

Научно-исследовательский центр «Иннова»

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ НАУКИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ

Сборник научных трудов по материалам
XVI Международной научно-практической конференции,
03 апреля 2026 года, г.-к. Анапа

Анапа
2026



УДК 00(082) + 001.18 + 001.89

ББК 94.3 + 72.4: 72.5

С56

Главный редактор:
Скорикова Екатерина Николаевна

Редакционная коллегия:

Бондаренко С. В., к.э.н., профессор (Россия, г. Краснодар), **Дегтярев Г. В.**, д.т.н., профессор (Россия, г. Краснодар), **Хилько Н. А.**, д.э.н., доцент (Россия, г. Анапа), **Ожерельева Н. Р.**, к.э.н., доцент (Россия, г. Анапа), **Жиянова Н. Э.**, к.э.н., профессор (Узбекистан, г. Ташкент), **Климов С. В.** к.п.н., доцент (Россия, г. Пермь), **Михайлов В. И.** к.ю.н., доцент (Россия, г. Москва).

С56 СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ НАУКИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ. Сборник научных трудов по материалам XVI Международной научно-практической конференции (г.-к. Анапа, 03 апреля 2026 г.). – Анапа: НИЦ ЭСП в ЮФО, 2026. – 103 с.

ISBN 978-5-95356-978-1

В настоящем издании представлены материалы XVI Международной научно-практической конференции: «Современные тенденции развития науки: проблемы и перспективы в контексте глобальных вызовов», состоявшейся 03 апреля 2026 года в г.-к. Анапа. Материалы конференции посвящены актуальным проблемам науки, общества и образования. Рассматриваются теоретические и методологические вопросы в социальных, гуманитарных, естественных и других науках.

Издание предназначено для научных работников, преподавателей, аспирантов, всех, кто интересуется достижениями современной науки.

За содержание и достоверность статей, а также за соблюдение законов об интеллектуальной собственности ответственность несут авторы. Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов статей. При использовании и заимствовании материалов ссылка на издание обязательна.

Информация об опубликованных статьях размещена на платформе научной электронной библиотеки (eLIBRARY.ru). Договор № 2341-12/2017К от 27.12.2017 г.

Электронная версия сборника находится в свободном доступе на сайте:
www.innova-science.ru.

УДК 00(082) + 001.18 + 001.89
ББК 94.3 + 72.4: 72.5

ISBN 978-5-95356-978-1

© Коллектив авторов, 2026.
© ООО «НИЦ ЭСП» в ЮФО
(подразделение НИЦ «Иннова»), 2026.

СОДЕРЖАНИЕ

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

ДИНАМИКА МОТИВАЦИОННЫХ КОМПЛЕКСОВ

СТУДЕНТОВ-ХУДОЖНИКОВ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ

(НА ПРИМЕРЕ МГАХИ ИМ. В.И. СУРИКОВА)

Боровинская Лада Валерьевна 5

ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ

СУДЕБНОЕ ПРЕОДОЛЕНИЕ РЕШЕНИЯ СОБРАНИЯ

КРЕДИТОРОВ ОБ ОТКРЫТИИ КОНКУРСНОГО ПРОИЗВОДСТВА

Габтрахманов Артур Рифатович 17

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ НОТАРИАЛЬНОГО

УДОСТОВЕРЕНИЯ СДЕЛОК С НЕДВИЖИМОСТЬЮ

Загребайлова Валерия Алексеевна 24

ТЕХНИЧЕСКИЕ НАУКИ

ПРИМЕНЕНИЕ ДОВЕРЕННОЙ ТРЕТЬЕЙ СТОРОНЫ ДЛЯ

ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЮРИДИЧЕСКОЙ ЗНАЧИМОСТИ

ЭЛЕКТРОННЫХ ДОКУМЕНТОВ ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ

МЕЖДУ ГОСУДАРСТВАМИ-ЧЛЕНАМИ ОДКБ

Дунец Роман Валерьевич 32

ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА, КАК ВАЖНЕЙШИЙ ЭТАП

РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА

Калинина Анастасия Валерьевна 44

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

СТРУКТУРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ И РИСКИ МОДЕЛИ

ФОНДОВОГО РЫНКА РЕСУРСОЗАВИСИМЫХ СТРАН

Килуанже Алсидеш Венсеслау Боржеш 49

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЙ

И УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

<i>Кузина Маргарита Николаевна</i>	
<i>Атамурادова Акджагуль Реджепмурадовна.....</i>	<i>58</i>
РЕСУРСНАЯ ЗАВИСИМОСТЬ СОЦИАЛЬНО	
ОРИЕНТИРОВАННЫХ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ И	
ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫБОР	
<i>Купчик Артём Павлович</i>	<i>63</i>
БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	
МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА	
<i>Мисирова Парвина Бахтиёровна.....</i>	<i>71</i>
ФИЗИКО-МАТЕМАТИЧЕСКИЕ НАУКИ	
ПРОБЛЕМА ИЗУЧЕНИЯ БИОФИЗИКИ В МЕДИЦИНСКОМ ВУЗЕ	
<i>Куликова Ксения Руслановна</i>	
<i>Плотникова Ирина Геннадьевна</i>	
<i>Жалтаева Нурия Сундетгалиевна.....</i>	<i>77</i>
ПРИМЕНЕНИЕ БИОСТАТИСТИКИ В СОВРЕМЕННОЙ	
МЕДИЦИНЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ РОЛИ, ПРОБЛЕМ,	
ПЕРСПЕКТИВ	
<i>Юсупова Алина Бахтияровна</i>	
<i>Плотникова Ирина Геннадьевна</i>	
<i>Кузнецова Ольга Викторовна.....</i>	<i>84</i>
СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ	
УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ - КЛЮЧ К	
ПРОДУКТИВНОСТИ И БЛАГОПОЛУЧИЮ В НАУЧНОМ	
УЧРЕЖДЕНИИ	
<i>Муллагалиева Фануза Галлиевна</i>	
<i>Румянцева Екатерина Владимировна</i>	<i>91</i>

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 378.1

ДИНАМИКА МОТИВАЦИОННЫХ КОМПЛЕКСОВ СТУДЕНТОВ-ХУДОЖНИКОВ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ МГАХИ ИМ. В. И. СУРИКОВА)

Боровинская Лада Валерьевна

старший преподаватель

Московский государственный академический институт

им. В. И. Сурикова, город Москва

***Аннотация.** Статья посвящена изучению динамики профессиональной мотивации у студентов художественного вуза в процессе обучения. В работе проанализированы данные, полученные на выборке первокурсников и выпускников творческо-исполнительских специальностей МГАХИ им. В. И. Сурикова с помощью методики К. Замфир в модификации А. А. Реана. Охарактеризована специфика мотивационной сферы будущих художников, показаны закономерности их преобразования в ходе профессиональной подготовки. Намечены перспективы дальнейших исследований в этой области.*

***Abstract.** The article focuses on the dynamics of professional motivation in art university students during their educational process. The study analyzes data obtained from first year and final-year students of creative and performing arts at the Moscow State Academic Art Institute named after Surikov using K. Zamfir's method modified by A.A. Rean. The specific features of future artists' motivational sphere are characterized, and patterns of its transformation throughout professional training are demonstrated. Prospects for further research in this area are outlined.*

***Ключевые слова:** профессиональная мотивация; мотивационный комплекс; художественный вуз; студенты творческих специальностей; динамика мотивации; внутренняя мотивация; внешняя мотивация*

Keywords: *professional motivation; motivational complex; art university; creative specialties students; motivation dynamics; intrinsic motivation; extrinsic motivation*

Современная образовательная парадигма, ориентированная на компетентностный подход, предъявляет новые требования к выпускникам высшей школы. На первый план выходят не столько объем усвоенных знаний, сколько способность к самостоятельному поиску информации, постоянному профессиональному росту, развитию, проявлению инициативы и лидерских качеств. В этой связи особую значимость приобретает проблема формирования мотивации учения как базового условия эффективной профессионализации личности. Активный интерес исследователей к данной теме подтверждается значительным числом публикаций, включая диссертационные работы, появившихся в последние годы.

Влияние образовательной среды вуза на мотивационную сферу студентов исследовали Бондаревская Е. В., Рубцов В. В., Козырев В. А., Панов В. И., Стукалова О. В., Якиманская И. С. Социально-психологические аспекты мотивации учения раскрыты в трудах Ляудис В. Я., Кондратьева М. Ю., Кулагиной И. Ю., Погодиной А.В., Рогова М. Г., Цветковой Р.

Большой научный интерес представляет концепция знаково-контекстного обучения Вербицкого А. А., в которой моделируется предметное и социальное содержание будущей профессиональной деятельности. Совместно с Бакшаевой Н. А. им представлен фундаментальный анализ трансформации познавательной мотивации студентов в профессиональную, систематизированы основные отечественные и зарубежные подходы к пониманию мотивации и ее развития в обучении [1].

Важным направлением современных исследований выступает изучение темпоральных факторов мотивации. Как показывают Бухарина А. Ю. и Толстых Н. Н, уровень учебной мотивации и академические достижения связаны с временной компетентностью, временной перспективой и временными установками личности [3, с. 36]. В исследовании А. А. Шарова, Е. В. Лебеде-

вой, А.Е. Кайгородовой и Д. П. Заводчикова Д. П. выявлено, что предикторами мотивационной насыщенности профессиональной жизни студентов выступают характеристики временной ориентации («фатализм в настоящем», «гедонизм в настоящем») и самоконтроль, в то время как образ профессионального будущего детерминирован целеполаганием, коррекцией и волевыми усилиями [10, с. 176].

Вопросы саморазвития, самоактуализации и стимулирования творческого потенциала учащихся разрабатывались В. И. Андреевым, Д. В. Вилькеевым, Е. П. Ильиным, Г. М. Коджаспировой, И. Я. Лернером, М. В. Лях, К. В. Петровым, М. И. Махмутовым и другими авторами. Эти исследования создают базу для понимания мотивационных механизмов, действующих в процессе художественного образования.

Профессиональная мотивация как системное образование, включающее разнообразные побуждения, находящиеся в иерархической зависимости и обладающие временной динамикой, изучалась Реаном А. А., Казанцевой Т. А., Малинаускасом Р. К., Марковой Е. Л., Меламедом Д. Л. Согласно этим исследованиям, структура мотивов будущего специалиста формируется под воздействием множества факторов: специфики вуза, организации учебного процесса, особенностей межличностного взаимодействия. Малинаускас Р. К. провел сравнительный анализ мотивации студентов разных периодов обучения, выявив существенную динамику мотивационной сферы от курса к курсу [5, с. 134].

Большое значение для нашего исследования имеют немногочисленные работы, непосредственно обращенные к мотивации обучающимся творческим профессиям. Так Стукалова О. В. в своей монографии, посвященной культурно-творческому развитию будущих специалистов в сфере культуры и искусства, подчеркивает, что становление профессионала невозможно без погружения в особую эстетическую среду и влияния авторитетного наставника [8]. В исследовании Смоляковой В. М. анализируется профессиональная идентичность студентов театральных вузов факультетов актерского, режиссерского, музыкального и хорового дирижирования [9]. Отмечается высокий уровень мотива-

ции достижения и ориентации на будущее. Эти научные труды выявляют специфику художественного образования с его системой «мастер-ученик», где личность педагога играет ключевую роль.

Исследования показывают, что в структуре мотивации студентов, получающие художественное образование, внутренние мотивы (самореализация в творчестве, интерес к процессу обучения) могут доминировать над внешними, что существенно отличает их от студентов не творческих специальностей, у которых на первые позиции чаще выходят мотивы получения диплома, престижа и прагматические соображения [2; 4; 5; 6; 8].

Таким образом, теоретический анализ показывает, что проблема мотивации студентов художественного вуза находится на пересечении нескольких научных направлений: психологии мотивации, психологии творчества, педагогической психологии и психологии профессионального развития. Несмотря на признание важности мотивационного фактора в профессиональном становлении, исследования, посвященные специфике мотивации студентов именно художественных вузов, представлены в научной литературе недостаточно. Возникает противоречие между возрастающими требованиями общества к подготовке творческих кадров, обладающих высоким потенциалом, и слабой изученностью мотивационных механизмов, действующих в системе художественного образования. Данное обстоятельство обуславливает актуальность настоящей работы.

Целью работы выступило выявление особенностей профессиональной мотивации студентов, получающих художественное образование. Предметом анализа стали различные типы мотивационного комплекса и их динамика в процессе обучения.

Эмпирическое исследование проводилось на базе МГАХИ им. В. И. Сурикова. Выборку составили 122 студента первого и пятого курсов, обучающихся на факультетах живописи, графики и скульптуры.

В качестве диагностического инструментария использовалась методика Замфир К. в модификации Реана А. А., позволяющая оценить структуру мотивации профессиональной деятельности. Данная методика базируется на разли-

чений внутренней и внешней мотивации. Внутренняя мотивация связана с интересом к самой деятельности, которая значима для личности сама по себе. Внешняя мотивация обусловлена факторами, лежащими вне содержания деятельности (стремление к одобрению, избегание призыва в армию, боязнь осуждения или наказания). Методика выделяет три компонента: внутренние мотивы (ВМ), внешние положительные мотивы (ВПМ) и внешние отрицательные мотивы (ВОМ). Их сочетание образует мотивационный комплекс. Оптимальным признается соотношение $ВМ > ВПМ > ВОМ$, а также $ВМ = ВПМ > ВОМ$. Наименее эффективным является комплекс $ВОМ > ВПМ > ВМ$. Методика предполагает возможность существования и иных, промежуточных по отношению к эффективности комплексов. Респондентам предлагалось оценить по пятибалльной шкале значимость шести предложенных мотивов профессиональной деятельности. Для повышения достоверности опрос проводился анонимно.

Результаты исследования и их обсуждение.

В результате тестирования, проведенного для студентов творческо-исполнительских специальностей, нами были получены следующие данные:

Структура мотивационного комплекса студентов первого курса (n=61)

$ВМ > ВПМ > ВОМ$	— 42 чел. (68,9%)
$ВМ = ВПМ = ВОМ$	— 2 чел. (3,3%)
$ВМ = ВОМ > ВПМ$	— 3 чел. (4,9%)
$ВПМ > ВП > ВОМ$	— 6 чел. (9,8%)
$ВМ = ВПМ > ВОМ$	— 5 чел. (8,2%)
$ВМ > ВОМ > ВПМ$	— 2 чел. (3,3%)
$ВОМ > ВМ > ВПМ$	— 1 чел. (1,6%)

Структура мотивационного комплекса студентов пятого курса (n= 61)

$ВМ > ВПМ > ВОМ$	— 46 чел. (75,4%)
$ВМ = ВПМ = ВОМ$	— 4 чел. (6,6%)
$ВМ = ВПМ > ВОМ$	— 7 чел. (11,5%)
$ВОМ > ВПМ > ВМ$	— 2 чел. (3,3%)
$ВМ = ВОМ > ВПМ$	— 2 чел. (3,3%)

Полученные данные позволили сгруппировать комплексы по степени оптимальности согласно методике Реана А. А. (таблица 1).

Таблица 1 - Сравнительный анализ мотивационных комплексов студентов 1-го и 5-го курсов

Категория	Комплексы	1 курс (n=61)	5 курс (n=61)
Оптимальные	BM > BΠM > BOM	42 + 5 = 47 чел. (77,0%)	46 + 7 = 53 чел. (86,9%)
	BM = BΠM > BOM		
Промежуточные	BΠM > BM > BOM	6 + 3 + 2 = 11 чел. (18,0%)	2 чел. (3,3%)
	BM = BOM > BΠM		
	BM > BOM > BΠM		
Неблагоприятные	BOM > BΠM > BM	1 чел. (1,6%)	2 чел. (3,3%)
	BOM > BM > BΠM		
Несформированные	BM = BΠM = BOM	2 чел. (3,3%)	4 чел. (6,6%)

Динамика оптимальных комплексов

Из полученных результатов следует, что 77% студентов первого курса имеют оптимальный мотивационный комплекс. Этот показатель значительно выше, чем показатели, полученные в исследованиях по не творческим специальностям, где часто доминируют внешние мотивы. К пятому курсу наблюдается укрепление и усиление положительного мотивационного комплекса до 86,9%. Прирост составляет 9,9 %.

Динамика промежуточных комплексов.

На первом курсе мы наблюдаем разнообразие промежуточных мотивационных комплексов, которые составляют 18 %, которые значительно сокращаются до 3,3 % к пятому курсу.

BM = BOM > BΠM (4,9%) — внутренняя мотивация равна внешней отрицательной, а внешняя положительная ниже. Потребность реализовать свой творческий потенциал и состояться в профессии уравновешивается страхом санкций и значительно ниже желания социального успеха. Это может быть свя-

зано с тем, что первокурсники еще не уверены в своих силах и не вполне адаптировались к новым для себя условиям обучения, поэтому испытывают серьезное давление (страх отчисления, боязнь неудачи, наказания и т.д.). Престиж и материальные благополучие в этом мотивационном комплексе не являются главными. Комплекс так же может отражать особенность художественного труда: творчество часто сопряжено с сомнениями и перфекционизмом.

ВМ> ВОМ> ВПМ (3,3%) — внутренняя мотивация преобладает над внешней отрицательной, и внешняя отрицательная мотивации выше положительной. Страх санкций и неудач не так велик, как в предыдущем мотивационном комплексе (ВМ = ВОМ> ВПМ), но превосходит мотивы социального престижа и получения материальных благ.

ВПМ> ВМ> ВОМ (9,8%) - в мотивационном комплексе этой группы преобладает стремление к обретению социального успеха, материальных благ, над внутренними мотивами и избеганием наказаний.

К пятому курсу мы наблюдаем резкое сокращение промежуточных комплексов (с 18% до 3,3%) — мотивационная структура становится более гомогенной и соответствующей классическим типам. Многообразие нестабильных мотивационных структур, характерных для первокурсников, к выпуску практически исчезает. На пятом курсе промежуточные комплексы представлены только типом ВМ = ВОМ> ВПМ - специфический «тревожно-творческий» тип, где внутренняя мотивация уравновешена страхом неудачи, а внешнее признание незначимо. Студенты либо переходят в оптимальную группу, либо (реже) попадают в категории неблагоприятных или несформированных.

Динамика неблагоприятных комплексов.

Таблица 2 – Динамика неблагоприятных комплексов

Тип	1 курс	5 курс	Динамика
ВОМ> ВМ> ВПМ	1,60%	нет	Исчезновение
ВОМ> ВПМ> ВМ	нет	3. 3%	Появление

Полученные данные указывают на небольшой рост неблагоприятной мо-

тивации с 1,6% до 3,3% (таблица 2). Хотя группа с неблагоприятными комплексами не велика, но её рост требует внимания. $ВОМ > ВПМ > ВМ$ -избегание доминирует, внутренняя мотивация минимальна. Это могут быть студенты, которые «перегорели» или разочаровались, но вынуждены доучиваться и, вероятно, разочарованы в профессии.

Несформированные комплексы.

На первом курсе 3,3% студентов имеют равенство всех трех типов мотивации. К пятому курсу показатели вырастают до 6.6 %. Это статистически значимый и психологически содержательный феномен. На первый взгляд он кажется парадоксальным: к выпуску мотивация должна становиться более определённой, а не «размытой». Этому существует несколько объяснений, которые учитывают специфику художественного образования и возрастные особенности студентов-выпускников.

Первокурсники чаще склонны к социально желательным ответам или ещё плохо понимают собственную мотивацию. К пятому курсу, особенно в художественном вузе, где рефлексия собственного творчества культивируется, студенты могут более критично и дифференцированно оценивать свои побуждения. Равенство баллов может отражать не «несформированность», а осознанную амбивалентность: «Мне и интересно, и важно признание, и страшно — всё это реально присутствует в равной мере». В этом случае комплекс $ВМ = ВПМ = ВОМ$ является не парадоксом, а адекватным отражением сложной мотивационной реальности творческой личности.

Так же часть студентов к выпуску может испытывать эмоциональное истощение и разочарование в профессии (об этом косвенно свидетельствует и рост неблагоприятных комплексов до 3,3%). При выгорании внутренняя мотивация (ВМ) падает, внешняя положительная (ВПМ) может снижаться из-за потери веры в успех, а внешняя отрицательная (ВОМ) — расти из-за страха не закончить вуз. В результате все три показателя могут «встретиться» на средних значениях, создавая иллюзию равновесия. Такой студент уже не горит творчеством, но и не избегает учёбы активно — он просто «дотягивает».

Нельзя исключать и банальную причину: некоторые пятикурсники, занятые дипломом, могли отвечать формально, не вникая в содержание, и просто ставить одинаковые оценки («всё равно», «всё важно»). Однако анонимность опроса снижает вероятность этого, а рост доли именно в группе с равенством, а не случайный разброс, говорит скорее о содержательных причинах.

Таблица 3 - Итоговая таблица динамики

Категория	1 курс	5 курс	Изменение
Оптимальные	77,0%	86,9%	▲ +9,9%
Промежуточные	18,0%	3,3%	▼ -14,7%
Неблагоприятные	1,6%	3,3%	▲ +1,7%
Несформированные	3,3%	6,6%	▲ +3,3%

Выводы по результатам исследования.

Проведенное исследование структуры мотивационных комплексов студентов творческо-исполнительских специальностей и ее динамики позволило выявить следующие закономерности (таблица 3):

1. Высокий исходный уровень профессиональной мотивации. Уже на первом курсе 77,0% студентов демонстрируют оптимальный мотивационный комплекс, что существенно превышает показатели, характерные для нетворческих специальностей, где на начальных этапах обучения традиционно доминируют внешние мотивы. Это подтверждает тезис о том, что в творческие вузы поступают абитуриенты с устойчивой направленностью на профессиональный рост и развитие, реализацию своего призвания.

2. Позитивная динамика мотивационной сферы в процессе обучения. К пятому курсу доля студентов с оптимальным мотивационным комплексом возрастает до 86,9% (прирост 9,9 процентных пункта), что свидетельствует об эффективности образовательной среды художественного вуза в формировании и укреплении профессиональной мотивации. Особенно важно, что происходит не просто сохранение, а качественное усиление внутренней мотивации: среди оптимальных комплексов на пятом курсе доминирует тип с четким преобладанием внутренних мотивов над внешними ($ВМ > ВПМ > ВОМ$), а также появляется гармоничный тип $ВМ = ВПМ > ВОМ$ (11,5%), отражающий зрелое сочетание

творческого интереса и прагматических устремлений.

3. Структурная перестройка мотивационной сферы. На первом курсе наблюдается значительное разнообразие мотивационных типов (7 вариантов), включая специфические для творческой личности сочетания, где внутренняя мотивация уравновешена страхом неудачи ($BM = BOM > BPM$) или где страх превосходит стремление к социальному успеху ($BM > BOM > BPM$). К пятому курсу происходит резкое сокращение доли промежуточных, нестабильных комплексов с 18,0% до 3,3%. Многообразие мотивационных структур редуцируется до 5 типов, что говорит о «кристаллизации» мотивационной сферы: большинство студентов либо обретают устойчивую профессиональную мотивацию, либо (в меньшей части) переходят в категории неблагоприятных или несформированных комплексов.

4. Противоречивые тенденции в неоптимальной части выборки. Наряду с позитивной динамикой зафиксированы два феномена, требующих внимания:

– Незначительный рост доли неблагоприятных комплексов (с 1,6% до 3,3%) за счет появления типа $BOM > BPM > BM$, где доминирует избегание, а внутренняя мотивация минимальна. Эти студенты составляют «группу риска» — вероятно, они испытывают профессиональное выгорание или разочарование в выбранной специальности, но вынуждены завершать обучение.

– Увеличение доли несформированных комплексов ($BM = BPM = BOM$) с 3,3% до 6,6%. Данный феномен может иметь различные интерпретации: от кризиса профессионального становления на этапе окончания вуза и эмоционального истощения до осознанной амбивалентности, отражающей сложную, многомерную мотивационную реальность творческой личности.

Заключение

Полученные данные свидетельствуют о том, что образовательная среда художественного вуза успешно выполняет функцию не только профессионального обучения, но и развития мотивационной сферы будущих специалистов. Высокий исходный уровень внутренней мотивации первокурсников к пятому курсу не только сохраняется, но и качественно укрепляется, приобретая более

зрелые и гармоничные формы. Вместе с тем наличие небольшой, но устойчивой группы студентов (около 10%) с неблагоприятными и несформированными мотивационными комплексами на этапе окончания вуза указывает на необходимость адресной психолого-педагогической поддержки, направленной на профилактику профессионального выгорания и помощь в преодолении кризиса профессионального становления.

Выявленная специфика мотивационной динамики студентов творческих специальностей (высокий исходный уровень внутренней мотивации, сохранение «тревожно-творческого» типа $BM = BOM > BPM$ у части выпускников, амбивалентный характер роста несформированных комплексов) расширяет научные представления о закономерностях профессионализации в сфере искусства и намечает пути для дальнейших научных исследований в этой области.

Список литературы

1. Бакшаева Н. А., Вербицкий А. А. Психология мотивации студентов: учебник для вузов / Н. А. Бакшаева, А. А. Вербицкий. — М.: Юрайт, 2026. — 170 с.
2. Богословская О., Романова Е. В. Особенности формирования профессиональной мотивации у студентов старших курсов педагогического вуза / О. Богословская, Е. В. Романова / Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. — 2008. — № 1. — С. 280–283.
3. Бухарина А. Ю., Толстых Н. Н. Временная перспектива и временная компетентность как факторы учебной мотивации [Электронный ресурс] / Современная зарубежная психология. 2019. — Т. 8, № 2. — С. 36–48. — DOI: <https://doi.org/10.17759/jmfp.2019080204>
4. Крушельницкая О. И., Третьякова А. Н. Мотивация получения высшего образования у студентов первого и выпускного курсов (сравнительный анализ) / Высшее образование в России. — 2017. — № 2. — С. 70–74.
5. Малинаускас Р. К. Мотивация студентов разных периодов обучения. / Социологические исследования. — 2005. — № 2. — С. 134–138.

6. Мельников В. Е. Мотивация к обучению в вузе как психолого-педагогическая проблема / Вестник городского государственного университета. — 2016. — № 5 (96). — С. 61–64.

7. Рогов М. Г. Системно - деятельностный подход к исследованию ценностно-мотивационной сферы личности в процессе ее профессионализации. Системные исследования в общей и прикладной психологии / Системные исследования в общей и прикладной психологии: сб. науч. тр. / ред. В. А. Барabanщиков, М. Г. Рогов. — Наб. Челны, 2000. — С. 153.

8. Стукалова О. В. Культурно-творческое развитие и профессиональное становление будущих специалистов в сфере культуры и искусства: монография / О. В. Стукалова. — М.: ИХО РАО, 2011. — 11 с.

9. Смолякова Т. Психологические особенности структуры профессиональной идентичности студентов, обучающихся в художественных вузах. / Психологические исследования. — 2014. — № 7 (34). — DOI: <https://doi.org/10.54359/ps.v7i34.638>

10. Шаров А. А., Лебедева Е. В., Кайгородова А. Е., Заводчиков Д. П. Психологические предикторы мотивационной насыщенности профессиональной жизни личности на этапе профессионального образования / Science for Education Today. — 2024. — № 6. — С. 176 – 200. — DOI: <http://dx.doi.org/10.15293/2658-6762.2406.08>

ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 347.1

СУДЕБНОЕ ПРЕОДОЛЕНИЕ РЕШЕНИЯ СОБРАНИЯ КРЕДИТОРОВ ОБ ОТКРЫТИИ КОНКУРСНОГО ПРОИЗВОДСТВА

Габтрахманов Артур Рифатович

магистрант

Научный руководитель: Ющенко Наталья Анатольевна,

к.ю.н., доцент

Набережночелнинский институт (филиал),

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»,

г. Набережные Челны

***Аннотация.** В статье рассмотрены тенденции грядущей реформы законодательства о банкротстве, в частности проанализирован новый механизм судебного преодоления решения собрания кредиторов об открытии ликвидационной процедуры должника-банкрота (крэмдаун).*

The article examines the trends of the upcoming bankruptcy law reform, in particular; it analyzes a new mechanism for judicial overcoming of the creditors' meeting's decision to open the bankruptcy debtor's liquidation procedure (cramdown).

***Ключевые слова:** несостоятельность, банкротство, кредитор, должник, санация, хозяйственное общество, крэмдаун*

***Keywords:** bankruptcy, creditor, debtor, rehabilitation, business association, cramdown*

В современных правовых системах законодательство о банкротстве всё больше ориентируется на восстановление платёжеспособности должника. Это достигается с помощью инструментов превентивной и судебной реабилитации. Такой подход позволяет снизить негативные последствия банкротства не только для самого должника, но и для его кредиторов, а также для экономики в целом.

В российской юридической науке цели реабилитационных процедур рассматриваются преимущественно через призму их экономических последствий. Например, Е. П. Кочетков [1, с. 15] считает, что основной смысл перехода к реабилитационным мерам - дать бизнесу дополнительное время для выхода на прибыльный уровень, что способствует росту его рыночной стоимости и повышает шансы на сохранение при продаже. Е. А. Колинченко отмечает, что сегодня наряду с задачей справедливого удовлетворения требований кредиторов не менее значимой целью является восстановление платежеспособности должника [2, с. 12]. С. А. Карелина подчёркивает, что ключевая задача реабилитационных мероприятий - сохранить деятельность должника и попытаться восстановить его платёжеспособность [3, с. 185].

Анализ зарубежного законодательства показывает, что реабилитация в рамках института банкротства направлена на создание прозрачных и действенных инструментов для сохранения бизнеса. Ключевой задачей является восстановление платёжеспособности должника, при сохранении рабочих мест, существующих экономических связей и деловой репутации. Особое значение имеют примирительные, в том числе внесудебные, процедуры, ориентированные на реструктуризацию обязательств.

Российское законодательство о банкротстве устанавливает три реабилитационные процедуры неплатежеспособных предприятий: процедура наблюдения, процедура финансового оздоровления, процедура внешнего управления.

Процедура наблюдения является «предбанкротной» процедурой. Ее основная функция заключается в установлении признаков банкротства, оценке финансового состояния должника, составление реестра требований кредиторов.

Финансовое оздоровление должника заключается в том, что должник под контролем суда, кредиторов и административного управляющего берет на себя обязательство (под обеспечение) восстановить свою платежеспособность и обеспечить погашение задолженности по установленному графику.

Внешнее управление предполагает отстранение руководства предприятия от управления должником, вверяя полномочия руководителя внешнему управ-

ляющему, который, действуя в соответствии с утвержденным планом внешнего управления, восстанавливает платежеспособность должника.

Несмотря на довольно широкий инструментарий восстановления платежеспособности, предусмотренный Законом о банкротстве, отечественная юридическая наука продолжает анализировать положительный опыт зарубежных стран.

Среди широкого инструментария зарубежного банкротного права особый интерес у отечественной науки вызывает институт «cramdown», имеющий место в ситуации, когда должник при представлении на согласование плана реорганизации не может получить судебное подтверждение предлагаемого плана из-за одной или нескольких категорий кредиторов с большинством голосов, требуемым для такого подтверждения. Отсутствие согласования плана может являться как проявлением злоупотребления со стороны кредиторов, так и нежеланием предоставлять должнику отсрочку в исполнении обязательств или изменять условия обязательств по сравнению с добанкротным соглашением. В таком случае одним из последствий урегулирования может являться безоговорочное утверждение плана, предложенного должником [4, с. 147].

В отечественном же праве до недавнего времени отсутствовала возможность преодоления решения кредиторов об открытии ликвидационной процедуры должника.

Согласно статье 75 Федерального закона от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», по итогам процедуры наблюдения арбитражный суд, руководствуясь решением первого собрания кредиторов, может:

1. Ввести финансовое оздоровление или внешнее управление.
2. Признать должника банкротом и открыть конкурсное производство.
3. Утвердить мировое соглашение и прекратить производство по делу о банкротстве.

Ключевое значение здесь имеет наличие волеизъявления самих кредиторов, определяющих дальнейшую судьбу предприятия-банкрота. При этом решение собрания о введении реабилитационных процедур (финансового оздо-

рования, внешнего управления) принимаются большинством голосов от общего числа голосов конкурсных кредиторов и уполномоченных органов, требования которых включены в реестр требований кредиторов (п. 2. ст. 15 Закона о банкротстве).

Отличительным признаком дела о банкротстве является различие интересов его участников. В то время как должник заинтересован в дальнейшей работе и получении прибыли с последующим погашением или списанием кредиторской задолженности, кредиторы преследуют цели скорейшего погашения дебиторской задолженности, не проявляя заинтересованности в дальнейшей судьбе должника.

Таким образом, при отсутствии интереса кредиторов в реабилитации финансового состояния банкротного предприятия, судьба этого предприятия фактически решена - собрание решает открыть ликвидационную процедуру конкурсного производства.

Об этом же свидетельствует и статистика Судебного департамента при Верховном Суде РФ, показывающая, что в 2019 году внешнее управление было введено в 186 делах, а финансовое оздоровление - только в 21, при общем числе более 85 500 банкротных дел [5, с. 60].

На фоне крайне низких показателей введения реабилитационных процедур Верховный Суд РФ принял Постановление Пленума № 41 от 23.12.2025, в котором ввел в пункте 30 правило о возможности преодолеть в судебном порядке решение кредиторов о переходе в конкурсное производство и ходатайствовать должнику или кредиторам, не голосовавшим за конкурсное производство о введении в отношении должника внешнего управления.

В соответствии с пунктом 30 Постановления Пленума № 41 от 23.12.2025, при выборе процедуры, следующей за наблюдением, должник и кредиторы, не поддержавшие на первом собрании введение конкурсного производства, имеют право обратиться в арбитражный суд с ходатайством о введении внешнего управления. Основанием для этого служит наличие веских доказательств возможности восстановления платежеспособности должника (абз. 4 п. 2 ст. 75 За-

кона о банкротстве).

В случае введения данной процедуры, указанные лица совместно с внешним управляющим разрабатывают план восстановления платежеспособности, который должен содержать конкретные мероприятия, сроки и условия расчетов с кредиторами. Суд вправе утвердить этот план даже при отсутствии согласия большинства кредиторов, если он не ухудшает их положение по сравнению с первоначальными условиями или возможными результатами конкурсного производства (ст. 10 ГК РФ, ст. 106, 107 Закона о банкротстве). При этом суд может учитывать социально значимые аспекты, такие как сохранение имущественного комплекса, действующего производства и рабочих мест.

Данное Постановление является революционным для российского банкротного права, однако перед судебной практикой теперь стоят следующие вопросы:

1. Каким образом кредитором будет доказываться реальность восстановления платежеспособности должника.
2. Будут ли влиять на вероятность утверждения плана должника недобросовестные действия самого должника в преддверии банкротства.

Представляется, что выявление таких действий, если они могли существенным образом повлиять на возможность рассчитаться с кредиторами, будут препятствовать утверждению плана.

3. Несут ли должник и кредиторы, ходатайствующие о введении внешнего управления, ответственность за провал плана.

В п. 31 Постановления Пленума № 41 говорится о том, что с кредитора, голосовавшего за продолжение хозяйственной деятельности в конкурсном производстве, могут быть взысканы убытки, если такая деятельность причинит вред другим кредиторам или публичным интересам. Логично, что такое же правило должно быть распространено и на случаи навязывания большинству кредиторов плана реабилитации. С другой стороны, такая ответственность не должна превращаться в объективное вменение и наступать лишь в случае, если кредиторы и должник настаивали на заведомо неисполнимом плане.

Можно выделить чёткую тенденцию к переориентации российского законодательства в сторону поддержки восстановления платёжеспособности предприятий, оказавшихся в сложной финансовой ситуации. Подтверждением этого служит внесение в Государственную Думу законопроекта № 1188799-8, который предусматривает расширение реабилитационных механизмов для юридических лиц. В частности, вводится новая процедура — реструктуризация долгов, направленная на восстановление хозяйственной деятельности и платёжеспособности должника, а также на сохранение рабочих мест. Законопроект создаёт дополнительные стимулы для выбора реабилитационных процедур вместо ликвидации бизнеса, что должно способствовать сохранению работоспособности предприятий и более полному удовлетворению требований кредиторов.

В современных правовых системах, включая российскую, наблюдается явная тенденция к переориентации законодательства о банкротстве в сторону поддержки восстановления платёжеспособности предприятий. Это достигается за счёт внедрения реабилитационных процедур, которые позволяют не только минимизировать негативные последствия банкротства для должника и кредиторов, но и способствуют стабильности экономики в целом.

Список литературы

1. Кочетков, Е. П. Формирование механизма и методики разработки плана восстановления платежеспособности организации как фактор повышения эффективности функционирования института банкротства в России / Е. П. Кочетков / Финансовая аналитика: проблемы и решения. - 2015. - № 17. - С. 11-26 с.
2. Колинченко, Е. А. Защита интересов неплатежеспособного должника при банкротстве: сравнительно-правовой анализ / Е. А. Колинченко. - М.: Статут. - 2011. - 208 с.
3. Карелина С. А. Механизм правового регулирования отношений несостоятельности / С. А. Карелина. - М.: Волтерс Клувер. - 2008. - 568 с.
4. Налбандян Е. Л. Реабилитационные процедуры в банкротстве: опыт зарубежных стран и тенденции российского законодательства / Е. Л. Налбандян /

Вопросы российского и международного права. - 2022. - № 5А. - С. 142-151.

5. Юшин А. П. Процедуры наблюдения, финансового оздоровления и внешнего управления или реструктуризация долгов / А. П. Юшин / Имущественные отношения в РФ. – 2021. – №1. – С. 60-64.

6. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ / Собрание законодательства РФ. - 2002. - № 20. - ст. 1781.

7. Постановление Пленума Верховного суда Российской Федерации №41 от 23.12.2025 «Об установлении в процедурах банкротства требований контролирующих должника лиц и аффилированных лиц должника» / «Бюллетень Верховного Суда РФ». - 2026. - № 2.

УДК 340

**ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ НОТАРИАЛЬНОГО
УДОСТОВЕРЕНИЯ СДЕЛОК С НЕДВИЖИМОСТЬЮ****Загребайлова Валерия Алексеевна**

магистрант

Научный руководитель: Ситдикова Любовь Борисовна,

д.ю.н., профессор

АНО ВО «ИНСТИТУТ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРЫ»,

город Москва

***Аннотация.** Институт права собственности в гражданском праве любой национальной правовой системы занимает особое место, а деление вещей на движимые и недвижимые, несмотря на многообразие классификаций, сохраняет первостепенное значение. Недвижимость относится к числу наиболее значимых ценностей не только для отдельного лица, но и для общества в целом. В связи с этим особую важность приобретает надлежащее гражданско-правовое регулирование отношений собственности на недвижимые объекты, позволяющее сбалансировать интересы собственника и государства.*

The institution of property rights in civil law occupies a special place in any national legal system, and the division of things into movable and immovable, despite the diversity of classifications, remains of paramount importance. Real estate is among the most significant values not only for an individual, but also for society as a whole. In this regard, proper civil law regulation of property relations for immovable objects becomes particularly important, allowing for a balance between the interests of the owner and the state.

Ключевые слова: *недвижимость, движимые и недвижимые вещи, форма сделки, нотариальное удостоверение сделки*

Keywords: *real estate, movable and immovable property, form of transaction, notarization of the transaction*

Удостоверение сделок относится к числу наиболее распространенных нотариальных действий.

В Российской Федерации нотариальная деятельность осуществляется государственными и частными нотариусами. При отсутствии нотариуса в конкретном населенном пункте нотариальные действия могут совершаться уполномоченными должностными лицами органов исполнительной власти. Федеральный закон от 07.05.2013 г. № 100-ФЗ «О внесении изменений в подразделы 4 и 5 раздела I части первой и статью 1153 части третьей Гражданского кодекса Российской Федерации» [3] впервые ввел определение понятия «нотариальное удостоверение сделки», закрепленное в п. 1 ст. 163 ГК РФ, тем самым подчеркнув значимость данного института и акцентировав внимание на том, что нотариус проверяет законность сделки, включая наличие у каждой из сторон права на ее совершение. Кроме того, ст. 163 ГК РФ была дополнена п. 3, согласно которому при обязательности нотариального удостоверения (в силу п. 2 ст. 163 ГК РФ) несоблюдение нотариальной формы влечет ничтожность сделки.

На практике многие покупатели и продавцы недвижимости активно используют возможность нотариального удостоверения, даже когда закон не предъявляет такого требования. Это объясняется тем, что нотариус способен оказать существенную правовую поддержку: разъяснить, какие документы и согласования необходимы для совершения предполагаемой сделки, какие требования предъявляет законодательство Российской Федерации, а также какие права и обязанности возникают у сторон.

Следует отметить, что сегодня документооборот в сфере недвижимости выстроен таким образом, что весь комплект документов обычно подается сторонами через многофункциональные центры (МФЦ). При этом сотрудники МФЦ, как правило не имеющие юридического образования, не уполномочены устанавливать, понимают ли стороны значение и последствия подписываемых документов, добровольно ли выражается воля, не оказывается ли давление на

гражданина. Далее документы поступают в Росреестр, и государственный регистратор, принимающий решение о регистрации перехода права собственности, фактически не взаимодействует со сторонами сделки и не проверяет их волеизъявление. Его задача сводится к проверке представленных документов на соответствие требованиям действующего законодательства и сведениям ЕГРН. Иными словами, при заключении договора в простой письменной форме стадия профессиональной проверки условий сделки, дееспособности и действительного волеизъявления сторон в значительной мере отсутствует.

Совсем другая ситуация складывается при нотариальном удостоверении сделки. Работа нотариуса начинается с установления личности обратившихся: с использованием специального оборудования проверяется действительность паспорта. В ходе беседы нотариус оценивает дееспособность граждан, выясняет их намерения и формирует юридическую конструкцию сделки, соответствующую заявленным целям. Далее нотариус разъясняет сторонам смысл, содержание и правовые последствия предстоящей сделки, проверяет ее соответствие закону, а также отсутствие нарушения прав и законных интересов третьих лиц. В настоящее время нотариус вправе использовать средства видеофиксации при совершении нотариальных действий, что повышает доказательственную силу нотариально удостоверенных документов [4, с. 71].

Согласно ст. 163 ГК РФ нотариальное удостоверение сделки означает проверку законности сделки, включая наличие у каждой из сторон права на ее совершение. На практике данная проверка стала более расширенной. В условиях роста числа физических и юридических лиц, признаваемых несостоятельными (банкротами), особое значение приобретает предварительная проверка сведений о наличии в отношении участников договора процедур банкротства.

Хотя закон не обязывает стороны привлекать нотариуса для оформления сделки с недвижимостью, гражданин вправе поручить нотариусу комплексное сопровождение сделки, что снимает значительную часть организационных и правовых вопросов. Нотариусами подготавливается «проект сделки», включающий перечень нотариальных действий, необходимых в конкретной ситуации.

Сюда относится подготовка договора, согласование существенных условий (цена, форма расчетов, возможность рассрочки и порядок оплаты), оформление согласий собственников и супругов и иные требуемые документы. После подготовки документов подписывается договор, при этом нотариус обязан огласить его сторонам и разъяснить правовые последствия заключаемой сделки.

После подписания договора нотариус может самостоятельно направить документы для государственной регистрации права собственности в Росреестр. При заключении договора в простой письменной форме участники сделки, помимо самостоятельного сбора документов, должны, как правило, явиться для подачи заявления лично и одновременно. В этом аспекте нотариальное сопровождение становится практическим преимуществом: при участии нескольких лиц согласовать одновременное посещение Росреестра (или МФЦ) может быть затруднительно, особенно если участники находятся в разных регионах.

Еще одним значимым преимуществом обращения к нотариусу выступает ответственность нотариуса (или государственной нотариальной конторы) перед сторонами сделки, если убытки возникли вследствие нотариальной ошибки. По своей природе это частноправовая ответственность, предполагающая имущественное (денежное) возмещение причиненных убытков. Ее реализация обеспечивается обязательным страхованием ответственности нотариуса, занимающегося частной практикой, в соответствии со ст. 18 Основ законодательства Российской Федерации о нотариате [3].

Ответственность государственных нотариальных контор обеспечивается казной Российской Федерации по правилам, установленным гражданским законодательством. Кроме того, имущественная ответственность нотариусов подкреплена трехуровневой системой гарантий, в рамках которой создан и функционирует Компенсационный фонд Федеральной нотариальной палаты.

Таким образом, лица, обращающиеся к нотариусу для удостоверения сделки с недвижимостью, получают не только дополнительную гарантию юридической состоятельности заключаемого договора, но и снижают риск убытков в случае признания сделки недействительной, поскольку обязанность по воз-

мещению вреда при наличии нотариальной ошибки возлагается на нотариуса (либо соответствующую государственную нотариальную контору), удостоверивших конкретную сделку.

Итак, в настоящее время лицо самостоятельно принимает решение, обращаться ли к нотариусу при оформлении сделок с недвижимостью, для которых обязательное участие нотариуса законом не предусмотрено. Однако, принимая такое решение, следует учитывать преимущества, которые дает нотариальное сопровождение при заключении сделки.

На сегодняшний день законодатель не устанавливает обязательность нотариального удостоверения для всех категорий сделок с недвижимостью, однако перечень случаев, когда нотариальная форма обязательна, был существенно расширен. К сделкам с недвижимостью, подлежащим обязательному нотариальному удостоверению, относятся:

- сделка, влекущая возникновение, изменение или прекращение прав на имущество, которые подлежат государственной регистрации, должна быть нотариально удостоверена (пункт 3 статьи 8.1, пункт 2 статьи 163 ГК РФ);
- договор ренты (ст. 584 ГК РФ);
- договор условного депонирования (эскроу) (ст. 926.1 ГК РФ);
- сделки по продаже доли в праве общей собственности;
- наследственный договор (ст. 1140.1 ГК РФ);
- сделки по отчуждению или договоры ипотеки долей в праве общей собственности на недвижимое имущество (ч. 1.1 ст. 42 Закона № 218);
- брачный договор (ст. 41 СК РФ) и др.

Следует отметить, что, несмотря на установленную законодателем обязательность нотариального удостоверения для отдельных категорий сделок, на практике не всегда отсутствие нотариальной формы однозначно воспринимается судами как основание ничтожности. В качестве примера можно привести ситуацию, когда Кравченко А. А., действуя также в интересах несовершеннолетних детей, обратилась в суд с иском к Управлению Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Брянской области о при-

знании действительным договора купли-продажи жилого дома и земельного участка, заключенного между Кравченко А. А. и Кравченко Н. П. Истец ссылалась на то, что при совершении сделки нарушено требование к форме - отсутствовало нотариальное удостоверение, что, согласно ч. 3 ст. 163 ГК РФ, влечет ничтожность сделки. Дополнительно указывалось, что по договору продавец Кравченко А.А. реализовал своему несовершеннолетнему сыну ФИО22 1/8 долю в праве общей долевой собственности на жилой дом и земельный участок, что, по мнению истца, нарушало требования ч. 3 ст. 37 ГК РФ. Вместе с тем судом было установлено, что продавец и покупатели совершили сделку, соответствующую их действительным намерениям.

Положения ч. 1 ст. 165 ГК РФ допускают признание судом сделки действительной даже при отсутствии ее нотариального удостоверения. В таком случае последующее нотариальное удостоверение сделки не требуется.

По смыслу ст. 37 ГК РФ указанная норма направлена на пресечение возможности нарушения имущественных прав несовершеннолетних со стороны опекуна (попечителя) и его близких родственников. Она запрещает отчуждение имущества несовершеннолетнего в пользу родителей, опекуна либо иных заинтересованных лиц, если это ухудшает положение ребенка. В рассматриваемом случае сделка была заключена родителями в интересах несовершеннолетних: по ее условиям дети приобретали доли в жилом помещении и земельном участке, следовательно, их жилищные права и интересы не ущемлялись.

Кроме того, в силу п. 1.4 ст. 10 Федерального закона от 29 декабря 2006 года № 256-ФЗ жилое помещение, приобретенное с использованием средств материнского капитала, оформляется в общую собственность родителей и детей с определением размеров долей по соглашению [1]. Если бы Кравченко Н. П. приобрела имущество за счет средств материнского капитала, на ней возникла бы обязанность выделить доли детям. Договор купли-продажи, заключенный сторонами, фактически обеспечил достижение этого результата: все члены семьи стали собственниками жилого помещения, приобретенного с использованием средств материнского капитала [5]. В итоге суд признал сделку

действительной.

При этом важно подчеркнуть, что положения ч. 1 ст. 165 ГК РФ в известной мере вступают в противоречие с логикой усиления обязательной нотариальной формы и фактически расходятся с п. 3 ст. 163 ГК РФ, где прямо указано, что несоблюдение обязательного нотариального удостоверения влечет ничтожность сделки. Пункт 1 ст. 165 ГК РФ предусматривает, что, если одна из сторон фактически исполнила сделку, а другая уклоняется от нотариального удостоверения, суд вправе признать такую сделку действительной. Нотариальная деятельность, включая нотариальное удостоверение, в научной литературе рассматривается как одна из форм превентивного правосудия.

Исходя из данных положений, мы считаем необходимым привести п. 1 ст. 165 к следующему виду: «Если обе из сторон полностью или частично исполнили сделку, требующую нотариального удостоверения, однако фактически не удостоверили ее нотариально, суд по требованию сторон вправе признать сделку действительной. В этом случае последующее нотариальное удостоверение сделки не требуется».

Список литературы

1. О дополнительных мерах государственной поддержки семей, имеющих детей [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 29 дек. 2006 г. № 256-ФЗ (ред. от 28 февр. 2025 г.) Доступ из справ. правовой системы «КонсультантПлюс» (дата обращения: 23.03.2026).

2. О внесении изменений в подразделы 4 и 5 раздела I части первой и статью 1153 части третьей Гражданско-го кодекса Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 7 мая 2013 г. № 100-ФЗ (ред. от 28 дек. 2016 г.). Документ опубликован не был. Доступ из справ. правовой системы «Консультант-Плюс» (дата обращения: 23.03.2026).

3. Основы законодательства Российской Федерации о нотариате [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 11 февр. 1993 г. № 4462-1) (ред. от 28 дек. 2024 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 5 февр. 2025 г.). Доступ из

справ. правовой системы «КонсультантПлюс» (дата обращения: 23.03.2026).

4. Лагодина Е.И. Преимущества нотариального удостоверения сделок с недвижимостью / Очерки новейшей камералистики. - 2021. - № 1. - С. 71.

5. Решение Новозыбковского городского суда Брянской области от 06.12.2022 по делу № 2-1921/2022. URL: <https://sudact.ru> (дата обращения: 14.03.2026).

ТЕХНИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 004.91

ПРИМЕНЕНИЕ ДОВЕРЕННОЙ ТРЕТЬЕЙ СТОРОНЫ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЮРИДИЧЕСКОЙ ЗНАЧИМОСТИ ЭЛЕКТРОННЫХ ДОКУМЕНТОВ ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ МЕЖДУ ГОСУДАРСТВАМИ-ЧЛЕНАМИ ОДКБ

Дунец Роман Валерьевич

к.т.н., старший научный сотрудник

Министерство обороны Российской Федерации,

город Краснодар

***Аннотация.** В статье рассмотрена юридическая сила и значимость электронных документов, применение доверенной третьей стороны (ДТС) для обеспечения их юридической значимости. В качестве подтверждения операции проверки подписи предлагается применение DVCS-квитанции – специального электронного документа, сформированного и подписанного ДТС. Приведены примеры трансграничного электронного документооборота (ЭДО) для Республики Беларусь и Казахстана. Перечислены основные сложности, препятствующие быстрому росту трансграничного ЭДО. Приведены основные документы, определяющие порядок трансграничного ЭДО в рамках Евразийского экономического союза. Указаны барьеры для реализации полноценного юридически значимого ЭДО и способы их устранения. Приведена последовательность признания иностранной электронной подписи с участием доверенной третьей стороны. Сделаны выводы по запуску трансграничного электронного взаимодействия между странами-членами ОДКБ.*

***Annotation.** The article examines the legal force and significance of electronic documents, the use of a trusted third party (DTS) to ensure their legal significance.*

As a confirmation of the signature verification operation, it is proposed to use a DVCS receipt, a special electronic document generated and signed by the DTS. Examples of cross-border electronic document management (EDI) for the Republic of Belarus and Kazakhstan are given. The main difficulties preventing the rapid growth of cross-border EDI are listed. The main documents defining the procedure for cross-border EDI within the framework of the Eurasian Economic Union are presented. The barriers to the implementation of a full-fledged legally significant EDI and ways to eliminate them are indicated. The sequence of recognition of a foreign electronic signature with the participation of a trusted third party is given. Conclusions are drawn on the launch of cross-border electronic interaction between the CSTO member states.

Ключевые слова: электронный документ, электронная подпись, электронный документооборот доверенная третья сторона, DVCS-квитанция, электронный документооборот, ОДКБ, Евразийский экономический союз, Евразийская экономическая комиссия, криптоалгоритм

Keywords: *electronic document, electronic signature, electronic document management trusted third party, DVCS receipt, electronic document management, CSTO, Eurasian Economic Union, Eurasian Economic Commission, cryptoalgorithm*

Юридическая сила и значимость электронных документов

Юридическая сила документа – свойство документа, в соответствии с федеральным законодательством позволяющее использовать документ отдельно или в сочетании с другими документами для совершения юридически значимых действий (ст. 2 закона ФЗ № 20 «ОГАС «Выборы»») [1].

Юридическая сила документа – свойство официального документа вызывать правовые последствия. Юридическая значимость документа – свойство документа выступать в качестве подтверждения деловой деятельности либо событий личного характера (по ГОСТ Р 7.08-2013) [2].

Для обладания юридической силой документ должен иметь определенный набор реквизитов: наименование организации, дату и регистрационный номер, подпись, печать, грифы согласования и утверждения [3].

Электронный документ обладает юридической силой, если [4]:

- нет ограничений со стороны законодательства, что данный документ может существовать только в бумажном виде;
- документ оформлен в соответствии с требованиями законодательства или локальными нормативно-правовыми актами (например, наличие обязательных реквизитов и т.д.), в том числе подписан требуемым по законодательству видом электронной подписи (ЭП);
- документ подписан лицом, обладающим правом на его подписание.

В правовых актах термин «юридическая значимость» применяется к действиям и (или) фактам. Таким образом, говоря про электронный документ, правильней говорить о юридической силе, а говоря про систему электронного документооборота правильней говорить о юридической значимости [5].

Применение доверенной третьей стороны для обеспечения юридической значимости электронных документов

Практика применения доверенной третьей стороны отработана у наших партнеров по Таможенному союзу и стран-участников организации Договора о коллективной безопасности (ОДКБ) – Республик Беларусь и Казахстан. Изначально инструмент направлен на применение при трансграничном обмене электронными документами и используется для подтверждения действительности ЭП, выданной удостоверяющим центром другой страны.

В качестве подтверждения операции проверки подписи ДТС создает и предоставляет DVCS-квитанцию (от англ. Data Validation and Certification Server – сервер сертификации и валидации данных). Это специальный электронный документ, сформированный и подписанный ДТС. Квитанция содержит сведения об исходном документе, результаты его проверки и данные о времени выполнения проверки (так называемая метка времени ДТС), информацию о подписывающем лице и удостоверяющем центре, то есть весь необходимый набор данных для проверки ЭП в документе.

Таким образом, DVCS-квитанция имеет смысл использовать для определения наличия юридической силы документа на момент проверки его ДТС. Со-

гласно требованиям п. 2, ст. 11 ФЗ № 63 [6], усиленная квалифицированная ЭП должна быть действительна либо на момент проверки, либо должны иметься доказательства ее действительности на момент подписания. ДТС и будет выступать гарантом доверенного времени установки ЭП на документ. При необходимости длительного хранения можно запросить продление у ДТС выданной им DVCS-квитанции на срок, не превышающий срок действия сертификата ключа проверки подписи сервиса ДТС [7].

В отличие от доверенной стороны хранения, ДТС передает не тела документов, а только контрольные суммы от них. С одной стороны, это повышает доверие к сервису, с другой, вопросы сохранности документов, предоставления и конвертации ложатся на владельца, его систему и инфраструктуру в целом.

Необходимо отметить, что ДТС – юридическое лицо, осуществляющее деятельность по проверке ЭП в электронных документах в конкретный момент времени в отношении лица, подписавшего электронный документ, для обеспечения доверия при обмене различными электронными документами.

Таким образом, ДТС устанавливает факт легитимности иностранной ЭП (подтверждения, что ЭП создана в соответствии с нормами права иностранного государства и международными стандартами).

Как при внутрироссийском, так и при трансграничном ЭДО, документы должны быть подписаны с двух сторон. С точки зрения процедуры обмена, не имеет значение в какой стране был создан электронный документ и в какую страну он был направлен, имеется проблема в придании легитимности документам, при условии, что в каждой стране могут применяться специальные требования, гарантирующие валидность документа (а точнее валидность ЭП).

Стоит отметить, что если компании обмениваются документами (например, договоры, спецификации, прайс-листы и иные аналогичные документы), которые не требуют передачи третьей стороне (например, контролирующим органам), то процедура обмена может быть организована путем подписания двустороннего соглашения сторон [8].

Можно выделить несколько основных сложностей, препятствующих

быстрому росту трансграничного ЭДО:

- правового характера, а именно наличие в каждом государстве своих специфических регулятивных требований к ЭДО, к используемым формам и формату обмена;

- технического характера – наличие собственных требований к используемым криптографическим алгоритмам, средствам криптографической защиты информации, прикладному программному обеспечению;

- организационного характера – отсутствие договоренностей между государствами унифицированных подходов к формам и форматам, наборам данных, типов документов, предполагаемых к использованию ЭДО.

Одним из решений трансграничного ЭДО как раз и является применение ДТС (от англ. Trusted Third Party), согласно международному стандарту X.842. При этом, из всех возможных сервисов, которые может предоставлять ДТС, интересует только один – сервис валидации (т.е. проверки подписанных данных).

Если коротко, то все сводится к замене договорных отношений между, одним пользователем и вторым, на более длинную, но и более работоспособную цепочку (рисунок 1): Пользователь 1 – ДТС. 1 – ДТС. 2 – Пользователь 2.

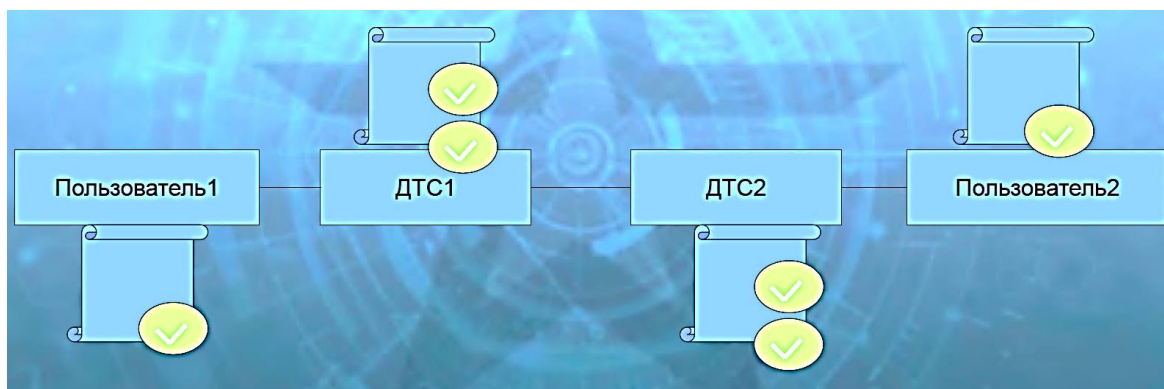


Рисунок 1 – Цепочка отношений при наличии доверенной третьей стороны

То есть, для установления факта легитимности иностранной цифровой подписи (подтверждения, что ЭП создана в соответствии с нормами права иностранного государства и международными стандартами) требуются услуги посредника – ДТС, которая и будет удостоверить действительность иностранной ЭП.

ДТС – это организация, которая в соответствии с законодательством государства, имеет право осуществлять деятельность по проверке ЭП в электронных документах, а также проверять, чтобы в пересылаемый документ не вносились изменения. Так же признают оригиналами документы, заверенные (подписанные) определенными типами ЭП – неквалифицированной ЭП со стороны компании-нерезидента и усиленной квалифицированной ЭП со стороны компании-резидента.

Существуют различные документы, определяющие порядок трансграничного ЭДО в рамках Евразийского экономического союза.

Так Советом Евразийской экономической комиссии было вынесено решение от 28 сентября 2015 года № 125 «Об утверждении Положения об обмене электронными документами при трансграничном взаимодействии органов государственной власти государств – членов Евразийского экономического союза между собой и с Евразийской экономической комиссией», которое утвердило «Положение об обмене электронными документами при трансграничном взаимодействии органов государственной власти государств – членов Евразийского экономического союза между собой и с Евразийской экономической комиссией».

В Распоряжении Коллегии Евразийской экономической комиссии от 20 июня 2023 года № 88 «О проекте Соглашения об электронной торговле в Евразийском экономическом союзе» указано: «государство-член признает подлинность (действительность) электронных документов профессиональных участников электронной торговли другого государства-члена, заверенных электронной цифровой подписью (электронной подписью), зарегистрированной на территории этого другого государства-члена, в случае, если подлинность (действительность) таких электронных документов подтверждена на основании информации, полученной с использованием служб доверенной третьей стороны государств-членов».

Решение Коллегии Евразийской экономической комиссии от 22 августа 2023 года № 120 «О Правилах признания электронной цифровой подписи

(электронной подписи) в электронном документе и обеспечения юридической силы электронных документов при трансграничном информационном взаимодействии юридических лиц (хозяйствующих субъектов) с уполномоченными органами государств – членов Евразийского экономического союза и Евразийской экономической комиссией с использованием службы доверенной третьей стороны» [9] приводит правила признания ЭП с помощью ДТС при трансграничном информационном взаимодействии.

В «Концепции развития электронного документооборота в хозяйственной деятельности РФ» указано:

«Барьеры для реализации полноценного юридически значимого электронного документооборота можно разделить на:

– Правовой. Наличие собственного регулирования иностранными юрисдикциями электронного документооборота, форм и форматов с различной степенью контроля и уровнем требований;

– Технический. Наличие собственных алгоритмов криптографии в иностранных юрисдикциях, проверка электронной подписи при использовании которых невозможна технически, но допускается юридически;

– Организационный. Отсутствие унифицированных подходов к формам, форматам, наборам данных, классификаторам информации на межгосударственном уровне.

Устранение описанных барьеров должно решаться за счет следующих принципов:

– использование в гражданских взаимоотношениях документов в форматах поставщиков;

– использование ДТС для проверки ЭП;

– представление в адрес контролирующих органов информации из документов в виде выписок в структурированном формате, подписанных ЭП. При осуществлении операций между хозяйствующими субъектами на территории Евразийского экономического союза использование межстранового

взаимодействия для передачи данных из документа».

Примеры Трансграничного ЭДО

В целях понимания проблемных вопросов и путей их решения приведем опыт уже реализованных проектов международного ЭДО на территории стран Союза независимых государств.

Так Советом Евразийской экономической комиссии было вынесено решение от 24 августа 2012 года № 70 «О взаимном признании электронной цифровой подписи, изготовленной в соответствии с законодательством одного государства – члена Таможенного союза и Единого экономического пространства, другим государством – члена Таможенного союза и Единого экономического пространства в целях исполнения Соглашения о государственных закупках». Оно запустило процесс ЭДО между Республикой Беларусь и Российской Федерацией (далее – РФ), который со временем претерпел изменения, в ходе которых был запущен пилотный проект по обмену электронными документами с использованием ДТС.

15 апреля 2021 года были подведены итоги первого этапа данного пилотного проекта, и 14 декабря 2021 года на заседании Группы высокого уровня Совета Министров Союзного государства России и Белоруссии особое внимание уделялось вопросу разработки договора о порядке признания ЭП в электронном документе и обеспечения юридической силы электронных документов при трансграничном информационном взаимодействии в рамках Союзного государства.

3 сентября 2021 года ООО «Газинформсервис» объявила о первом обмене юридически значимыми электронными документами между организациями Российской Федерации и Республикой Казахстан с использованием ЭП.

Российская компания ООО «РИТЕЙЛ ЭКСПЕРТ» и казахстанская компания ЧК «Documentolog Global Limited» провели работы по подписанию электронных документов с помощью ЭП компаний-резидентов двух стран, их пересылке, проверке на легитимность и валидность законно признанными в каждой стране механизмами. В роли ДТС в проекте выступили с Российской стороны –

аккредитованный удостоверяющий центр ООО «Газинформсервис», со стороны Республики Казахстан – АО «Национальные информационные технологии». Результат проекта признаны успешным.

Коллегией Евразийской экономической комиссии было вынесено Распоряжение от 25 января 2022 года № 8 «Об утверждении перечня сфер, требующих обеспечения признания электронной цифровой подписи (электронной подписи) в электронном документе и обеспечения юридической силы электронных документов при трансграничном взаимодействии хозяйствующих субъектов с органами государственной власти государств-членов Евразийского экономического союза», которое стало основополагающим документом в рамках трансграничного ЭДО между членами Евразийского экономического союза.

Также утвержден Приказ Минцифры России от 30 ноября 2020 года № 642 «Об утверждении Административного регламента предоставления Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации государственной услуги по аккредитации доверенных третьих сторон и Административного регламента осуществления Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации государственного контроля (надзора) за соблюдением аккредитованными доверенными третьими сторонами требований, которые установлены Федеральным законом «Об электронной подписи» и иными принимаемыми в соответствии с ним нормативными правовыми актами».

Учитывая неизбежные различия криптографических алгоритмов, на уровне ДТС можно обеспечить обмен сертифицированными решениями сервисов валидации «чужой электронной подписи», и таким образом признавать при участии ДТС электронную подпись, созданную на криптоалгоритме страны ее создания [10].

ДТС обеспечивает юридическую значимость ЭП на иностранном алгоритме в юрисдикции РФ, проверяя иностранную ЭП и выдавая юридически значимую квитанцию с результатами проверки. Юридическая значимость квитанции обеспечивается ЭП, выполненной на отечественной криптографии.

Проверка иностранной ЭП выполняется в следующей последовательности:

- иностранная ЭП направляется на проверку в ДТС;
- ДТС определяет криптографические алгоритмы, на которых сделана ЭП и передает её в ДТС национального сегмента, который может легитимно работать с данными криптографическими алгоритмами;
- ДТС национального сегмента проверяет ЭП, создает квитанцию с результатами проверки и передает квитанцию в ДТС сегмента РФ (ДТС РФ);
- ДТС РФ подписывает квитанцию отечественной криптографией, тем самым придавая юридическую значимость иностранной ЭП, результаты проверки которой зафиксированы в квитанции;
- ДТС РФ пересылает подписанную квитанцию пользователю.

Страны, у которых в законодательстве определен порядок трансграничного документооборота с применением ДТС, уже реализовали его и идут по пути расширения сфер применения. Данный механизм показывает себя, как наиболее работоспособный по сравнению с чисто договорными отношениями между государствами.

Для запуска трансграничного электронного взаимодействия между странами-членами ОДКБ необходимо:

- создание международного документа о признании ЭП в электронном документе и обеспечении юридической силы электронных документов при трансграничном взаимодействии между странами. Он необходим в связи с тем, что законодательство Республики Армения, Республики Кыргызстан, Республики Таджикистан не определяет понятие и роль ДТС в рамках электронного взаимодействия, но позволяет признавать ЭП иного государства в рамках международных договоров;
- предложение Республике Армения, Республике Кыргызстан, Республике Таджикистан рассмотреть целесообразность введения понятий ДТС в своем законодательстве в сфере ЭП, определение порядка их аккредитации

и полномочий.

Список литературы

1. Федеральный закон от 10 января 2003 года № 20 «О Государственной автоматизированной системе Российской Федерации «Выборы» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <https://base.garant.ru/185412/>. (дата обращения 14.03.2026).

2. ГОСТ Р 7.0.8-2013 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения. – М.: Стандартинформ, 2014. – 16 с.

3. Коржук В. М. Защищенный документооборот. Часть 1: Учебно-методическое пособие / В. М. Коржук, И. Ю. Попов, А. А. Воробьева – СПб: Университет ИТМО, 2021. – 67 с.

4. Микрюков А. С. Обеспечение юридической значимости электронных документов в архиве при долгосрочном хранении [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <https://www.directum.ru/blog-post/949> (дата обращения 16.01.2026).

5. Обеспечение юридической значимости документов в СЭД [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: https://www.aktiv-company.ru/download/presentation/Legal_Significance_of_Documents.pdf. (дата обращения 14.03.2026).

6. Федеральный закон от 6 апреля 2011 года № 63-ФЗ «Об электронной подписи» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023 г. Внесены изменения ФЗ от 04.08.2023 г. № 457-ФЗ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <https://legalacts.ru/doc/FZ-ob-jelektronnoj-podpisi/> (дата обращения: 23.10.2025).

7. Александров М. Доверенная среда хранения, доверенная третья сторона, метки доверенного времени. Использование для юридически значимого архивного хранения 02.12.2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <https://ecm-journal.ru/material/Doverennaja-sreda-khranenija-doverennaja-tretja-storona-metki-doverennogo-vremeni-Ispolzovanie-dlja-juridicheski-znachimogo-arkhivnogo-khranenija> (дата обращения 20.02.2026).

8. Трансграничный ЭДО. Важные нюансы внедрения трансграничного электронного документооборота 04.06.2021 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <https://www.russaudit.ru/insights/publications/transgranichnyy-edo-1/> (дата обращения 06.11.2025).

9. Решение Коллегии ЕЭК от 22 августа 2023 г. № 120 «О Правилах признания электронной цифровой подписи (электронной подписи) в электронном документе и обеспечения юридической силы электронных документов при трансграничном информационном взаимодействии юридических лиц (хозяйствующих субъектов) с уполномоченными органами государств – членов Евразийского экономического союза и Евразийской экономической комиссией с использованием службы доверенной третьей стороны» [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/23kr0120/> (дата обращения 27.11.2025).

10. Пауков А. Трансграничный электронный документооборот: проблемы и системные решения 23.05.2023 г. / Информационно-правовой портал «Гарант.ру» [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <https://www.garant.ru/article/1625921/> (дата обращения 19.11.2025).

ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

УДК 338.1

ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА, КАК ВАЖНЕЙШИЙ ЭТАП РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА

Калинина Анастасия Валерьевна

магистрант

Научный руководитель: Садчиков Михаил Николаевич,

д.ю.н., доцент

ФГБОУ ВО «Саратовская Государственная юридическая академия»,

г. Саратов

***Аннотация.** В статье рассматривается цифровая экономика как ключевой этап эволюции общественного развития. Особое внимание уделяется влиянию цифровизации на структуру занятости, систему образования и формирование новых моделей взаимодействия между государством и гражданами.*

The article considers the digital economy as a key stage in the evolution of social development. Special attention is paid to the impact of digitalization on the employment structure, the education system and the formation of new models of interaction between the state and citizens.

***Ключевые слова:** цифровая экономика, общественное развитие, цифровая трансформация, информационные технологии, цифровизация*

***Keywords:** digital economy, social development, digital transformation, information technology, digitalization*

Глобальная цифровизация всех общественных процессов стала неотъемлемой частью жизни каждого человека. Уже в 1995 году впервые звучит термин «Цифровая экономика» в докладе американского ученого из Массачусетского университета Николаса Негропonte для разъяснения коллегам преимуществ

новой экономики в связи с интенсивным развитием информационно-коммуникационных технологий [1].

Утвержденная в России «Стратегия развития информационного общества РФ на 2017-2030 годы» дает следующее определение цифровой экономики: «Цифровая экономика – это хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов использования результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг [2]».

В первую очередь процесс цифровизации в России был направлен на создание «Электронного правительства». Для этого еще в 2002 году Федеральная целевая программа «Электронная Россия» начала активное внедрение современных технологий в жизнь обычных граждан. Деятельность программы, продлившаяся с 2002 по 2010 гг. стала отправной точкой появления «Госуслуг».

Электронное правительство – концепция информационного и электронного развития каналов взаимодействия между гражданами и органами исполнительной власти на государственном, региональном и местном уровнях [3].

Для внедрения модели «Электронного правительства», необходима четкая схема действий, которая формирует четыре фазы, представленные в модели К. Лейн и Дж. Ли – американских ученых в сфере финансов и экономики:

1. Каталогизация – создание сайтов государственных учреждений и постоянное наполнение их актуальной информацией.

2. Предоставление онлайн-услуг – сайты должны не просто содержать информацию, но и иметь возможность оказывать государственные услуги, для которых не нужно физическое присутствие государственного органа.

3. Вертикальная интеграция – взаимодействие органов разных уровней власти преимущественно электронного.

4. Горизонтальная интеграция – государственные учреждения переходят на электронный документооборот между собой [4].

Поэтапное соблюдение плана должно привести к плавному процессу цифровизации на всех уровнях власти. Преемницей «Электронной России» называют Государственную программу «Информационное общество», действующую с 2011 по 2020 гг. Ее цель – создание целостной и эффективной системы использования информационных технологий, при которой граждане получают максимум выгод.

В 2019 году на момент публикации материалов Комитета Государственной Думы по финансовому рынку в виде работы «Основные тренды развития цифровой экономики в финансовой сфере. Правовые аспекты регулирования и практического применения [5]» развитие правового регулирования цифровизации проявлялось в двух направлениях:

1. Совершенствование действующего законодательства – адаптация гражданского права к новым реалиям, появление в законодательстве понятия «Цифровые права».

2. Формирование новых законодательных актов – данные акты закрепляют новые термины, устанавливают правовые основы регулирования цифровой среды.

Национальный проект «Цифровая экономика» сменяет программу «Информационное общество» и действует в период с 2019 по 2024 гг. Деятельность проекта показала неплохие результаты – было достигнуто большое количество целей и задач, привлечены новые кадры, улучшена информационная безопасность, что гарантирует защиту интересов личности и государства.

Завершение национального проекта «Цифровая экономика» положило начало нового витка развития в сфере «Электронного правительства». Так на период с 2025 по 2030 гг. обозначен национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства». Проект направлен на модернизацию экономической системы страны через внедрение передовых цифровых решений и технологий, в том числе технологий искусственного интеллекта.

К задачам реализации национального проекта можно отнести: совершенствование передачи данных для развития робототехники и беспилотного транс-

порта, создание отечественных систем хранения данных, обеспечение безопасности хранения и передачи данных, внедрение технологий искусственного интеллекта [6].

Амбициозные цели и задачи национального проекта реализуются уже на протяжении года, их итоги, в виде отчета о проделанной работе, представлены на официальном сайте проекта [7]:

1. Расширение зоны устойчивого высокоскоростного интернета в сельских районах и малых населенных пунктах.
2. Совершенствование цифрового государственного управления – граждане обращались к portalу «Госуслуг» более 70 000 000 раз.
3. Разработка новых инструментов самозащиты от мошенников – запрет на оформление кредитов и новые правила использования СИМ-карт.
4. Внедрение искусственного интеллекта.
5. Импортозамещение ИТ-решений – развитие российского программного обеспечения.

Для успешного развития цифровой экономики на современном этапе следует внести изменения в такие правовые акты, как:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации – более обширное формирование понятийного аппарата цифровых прав и процесса автоматизации сделок.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации – внедрение налога на цифровые услуги и криптовалютные операции.
3. Уголовный кодекс Российской Федерации – борьба с нелегальным оборотом криптовалюты и майнингом за пределами правового поля.
4. Федеральный закон «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 31.07.2020 №259-ФЗ – создание защищенной инфраструктуры обращения цифровых активов.

Таким образом, обновленный национальный проект смог достичь определенных целей и определить график всеобщей цифровизации на территории Рос-

сийской Федерации, что в значительной мере способствует развитию современных технологий.

Список литературы

1. Что такое цифровая экономика / URL: <https://www.fingramota.org/teoriya-finansov/item/2198-chto-takoe-tsifrovaya-ekonomika> (дата обращения 11.11.2025).
2. Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» / Собрание законодательства Российской Федерации от 15 мая 2017 г. № 20 ст. 2901.
3. Электронное правительство / Большая Российская энциклопедия / URL: <https://bigenc.ru/c/elektronnoe-pravitel-stvo-6d5c0b> (дата обращения 12.12.2025) (В бумажной версии больше не издается, версия только на электронном портале)
4. Layne K., Lee J. Developing fully functional E-government: A four stage model /Government information quarterly. - 2001. - Т. 18. - №. 2. - P. 122-136.
5. Основные тренды развития цифровой экономики в финансовой сфере. Правовые аспекты регулирования и практического применения / М.: Издание Государственной Думы, 2019. – 160 с.
6. Петров Антон Маркович, Марков Владимир Александрович. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства»: от концепции к реализации / Экономические науки: журнал. — 2024. — Октябрь (т. 239, № 10). С 175-186.
7. Цифровая трансформация государства: итоги нацпроекта «Экономика данных» / URL: <https://xn--80aарамремсчfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/news/tsifrovaya-transformatsiya-gosudarstva-itogi-natsproekta-ekonomika-dannykh/> (дата обращения 31.01.2026)

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 336.764: 339.7

СТРУКТУРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ И РИСКИ МОДЕЛИ ФОНДОВОГО РЫНКА РЕСУРСОЗАВИСИМЫХ СТРАН

Килуанже Алсидеш Венсеслау Боржеш

аспирант кафедры мировых финансовых рынков и финтеха

Научный руководитель: Челухина Наталья Федоровна,

д.э.н., проф.

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова

г. Москва, Россия

***Аннотация.** Статья посвящена исследованию структурных особенностей и ключевых рисков фондовых рынков стран, чья экономика в значительной мере определяется доходами от экспорта природных ресурсов. На примере Анголы, Саудовской Аравии и России проводится сравнительный анализ моделей организации рынка ценных бумаг, выявляются системные уязвимости, порождаемые ресурсной зависимостью, и разрабатываются рекомендации по снижению рисков для инвесторов и регуляторов.*

***Abstract.** This article examines the structural features and key risks of stock markets in countries whose economies are largely shaped by export revenues from natural resources. Using Angola, Saudi Arabia, and Russia as case studies, it conducts a comparative analysis of securities market organization models, identifies the systemic vulnerabilities generated by resource dependence, and develops recommendations aimed at reducing risks for investors and regulators.*

***Ключевые слова:** фондовый рынок, ресурсозависимая экономика, нефтяная рента, финансовые риски, диверсификация, Ангола, Саудовская Аравия, Россия*

Keywords: *stock market, resource-dependent economy, oil rent, financial risks, diversification, Angola, Saudi Arabia, Russia*

ВВЕДЕНИЕ. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Фондовые рынки стран, экономика которых зависит преимущественно от экспорта углеводородов или иного сырья, функционируют в принципиально иных условиях по сравнению с диверсифицированными экономиками. Волатильность мировых товарных рынков транслируется в колебания бюджетных доходов, курсов национальных валют и инвестиционной активности, формируя специфический профиль рисков для участников рынка ценных бумаг [1].

Цель исследования: выявить структурные особенности и систематизировать риски моделей фондовых рынков ресурсозависимых стран на примере Анголы, Саудовской Аравии и России.

Для достижения цели решаются следующие задачи: (1) проанализировать организационно-структурные характеристики трёх рынков; (2) оценить степень влияния нефтяной конъюнктуры на капитализацию и ликвидность; (3) классифицировать риски и построить сравнительную матрицу; (4) сформулировать рекомендации по управлению рисками.

МЕТОДОЛОГИЯ

Методологическую основу исследования составляют: сравнительный анализ, метод корреляционного исследования зависимостей «цена нефти — индекс фондового рынка», дескриптивная статистика, а также матричный подход к оценке рисков. Информационная база включает данные Всемирного банка, МВФ, Tadawul, Московской биржи (MOEX), Болонской фондовой биржи Анголы (BODIVA) за период 2010–2022 гг. [2].

В качестве теоретических ориентиров использованы концепция «ресурсного проклятия» (Resource Curse) Р. Аути [3], модель «голландской болезни» Корден–Нири [4], а также подходы к анализу развивающихся рынков, представленные в работах А. Дамодарана [5].

СТРУКТУРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ФОНДОВЫХ РЫНКОВ: РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА

Структурный анализ рынков Анголы, Саудовской Аравии и России позволяет зафиксировать как общие черты, так и принципиальные различия, обусловленные уровнем зрелости финансовой системы и масштабом экономики (Таблица 1).

Таблица 1 - Основные параметры фондовых рынков ресурсозависимых стран (2022 г.)

#5B9BD5	Ангола (BODIVA)	Саудовская Аравия (Tadawul)	Россия (MOEX)
Год основания	2015	1984	1992
Капитализация (млрд USD, 2022)	2,1	2 522	531
Количество листингов (2022)	8	234	214
Доля нефтегазовых компаний (%)	62,5	74,2	48,3
Среднедневной объём торгов (млн USD)	0,4	1 820	890
Коэффициент P/E (2022)	9,2	17,4	4,8
Иностранные инвесторы (% free-float)	12,3	28,6	18,4

Источник: Tadawul, MOEX, BODIVA, World Bank (2023)

Как видно из таблицы, рынки демонстрируют разительную асимметрию: капитализация Tadawul превышает BODIVA более чем в 1 200 раз. Тем не менее удельная доля нефтегазовых компаний везде критически высока: от 48,3% в России до 74,2% в Саудовской Аравии. Это свидетельствует о структурной концентрации, которая обуславливает высокую чувствительность индексов к изменению мировых цен на нефть [6].

Структурная модель (Рисунок 1) демонстрирует ключевую особенность: нефтегазовый сектор является «надкритическим» элементом, формирующим не только прямые доходы бюджета, но и определяющим инвестиционный климат фондового рынка через суверенные фонды и валютные резервы. Нарушение в

первом звене цепочки мгновенно передаётся на все нижестоящие уровни.

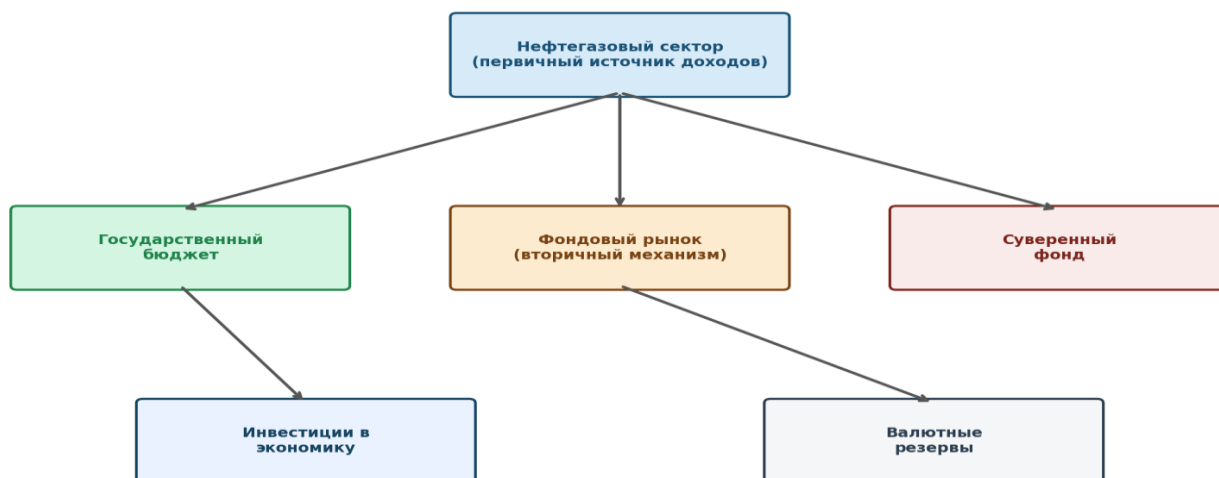


Рисунок 1 - Структурная модель фондового рынка ресурсозависимой страны

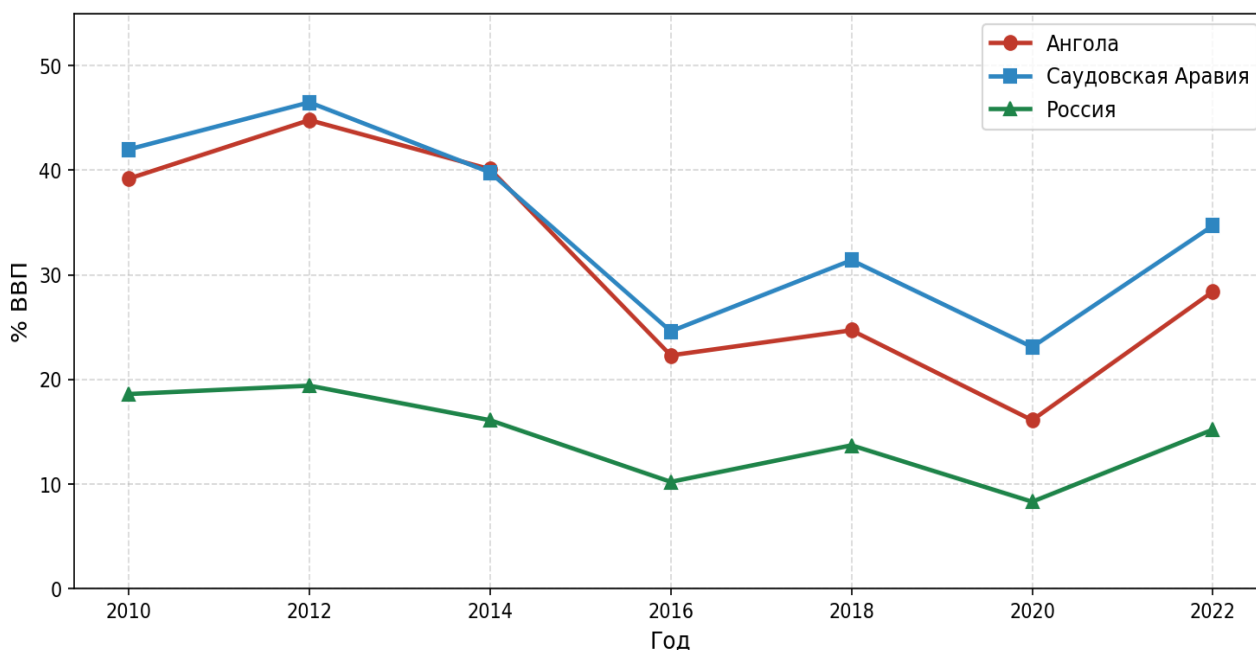


График 1 - Нефтяные доходы бюджета (% от ВВП), 2010–2022 гг.

График 1 показывает, что в периоды снижения нефтяных цен (2014–2016 и 2020 гг.) бюджетные доходы от экспорта углеводородов резко сокращаются у всех трёх стран, что немедленно отражается на инвестиционной активности и ликвидности национальных фондовых рынков. В 2020 году доля нефтяных доходов в ВВП России составила 8,3%, тогда как в 2018 году — 13,7%, что означало фактическое «сжатие» источников внутреннего инвестирования [7].

КЛАССИФИКАЦИЯ И ОЦЕНКА РИСКОВ

На основе методологии Value at Risk (VaR), теории портфеля Марковица и международных стандартов оценки финансовых рисков (Basel III) нами разработана матрица рисков для трёх исследуемых рынков (Таблица 2). Каждый риск оценивался по шкале от 1 (минимальный) до 10 (критический), с учётом частоты реализации и масштаба потенциальных потерь [8].

Таблица 2 - Матрица рисков фондовых рынков ресурсозависимых стран

Тип риска	Ангола	Сауд. Аравия	Россия
Зависимость от нефтяных цен	Очень высокий (9/10)	Очень высокий (9/10)	Высокий (7/10)
Концентрация портфеля	Критический (9/10)	Высокий (7/10)	Умеренный (6/10)
Валютный риск (девальвация)	Высокий (8/10)	Низкий (2/10)	Высокий (8/10)
Политический риск	Высокий (7/10)	Умеренный (5/10)	Высокий (8/10)
Риск ликвидности рынка	Критический (10/10)	Низкий (3/10)	Умеренный (5/10)
Институциональный риск	Высокий (8/10)	Умеренный (4/10)	Умеренный (6/10)
Интегральный индекс риска	8,5	5,0	6,7

Источник: составлено автором по данным МВФ, Всемирного банка, IMF GFSR (2022)

Интегральный индекс риска рассчитывался как средневзвешенная оценка по шести компонентам. Ангола демонстрирует наивысший уровень совокупного риска (8,5/10), что обусловлено крайне низкой ликвидностью BODIVA и высокой зависимостью от единственного экспортного товара (нефть — около 95% экспортных доходов). Россия занимает промежуточную позицию (6,7/10), а Саудовская Аравия — наиболее низкую среди трёх стран (5,0/10) благодаря значительным накопленным резервам и большей глубине рынка [9].

График 2 наглядно подтверждает, что в кризисном 2020 году все три рынка испытали резкий рост волатильности: BODIVA — до 38,7%, MOEX — до 34,5%, Tadawul — до 29,8%. Это свидетельствует об общей подверженности систематическому ценовому шоку, несмотря на различие в уровнях развития

рынков.

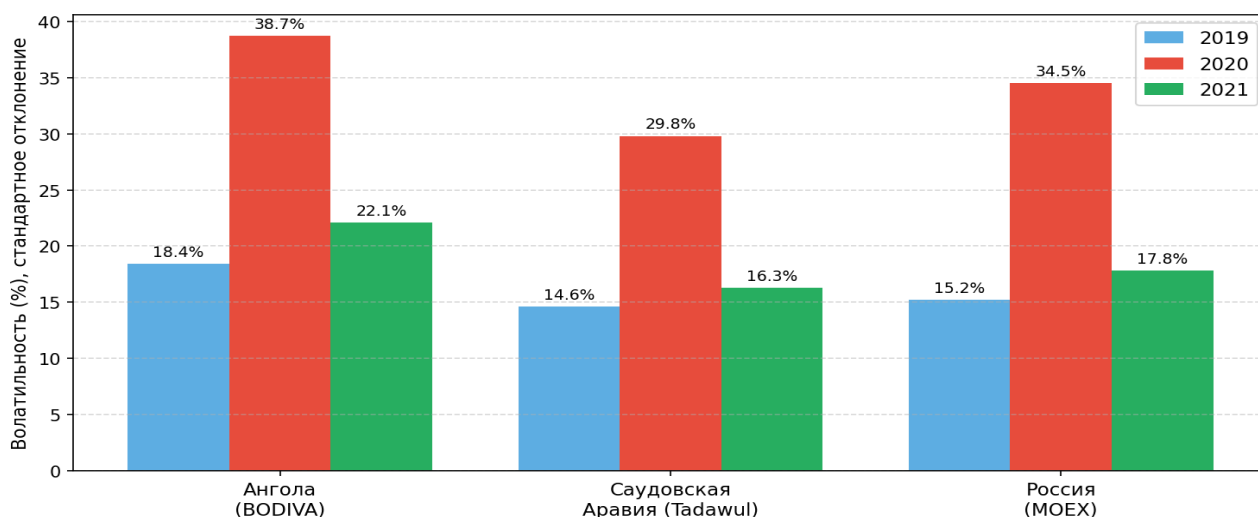


График 2 - Волатильность фондовых рынков ресурсозависимых стран, 2019–2021 гг.

Коэффициент корреляции между ценой нефти Brent и индексами фондовых рынков составил: для Анголы — 0,82, для Саудовской Аравии — 0,79, для России — 0,71, что указывает на высокую степень зависимости [10].

ПУТИ РЕШЕНИЯ ВЫЯВЛЕННЫХ ПРОБЛЕМ

На основе проведённого анализа сформулированы следующие направления снижения рисков. Во-первых, диверсификация отраслевой структуры листинга: государственные органы должны стимулировать IPO компаний из несырьевых секторов — агропромышленного, технологического, финансового — посредством налоговых льгот и упрощения регуляторного доступа [3]. Во-вторых, формирование суверенных стабилизационных механизмов: накопление ресурсных фондов в периоды высоких цен позволяет сглаживать бюджетные и рыночные шоки в периоды падения, как показывает опыт Норвегии (GPF) [11].

В-третьих, совершенствование инструментов хеджирования: широкое внедрение нефтяных деривативов на национальных биржах снизит прямую экспозицию портфелей к товарным ценам. В-четвёртых, повышение институциональной защиты инвесторов: независимый надзор, прозрачная отчётность эмитентов и защита прав миноритариев критически важны для привлечения

иностранного капитала — особенно актуально для Анголы, где индекс защиты инвесторов по методологии Всемирного банка составляет лишь 42/100 [12].

ОБСУЖДЕНИЕ

Полученные результаты согласуются с выводами ряда авторитетных исследований. Sala-i-Martin и Subramanian [13] показали, что ресурсное изобилие статистически коррелирует с институциональной слабостью, что формирует порочный круг: высокие нефтяные доходы снижают стимулы к развитию финансовой инфраструктуры, которая, в свою очередь, не обеспечивает диверсификацию экономики.

Дамодаран [5] обращает внимание на специфику оценки активов развивающихся рынков: политические и валютные риски, как правило, не полностью отражаются в традиционных моделях ценообразования, что приводит к систематической переоценке ресурсных компаний в периоды высоких цен. Наше исследование подтверждает этот тезис: в 2022 году P/E рынка Tadawul (17,4) существенно превышал P/E MOEX (4,8), хотя оба рынка имели схожую структурную зависимость от нефтяного сектора — разница объясняется различными уровнями инвестиционного доверия и правового климата.

Необходимо отметить ряд ограничений исследования: малая выборка стран, различная доступность статистических данных по BODIVA, а также сложность разграничения эффектов ресурсной зависимости и общемировых финансовых шоков (пандемия COVID-19 в 2020 г.).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое исследование позволяет сформулировать следующие выводы. Фондовые рынки ресурсозависимых стран характеризуются высокой концентрацией в сырьевом секторе (48–74% капитализации), сильной корреляцией с товарными ценами (коэффициент 0,71–0,82) и значительным разрывом в уровнях зрелости — от глубокого рынка Саудовской Аравии до зарождающегося рынка Анголы. Системный риск носит циклический характер и усиливается в периоды глобальных ценовых шоков.

Снижение уязвимости требует комплексного подхода, включающего ди-

версификацию листинга, развитие суверенных стабилизационных фондов, внедрение инструментов хеджирования и усиление институциональной защиты инвесторов. Практическая значимость исследования определяется возможностью использования его результатов при формировании инвестиционных стратегий на развивающихся рынках и при разработке регуляторной политики.

Список литературы

1. Frankel J.A. The Natural Resource Curse: A Survey of Diagnoses and Some Prescriptions. — Harvard Kennedy School Working Paper, 2012. — 62 p.
2. World Bank. World Development Indicators 2023. — Washington D.C.: World Bank Publications, 2023.
3. Auty R. M. Sustaining Development in Mineral Economies: The Resource Curse Thesis. — London: Routledge, 1993. — 272 p.
4. Corden W. M., Neary J.P. Booming Sector and De-Industrialisation in a Small Open Economy / The Economic Journal. — 1982. — Vol. 92, No. 368. — P. 825–848.
5. Damodaran A. Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset. — 3rd ed. — Hoboken: Wiley Finance, 2012. — 992 p.
6. IMF. Global Financial Stability Report: Navigating the High-Inflation Environment. — Washington D.C.: IMF, 2022.
7. Ministry of Finance of Russia. Federal Budget Execution Reports 2010–2022. — Moscow, 2023.
8. Hull J.C. Risk Management and Financial Institutions. — 5th ed. — Hoboken: Wiley, 2018. — 832 p.
9. Saudi Exchange (Tadawul). Annual Statistics Report 2022. — Riyadh, 2023.
10. Narayan P.K., Narayan S. Modelling Oil Price Volatility / Energy Policy. — 2007. — Vol. 35, No. 12. — P. 6549–6553.
11. Norges Bank Investment Management. Government Pension Fund Global Annual Report 2022. — Oslo, 2023.
12. World Bank. Doing Business 2020: Comparing Business Regulation in 190

Economies. — Washington D.C., 2020.

13. Sala-i-Martin X., Subramanian A. Addressing the Natural Resource Curse: An Illustration from Nigeria / Journal of African Economies. — 2013. — Vol. 22, No. 4. — P. 570–615.

УДК 65.658

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЙ И УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Кузина Маргарита Николаевна

к.э.н., доцент, доцент

Атамурдова Акджагуль Реджепмурадовна

магистрант

АНО ВО «Российский новый университет»,

город Москва

***Аннотация.** В статье рассматриваются теоретические основы формирования инновационной стратегии и управления изменениями в строительных организациях малого и среднего масштаба. На примере ИП «Кебширгурлушик» анализируются взаимосвязь инновационных стратегий и механизмов организационных преобразований, выделяются ключевые направления развития и предлагается комплекс мероприятий по совершенствованию системы управления изменениями. Особое внимание уделяется процессным, организационно-управленческим, кадровым и цифровым инновациям как инструментам повышения эффективности и конкурентоспособности предприятия.*

***Abstract.** The article discusses the theoretical foundations of forming an innovative strategy and managing changes in small and medium-sized construction organizations. Using the example of IP «Kebshirgurlushik,» the article analyzes the relationship between innovative strategies and organizational transformation mechanisms, identifies key areas of development, and proposes a set of measures to improve the change management system. Special attention is given to process, organizational, managerial, personnel, and digital innovations as tools for increasing the efficiency and competitiveness of the enterprise.*

Ключевые слова: инновационная стратегия, управление изменениями, строительная организация, организационные преобразования, цифровизация, кадровый потенциал, конкурентоспособность

Keywords: innovative strategy, change management, construction organization, organizational transformation, digitalization, human resources, competitiveness

Современные строительные организации функционируют в условиях высокой конкуренции, ускоренного технологического обновления и роста требований заказчиков к качеству и срокам исполнения работ. Для сохранения устойчивости и конкурентоспособности предприятиям недостаточно поддерживать текущий уровень деятельности – необходима постоянная адаптация к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды, внедрение инновационных подходов к управлению, документообороту, взаимодействию участников производственного процесса и цифровизации.

Особую актуальность данная проблематика приобретает для строительных компаний, где высокая материалоёмкость, сложная координация работ и жесткие сроки требуют совершенствования не только производственных процессов, но и системы управления изменениями.

Инновационная стратегия – это долгосрочный курс развития организации, направленный на создание, выбор и внедрение нововведений для повышения конкурентоспособности и эффективности. В строительной сфере она должна быть комплексной, охватывая производственные, организационные и экономические параметры.

В научной литературе выделяют несколько видов инновационных стратегий:

– Наступательная – активное внедрение новых решений, цифровых инструментов и технологий, ориентированное на лидерство.

– Защитная – поддержание конкурентоспособности за счет соответствия отраслевым стандартам и минимизации рисков.

– Имитационная – адаптация уже существующих инноваций, характерная для малых и средних предприятий.

– Зависимая – инновационная активность определяется требованиями заказчиков, подрядчиков и регулирующих органов.

– Традиционная – ограниченное обновление, внедрение отдельных улучшений по мере необходимости.

По объекту изменений стратегии подразделяются на продуктовые, процессные, организационно-управленческие, маркетинговые, цифровые и кадровые.

Для строительных организаций наиболее актуальны процессные и цифровые инновации, позволяющие совершенствовать планирование, контроль сроков, учет материалов и внутренние коммуникации.

Выбор стратегии зависит от размера предприятия, финансовых возможностей, уровня подготовки персонала и специфики рынка. Для малых и средних компаний рационально сочетать имитационные, процессные и цифровые инновации, избегая чрезмерной ресурсной нагрузки.

Управление изменениями — это целенаправленный процесс подготовки, реализации и закрепления преобразований, обеспечивающий переход организации к более эффективному состоянию при минимизации сопротивления и рисков. Классические модели включают:

– Модель К. Левина (размораживание – изменение – замораживание): последовательная подготовка, внедрение и закрепление нововведений.

– Модель Дж. Коттера (8 шагов): создание ощущения необходимости перемен, формирование команды, разработка видения, коммуникация, устранение препятствий, достижение краткосрочных результатов, развитие успеха и закрепление изменений в культуре.

Современные подходы акцентируют внимание на непрерывности и адаптивности изменений, необходимости лидерства, вовлеченности персонала и поддерживающей организационной культуры. Особое значение имеют условия преодоления сопротивления: своевременное информирование, обучение, вовлечение сотрудников и демонстрация практической ценности нововведений. Для строительных предприятий управление изменениями должно быть макси-

мально понятным, поэтапным и ориентированным на практический результат, учитывая специфику производственных процессов и разнообразие квалификаций персонала.

Взаимосвязь инновационных стратегий и управления изменениями Инновационная стратегия и управление изменениями не могут рассматриваться изолированно.

Успех инновационной стратегии определяется зрелостью системы управления изменениями, готовностью персонала к обучению и поддерживающей внутренней средой. Для малых и средних строительных предприятий рационален поэтапный подход: стратегия строится на реальных возможностях, а система управления изменениями обеспечивает последовательное внедрение приоритетных нововведений.

ИП «Кебширгурлушик» осуществляет деятельность в сфере строительства, ремонта, отделочных, кровельных и инженерных работ, выполняя 4 промышленные и жилые объекты. В условиях высокой ответственности за результат, жесткой зависимости от сроков и необходимости координации различных участников производственного процесса организация сталкивается с проблемами соблюдения сроков, контроля качества, учета материалов, кадрового обеспечения, документооборота и недостаточного уровня цифровизации.

Для преодоления этих ограничений необходима интеграция инновационной стратегии и системы управления изменениями. Приоритетными направлениями выступают: совершенствование системы планирования и контроля сроков; внедрение цифровых инструментов учета и документооборота; развитие кадрового потенциала и обучение персонала новым компетенциям; оптимизация взаимодействия между подразделениями; формирование поддерживающей организационной культуры.

Комплекс мероприятий должен включать поэтапное внедрение нововведений, обучение сотрудников, перераспределение ответственности и закрепление новых процедур в текущей деятельности.

Инновационная стратегия и управление изменениями образуют единую

систему развития строительной организации. Их интеграция позволяет повысить эффективность, качество исполнения работ, оптимизировать использование ресурсов и создать основу для устойчивого развития. Для ИП «Кебширгурлушик» ключевым условием успешной модернизации является сочетание стратегического выбора приоритетных направлений последовательного внедрения организационных преобразований.

Список литературы

1. Абдулаева З. М. Инновации в области управления маркетингом в рамках управления проектами / З. М. Абдулаева, А. А. Нашаев / Вестник КНИИ РАН. Серия: Социальные и гуманитарные науки. - 2023. - № 3 (6). - С. 106-110.
2. Альховский Д. Я. Особенности управления инновациями в государственных корпорациях / Д. Я. Альховский / Экономика и предпринимательство. - 2022. - № 10. - С. 786-788.
3. Васильев П. А. Современные проблемы управления инновационным развитием предприятия / П. А. Васильев, Н. Н. Щепкина, Н. Л. Мешкова / Экономика и предпринимательство. - 2022. - № 2. - С. 775-778.
5. Кузина М. Н. Особенности мотивации и стимулирования персонала в сфере ЖКХ / Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях. 2023. № 10. С. 32-37.

УДК 338.2

**РЕСУРСНАЯ ЗАВИСИМОСТЬ СОЦИАЛЬНО
ОРИЕНТИРОВАННЫХ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ И
ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫБОР**

Купчик Артём Павлович

аспирант

Научный руководитель: Арнаут Марина Николаевна,

к.э.н., доцент

ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»,

город Владивосток

***Аннотация.** В статье предпринята попытка адаптировать положения ресурсной концепции и концепции динамических способностей теории стратегического управления к деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций. Проанализированы отношения зависимости между социальным продуктом, ресурсами организации и её стратегическим выбором.*

This article attempts to adapt the resource-based and dynamic capabilities concepts of strategic management theory to the activities of socially oriented non-profit organizations. The relationships between the organization's social product, resources, and strategic choices are analyzed.

***Ключевые слова:** социально ориентированные некоммерческие организации, ресурсная концепция, концепция динамических способностей, ресурсная зависимость, стратегический выбор*

***Keywords:** socially oriented non-profit organizations, resource concept, dynamic capabilities concept, resource dependence, strategic choice*

Функционирование и развитие современного некоммерческого сектора в России и за рубежом неразрывно связано с конкуренцией – отечественные со-

циально ориентированные некоммерческие организации (далее – СОНКО) по закону не могут извлекать прибыль из своей деятельности и распределять её между учредителями, в связи с чем стабильно актуальной остаётся задача поиска финансов для сохранения организации от банкротства. В этом плане примечательно, что среди факторов риска для СОНКО их представители чаще всего выделяют финансовую неустойчивость и отсутствие диверсификации бюджетных источников (по 38 процентов респондентов) [1]. Однако финансы – это не единственный ресурс, который влияет на выбор организацией стратегического пути; успешность деятельности СОНКО обеспечивается комбинацией различных ресурсов, что определяет ресурсную зависимость таких организаций.

Для понимания того, какие ресурсы нужны СОНКО, следует определиться с тем, какие организации относятся к социально ориентированным некоммерческим. В соответствии с профильным законодательством СОНКО – это подвид некоммерческих организаций (далее – НКО); к последним Гражданский кодекс Российской Федерации причисляет «организацию <...>, не имеющую извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющую полученную прибыль между участниками» (ч. 1 ст. 50) [2]. Социально ориентированной НКО федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» называет «некоммерческую организацию, <...> осуществляющую деятельность, направленную на решение социальных проблем, развитие гражданского общества в Российской Федерации [и иные предусмотренные законом виды деятельности]» (ч. 1 ст. 2) [3]. В указанных определениях представлен неполный ряд признаков СОНКО (признаки правового статуса, отсутствия материальной заинтересованности, целеполагающей деятельности). Отдельные подходы по уточнению терминологии также обращают внимание на чрезмерную широту определения: например, Е. А. Сесявин отмечает, что к социально ориентированным могут быть отнесены общественные организации, которые сами считают себя социально ориентированными и которых таковыми признают органы регионального управления и общество [4, с. 138].

В связи с указанной проблемой предлагаем следующую формулировку

для СОНКО – это организация в форме юридического лица с государственной регистрацией, которая производит и распространяет товары и услуги, составляющие общественные блага, для достижения общественной пользы через решение социальных проблем и развитие гражданского общества, причём её цели согласуются с целями регионального социально-экономического развития, а её учредители и члены не имеют возможностей для личного обогащения через профильную деятельность. В определении отражены все основные признаки СОНКО: признак правового статуса, производственной деятельности, целеполагающей деятельности, встраивания и отсутствия материальной заинтересованности.

Между коммерческими и некоммерческими организациями, несмотря на очевидные различия, есть ряд общих организационных и функциональных черт (табл. 1) [5].

Таблица 1 – Сравнение основных характеристик коммерческих организаций (КО) и СОНКО

Критерий	Характеристика КО	Характеристика НКО
Цель деятельности	Извлечение прибыли и последующее распределение между участниками	Достижение общественных благ без извлечения прибыли и её распределения
Направленность конкуренции	Соперничество за получение максимальной прибыли через завоевание доли рынка, повышение качества товаров или услуг и снижение издержек	Соперничество за привлечение ресурсов (грантов, пожертвований), волонтеров и лояльности благополучателей (борьба за репутацию, доказывание значимости)
Наличие органов управления	При создании обязательно формирование органов управления, которые находятся в строгой иерархии и соподчинённости, могут быть единоличными или коллегиальными	
Ключевой принцип обеспечения устойчивости	Привлекать (получать) больше средств, чем затрачивается при осуществлении основной деятельности (для СОНКО достаточно, чтобы привлечённые средства покрывали расходы)	

Сходства между СОНКО и коммерческими фирмами позволяют применять в некоммерческих организациях управленческие подходы, которые зарекомендовали свою эффективность в коммерческом секторе. В первую очередь речь идёт о стратегическом управлении – В. С. Каткало под ним понимает

«проактивный стиль управления, основанный на видении будущего образа фирмы и на ее динамических организационных способностях к обновлению, с учетом изменений внешней среды, своей бизнес-модели, обеспечивающей присвоение недоступных конкурентам экономических выгод» [6, с. 61]. Главная идея стратегического управления – это поддержание баланса всех элементов организации между собой и с внешней средой в долгосрочной перспективе.

В современной теории стратегического управления центральное положение занимает ресурсная концепция, разработанная Дж. Барни. Ресурсная концепция основана на идее о том, что основу конкурентного преимущества и долгосрочного успеха фирмы составляют два элемента: их ресурсы и ключевые компетенции, а не внешняя рыночная среда. В этой концепции к ресурсам относятся всё то, что обеспечивает для фирмы конкурентное преимущество – это финансовые, физические, человеческие, технологические, организационные и репутационные ресурсы. При этом ресурс должен быть ценным, редким, невозпроизводимым и незаменимым для того, чтобы обеспечивать превосходство над конкурентами [7]. Более детально к определению ресурсов подходят Д. Тис и соавт. в концепции динамических способностей, разработанной на основе ресурсной концепции – вводится понятие факторов производства (это недифференцированные ресурсы, доступные на рынке: капитал, неквалифицированный труд, земля) и непосредственно ресурсов (это специфические для данной фирмы активы, которые сложно или невозможно имитировать: торговые секреты, опыт, технологии и пр.) [8].

Сущность ключевых компетенций подробно раскрыта в исследовании Г. Хамела и К. Прахалада – это способности руководства фирмы консолидировать рассредоточенные технологии и производственные навыки в компетенции, которые наделяют бизнес способностью быстро адаптироваться к изменяющейся рыночной конъюнктуре и создавать на их основе конкурентоспособный продукт [9]. Осознание бизнесом потребности в обновлении и трансформация им своих внешних и внутренних компетенций на основе открывающихся во внешней среде возможностей демонстрирует наличие у фирмы динамических способно-

стей [8]. Таким образом, связка «факторы производства – ресурсы – ключевые компетенции – динамические способности – продукт» создаёт для бизнеса конкурентное преимущество – это, по определению В. С. Катъкало, осуществление фирмой такой стратегии создания ценности, которая «одновременно не может быть реализована никем из её нынешних или потенциальных конкурентов» [6, с. 73]. Иначе говоря, указанная связка определяет стратегический выбор фирмы, включающий в себя процесс формирования стратегии и набор принимаемых и осуществляемых стратегических решений [10].

Рассмотрим, какие факторы производства и ресурсы (по типологии Д. Тиса и соавт.) могут быть у СОНКО (табл. 2).

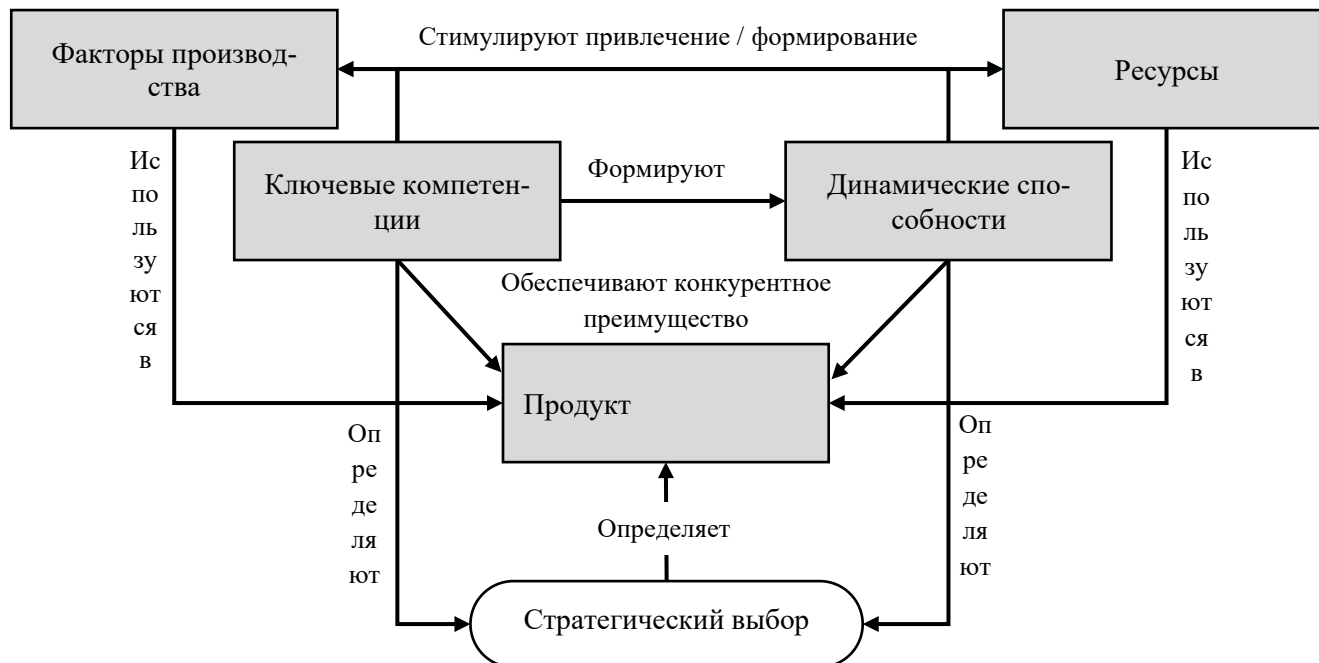
Таблица 2 – Факторы производства и ресурсы СОНКО (по категориям)

Категория	Факторы производства	Ресурсы
Экономические	Поступления (в денежной и товарной форме; в виде пожертвований, грантов, субсидий и пр.; от общества, бизнеса или государства) Имущество (недвижимость, транспортные средства, оборудование, техника и пр.)	Навыки и опыт по диверсификации источников поступлений (навык составления грантовых заявок, опыт участия в грантовых конкурсах, знание конъюнктуры рынка партнёров и доноров и пр.) Репутационный капитал (опыт позитивного взаимодействия с партнёрами)
Кадровые	Волонтёры	Штатные или внештатные специалисты с конкретными компетенциями
Операционные	Типовые модели социальных продуктов	Экспертиза представителей СОНКО (в выбранной проблемной области, в смежных областях) Опыт создания уникальных социальных продуктов

В деятельности СОНКО и факторы производства, и ресурсы играют важную роль: первые выступают базисом для производства социально значимых продуктов и услуг, а вторые наделяют их уникальными характеристиками, которые обеспечивают ценность и продукта, и организации для общества, бизнеса и государства.

Поскольку и факторы производства, и ресурсы являются частью связки по созданию конкурентного преимущества, отобразим взаимосвязи между всеми её элементами графически и проследим формирование ресурсной зависимости

(рис. 1).



В представленной схеме продукт – это результат комбинирования факторов производства, ресурсов, ключевых компетенций и динамических способностей, определяемого выбранной стратегией; иными словами, социальный продукт становится во главу производственной системы СОНКО. Тесная взаимосвязь между элементами делает невозможным успешное функционирование организации при удалении какого-либо элемента: например, если убрать из схемы ресурсы (у СОНКО нет специфических активов, обеспечивающих конкурентоспособность), то продукт получится слабым, динамические способности не раскроют свой потенциал, ключевые компетенции не реализованы в достаточной степени, а стратегический выбор окажется неудачным (ставка на слабый социальный продукт).

Подводя итоги, в рамках статьи предпринята попытка адаптировать ряд концепций из теории стратегического управления к деятельности социально ориентированных НКО. Приложение элементов ресурсной концепции и концепции динамических способностей к реалиям некоммерческого сектора позволило сформировать поток создания социального продукта (связка «факторы производства – ресурсы – ключевые компетенции – динамические способности – продукт») и установить взаимосвязи между звеньями. На основании этих вза-

имосвязей определим ресурсную зависимость СОНКО как зависимость организации от факторов производства и ресурсов, привлекаемых или создаваемых при реализации своих динамических способностей, которая обеспечивает уникальность, конкурентоспособность и ценность производимого социального продукта и, как следствие, определяет успешность стратегического выбора СОНКО.

Список литературы

1. Блиц-опрос «Закрытие и приостановка работы НКО»: анализ статистики и кейсов / НКО-Пульс: [сайт]. – URL: <https://pulsngo.ru/blitz4> (дата обращения: 31.03.2026).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: текст с изменениями и дополнениями на 31.10.2024: принят Государственной думой 21.10.1994 / СПС «КонсультантПлюс». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения: 27.03.2026).
3. О некоммерческих организациях: Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 14.07.2022) / СПС «КонсультантПлюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/ (дата обращения: 27.03.2026).
4. Сесеян, Е. А. Понятия «некоммерческая организация», «социально-ориентированная некоммерческая организация» и «третий сектор» в России / *Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире*. – 2015. – № 9-2. – С. 136-140.
5. Колдаев, Д. Г. Коммерческие и некоммерческие организации: особенности, критерии, классификации / *Научные записки молодых исследователей*. – 2015. – № 5. – С. 61-64.
6. Катькало, В. С. Эволюция теории стратегического управления: монография / В. С. Катькало. – СПб.: Издат. дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2006. – 548 с.
7. Barney, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage / *Journal of Management*. – 1999. – Vol. 17, № 1. – P. 99-120.
8. Тис, Д. Дж. Динамические способности фирмы и стратегическое

управление / Д. Дж. Тис, Г. Пизано, Э. Шуен / Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия: Менеджмент. – 2003. – № 4. – С. 133-183.

9. Хамел, Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К. К. Прахалад; пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2002. – 288 с.

10. Ермичева, Е. П. Стратегический выбор как ключевой этап стратегического менеджмента / Промышленность: экономика, управление, технологии. – 2008. – № 3. – С. 47-50.

УДК 338

**БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ
МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА****Мисирова Парвина Бахтиёровна**

студент

Научный руководитель: Болдырева Нина Павловна,

к.э.н., доцент

Орский гуманитарно-технологический институт (филиал),
ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный университет»,
город Орск

***Аннотация.** В статье рассматриваются теоретические основы и практические аспекты бизнес-планирования деятельности предприятий малого и среднего бизнеса. Определена экономическая сущность бизнес-планирования, его роль в системе управления предприятием, а также особенности разработки бизнес-планов для предприятий малого и среднего бизнеса. Сделан вывод о том, что бизнес-планирование является важнейшим элементом системы управления предприятием в условиях рыночной экономики.*

This article examines the theoretical foundations and practical aspects of business planning for small and medium-sized businesses. It defines the economic essence of business planning, its role in enterprise management, and the specifics of developing business plans for small and medium-sized businesses. It concludes that business planning is a crucial element of enterprise management in a market economy.

Ключевые слова: бизнес-планирование, малый бизнес, средний бизнес, предприятие, предпринимательство, стратегия развития, инвестиции, финансовое планирование, эффективность, риски

Keywords: business planning, small business, medium business, enterprise, en-

trepreneurship, development strategy, investments, financial planning, efficiency, risks

В условиях высокой конкуренции, нестабильности внешней среды, инфляционных процессов и изменений рыночной конъюнктуры особую значимость приобретает бизнес-планирование деятельности предприятия.

Бизнес-планирование представляет собой процесс разработки системы плановых показателей развития предприятия, направленных на достижение стратегических и тактических целей его деятельности [2].

Основной целью бизнес-планирования является разработка экономически обоснованной программы развития предприятия на определенный период времени. В процессе бизнес-планирования решаются следующие задачи [5]:

1. Формулирование целей и стратегии развития предприятия;
2. Анализ внешней и внутренней среды предприятия;
3. Оценка конкурентоспособности предприятия;
4. Оценка инвестиционной привлекательности проекта;
5. Анализ рисков и разработка мероприятий по их снижению.

Бизнес-планирование выполняет ряд важнейших функций [3]:

1. Стратегическая функция – определение долгосрочных целей развития предприятия.

2. Плановая функция – разработка системы планов и показателей деятельности.

3. Управленческая функция – координация деятельности подразделений предприятия.

4. Контрольная функция – оценка результатов деятельности предприятия.

5. Аналитическая функция – анализ рынка, конкурентов и финансового состояния предприятия.

Таким образом, бизнес-планирование является важнейшим элементом системы управления предприятием.

Структура бизнес-плана может отличаться в зависимости от целей проекта, отрасли и размера предприятия, однако в экономической практике исполь-

зуется типовая структура бизнес-плана.

Основными разделами бизнес-плана являются [1]:

1. Резюме проекта.
2. Описание предприятия и отрасли.
3. Анализ рынка и конкурентов.
4. Маркетинговый план.
5. Производственный план.
6. Организационный план.
7. Финансовый план.
8. Оценка рисков проекта.

Предприятия малого и среднего бизнеса имеют ряд особенностей, которые необходимо учитывать при разработке бизнес-плана.

К основным особенностям относятся:

1. ограниченность финансовых ресурсов;
2. небольшая численность персонала;
3. высокая зависимость от внешней среды;
4. упрощенная организационная структура управления;
5. высокая предпринимательская активность.

В отличие от крупных предприятий, малый бизнес чаще всего не имеет специализированных плановых отделов, поэтому бизнес-план разрабатывается самим предпринимателем или с привлечением консультантов. Бизнес-план для малого предприятия должен быть более гибким и адаптивным, поскольку малый бизнес быстрее реагирует на изменения рынка.

Финансовое планирование является важнейшей частью бизнес-планирования, поскольку позволяет оценить экономическую эффективность проекта.

Основными финансовыми показателями бизнес-плана являются [4]:

1. выручка предприятия;
2. себестоимость продукции;
3. прибыль;

4. рентабельность;
5. срок окупаемости инвестиций;
6. чистый дисконтированный доход;
7. внутренняя норма доходности.

Важным элементом бизнес-плана является использование экономико-математических методов оценки эффективности проекта.

Наиболее распространёнными являются следующие показатели [6]:

1. Чистый дисконтированный доход - NPV (формула 1):

$$NPV = \sum (CF_t / (1+r)^t) - I_0 \quad (1)$$

где NPV- чистый дисконтированный доход;

CF_t — денежный поток в период t,

r — ставка дисконтирования,

I₀ — первоначальные инвестиции.

2. Срок окупаемости- PP (формула 2):

$$PP = I_0 / CF \quad (2)$$

где PP- срок окупаемости; I₀ — инвестиции,

CF — среднегодовой денежный поток.

3. Точка безубыточности (формула 3):

$$Q = FC / (P - VC) \quad (3)$$

где FC — постоянные издержки,

VC — переменные издержки на единицу продукции,

P — цена продукции.

4. Рентабельность продаж – ROS (формула 4):

$$ROS = (\text{Прибыль} / \text{Выручка}) \times 100\% \quad (4)$$

Использование данных показателей позволяет объективно оценить экономическую эффективность проекта и принять обоснованные управленческие решения.

Несмотря на значимость бизнес-планирования, многие предприятия малого бизнеса сталкиваются с проблемами при разработке бизнес-планов.

Основными проблемами являются:

1. отсутствие опыта планирования;
2. недостаток финансовой информации;
3. ограниченные финансовые ресурсы;
4. формальный подход к разработке бизнес-плана.

В результате бизнес-план часто разрабатывается только для получения кредита или инвестиций, а не для реального управления предприятием.

Для повышения эффективности бизнес-планирования на предприятиях малого и среднего бизнеса необходимо:

1. внедрение современных методов планирования;
2. использование программных продуктов для финансового планирования;
3. привлечение консультантов и экспертов;
4. регулярное обновление бизнес-плана;
5. внедрение стратегического планирования.

Бизнес-план должен быть не разовым документом, а постоянно обновляемым инструментом управления предприятием. Таким образом, бизнес-планирование является важнейшим инструментом управления деятельностью предприятий малого и среднего бизнеса. Оно позволяет определить стратегию развития предприятия, оценить финансовые возможности, спрогнозировать результаты деятельности и снизить уровень предпринимательских рисков.

В условиях современной экономики бизнес-планирование становится необходимым условием успешного функционирования предприятия.

Список литературы

1. Бланк, И. А. Финансовый менеджмент: учебник. – Киев.: Ника-Центр, 2004. – 656 с. – ISBN 966-521-295-4.
2. Балабанова, И. Т. Основы финансового менеджмента: учебник. – М.:

Финансы и статистика, 2008. – 528 с. – ISBN 978-5-279-03233-9.

3. Грибов, В. Д. Экономика предприятия: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 336 с. – ISBN 978-5-279-03562-0.

4. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. – М.: ИНФРА-М 2016. – 378 с. – ISBN 978-5-16-009540-3.

5. Чечевицына, Л. Н. Экономика предприятия. – Ростов н/Д.: Феникс, 2017. – 382 с. – ISBN 978-5-222-28610-9.

6. Шеремет, А. Д. Финансовый анализ. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 352 с. – ISBN 978-5-16-006126-2.

ФИЗИКО-МАТЕМАТИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 53

ПРОБЛЕМА ИЗУЧЕНИЯ БИОФИЗИКИ В МЕДИЦИНСКОМ ВУЗЕ

Куликова Ксения Руслановна

студент 1 курс

Плотникова Ирина Геннадьевна

старший преподаватель

Жалтаева Нурия Сундетгалиевна

ассистент

Кафедра биофизики и математики

Оренбургский государственный медицинский университет

***Аннотация.** В статье представлен теоретический анализ проблемы изучения биофизики студентами медицинских вузов. Актуальность темы обусловлена противоречием между возрастающей ролью физических методов в современной медицине и устойчивыми трудностями в освоении дисциплины, фиксируемыми в педагогической литературе последних десятилетий. В ходе обзора научно-методических источников выявлены и классифицированы основные группы проблем: когнитивные (сложность понятийного аппарата, математизация), дидактические (разрыв между школьной и вузовской программами, недостаток междисциплинарных связей), мотивационные (кризис «ненужности предмета») и организационные (сокращение аудиторных часов, устаревшая материальная база). Особое внимание уделено психологическому аспекту – конфликту между абстрактно-логическим мышлением, требуемым для освоения физики, и клиническим (конкретно-образным) типом мышления будущего врача.*

***Ключевые слова:** биофизика, высшее медицинское образование, междис-*

циплинарная интеграция, мотивация обучения, педагогические технологии, когнитивные барьеры, клиническое мышление, фундаментальные дисциплины

Введение. Биофизика занимает уникальное и, пожалуй, одно из самых сложных мест в системе высшего медицинского образования. Будучи наукой, изучающей физические и физико-химические процессы в живых организмах на всех уровнях организации – от молекул до целостного организма, она выступает фундаментальным мостом между миром точных наук и миром медицины [1, с. 42, 2, с. 188]. Именно биофизика призвана вооружить будущего врача пониманием тех глубинных механизмов, которые лежат в основе работы мембранных насосов, распространения нервного импульса, гемодинамики, мышечного сокращения, а также объяснить физические принципы функционирования современного диагностического оборудования [2, с. 190].

В эпоху стремительного технологического процесса в медицине, когда диагностика и лечение все больше зависят от сложных физических приборов, роль биофизики должна была бы неуклонно возрастать. Однако, парадоксальным образом, многочисленные педагогические наблюдения и исследования последних лет свидетельствуют об обратном: курс биофизики устойчиво входит в число наиболее сложных для восприятия и вызывающих наибольшее отторжение у студентов-медиков, особенно на начальных этапах обучения [3, с. 214 4]. Студенты первого курса, только поступившие в ВУЗ с твердым намерением лечить людей, часто воспринимают биофизику как «лишний», «слишком абстрактный» и «бесполезный» предмет, наследие школьного курса физики, которое необходимо «перетерпеть» и сдать, чтобы перейти к «настоящим» медицинским дисциплинам.

Анализ литературы показывает, что данная проблема носит отнюдь не локальный характер, а является системной и многогранной [3, с. 215]. Она коренится в несоответствии между содержанием и методами преподавания, с одной стороны, и психологическими особенностями, а также уровнем предварительной подготовки студентов-медиков – с другой. Более того, сама организация учебного процесса на младших курсах, где фундаментальные и клинические

дисциплины часто существуют параллельно, почти не пересекаясь, усугубляет этот разрыв. Настоящая работа представляет собой попытку всестороннего теоретического обобщения накопленного в науке опыта, систематизации взглядов различных авторов на природу данных затруднений и поиска возможных путей преодоления кризиса в преподавании биофизика в медицинском вузе.

Цели исследования. Исследование направлено на комплексный теоретический анализ и систематизацию существующей научно-педагогической литературы, посвященной проблемам преподавания и изучения биофизики в медицинских вузах, с целью классификации основных групп факторов (как объективных, так и субъективных), препятствующих успешному и глубокому усвоению данной дисциплины студентами-медиками. В рамках работы предполагается выявить и проанализировать наиболее перспективные методические подходы и педагогические технологии, предлагаемые современными исследователями для повышения эффективности обучения и преодоления мотивационного кризиса, а также определить ключевые направления для дальнейшего совершенствования учебного процесса и разработки учебно-методических комплексов нового поколения по биофизике для медицинских специальностей, опираясь на обобщение и критическое осмысление накопленного в науке опыта.

Материалы. Материалом для данного теоретического исследования послужил широкий круг открытых научно-педагогических и методических источников, охватывающих период с начала 2000-х годов по настоящее время.

Результаты исследования. В итоге анализа более тридцати литературных источников перед нами постепенно вырисовывалась комплексная картина проблемного поля, связанного с изучением биофизики в медицинском вузе. Оказалось, что трудности студентов не случайны и не единичны – их можно сгруппировать в четыре основные группы, каждая из которых имеет свою внутреннюю структуру и по-разному влияет на успешность обучения.

Дидактические и содержательные проблемы. Эта группа проблем связана непосредственно с содержанием курса и его местом в учебном плане. Многие исследователи указывают на то, что содержание курса биофизики в ряде

случаев излишне дублирует курс общей физики, изучаемый в школе, и недостаточно адаптировано под медицинскую специфику. Традиционные разделы «Механика», «Электричество», «Оптика» преподаются часто в классической физической парадигме, без должного акцента на их биологическое и клинические приложения. Это создает у студентов устойчивое ощущение «второгодничества» и «ненужности» предмета [1, с. 44, 2, с. 189, 4].

Авторы учебников признают сложность балансирования между строгостью физического изложения и доступностью для медиков. Например, тема «Мембранология и биоэлектrogenез» требует владения аппаратом дифференциальных уравнений, что само по себе является серьезным барьером. Как следствие, возникает дидактический разрыв: либо материал упрощается до уровня, граничащего с искажением физической сути, либо остается слишком сложным и недоступным для большинства студентов [4].

Когнитивные и психолого-педагогические проблемы. Данная группа проблем, пожалуй, является наиболее глубокой и труднопреодолимой. В работах Самойлова В. О. и Ливенцовой Е. Ю. детально анализируется когнитивный барьер, возникающий при изучении биофизики. Суть его заключается в конфликте типов мышления. Физика (и биофизика как ее часть) оперирует идеальными моделями, абстрактными понятиями, математическими зависимостями. Она требует развитого абстрактно-логического мышления. Медицинское же мышление, особенно на начальных этапах формирования, является преимущественно конкретно-образным, направленным на распознавание симптомов, анализ клинической ситуации, учет индивидуальных особенностей пациента [3, с. 218, 5, с. 88].

Переход от идеальной физической модели (например, «идеальный газ» при описании дыхания или «абсолютно черное тело» в термографии) к реальному живому организму, с его нелинейностями, гомеостазом и вариабельностью, дается студентам крайне сложно [5, с. 91]. Отсутствие у большинства первокурсников навыков системного мышления, позволяющего видеть взаимосвязи между физическим процессом на микроуровне и клиническим проявле-

нием на макроуровне, усугубляет эту проблему. Математизация курса (использование формул и расчетов) при слабой математической базе (значительная часть абитуриентов сдает ЕГЭ по профильной математике лишь формально) приводит к формализму в знаниях: студенты могут запомнить формулу, но не понимают, какие реальные процессы за ней стоят [3, с. 214].

Мотивационные проблемы. Эта группа тесно связана с предыдущей и является ее следствием. Большинство авторов статей сходятся во мнении, что стандартный набор задач и лабораторных работ (определение показателя преломления, изучение законов фотоэффекта, расчет электрических цепей) не просто не мотивирует, а активно демотивирует будущих врачей. Студенты не видят и, главное, не понимают, каким образом знание этих законов поможет им в будущей практической деятельности – лечении пациентов. Исследователи подчеркивают, что мотивация к изучению фундаментальной дисциплины резко падает, если на протяжении всего курса преподаватель не демонстрирует ее прикладное, клиническое значение [3, с. 217, 4].

Возникает парадоксальная ситуация: студенты не могут понять биофизику, потому что не видят этой связи, потому что не понимают ее достаточно глубоко. Возникает замкнутый круг, который может быть разорван только путем кардинального пересмотра методики подачи материала. В литературе отмечается, что даже отличники, успешно сдавшие экзамен, часто не могут применить полученные знания при изучении той же нормальной физиологии на старших курсах, воспринимая их как два совершенно разных, не связанных между собой предмета [4].

Организационно-методические проблемы. К этой группе относятся объективные факторы, связанные с условиями реализации учебного процесса. В последние десятилетия, в связи с интенсификацией обучения и внедрением новых образовательных стандартов, наблюдается устойчивая тенденция с сокращением аудиторных часов, отводимых на фундаментальные дисциплины, включая биофизику [4]. Это ведет к информационному сжатию: большой объем сложного материала приходится излагать в сжатые сроки, что исключает воз-

возможность его глубокого осмысления и обсуждения. Особенно страдает лабораторный практикум, который зачастую превращается либо в демонстрационный эксперимент, либо в формальное выполнение работы по готовой инструкции, без понимания физической сути происходящего [2, с. 45].

Выводы. Проведенный теоретический анализ литературы подтверждает, что проблема изучения биофизики в медицинском вузе носит комплексный, системный характер и не может быть сведена только к низкому уровню подготовки студентов или сложности предмета, представляя собой переплетение дидактических (устаревшее содержание, дублирование школьной программы), психолого-педагогических (когнитивный конфликт типов мышления), мотивационных (отсутствие видимой связи с профессией) и организационных (сокращение часов, слабая материальная база) факторов. Главным, стержневым противоречием, выделяемым большинством авторов, является конфликт между фундаментальностью, абстрактностью и математизированностью физического знания и острой потребностью будущего врача в конкретном, практически применимом, клинически интерпретируемом знании, причем это противоречие закладывается уже на первом курсе и, если не предпринимать специальных усилий, сохраняется на протяжении всего обучения.

Перспективным путем решения проблемы, согласно обзору, является кардинальная смена парадигмы преподавания – переход от физико-центрированного подхода к клинико-ориентированному, что означает изучение каждого физического закона или явления не с абстрактной формулы, а с конкретной медицинской проблемы или вопроса о работе медицинского прибора, со смещением акцента на физические основы функционирования органов и систем, а также на физические принципы работы диагностической и терапевтической аппаратуры [2, с. 190, 3, с. 216, 4]. Важнейшим условием успешности такого подхода является усиление междисциплинарных связей и реальная, а не декларативная, интеграция курса биофизики с последующими клиническими дисциплинами через создание сквозных учебных модулей, где одна и та же тема рассматривается последовательно на разных кафедрах, что требует согласован-

ной работы и разработки совместных методических материалов [4]. Для преодоления когнитивных и мотивационных барьеров необходимо активное внедрение в учебный процесс современных технологий: проблемно-ориентированного обучения, кейс-стади, компьютерного моделирования физиологических процессов, виртуального лабораторного практикума, максимально приближенного к работе на реальной медицинской аппаратуре, а также введение в курс элементов истории науки, показывающих, как физические открытия революционизировали медицину. Дальнейшие теоретические и практические исследования в этой области должны быть направлены на разработку и валидацию конкретных методик такой интеграции, а также на создание нового поколения учебников и учебных пособий по биофизике для медицинских вузов, написанных на языке, понятном и интересном будущему врачу.

Список литературы

1. Егорова, И. В. Формирование профессиональной мотивации при обучении физике студентов-медиков / И. В. Егорова / Современные проблемы науки и образования. – 2020. – № 3. – URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=29876> (дата обращения: 18.03.2026)
2. Кантемирова, Р. Р. Проблемы преподавания биофизики студентам медицинских специальностей в современных условиях / Р. Р. Кантемирова / Международный журнал экспериментального образования. – 2021. – № 4. – С. 42-46.
3. Кубанцева, Т. А. Использование кейс-технологий в преподавании биофизики в медицинском вузе / Т. А. Кубанцева, Н. А. Шевченко / Вестник новых медицинских технологий. Электронное издание. – 2021. – № 2. – С. 88-93
4. Ливенцова, Е. Ю. Адаптация студентов первого курса к изучению биофизики в медицинском вузе / Е. Ю. Ливенцова / Вестник Смоленской государственной медицинской академии. – 2022. – Т. 21, № 2. – С. 213-218.

УДК 53

**ПРИМЕНЕНИЕ БИОСТАТИСТИКИ В СОВРЕМЕННОЙ
МЕДИЦИНЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ РОЛИ, ПРОБЛЕМ,
ПЕРСПЕКТИВ**

Юсупова Алина Бахтияровна

студент 1 курс

Плотникова Ирина Геннадьевна

старший преподаватель

Кузнецова Ольга Викторовна

старший преподаватель

Кафедра биофизики и математики

Оренбургский государственный медицинский университет

***Аннотация.** В статье представлен комплексный теоретический анализ роли биостатистики в современной медицине. Актуальность темы обусловлена тем, что в эпоху доказательной медицины статистические методы стали основным инструментом проверки эффективности лекарств, выявления факторов риска и разработки диагностических алгоритмов. В ходе разбора научно-методической литературы рассматриваются ключевые области применения биостатистики: от клинических исследований до общественного здравоохранения и генетики. Особое внимание уделяется проблемам, возникающим при внедрении статистических методов в реальную клиническую практику: недостаточная подготовка врачей, методологические ошибки в исследованиях, сложность интерпретации результатов (p -значения, доверительные интервалы). Сделан вывод о необходимости интеграции биостатистики в медицинское образование на всех уровнях, а также о важности развития критического мышления у специалистов для корректного анализа научной информации.*

Ключевые слова: *биостатистика, доказательная медицина, медицинская статистика, анализ данных, клинические исследования, р-значение, регрессионный анализ, общественное здравоохранение, медицинское образование*

Введение. Биостатистика (медицинская статистика) занимает уникальное место в системе современных медицинских знаний. Если биофизика объясняет механизмы работы организма, то биостатистика предоставляет инструментарий для оценки того, насколько эффективно то или иное вмешательство, какова вероятность развития заболевания и существует ли связь между фактором риска и исходом [1, с. 15-20; 3, с. 50-55]. Без статистических методов невозможно представить современную доказательную медицину, которая требует, чтобы любое клиническое решение основывалось не на мнении отдельного авторитета, а на результатах корректно спланированных и проанализированных исследований [2, с. 30-32].

Роль статистики в медицине вышла далеко за пределы простого подсчета процентов. Сегодня биостатистика включает в себя сложные методы многомерного анализа, анализ выживаемости, мета-анализ, машинное обучение, моделирование эпидемических процессов [4, с. 70-74]. Благодаря статистике стали возможными такие прорывы, как доказательство вреда курения, оценка эффективности вакцин в реальном времени (в период пандемии COVID-19), персонализированный подбор терапии на основе генетических данных и многое другое [6, с. 201-204].

Однако, несмотря на свою колоссальную значимость, биостатистика остается одной из наименее популярных и наиболее сложных для освоения дисциплин как среди студентов-медиков, так и среди практикующих врачей [5, с. 28-32; 8, с. 12-18].

Врачебное мышление, ориентированное на конкретного пациента, часто вступает в конфликт с вероятностным, популяционным мышлением статистика. Это порождает множество проблем: от неверной интерпретации результатов анализов, до публикации статей с грубыми методологическими ошибками [7, с. 90-94]. Настоящая работа представляет собой теоретический анализ места био-

статистики в медицине, ее основных приложений и тех проблем, которые препятствуют ее эффективному использованию в клинической практике и научных исследованиях.

Цели исследования. Исследование направлено на проведение комплексного теоретического анализа научно-методической литературы для определения роли и места биostatистики в структуре современного медицинского знания и практического здравоохранения, с последующей систематизацией ключевых областей ее применения (от клинических исследований до общественного здоровья), а также на выявление и классификацию основных проблем и барьеров (методологических, образовательных, психологических), возникающих при внедрении статистических методов в работу врачей и исследователей, с целью определения перспективных направлений совершенствования как образовательных программ по биostatистике для медиков, так и стандартов оформления и рецензирования научных медицинских публикаций.

Материалы и методы исследования. Материалом для данного теоретического исследования послужил широкий круг открытых научно-методических источников, включая фундаментальные учебники по биostatистике и эпидемиологии, научные статьи в рецензируемых журналах, а также руководства по доказательной медицине.

Результаты исследования. В ходе анализа литературных источников были выявлены и систематизированы основные направления применения биostatистики в медицине, а также ключевые проблемы, связанные с ее использованием.

Клинические исследования и разработка лекарственных средств. Это, пожалуй, самая известная область. Именно статистики лежит в основе дизайна клинических исследований (рандомизация, ослепление, выбор контрольной группы) и анализа их результатов [1, с. 15-20; 2, с. 30-35]. Без статистической обработки невозможно доказать, что новый препарат эффективнее плацебо или существующего аналога. Используются такие методы, как t-критерий Стьюдента, дисперсионный анализ (ANOVA), критерий χ^2 , а для анализа времени до со-

бытия (например, смерти или рецидива) – методов Каплана-Майера и регрессионная модель Кокса [3, с. 50-55; 4, с. 74-75].

Эпидемиология и общественное здравоохранение. Статистика позволяет отслеживать заболеваемость и смертность, выявлять факторы риска (курение, ожирение, загрязнение среды), прогнозировать развитие эпидемий и оценивать эффективность профилактических программ (вакцинации, скринингов) [6, с. 200-205]. Здесь ключевую роль играют показатели относительного и абсолютного риска, отношения шансов, а также популяционные исследования (когортные, «случай-контроль») [2, с. 35-40].

Генетика и геномика. С развитием высокопроизводительных технологий (секвенирования) биостатистика стала незаменима в анализе огромных массивов генетических данных (GWAS – полногеномный поиск ассоциаций). Статистические методы позволяют выявить связь между конкретными генетическими вариантами и заболеваниями, предсказать индивидуальный ответ на терапию (фармакогенетика) [4, с. 70-75].

Мета-анализ. Это метод статистического объединения результатов нескольких независимых исследований по одной проблеме. Мета-анализ сегодня считается «золотым стандартом» доказательной медицины, так как позволяет получить наиболее точную оценку эффекта лечения за счет увеличения суммарного объема выборки [2, с. 40-45; 5, с. 30-32].

Организация здравоохранения. Статистика используется для анализа работы больниц, планирования коечного фонда, оценки экономической эффективности лечения, расчета потребности в кадрах и медикаментах [6, с. 205-210].

Несмотря на широкое применение, использование статистических методов сопряжено с рядом серьезных проблем, которые активно обсуждаются в литературе.

Недостаточная статистическая грамотность врачей (Statistical Illiteracy). Это, пожалуй, главная проблема. Многие практикующие врачи и даже исследователи не понимают базовых статистических понятий [5, с. 30-32; 8, с. 15-20]. Наиболее яркий пример – неверная интерпретация р-значения (p-value).

Широко распространено заблуждение, что $p < 0,05$ означает «вероятность того, что результат случаен, менее 5%», или «эффект реален». На самом деле p -значение – это вероятность получить наблюдаемые (или еще более экстремальные) данные при условии, что нулевая гипотеза (об отсутствии эффекта) верна. Оно ничего не говорит о величине эффекта или его клинической значимости [7, с. 90-94]. Это приводит к тому, что врачи ориентируются только на «статистическую значимость», игнорируя доверительные интервалы и размер эффекта.

Методологические ошибки в исследованиях. В погоне за публикациями исследователи часто допускают грубые ошибки на этапе планирования: неправильный расчет размера выборки (исследование может быть слишком маленьким, чтобы выявить реальную разницу), множественные сравнения без поправки (что неминуемо ведет к ложноположительным результатам), неправильный выбор статистического критерия [3, с. 55-60; 7, с. 91-92].

Проблема воспроизводимости (Replication Crisis). В последние годы в науке, включая медицину, остро стоит проблема того, что многие опубликованные результаты не удается воспроизвести в независимых исследованиях. Одной из причин называют злоупотребление статистикой: p -хакинг (подгонка данных и методов, чтобы получить «красивый» $p < 0,05$), публикация только положительных результатов (publication bias) [7, с. 92-94].

Конфликт между популяционными и индивидуальными методиками. Статистика оперирует средними значениями и вероятностями для популяции. Врач же лечит конкретного пациента, который не может вписываться в «среднее». Это создает психологический барьер: врачу трудно принять, что для пациента с высоким риском по шкале SCORE инфаркт может не случиться, а у пациента с низким риском – случиться [8, с. 18-25]. Непонимание вероятностной природы прогнозов ведет либо к гипердиагностике, либо к недооценке рисков.

Проблемы преподавания. В медицинских вузах биостатистика часто преподается математиками, далекими от клиники, сухо и абстрактно. Студенты не видят связи между формулами и будущей работой, заучивают материал формально и к моменту окончания вуза уже ничего не помнят [5, с. 30-34; 8, с. 15-

18].

Выводы. Проведенный теоретический анализ подтверждает, что биостатистика является не просто вспомогательной дисциплиной, а фундаментальным инструментом современной медицины, без которого невозможны ни разработка новых лекарств, ни оценка рисков, ни организация здравоохранения, ни понимание генетических основ заболеваний, однако, несмотря на эту ключевую роль, ее практическое применение сталкивается с серьезными барьерами, главным из которых является недостаточная статистическая грамотность медицинских работников, ведущая к неверной интерпретации p -значений, игнорированию доверительных интервалов, методологическим ошибкам в исследованиях и, как следствие, к кризису воспроизводимости научных результатов [1, с. 15-20; 3, с. 50-55]. Ключевым противоречием здесь выступает конфликт между вероятностным, популяционным мышлением статистика и конкретно-индивидуальным подходом врача, что требует специальных усилий по формированию у студентов и практикующих специалистов статистического мышления, а не просто навыков счета [8, с. 20-25]. Перспективным путем решения выявленных проблем является коренная трансформация преподавания биостатистики в медицинских вузах – переход от абстрактного математического курса к клинико-ориентированному, где каждый статистический метод объясняется на реальных медицинских примерах, что позволит студентам увидеть практическую значимость предмета [2, с. 35; 4, с. 72-75]. Кроме того, необходимо внедрение строгих стандартов статистического оформления научных публикаций (с обязательным указанием доверительных интервалов, размера эффекта, методов коррекции на множественные сравнения) и обучение врачей навыкам критического чтения медицинской литературы, чтобы они могли самостоятельно оценить качество представленных доказательств. Дальнейшие исследования в этой области должны быть направлены на разработку и валидацию эффективных образовательных программ по биостатистике для разных категорий медицинских работников (студентов, ординаторов, практикующих врачей), а также на создание понятных клинических руководств и чек-листов, помогающих избежать ти-

пичных статистических ошибок в повседневной практике и научной работе.

Список литературы

1. Гланц, С. Медико-биологическая статистика: пер. с англ. / С. Гланц. – 2-е изд., стер. – Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2021. – 459 с.
2. Петри, А. Наглядная медицинская статистика: учебное пособие / А. Петри, К. Сэбин; пер. с англ. под ред. В. П. Леонова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: ГЭОТАР-Медиа, 2021. – 216 с.
3. Медик, В. А. Биостатистика в медицине и фармации: учебник / В. А. медик. – Москва: КноРус, 2022. – 410 с.
4. Реброва, О. Ю. Статистический анализ медицинских данных. Применение пакета прикладных программ STATISTICA / О. Ю. Реброва. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: Медиа Сфера, 2018. – 312 с.
5. Леонов, В. П. Ошибки статистического анализа в медицинских диссертациях / В. П. Леонов / Медицинские технологии. Оценка и выбор. – 2018. – № 3 (33). – С. 42-51.
6. Флетчер, Р. Клиническая эпидемиология. Основы доказательной медицины / Р. Флетчер, С. Флетчер, Э. Вагнер; пер. с англ. под ред. В. П. Леонова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Медиа Сфера, 2014. – 352 с.
7. Ioannidis, J. P. A. Why Most Published Research Findings Are False / J. P. A. Ioannidis / PLoS Medicine. – 2005. – Vol. 2, № 8. – P. e124. (Цит. по: Ионнидис, Дж. Почему большинство опубликованных результатов исследований ложны / пер. с англ. / Эпидемиология и вакцинопрофилактика. – 2018. – № 2. – С. 90-96.
8. Gigerenzer, G. Helping Doctors and Patients Make Sense of Health Statistics / G. Gigerenzer, W. Gaissmaier, E. Kurz-Milcke [et al.] / Psychological Science in the Public Interest. – 2019. – Vol. 14. – P. 367-390. (Цит. по: Гигеренцер, Г. Как помочь врачам и пациентам понять статистику здоровья / пер. с англ. / Биометрия в медицине. – 2021. – № 2 (16). – С. 18-35.

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 331.101.3

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ - КЛЮЧ К ПРОДУКТИВНОСТИ И БЛАГОПОЛУЧИЮ В НАУЧНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Муллагалиева Фануза Галлиевна

старший научный сотрудник

Румянцева Екатерина Владимировна

лаборант, студентка 4 курса факультета социальных наук

Физико-технический институт имени С. А. Азимова,

Академии наук республики Узбекистан, Национального Университета

Узбекистана им. М. Улугбека,

Ташкент, Узбекистан

***Аннотация.** В условиях современного, динамично меняющегося рынка труда, где обостряется конкуренция за квалифицированные кадры, а ожидания сотрудников постоянно растут, управление удовлетворённостью трудом становится крайне важным. Организации, которые целенаправленно создают благоприятные условия для высокой удовлетворённости своих сотрудников, не только способствуют их благополучию, но и обретают устойчивое конкурентное преимущество. Управление удовлетворённостью трудом становится стратегической необходимостью, которая влияет на устойчивость и научные результаты учреждения.*

***Ключевые слова:** сотрудники, удовлетворенность, организация, условия труда, работодатель, мотивация*

***Abstract.** In today's dynamically changing labor market, where competition for qualified personnel is intensifying and employees' expectations are constantly grow-*

ing, managing job satisfaction becomes crucial. Organizations that purposefully create favorable conditions for employees' high satisfaction not only contribute to their well-being but also gain a sustainable competitive advantage. Managing job satisfaction is becoming a strategic necessity that affects the sustainability and scientific outcomes of an institution.

Keywords: *employees, satisfaction, organization, working conditions, employer, motivation*

Введение

Изучение удовлетворенности трудом имеет давнюю историю, начиная с ранних исследований Хоторнского эксперимента, которые показали влияние социальных и психологических факторов на производительность труда [1]. В дальнейшем, различные теории, такие как двухфакторная теория Герцберга [2], теория справедливости Адамса [3] и теория характеристик работы Хакамана и Олдхема [4], внесли значительный вклад в понимание факторов, формирующих удовлетворенность трудом.

Понятие «удовлетворенность трудом» является одним из центральных конструктов в организационной психологии, менеджменте и социологии труда. Оно представляет собой общее эмоционально-когнитивное отношение индивида к своей работе [5]. Другими словами, это степень позитивных чувств, которые человек испытывает по отношению к своей трудовой деятельности и различным её аспектам.

В более широком смысле удовлетворенность трудом – это оценочное суждение работника о своей работе, возникающее в результате сравнения реальных условий и результатов труда с его ожиданиями, потребностями, ценностями и представлениями о справедливости [6]. Если восприятие работы соответствует или превосходит эти ожидания, возникает чувство удовлетворенности; в противном случае – неудовлетворенность.

Удовлетворенность персонала — это многогранное понятие, отражающее отношение сотрудника к различным аспектам работы: рабочая нагрузка, безопасность работы, оплата труда, условия труда, статус и престиж работы, бли-

зость с коллегами, применяемая компанией политика оценки выполнения работы, общие методы руководства, отношения между начальниками и подчиненными, автономия и ответственность, возможности для применения знаний и умений, возможности для роста и развития.

Следует отметить, что в научных трудах отсутствует единство взглядов относительно определения понятия «удовлетворенность трудом». Чаще всего его трактуют как эмоциональное состояние и отношение работника.

Удовлетворенность трудом – это совокупность позитивных и негативных чувств и установок, связанных с работой. Удовлетворенность показывает, что работник в целом доволен различными сторонами своей работы в организации – уровнем оплаты труда и способами распределения фонда оплаты труда, организацией, условиями и режимом труда, социально-психологическим климатом коллектива, стилем управления и т.д. [7].

Удовлетворенность трудом – соответствие между тем, что работники ждут от труда, и их фактическим опытом [8].

Удовлетворенность работника трудом – это состояние сбалансированности требований, предъявляемых работником к содержанию, характеру и условиям труда, и субъективной оценки возможностей реализации этих запросов [9].

Методология

Используемая методология в предоставленном тексте в основном опирается на качественные и количественные методы исследования, а также на теоретический анализ существующих концепций удовлетворенности трудом.

Методология включает в себя как дескриптивное исследование (описание текущего состояния удовлетворенности), так и элементы аналитического исследования (поиск взаимосвязей между факторами и удовлетворенностью) на основе собранных данных и существующих теорий.

Основная часть

Американские ученые-бихевиористы выделяют три «психических состояния», испытываемые работником, которые определяют его удовлетворенность

работой и профессиональную мотивацию: ощущение значимости (работник должен чувствовать, что его деятельность является стоящей и важной в принятой им системе ценностей); ощущение ответственности (он должен быть уверен, что несет личную ответственность за результат своих действий); знание результата (он должен иметь возможность оценить результаты своей работы) [10].

Удовлетворенность работой тесно связана с лояльностью персонала, преданностью работников своей организации, их желанием прилагать максимум усилий в ее интересах, разделять ее ценности и цели. «Изучая удовлетворенность, мы получаем информацию о силе привязанности персонала к компании. Если ценный сотрудник балансирует на грани увольнения, то такая ситуация весьма опасна и нежелательна для организации. С другой стороны, если плохой сотрудник полностью удовлетворен своей работой и не собирается увольняться — это информация к размышлению для руководителя. Значит, в компании созданы весьма благоприятные условия для ленивых, бестолковых, неэффективных работников. Данные об удовлетворенности работой — это фактически информация о кадровых рисках компании».

В соответствии с этими взглядами Т. Соломанидина и В. Соломанидин [11] приводят принципы проектирования работы с точки зрения удовлетворенности ее исполнителей. В такой перечень они включили следующие требования:

- работа должна иметь цель, т. е. приводить к определенному результату;
- работники должны оценивать работу как важную и заслуживающую быть выполненной;
- работа должна давать возможность работнику принимать решения, необходимые для ее выполнения, т. е. быть автономной в установленных пределах;
- выполняя обязанности, работник должен получать обратную связь, оцениваться в зависимости от эффективности труда;
- работа должна приносить справедливое, с точки зрения работника, воз-

награждение.

Выполняя соответствующую этим требованиям работу, человек испытывает приятные чувства, которые побуждают его работать хорошо. Такое включение в работу из-за положительных ощущений от качественного выполнения своих обязанностей, а не под влиянием внешних факторов американские ученые называют внутренней мотивацией. Это понятие совпадает с термином процессуально-содержательная мотивация, но в большей степени касается трудовой или профессиональной деятельности [12].

Работа, отвечающая всем описанным требованиям, вызывает чувство удовлетворенности содержанием работы, мотивирует работников, дает чувство сопричастности. Такая работа или профессиональная деятельность, по мнению авторов этой модели, обладает высоким мотивационным потенциалом. Следует заметить, что она не в одинаковой мере побуждает людей к более эффективной деятельности. Учеными выявлена прямая зависимость между потребностью в личностном росте и высокой мотивацией при выполнении работы с высоким мотивационным потенциалом. Людей, не обладающих выраженной потребностью в личностном развитии, работа с высоким мотивационным потенциалом не мотивирует.

Удовлетворенность трудом зависит от многих факторов. Они формируют оценочное отношение работников к их трудовой деятельности или существенно влияют на него. Для понимания факторов, обуславливающих удовлетворенность трудом и профессиональной деятельностью, целесообразно обратиться к двухфакторной теории Ф. Герцберга, который выделил две группы факторов влияния: гигиенические факторы и факторы-мотиваторы.

Первая группа – гигиенические факторы. Гигиенические факторы не мотивируют людей, они просто предотвращают недовольство и поддерживают статус-кво. Сами по себе эти факторы не вызывают удовлетворенности, но их ухудшение вызывает неудовлетворенность трудом. К гигиеническим факторам относятся: отношения с коллегами, руководством и подчиненными; статус; заработная плата; способности руководителя; уровень контроля; условия труда;

стабильность рабочего места.

Ко второй группе факторов относятся мотиваторы, непосредственно вызывающие удовлетворенность трудом, высокий уровень мотивации и трудовых достижений. Они представляют собой своеобразные стимуляторы эффективного труда. Отсутствие мотиваторов не приводит к неудовлетворенности, однако их наличие вызывает удовлетворение и мотивирует работников к достижению поставленных целей и повышению эффективности. К таким мотиваторам относятся: достижение целей; признание; интересное содержание труда; самостоятельность и ответственность; профессионально-должностной рост (карьерный рост); личностная самореализация.

Теория удовлетворенности или неудовлетворенности работой Ф. Герцберга является одной из наиболее известных теорий содержания мотивации. Многочисленные исследования, проведенные автором теории, показали, что факторы, которые вызвали рост неудовлетворенности работника трудом, при их устранении совсем необязательно приводят к увеличению удовлетворенности. И наоборот: из того, что какой-либо фактор способствовал росту удовлетворенности трудом никак не следует, что при ослаблении влияния этого фактора будет расти неудовлетворенности.

Процесс «удовлетворенность – отсутствие удовлетворенности» в основном находится под влиянием факторов, связанных с содержанием труд, то есть с внутренними по отношению к работе факторами: признание, ответственность, престижность работы, возможность продвижения по карьерной лестнице, перспективы профессионального роста.

Процесс «неудовлетворенность – отсутствие неудовлетворенности» определяется влиянием факторов, связанных с окружением, в котором осуществляется работа, то есть находится под воздействием внешних по отношению к труду факторов: безопасность на рабочем месте, распорядок и режим работы, качество контроля со стороны руководства, отношения с коллегами, начальством и подчиненными, а также заработная плата.

На основе разработанной концепции Ф. Герцберг сделал вывод о том, что

при наличии у работников чувства неудовлетворенности менеджер должен обращать первостепенное внимание на факторы, вызывающие неудовлетворенность, и делать все возможное для того, чтобы эту неудовлетворенность устранить. После того, как достигнуто состояние отсутствия неудовлетворенности менеджеру следует сконцентрировать внимание на приведение в действие мотивирующих факторов, обеспечивающих удовлетворенность трудом, и уже через них добиваться высоких результатов труда [13].

Вклад узбекских учёных в изучение труда и мотивации

В Узбекистане проблематика труда, мотивации и адаптации также активно изучается. Изучение проблематики труда, мотивации и адаптации в Узбекистане — это активно развивающееся направление, где местные учёные вносят значительный вклад, адаптируя мировые теории к национальной специфике и условиям быстро развивающегося рынка труда. Их работы не только анализируют общие принципы, но и фокусируются на уникальных социокультурных и экономических факторах, влияющих на трудовую деятельность в регионе.

Узбекские ученые вносят свой вклад в понимание этих процессов, адаптируя мировые теории к национальной специфике и условиям развивающегося рынка труда. Например, исследования в области социологии труда. [14], Исследования Н. К. Умаровой и её коллег фокусируются на социальных аспектах трудовых отношений. Они рассматривают, как традиционные ценности и новые экономические реалии формируют трудовую этику и удовлетворенность работой. Например, их труды могут анализировать влияние таких факторов, как:

– *социальный статус и престиж профессии*: в узбекском обществе выбор работы часто связан не только с финансовой выгодой, но и с общественным признанием.

– *межпоколенческие различия*: исследуется, как меняется отношение к труду у молодого поколения по сравнению со старшим, что важно для понимания адаптации новых кадров.

– *роль коллектива и неформальных связей*: особое внимание уделяется влиянию коллективной среды, где дружеские и родственные связи могут играть

ключевую роль в мотивации и адаптации сотрудников.

Управления человеческими ресурсами [15] Труды К. Х. Абдурахманова в сфере экономики труда и социально-трудовых отношений посвящены анализу экономических механизмов, влияющих на мотивацию. В его работах рассматриваются:

– *системы оплаты труда* — анализируется эффективность различных моделей начисления заработной платы — от повременной до сдельной — в условиях узбекского производства.

– *Социальные гарантии и льготы* — исследуется, как социальный пакет (медицинская страховка, пенсионные отчисления) влияет на лояльность и долгосрочную мотивацию работников.

– *Влияние рынка труда* — работы Абдурахманова также анализируют, как изменения в структуре занятости, например, рост малого и среднего бизнеса, влияют на формирование трудовых ценностей и отношение к работе.

В работах по психологии труда, в частности у Шамис [16] основной акцент делается на внутренние, психологические факторы удовлетворенности. Эти исследования могут изучать:

– *Психологический климат на рабочем месте* — влияние отношений с руководством и коллегами на эмоциональное состояние и продуктивность сотрудников.

– *Профессиональная самореализация* — насколько работники имеют возможность развивать свои навыки и применять их в своей деятельности.

– *Баланс между работой и личной жизнью* — актуальная для современного общества проблема, которая также изучается в контексте узбекской культуры.

Труды таких авторов, как Н. К. Умарова, К. Х. Абдурахманов и другие, изучают влияние социально-экономических условий на трудовую деятельность, формирование трудовых ценностей и вопросы адаптации работников в условиях современных преобразований. Их работы часто содержат анализ факторов,

влияющих на удовлетворенность трудом в контексте узбекского общества, что делает их ценным источником для понимания специфики данной проблемы в регионе.

Работы этих авторов ценны тем, что они анализируют влияние социально-экономических условий на трудовую деятельность, формирование трудовых ценностей и адаптацию работников в условиях современных преобразований. Они служат важным источником для понимания специфики данной проблематики в регионе.

Выводы

Удовлетворенность персонала — это многогранное понятие, отражающее отношение сотрудника к различным аспектам работы: рабочая нагрузка, безопасность работы, оплата труда, условия труда, статус и престиж работы, близость с коллегами, применяемая компанией политика оценки выполнения работы, общие методы руководства, отношения между начальниками и подчиненными, автономия и ответственность, возможности для применения знаний и умений, возможности для роста и развития.

Мотивация – это процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов его коллектива к активной деятельности для удовлетворения своих потребностей и для достижения целей организации [17].

Высокий уровень удовлетворенности персонала способствует: увеличению прибыли, сокращению затрат, повышению производительности труда, улучшению деловых отношений и социальных связей в коллективе, повышению мотивации работников, лояльности к руководству и компании в целом, заинтересованности работников в личных результатах и результатах работы всей компании, уменьшению показателей текучести персонала. Помимо этого, удовлетворенность трудом является важным элементом формирования корпоративной культуры и повышения ценности бренда компании как работодателя. Исходя из этого, удовлетворенность трудом можно считать одной из основных качественных характеристик персонала, который в современных условиях является одним из ключевых ресурсов любой организации.

Заключение

В современном мире удовлетворенность трудом стала одной из ключевых характеристик, определяющих успех любой организации. Как показывает анализ, это не просто эмоциональное состояние, а сложное, многогранное понятие, зависящее от множества факторов: от базовых гигиенических (зарплата, условия труда) до мотиваторов, связанных с содержанием работы (признание, самореализация, карьерный рост).

Применение комплексной методологии, сочетающей количественные и качественные методы, позволяет не только описать уровень удовлетворенности, но и выявить глубинные причины, влияющие на него. Такой подход дает возможность получить целостную картину и разработать эффективные стратегии управления персоналом.

В конечном счете высокий уровень удовлетворенности персонала является мощным двигателем для организации. Он напрямую связан с повышением производительности, лояльностью сотрудников, снижением текучести кадров и укреплением бренда работодателя. Инвестиции в удовлетворенность персонала — это инвестиции в самый ценный ресурс компании, что обеспечивает её стабильность и конкурентоспособность в долгосрочной перспективе. Поэтому понимание и управление этим фактором должно быть приоритетной задачей для каждого руководителя.

Список литературы

1. Mayo E (1933) The human problems of an industrial civilization. Digitized by the Internet Archive in 2011 with funding from LYRASIS Members and Sloan Foundation.
2. Herzberg et al., (1959) The motivation to work. John Wiley & Sons. New York
3. Adams, J.S. (1965) Inequity in Social Exchange. Advances in Experimental Social Psychology, Vol.2, PP. 267-299. Academic Press. [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2).

4. Hackman J. R., Oldham G. R. (1976)., Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), P.250-279.
5. Locke E. A. (1976) The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (PP. 1297-1343). Rand McNally. Chicago.
6. Spector P.E., (1997) *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.2012. P.5. Doi. Org/10.4135/9781452231549
7. Александрова Н. А., Васильцова Л. И. и др. *Актуальные проблемы управления, экономики, культуры / Екатеринбург: Уральский государственный аграрный университет, 2015. С. 340.*
8. Джери Д., Джери Дж. *Большой толковый социологический словарь (Collins): в 2-х т. Т. 2 (П-Я) / пер. с англ. М.: Вече, АСТ, 1999. С. 528.*
9. Мисюрина А. Ш. *Основные факторы удовлетворенности трудом на крупном предприятии / Университет им. И. В. Вернадского. 2011. № 4 (35). С. 283-291.*
10. Артюхова И. В., Мезенцева И. В. *Совершенствование системы управления персоналом в рамках развития предприятия / Экономика Крыма. 2019. № 1. С. 396-399.*
11. Соломанидина Т. О. *Организационная культура компании. Учебное пособие. /ИНФРА-М, 2019. С. 624.*
12. Аблязов Р. С. *Мотивационная модель трудового поведения работника / Вестник Самарского государственного экономического университета. 2018. № 4. С. 149-152.*
13. Валиуллина В. Э. *Современные особенности профессионального развития персонала / Молодой ученый. 2015. №12. С. 393-395.*
14. Саркисов Б., Умарова Р., *Социология труда. Курс лекций. Ташкент: Ташкентский финансовый институт. 2018. С. 149-160.*
15. Под редакцией д.э.н. проф. Абдурахманова К. Х., и д.э.н. проф. Одегова Ю. Г. *Экономика Труда. Учебное пособие. /Филиал ГОУ ВПО, Российский*

экономический университет им. Г. В. Плеханова. Ташкент. 2011. С 135-138, 169-172.

16. Шамис В. А. Психология труда. Учебное пособие «Омская гуманитарная академия» / Кафедра педагогики, психологии и социальной работы. ОМСК. 2015. С. 49-51, 66-73.

17. Варенов А.В., Исаев С. Ю. Мотивация персонала. Игра или работа /М.: Речь, 2017. С. 160.

**«СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ НАУКИ:
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ В КОНТЕКСТЕ
ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ»**

XVI Международная научно-практическая конференция

Научное издание

ООО «НИЦ ЭСП» в ЮФО

(Подразделение НИЦ «Иннова»)

353445, Россия, Краснодарский край, г.-к. Анапа,

ул. Весенняя, 8, оф. 1

Тел.: 8-800-201-62-45; 8 (861) 333-44-82

Подписано в печать 06.04.2026 г. Формат 60x84/16. Усл. печ. л. 5,99
Бумага офсетная. Печать: цифровая. Гарнитура шрифта: Times New Roman
Тираж 50 экз. Заказ 17.