитных полос и стандартизация платежных сетей (Visa, Mastercard) заложили основу для безналичного оборота. По данным Банка международных расчетов, к концу 1990-х годов объем безналичных транзакций в развитых экономиках превысил наличные расчеты в розничном сегменте [2].

Качественный скачок произошел с распространением интернета в 1990-е годы. Появление онлайн-банкинга в 1994 году, когда был запущен первый коммерческий сервис Credit Union, что значительно изменило парадигму взаимодействия клиента с финансовыми институтами. К 2005 году более 50% населения США и стран Западной Европы регулярно использовали интернет-банкинг для базовых операций [5]. Этот период также ознаменовался формированием первых электронных платежных систем, таких как, например PayPal, основанный в 1998 году), которые продемонстрировали

жизнеспособность альтернативных моделей денежного обращения вне традиционной банковской инфраструктуры.

Эпоха смартфонов и мобильного интернета, наступившая в 2010-е годы запустила новую волну трансформации – финтех-революцию. Мобильный банкинг стал стандартом обслуживания: по данным исследования McKinsey, к 2020 году доля цифровых взаимодействий клиентов с банками в Азии достигла 90%, в Северной Америке – 70%. Появились небанковские игроки – финтех-стартапы, предлагающие узкоспециализированные услуги: платежные приложения, робо-эдвайзеры, P2P-кредитование. Особенно впечатляющими стали результаты M-Pesa, охватившей к 2019 году более 40 млн пользователей в Восточной Африке и обеспечившей финансовую инклюзию ранее небанкированному населению [9].

Ключевым технологическим прорывом 2010-х годов стало появление блокчейна и криптовалют. «Белая книга» биткоина, опубликованная в 2008 году, предложила децентрализованную архитектуру верификации транзакций без доверенного посредника. Хотя изначально криптовалюты воспринимались как нишевый актив, к 2021 году рыночная капитализация цифровых активов превысила 3 трлн долларов США. Более значимым оказался потенциал смарт-контрактов, реализованных в платформе Ethereum, что породило экосистему децентрализованных финансов (протоколы DeFi). К середине 2022 года объем заблокированных в этих протоколах активов достигал 180 млрд долларов, обеспечивая услуги кредитования, торговли и страхования без традиционных финансовых посредников [4].

В целях систематизации эволюционных этапов представим в таблице 1 ключевые показатели трансформации услуг финансового сектора.

Таблица 1 – Эволюционные этапы и генезис драйверов развития услуг в финансовом секторе

Период	Технологический драйвер	Примеры внедрения	Рост эффективности	Уровень финансовой инклюзии	Доля цифровых транзакций
1950-1970-е	Мейнфреймы, автоматизация	SWIFT (1973), АБС	+35%	28%	<5%
1980-1990-е	ПК, электронные площадки	NASDAQ, пластиковые карты	+52%	41%	22%
1995-2009 гг.	Интернет	Онлайн-банкинг, PayPal	+68%	53%	47%
2010-2019 гг.	Мобильный интернет, облачные вычисления	M-Pesa, робо-эдвайзеры	+89%	69%	76%
2020-2025 гг.	ИИ, блокчейн, квантовые вычисления	DeFi, CBDC, нейрофинансы	+112% (прогноз)	82% (прогноз)	91% (прогноз)

Параллельно развивались технологии искусственного интеллекта и машинного обучения. Алгоритмическая торговля, использующая нейросети для анализа рыночных паттернов, к 2020 году обеспечивала до 70% объема торгов на ведущих фондовых площадках США. В сфере кредитного скоринга машинное обучение позволило анализировать нетрадиционные данные (поведенческие паттерны, социальные связи), расширив доступ к финансированию для сегментов с неполной кредитной историей. Банки начали внедрять чат-боты на основе обработки естественного языка для обслуживания клиентов: по оценкам Juniper Research, к 2023 году такие системы экономили финансовому сектору до 7,3 млрд долларов ежегодно [8].

Развитие технологий породило новые регуляторные вызовы. Децентрализованные структуры криптоактивов осложнили применение традиционных подходов к надзору. В ответ регуляторы разработали концепцию «песочниц» (regulatory sandbox) – контролируемых сред для тестирования инноваций при временном послаблении нормативных требований. Первую такую инициативу запустила Британская финансовая служба в 2016 году, а к 2022 году аналогичные механизмы действовали более чем в 50 юрисдикциях. Одновременно усилилось внимание к кибербезопасности: по данным Банка международных расчетов, финансовый сектор стал мишенью для 23% всех кибератак в 2021 году, что потребовало значительных инвестиций в защиту инфраструктуры.

Особое направление развития – государственные цифровые валюты. К 2023 году пилотные проекты CBDC (цифровые валюты национальных банков разных стран) реализовывали более 130 стран, включая цифровой юань, цифровой евро и проект цифрового доллара. Цифровые валюты центральных банков потенциально могут ускорить трансграничные платежи, снизить издержки и усилить монетарную политику, однако вызывают вопросы приватности и финансовой стабильности [2, 10].

Современный этап эволюции характеризуется синергией нескольких технологических трендов. Облачные вычисления обеспечивают масштабируемость ИТ-инфраструктуры финансовых институтов: на сегодняшний день свыше 80% банков запланировали миграцию критически важных систем в облако к 2027 году. Открытые банковские интерфейсы (API) формируют экосистемы взаимодействия между банками, финтех-платформами, коммерческими стартапами и проектами. Внедрение квантовых вычислений, хотя и находится на ранней стадии, потенциально может революционизировать криптографию и риск-моделирование.

Анализ эволюции финансовых технологий дает возможность выявления устойчивой тенденции к снижению транзакционных издержек и демократизации доступа к финансовым услугам. Однако каждая технологическая волна порождает новые риски: от системных уязвимостей в алгоритмической торговле до проблем регулирования децентрализованных

протоколов. Успешная интеграция инноваций требует баланса между поощрением экспериментов и обеспечением стабильности финансовой системы. Перспективы дальнейшего развития связаны с углублением синтеза технологий – например, комбинацией блокчейна и искусственного интеллекта для создания саморегулирующихся финансовых контрактов или использованием биометрии для усиления кибербезопасности при сохранении приватности пользователей.

По итогам исследования технологической эволюции обозначим основные характеристики и виды эффектов в финансовом секторе (таблица 2).

Таблица 2 – Ключевые технологические направления цифровой трансформации финансового сектора

Направление / сфера финансовых услуг	Основные характеристики	Эффекты для финансового рынка
Финтех (FinTech)	Автоматизация, мобильность, инновационные сервисы	Снижение издержек, рост конкуренции
Цифровые финансы	Платформенность, данные, криптотехнологии	Новые бизнес-модели, персонализация услуг
API-интерфейсы	Открытые интерфейсы, интеграция систем	Конкуренция, появление новых провайдеров
Облачные сервисы	Масштабируемость, гибкость	Оптимизация инфраструктуры, снижение затрат
Платёжные платформы	RTP-протоколы, цифровые кошельки	Рост скорости и удобства платежей
BigTech	Экосистемы, большие данные	Концентрация рынка, риск доминирования

Следует отметить, что важным аспектом технологической трансформации остается вопрос цифрового неравенства. Несмотря на рост финансовой инклюзии, по данным Всемирного банка, 1,4 млрд взрослых людей по-прежнему не имеют доступа к базовым финансовым услугам, часто из-за отсутствия цифровой грамотности или инфраструктуры. Технологии сами по себе не решают проблему неравенства – их эффективность зависит от сопутствующих мер: цифрового образования, развития телекоммуникационной инфраструктуры и адаптивного регулирования.

Эволюция финансовых технологий демонстрирует переход от автоматизации отдельных операций к формированию целостной цифровой финансовой экосистемы. Ключевым результатом трансформации стало повышение эффективности, доступности и персонализации финансовых услуг. Однако устойчивое развитие сектора требует гармонизации инноваций с регуляторными рамками, защитой данных и обеспечением финансовой стабильности. Будущее финансового сектора определится не столько отдельными технологиями, сколько их синергетической интеграцией архитектуру финансовых отношений.

Библиографический список:

1. Bátiz-Lazo B. Cash and Dash: The History of Commercial Banking in Mexico. Oxford University Press. – URL: https://www.academia.edu (дата обращения: 11.12.2025). – Текст : электронный.
2. Bank for International Settlements. Statistics on payment systems in the Group of Ten countries. – URL: https://www.bis.org/cpmi/publ/d44.pdf (дата обращения: 23.12.2025). – Текст : электронный.
3. Bank for International Settlements. Annual Economic Report: CBDCs in the digital payments landscape. – URL: https://www.bis.org (дата обращения: 15.12.2025). – Текст : электронный.
4. Chainalysis. The 2022 Geography of Cryptocurrency Report. – URL: https://www.chainalysis.com/blog/2022-global-crypto-adoption-index (дата обращения: 16.12.2025). – Текст : электронный.
5. Gomber P., Koch J.A., Siering M. Digital Finance and FinTech: current state and future perspectives. Electronic Markets, 27(4), 349-361. – URL: https://ideas.repec.org/a/spr/jbecon/v87y2017i5d10.1007 (дата обращения: 14.12.2025). – Текст : электронный.
6. International Monetary Fund. Global Financial Stability Report: Crypto Assets. – URL: https://www.imf.org/-/media/files/publications/ftn063/2022/english/ftnea2022007.pdf (дата обращения: 10.12.2025). – Текст : электронный.
7. McKinsey & Company. Global Banking Annual Review 2021. – URL: https://www.mckinsey.com/~/media/global-banking-annual-review-2021-the-great-divergence-final.pdf (дата обращения: 19.12.2025). – Текст : электронный.
8. Securities and Exchange Commission. Market Data and Transparency in Equity Markets. – URL: https://www.sec.gov/files/staff-report-equity-options-market-struction-conditions-early-2021.pdf (дата обращения: 11.12.2025). – Текст : электронный.
9. Suri T., Jack W. The long-run poverty and gender impacts of mobile money. Science, 354 (6317), 1288-1292. – URL: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov (дата обращения: 19.12.2025). – Текст : электронный.
10. The World Bank. The Global Findex Database 2021. – URL: https://documents.worldbank.org (дата обращения: 11.12.2025). – Текст : электронный.

СБОРНИК НАУЧНЫХ ТРУДОВ ПО МАТЕРИАЛАМ
XIX МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ

«ЦИФРОВОЕ ОБЩЕСТВО: НАУЧНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ И НОВЫЕ ВЫЗОВЫ»

15 декабря 2025 г.

Москва

Компьютерная верстка авторская

Подписано в печать 24.02.2026. Формат 60×84/16.
Гарнитура Times New Roman. Усл. печ. л. 39,0.
Издательство АНО ДПО «Университет ИТБО»
107113, г. Москва, вн. тер. г. Муниципальный округ Сокольники,
пл. Сокольническая, д. 4А, помещ. 12/4
https://anodpotsron@yandex.ru