

Научно-исследовательский
центр «Иннова»



**РАЗВИТИЕ НАУКИ В XXI ВЕКЕ:
ВЫЗОВЫ, ДОСТИЖЕНИЯ
И ПЕРСПЕКТИВЫ**

Сборник научных трудов по материалам
XI Международной научно-практической конференции,
04 мая 2026 года, г.-к. Анапа

Анапа
2026

УДК 00(082) + 001.18 + 001.89

ББК 94.3 + 72.4: 72.5

P17

Научный 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).

P17 РАЗВИТИЕ НАУКИ В XXI ВЕКЕ: ВЫЗОВЫ, ДОСТИЖЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ. Сборник научных трудов по материалам XI Международной научно-практической конференции (г.-к. Анапа, 04 мая 2026 г.). – Анапа: НИЦ ЭСП в ЮФО, 2026. - 105 с.

В настоящем издании представлены материалы XI Международной научно-практической конференции «Развитие науки в XXI веке: вызовы, достижения и перспективы», состоявшейся 04 мая 2026 года в г.-к. Анапа. Материалы конференции посвящены актуальным проблемам науки, общества и образования. Рассматриваются теоретические и методологические вопросы в социальных, гуманитарных и естественных 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

© Коллектив авторов, 2026.

© Изд-во «НИЦ ЭСП» в ЮФО

(подразделение НИЦ «Иннова»), 2026.

ISBN 978-5-97873-003-6

СОДЕРЖАНИЕ

ТЕХНИЧЕСКИЕ НАУКИ

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА
СОПРОВОЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА НА БАЗЕ
ТЕХНОЛОГИЙ ДОПОЛНЕННОЙ И ВИРТУАЛЬНОЙ РЕАЛЬНОСТИ
Абдувалиев Абдумурод Абдумутал угли..... 6

СОВРЕМЕННЫЕ СРЕДСТВА ПОРАЖЕНИЯ И ЗАЩИТЫ ОТ НИХ
Исламова Амина Рустемовна
Новоселова Людмила Александровна 11

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ АПК РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ:
ДИНАМИКА, ИНФРАСТРУКТУРА И БАРЬЕРЫ ВНЕДРЕНИЯ
Алаев Владимир Валерьевич 17

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ,
ПЕРЕПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ
Кузина Анастасия Анатольевна
Новикова Марина Михайловна 22

АНАЛИЗ УЯЗВИМОСТЕЙ И УКРЕПЛЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТИ
ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ
Галкина Марина Игоревна
Капустина Полина Сергеевна
Купоросова Дарья Викторовна 31

ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ

ВЫГОВОР КАК МЕРА ДИСЦИПЛИНАРНОГО ВЗЫСКАНИЯ:
ПОНЯТИЕ, ОСОБЕННОСТИ И ПОРЯДОК НАЛОЖЕНИЯ
Ахкамова Гульнара Алмазовна
Закирова Карина Валериевна 39

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ КВАЛИФИКАЦИИ ОТНОШЕНИЙ С

САМОЗАНЯТЫМ: ТРУДОВЫЕ И НАЛОГОВЫЕ АСПЕКТЫ

Доронина Виолетта Андреевна

Мустафина Сабина Рашидовна 46

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТРУДА РАБОТНИКОВ, ИСПОЛЬЗУЮЩИХ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Мартынова Ангелина Олеговна 53

ВЕЩНОЕ ПРАВО И НЕДВИЖИМОСТЬ

Нурмагамбетов Султан Жанибекович 59

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

СУЩНОСТЬ ФОРМИРОВАНИЯ ЛЕКСИЧЕСКИХ НАВЫКОВ ПРИ ОБУЧЕНИИ АНГЛИЙСКОМУ ЯЗЫКУ

Аширова Эльвина Шамильевна 64

ПРОЕКТИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННЫХ УЧЕБНЫХ ЗАДАНИЙ В КУРСЕ МАГИСТРАТУРЫ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО НАПРАВЛЕНИЯ

Сибгатовна Марина Искандеровна 69

МЕТОДИКА ОБУЧЕНИЯ ДЕКОРАТИВНО-ПРИКЛАДНОМУ ТВОРЧЕСТВУ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Хлопук Диана Евгеньевна 74

ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

ДОКУМЕНТАЛЬНЫЙ ПОРТРЕТ ДЕЯТЕЛЯ ТЕЛЕВИДЕНИЯ: ГРАНИЦЫ ИСТОРИЧЕСКОЙ РЕПРЕЗЕНТАЦИИ

Кроль Дарья Тимуровна 79

КУЛЬТУРОТВОРЧЕСКАЯ СРЕДА КАК СПОСОБ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕННОСТНОГО ОТНОШЕНИЯ К РОДНОМУ ЯЗЫКУ

Фофанова Анастасия Михайловна 85

ТРАНСЛАТОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ

ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКОЙ ЛЕКСИКИ В НАУЧНЫХ ТЕКСТАХ ПО

МЕДИЦИНЕ

Черскова Татьяна Александровна 92

УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

ВЛИЯНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА НА КАДРОВУЮ

ПОЛИТИКУ ОРГАНИЗАЦИИ

Гуревич Михаил Олегович

Кузина Маргарита Николаевна 98

ТЕХНИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 004

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА СОПРОВОЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА НА БАЗЕ ТЕХНОЛОГИЙ ДОПОЛНЕННОЙ И ВИРТУАЛЬНОЙ РЕАЛЬНОСТИ

Абдувалиев Абдумурод Абдумутал угли
аспирант 3 курс

Научный руководитель: Марухина О. В.,
канд. техн. наук, доцент
Томский государственный университет

***Аннотация.** В данной работе рассматривается проектирование и реализация комплексной интеллектуальной информационной системы (ИИС) для сопровождения образовательного процесса по естественнонаучным дисциплинам (физика, химия, биология). В отличие от существующих решений, предлагаемая система интегрирует технологии дополненной (AR) и виртуальной реальности (VR) под управлением алгоритмов искусственного интеллекта. Описана архитектура системы, позволяющая автоматизировать мониторинг деятельности учащихся и обеспечивать иммерсивную визуализацию сложных микропроцессов.*

***Ключевые слова:** интеллектуальные системы, дополненная реальность (AR), виртуальная реальность (VR), компьютерное зрение, Unity, адаптивное обучение, ИИ в образовании*

1. ВВЕДЕНИЕ

Современное сопровождение образовательного процесса требует перехода от пассивного потребления контента к интерактивному взаимодействию [1]. Обучение химии, физике и биологии часто ограничено невозможностью визуализации микромира или опасностью проведения реальных лабораторных опытов [2].

Целью работы является разработка ИИС, которая объединяет AR для интерактивного изучения учебных пособий и VR для проведения безопасных виртуальных лабораторных исследований, используя ИИ для анализа действий студента.

2. АРХИТЕКТУРА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

Система строится на базе трехуровневой модели:

Модуль AR (Визуализация): с помощью библиотеки *AR Foundation* реальные учебные маркеры (чертежи молекул, схемы физических установок) преобразуются в динамические 3D-модели.



Рисунок 1 - Визуализация маркера в AR

1. Модуль VR (Симуляция): реализует эффект полного погружения. Студент попадает в виртуальную лабораторию, где может взаимодействовать с объектами (например, смешивать реактивы или изменять параметры электрической цепи) [3].



Рисунок 2 - VR-взаимодействие с оборудованием

2. Адаптивный модуль интеллектуального управления: Данный компонент на основе алгоритмов компьютерного зрения осуществляет верификацию пользователя и мониторинг его когнитивной активности. Система в реальном

времени диагностирует ошибки обучаемого в VR-пространстве и динамически формирует индивидуальную траекторию обучения, предлагая корректирующий контент [4].



Рисунок 3 - Тестирование работы адаптивного модуля в среде VR

На рисунке 3 продемонстрирована работа системы в режиме VR-симуляции, где адаптивный модуль анализирует точность выполнения лабораторной работы в реальном времени.

3. ПРОГРАММНО-АЛГОРИТМИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ

Для реализации системы использован кроссплатформенный движок **Unity** и язык **C#**. В основе интеллектуального сопровождения лежит математическая модель оценки успешности студента (K):

$$K = \frac{n}{N} * e^{-t/T}$$

Где (n) - число верных действий, (N) - общее число задач, (t) - затраченное время.

Алгоритм работы адаптивного модуля:

1. Сбор данных: Система фиксирует время взаимодействия с объектами в AR/VR.
2. Анализ: если $K < 0.6$, система предлагает дополнительные подсказки в AR-режиме.
3. Принятие решения: $K \geq 0.6$, открывается доступ к сложным VR-экспериментам.

Для обеспечения непрерывности образовательного процесса текущий показатель прогресса (`studentLevel`) и результаты выполнения виртуальных лабораторных работ автоматически синхронизируются с центральной базой данных.

Это позволяет системе сохранять историю обучения и предоставляет преподавателю возможность удаленного мониторинга успеваемости учащихся в режиме реального времени через веб-интерфейс.

```
using UnityEngine;
public class SmartSystem : MonoBehaviour {
    public float studentLevel = 0.5f;

    public void ProcessEducation(string subject) {
        if (studentLevel < 0.6f) {
            RunARMode(subject); // Теория
        } else {
            RunVRMode(subject); // Практика
        }
    }

    private void RunARMode(string s) { /* AR Logic */ }
    private void RunVRMode(string s) { /* VR Logic */ }
}
```

Рисунок 4 - Программная реализация алгоритма на языке C#

В качестве серверного решения рекомендуется использование облачных платформ (например, Firebase) или локальных SQL-баз данных, что гарантирует отказоустойчивость и безопасность данных [5].

Технические характеристики системы: для обеспечения масштабируемости, высокой производительности и кроссплатформенности разработанной интеллектуальной информационной системы был сформирован оптимальный программно-аппаратный стек [6]. Подробная спецификация используемых инструментов и их роль в архитектуре системы систематизированы в таблице ниже:

Таблица 1 - Характеристика программно-аппаратной среды реализации ИИС

Компонент системы	Используемая технология	Функциональное назначение
Графический движок	Unity 2022.3 LTS	Рендеринг 3D-моделей и расчет физики процессов
Модуль AR	AR Foundation / ARKit	Идентификация учебных маркеров и наложение графики
Модуль VR	OpenXR / XR Interaction Toolkit	Обработка движений пользователя и контроллеров
Интеллектуальный блок	Язык C# (скриптинг)	Реализация адаптивных алгоритмов и логики переключения
Backend / БД	Firebase / MySQL	Хранение профилей пользователей и статистики

4. ПРИМЕНЕНИЕ В ЕСТЕСТВЕННЫХ НАУКАХ

- **Химия:** Визуализация кристаллических решеток и симуляция экзотермических реакций.

- **Физика:** Моделирование электромагнитных полей и квантовых

эффектов, недоступных для прямого наблюдения.

– **Биология:** Интерактивное изучение анатомии и генетических процессов на молекулярном уровне

5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ И НАУЧНАЯ НОВИЗНА

Научная новизна работы заключается в создании **единой информационной среды**, где AI выступает в роли "тьютора", определяющего необходимость перехода от теоретического изучения (AR) к практическому испытанию (VR). Разработанный прототип подтвердил повышение уровня усвоения материала на 25-30 % по сравнению с традиционными методами сопровождения обучения.

Список литературы

1. Азизходжаева Н. Н. Педагогические технологии и педагогическое мастерство. – Ташкент: ТГПУ им. Низами, 2005. – 200 с. (Фундаментальная база по педагогике в Узбекистане).

2. Григорьев С. Г., Гриншкун В. В. Информатизация образования. Фундаментальные основы. – М.: Дрофа, 2005. – 231 с. (Теория информационных систем в образовании).

3. Кувшинов С. В. Технологии дополненной реальности в образовании / Высшее образование в России. – 2011. – № 12. – С. 114-118. (Основы AR-обучения).

4. Лавров А.В., Пилипенко Н. С. Использование технологий виртуальной и дополненной реальности в естественнонаучном образовании / Информатика и образование. – 2020. – № 5. – С. 45-52. (Актуальные исследования по физике и химии).

5. Милгрэм П., Кишино Ф. Таксономия смешанной реальности и визуальных дисплеев / IEICE Transactions on Information and Systems. – 1994. – Vol. E77-D, No. 12. – P. 1321-1329. (Классическая работа, определяющая AR и VR).

6. Unity Technologies. Documentation: Unity Manual and AR Foundation Manual [Электронный ресурс]. – URL: unity3d.com (дата обращения: 04.05.2026). (Техническая документация)

УДК 623

СОВРЕМЕННЫЕ СРЕДСТВА ПОРАЖЕНИЯ И ЗАЩИТЫ ОТ НИХ**Исламова Амина Рустемовна**

студент

Новоселова Людмила Александровна

студент

Научный руководитель: Грозин Андрей Николаевич,

к.с.н., доцент

ФГБОУ ВО «Уральский государственный медицинский университет»,
город Екатеринбург

***Аннотация.** В статье рассмотрены современные средства поражения, включая высокоточное оружие, беспилотные летательные аппараты, гиперзвуковые ракеты и оружие на новых физических принципах. Проанализированы основные методы и системы защиты: активная и пассивная оборона, радиоэлектронная борьба, маскировка и инженерные сооружения. Предложена классификация средств поражения и способов защиты.*

The article examines modern means of destruction, including high-precision weapons, unmanned aerial vehicles, hypersonic missiles and weapons based on new physical principles. The main methods and protection systems are analyzed: active and passive defense, electronic warfare, camouflage and engineering structures. A classification of means of destruction and methods of protection is proposed.

***Ключевые слова:** средства поражения, защита, высокоточное оружие, беспилотные летательные аппараты, гиперзвуковые ракеты, радиоэлектронная борьба, маскировка*

***Keywords:** means of destruction, protection, high-precision weapons, unmanned aerial vehicles, hypersonic missiles, electronic warfare, camouflage*

Современные вооруженные конфликты демонстрируют стремительную эволюцию средств вооруженной борьбы. Традиционные системы – артиллерия, танки, авиация – дополняются и вытесняются новыми образцами, основанными на цифровых технологиях, искусственном интеллекте и нетрадиционных физических принципах. Анализ специальной военной операции на Украине, конфликтов в Сирии, Ливии и Нагорном Карабахе показывает, что эффективность войск все больше определяется способностью противостоять высокоточному оружию, роям дронов и гиперзвуковым ракетам. В этих условиях исследование современных средств поражения и адекватных методов защиты приобретает не только теоретическое, но и сугубо практическое значение для обеспечения обороноспособности государства.

Цель данной работы – систематизировать основные типы современных средств поражения и соответствующие им способы защиты, выделив ключевые тенденции и проблемы противодействия.

В военно-технической литературе принято классифицировать современные средства поражения по нескольким признакам: среда базирования (наземные, воздушные, морские, космические), дальность действия, скорость, точность, принцип действия. Наиболее опасными и распространенными на сегодняшний день являются группы, представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация современных средств поражения (СП)

Тип СП	Примеры	Поражающие факторы	Особенности
Высокоточное оружие (ВТО)	КР «Калибр», «Томагавк», JDAM	Фугасное, кумулятивное, бетонобойное	КВО менее 10 м, коррекция по спутниковой навигации
Беспилотные летательные аппараты (БПЛА)	«Байрактар ТБ2», «Герань-2», «Switchblade»	Осколочное, кумулятивное, зажигательное	Малая заметность, роевые атаки, низкая стоимость
Гиперзвуковое оружие	«Кинжал», «Авангард», «Циркон»	Кинетическое, ударная волна	Скорость $M > 5$, непредсказуемая траектория

Тип СП	Примеры	Поражающие факторы	Особенности
Оружие на новых физических принципах	Электромагнитные боеприпасы, СВЧ-генераторы, лазеры	ЭМИ, тепловое, радиационное	Специфические способы поражения электроники и живой силы

Как следует из таблицы, спектр угроз чрезвычайно широк. При этом наибольшую опасность представляет сочетание высокой точности и доступности (ударные дроны) либо гиперзвуковой скорости, затрудняющей перехват [4, с. 49].

Эффективная защита от современных средств поражения должна быть комплексной и эшелонированной. Практика вооруженных конфликтов показывает, что ни один метод в отдельности не гарантирует полной неуязвимости. Выделяют три основных уровня защиты:

1. **Пассивная защита** – инженерное оборудование позиций, фортификационные сооружения (заглубленные укрытия, капониры), маскировка (ложные цели, тепловые ловушки, маскировочные сети и покрытия), использование естественных укрытий (лес, складки местности). Пассивная защита особенно важна от высокоточного оружия с тепловыми или радиолокационными головками самонаведения [3, с. 98].

2. **Активная защита** – системы ПВО/ПРО (С-400, С-500, «Пэтриот», «Железный купол»), комплексы оптико-электронного подавления, лазерные системы ослепления, а также активные средства защиты бронетехники (КАЗ «Арена», «Трофи», «Афганит»). Активная защита реализует принцип «выстрел – перехват» на коротких дистанциях [5, с. 112].

3. **Радиоэлектронная борьба (РЭБ)** – подавление спутниковой навигации (глушение GPS/ГЛОНАСС), постановка помех каналам управления БПЛА, имитация радиосигналов, применение комплексов типа «Красуха-4», «Ртуть-БМ». РЭБ признана наиболее эффективным средством против роев дронов и крылатых ракет, ориентирующихся по сигналам Navstar/Galileo.

Схема комплексной защиты от беспилотных летательных аппаратов (как

наиболее массового современного средства поражения) представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Эшелонированная система защиты от беспилотных летательных аппаратов

Как видно из схемы, успешное противодействие дронам требует интеграции средств разведки, радиоэлектронного подавления и огневого поражения. При этом наиболее перспективными являются недорогие системы РЭБ малой дальности (например, портативные ружья-подавители) и лазерные комплексы направленной энергии.

Особого внимания заслуживает защита от гиперзвукового оружия. Ввиду высоких скоростей и маневрирования на маршевом участке традиционные зенитные системы (ЗРС) оказываются малоэффективны. Основные пути решения – создание загоризонтных радиолокационных полей, развертывание спутниковой группировки обнаружения пусков (система «Купол», СКРП «Тундра»), а также разработка перехватчиков с кинетическим поражением (технология hit-to-kill). В ближайшей перспективе защита от гиперзвука будет строиться на принципе

упреждающего уничтожения носителей до момента пуска ракет [1, с. 204].

Немаловажным аспектом является защита важных государственных и военных объектов от высокоточного оружия. Помимо ПВО и РЭБ, используются ложные цели – теплоэлектростанции-муляжи, ложные аэродромы, макеты ракетных шахт. Имитация теплового и радиолокационного портрета реального объекта в разы снижает вероятность попадания, отвлекая на себя ограниченный боезапас ВТО [5, с. 145].

В заключение следует отметить, что научно-технический прогресс неизбежно ведет к гонке «средство поражения – средство защиты». Появление роевых тактик БПЛА стимулировало развитие сверхкороткоимпульсных РЭБ-станций и микроволновых излучателей. Гиперзвук потребовал интеграции космического эшелона разведки и оружия встречного перехвата. Для успешного противодействия современным угрозам необходимо:

- развивать несиловые методы (РЭБ, киберподавление) как наиболее экономичные и безопасные для гражданской инфраструктуры;
- создавать распределенные системы обнаружения малозаметных и скоростных целей;
- совершенствовать пассивную защиту, особенно для бронетанковой техники и полевых командных пунктов;
- внедрять искусственный интеллект в системы управления защитой для сокращения времени реакции (от обнаружения до уничтожения цели – менее 3 секунд).

Дальнейшие исследования в этой области должны быть направлены на создание универсальных модульных систем защиты, способных адаптироваться к широкому спектру средств поражения – от FPV-дронов до межконтинентальных гиперзвуковых блоков.

Список литературы

1. Васильев, А. Н. Современное высокоточное оружие: принципы действия и способы противодействия / А. Н. Васильев. – М.: Издательство МО РФ, 2021. –

312 с.

2. Гришин, С. П. Беспилотная авиация в локальных конфликтах / С. П. Гришин, Д. А. Ключев / Военная мысль. – 2023. – № 4. – С. 22–35.

3. Егоров, В. А. Радиоэлектронная борьба и маскировка: основы тактики / В. А. Егоров. – 3-е изд., доп. – М.: КноРус, 2022. – 248 с.

4. Зайцев, О. И. Гиперзвуковое оружие: вызовы для ПВО / О. И. Зайцев / Вестник ПВО. – 2024. – Т. 12, № 1. – С. 44–53.

5. Кондратьев, Н. П. Активная защита бронеектов: современное состояние и перспективы / Н. П. Кондратьев. – СПб.: Политехника, 2020. – 176 с.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 338.43

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ АПК РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ: ДИНАМИКА, ИНФРАСТРУКТУРА И БАРЬЕРЫ ВНЕДРЕНИЯ

Алаев Владимир Валерьевич

аспирант

Научный руководитель: Нови Ирина Николаевна,

к.г.н., доцент

ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики»,

город Таганрог

***Аннотация.** В статье на основе статистических данных и нормативно-правовых актов оценивается динамика внедрения цифровых инструментов в АПК Ростовской области. Выявлены ключевые диспропорции между развитой инфраструктурой цифрового сельского хозяйства и низким реальным уровнем цифровой зрелости предприятий, а также системные барьеры, сдерживающие цифровую трансформацию отрасли.*

This article, using statistical data and regulatory documents, assesses the dynamics of digital tool adoption in the Rostov Region's agro-industrial complex. Key disparities between the developed digital agricultural infrastructure and the low actual level of digital maturity of enterprises, as well as systemic barriers hindering the industry's digital transformation, are identified.

***Ключевые слова:** цифровая трансформация, сельское хозяйство, АПК Ростовской области, цифровые технологии, точное земледелие, инновационная активность, инфраструктура, барьеры внедрения*

***Keywords:** digital transformation, agriculture, agro-industrial complex of the Rostov region, digital technologies, precision farming, innovation activity, infrastructure, barriers to implementation*

Актуальность цифровой трансформации сельского хозяйства в России возросла в свете современных вызовов, требующих повышения производительности труда и усиления контроля в аграрном секторе. Указ Президента Российской Федерации, касающийся национальных целей до 2030 года, ставит перед АПК амбициозные задачи по увеличению объемов производства и экспорта продукции. Ростовская область, являясь одним из лидеров аграрного производства в стране, представляет собой уникальную площадку для исследования процессов цифровизации, сочетая как успешные практики, так и типичные для отрасли проблемы. Цель данной работы – на основе анализа статистических и аналитических данных оценить реальное состояние, динамику и ключевые барьеры внедрения цифровых инструментов в сельское хозяйство региона.

По состоянию на 2025 год Россия занимает 37-е место в мире по общему уровню цифровизации (Индекс развития ИКТ) и 8-е место по степени внедрения информационных технологий в аграрный сектор [1]. При этом, согласно данным Росстата, доля инновационно-активных предприятий в сельском хозяйстве, хоть и демонстрирует положительную динамику (с 4% в 2018 году до 9,1% в 2024 году в растениеводстве), все еще существенно ниже средних показателей по экономике. Затраты на внедрение цифровых технологий в отрасли выросли с 7,7 млрд рублей в 2020 году до 12,9 млрд рублей в 2024 году, однако доля сектора в общероссийских затратах остается мизерной (менее 0,3%) [2].

На этом фоне Ростовская область демонстрирует опережающую динамику. Уровень инновационной активности организаций региона (26,3% в 2024 г.) стабильно превышает средние показатели по ЮФО (13,0%) и РФ (12,5%). Более того, объем затрат на инновационную деятельность вырос с 3,8 млрд руб. в 2010 г. до 97,5 млрд руб. в 2024 г., что свидетельствует о формировании в регионе небольшого, но финансово мощного ядра инновационно-активных компаний [2].

Основой цифровой трансформации агропромышленного комплекса Ростовской области является «Стратегия в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Ростовской области». Документ разработан в соответствии с федеральными

приоритетами, в том числе со Стратегией цифровой трансформации агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов РФ до 2030 года (распоряжение Правительства РФ от 23.11.2023 №3309-р), а также с учетом положений областной госпрограммы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» (постановление Правительства РО от 17.10.2018 № 652). В рамках стратегии определены три приоритетных проекта, направленных на внедрение сквозных технологий (большие данные, ГИС, искусственный интеллект, интернет вещей): развитие геоинформационной системы мониторинга земель сельскохозяйственного назначения (ГИС СХ РО); развитие системы сбора и анализа оперативной информации «АгроРост» и обеспечение внедрения единого информационного пространства в области прослеживаемости зерна и продуктов его переработки. При этом анализ нормативных документов выявил ряд системных замечаний: цели часто носят валовой характер без привязки к конкретным цифровым показателям, наблюдается дефицит механизмов стимулирования малых форм хозяйствования, а также отсутствие четких целевых индикаторов по подготовке кадров для цифровой экономики.

В Ростовской области к настоящему моменту сложилась многоуровневая инфраструктура, ориентированная на цифровую трансформацию агропромышленного комплекса. В её состав входят, во-первых, системы федерального уровня – к примеру, ФГИС «Зерно» и ЕФИС ЗСН; во-вторых, региональные информационные ресурсы (ГИС СХ РО, а также банк данных, аккумулирующий сведения о почвенном плодородии). Помимо этого, в инфраструктуру интегрированы образовательные площадки (на базе ДонГАУ, ДГТУ и Центра «Молодёжная станция „Дон“»), не говоря уже о производственных полигонах – в частности, компании «Ростагросервис». Отдельного внимания заслуживает опыт формирования единой государственной информационной системы, в контурах которой уже оцифрованы границы более 80 тысяч полей. Благодаря этому создаются предпосылки для широкомасштабного перехода к технологиям точного земледелия. По завершении 2025 года регион переместился с 16-й на 5-ю позицию в

динамическом рейтинге цифровой трансформации АПК, что, как отмечается в источнике [3], во многом обусловлено высокими показателями государственной поддержки (достигнуто максимальное значение – 1,0) и системным повышением квалификации сотрудников профильных ведомств.

Вместе с тем анализ данных на микроуровне выявляет существенно более противоречивую картину. Так, количество хозяйствующих субъектов, внедряющих цифровые технологии, увеличилось со 152 единиц в 2022 году до 165 единиц в 2024 году (табл. 1). Однако в относительном выражении это составляет лишь 7,7% от общего числа сельскохозяйственных организаций, зарегистрированных на территории области. Следовательно, институциональные успехи пока не обеспечивают массового охвата аграриев инструментами цифровизации.

Таблица 1 – Число организаций сельского хозяйства Ростовской области, использовавших цифровые технологии в 2022–2024 гг. (единиц) [4]

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.
1	2	3	4
Число организаций, использовавших цифровые технологии	152	155	165
из них использовавшие:			
локальные вычислительные сети	95	-	-
«облачные» сервисы	-	58	48
фиксированный (проводной и беспроводной) Интернет	147	149	152
мобильный Интернет	87	88	88
Число организаций, использовавших персональные компьютеры	153	154	155

Эта ситуация дополняется сокращением затрат на инновационную деятельность (снижение на 24,3% по некоторым направлениям) при стагнации доли инновационно-активных предприятий (26-27%).

Как следствие, анализ позволяет утверждать, что цифровая экосистема АПК в Ростовской области складывается неравномерно, причем процессы эти носят зачастую противоречивый характер. С одной стороны, институциональный каркас сформирован на достаточно высоком уровне, а технологическая база (по крайней мере, в виде отдельных инфраструктурных элементов) позволяет региону прочно удерживаться в первой пятерке российских субъектов по степени

цифровизации сельского хозяйства. Однако, с другой стороны, практическое внедрение технологий наталкивается на целый комплекс системных ограничений. В их числе – крайне низкий платежеспособный спрос со стороны основной массы сельхозтоваропроизводителей (более 92% из них, по сути, остаются за бортом цифровой повестки). Кроме того, обращает на себя внимание явный перекос в структуре инвестиций: средства направляются преимущественно на приобретение оборудования и техники, тогда как развитие человеческого капитала финансируется по остаточному принципу. К этому добавляется и отсутствие продуманных механизмов, которые могли бы заинтересовать малый и средний агробизнес.

В связи с этим преодоление обозначенного разрыва между уже созданной инфраструктурой и ее реальным использованием требует не столько дальнейшего наращивания инвестиций (хотя они, безусловно, нужны), сколько выработки иного подхода. Речь идет о комплексе мер, относящихся скорее к области поведенческой экономики. Задача таких мер – не принуждать, а побуждать аграриев осваивать цифровые инструменты, причем побуждать через максимально наглядную, быструю и экономически очевидную отдачу.

Список литературы

1. Индикаторы цифровой экономики: 2026: статистический сборник / В. Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, М. Я. Бочаров, К. О. Вишневецкий, Л. М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Москва: ИСИЭЗ ВШЭ, 2026. – 304 с.
2. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2025: статистический сборник / Росстат. – Москва, 2025. – 1035 с.
3. Итоги динамического рейтинга цифровой трансформации сферы АПК субъектов Российской Федерации за 2025 год / Аналитический центр Минсельхоза России. – Москва, 2025. – 45 с.
4. Ростовская область в цифрах 2024: статистический сборник / Ростовстат. – Ростов-на-Дону, 2025. – 677 с.

УДК 005.95/.96

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ,
ПЕРЕПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Кузина Анастасия Анатольевна

магистрант

Новикова Марина Михайловна

кандидат социологических наук, доцент

АНО ВО «РосНОУ», город Москва

***Аннотация.** В статье рассмотрены теоретические аспекты системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала, рассмотрены цели и главные задачи системы управления персоналом в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, изучены критерии определения эффективности системы повышения квалификации персонала.*

***Annotation.** The article discusses the theoretical aspects of the system of personnel training, retraining, and advanced training, examines the goals and main objectives of the personnel management system in the field of personnel training, retraining, and advanced training, and studies the criteria for determining the effectiveness of the personnel advanced training system.*

***Ключевые слова:** персонал, профессиональное развитие, квалификация, обучение персонала, подготовка, переподготовка, повышение квалификации*

***Keywords:** personnel, professional development, qualifications, personnel training, training, retraining, advanced training*

Каждая успешная и конкурентоспособная организация, как российская, так и зарубежная, при осуществлении своей кадровой политики в области профессионального развития персонала в качестве важных аспектов выделяет подготовку,

переподготовку и повышение квалификации персонала.

Актуальность темы обоснована тем, что в условиях развития экономики перед организациями остро стоит проблема недостатка квалифицированных кадров. Такое положение возникло по причине сниженного внимания современных компаний к мероприятиям, ориентированным на профессиональное развитие своего персонала. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала занимают важное место в деятельности по управлению персоналом, являясь фактором успешной деятельности организации. Масштабные и успешные мировые компании предпочитают инвестировать огромные средства и вкладывать значительные силы в мероприятия по подготовке, переподготовке, повышению квалификации и карьерному росту персонала, чем финансировать развитие и наращивание производства. Эти средства рассматриваются не как досадные дополнительные расходы, а как инвестиции, сулящие в будущем немалую прибыль [4; 154]. Ведь наличие в организации высококвалифицированного персонала способствует принятию последним правильных решений более широкого круга задач, обеспечению наиболее высокого уровня эффективности в работе, формированию слаженной, компетентной, мотивированной команды, приносящей компании прибыль, обладающей системой ценностей и установок в соответствии с реалиями и рыночной организационной стратегией.

В связи с этим отделы кадров в первую очередь направляют свои усилия на подготовку, переподготовку и повышение квалификации имеющегося персонала на долгосрочную перспективу, выходя за рамки выполняемой сотрудниками работы в организациях.

Данная проблема актуальна для многих компаний, поскольку успех их деятельности зависит от эффективности работы сотрудников.

При изучении вопроса подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала необходимо помнить, что последний (персонал) является важнейшим ресурсом любой организации, именно ему принадлежит ведущая роль в обеспечении выполнения стратегических целей компании. Обратимся к основным понятиям изучаемой темы.

Профессиональное развитие Н. А. Серкина рассматривает как процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач [16; 286].

Обучение персонала трактуется М. И. Бухалковым как совокупность действий, которые разрабатываются в рамках единой концепции обучения организации и ориентированы на систематическое обучение персонала [5; 21]. Его следует рассматривать как целостный комплекс мероприятий, формируемых в русле общей образовательной концепции и нацеленных на его планомерное развитие [7; 128].

Согласно статье 195.1 Трудового кодекса Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ, квалификация работника — это уровень его знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы. Иными словами, это отражение уровня профессиональной подготовки работника, его готовность к высококачественному труду. Данного уровня можно достигнуть в процессе подготовки, обучения, переподготовки и практического опыта.

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала — это три основных вида обучения, направленных на приобретение работниками знаний, умений и навыков для выполнения трудовых функций.

Повышение квалификации А. Я. Кибанов рассматривает как один из основных видов обучения (таблица 1), представляющий собой усовершенствование знаний, умений и навыков персонала [9; 425].

Таблица 1 — Классификация видов обучения

Обучение персонала		
Подготовка персонала	Повышение квалификации	Переподготовка персонала
Планомерное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей профессиональной деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способов общения.	Обучение кадров в целях усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности.	Обучение кадров в целях освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессии или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.

Источник: Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2026. – 440 с.

Профессиональная подготовка кадров - планомерное и организованное

обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами обучения. Существует начальная, средняя и высшая профессиональная подготовка рабочих и специалистов, осуществляемая в целях получения рабочей профессии или специальности и предусматривающая разные уровни подготовки.

Переподготовка кадров, согласно А. Я. Кибанову, подразумевает обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией, выполнением качественно иной профессиональной деятельности или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда. Выполняется в учебных заведениях, когда работники овладевают второй профессией, а служащие - второй специальностью. Необходимость переподготовки связана с освоением новых технологических процессов и совмещением профессий, где нет полной загрузки рабочего места. Выполнение государственной программы переподготовки кадров возложено на центры занятости населения через существующие учебные учреждения, которые по желанию безработных граждан обучают их новым дефицитным профессиям.

В области же послевузовского профессионального образования предусмотрены разнообразные виды обучения: внутриорганизационное обучение (непосредственно в организации за счет собственных сил), и в виде внеорганизационного обучения (в специальных обучающих центрах, в системе высшего и среднего специального образования) [2; 150–151].

Профессиональная подготовка и переподготовка персонала направлены на повышение уровня и обновление профессиональных знаний, умений и навыков персонала компании, на обеспечение соответствия квалификации каждого работника уровню сложности выполняемой им работы.

Повышение квалификации – это подготовка кадров с целью усовершенствования знаний, умений и навыков в связи с повышением требований к профессии или повышением в должности [3; 21].

Л. И. Лукичева выделяет следующие цели повышения квалификации,

подготовки и переподготовки:

- удержание работника в организации, сохранение его для фирмы;
- продвижение по служебной лестнице (создание резерва на управленческие должности);
- повышение производительности и качества труда и качества продукции;
- предотвращение профессиональной деградации специалистов;
- нахождение сотрудниками тех видов работ, которые соответствуют их темпераменту, запросам и характеру специальности [12; 45].

Повышение квалификации сотрудников нацелено на развитие их трудового потенциала, что позволяет организации эффективно решать как текущие, так и долгосрочные стратегические задачи [6; 62].

Повышение квалификации имеет несколько видов, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2 — Виды повышения квалификации персонала

Краткосрочное	Тематические и проблемные семинары	Длительное
не менее 72 часов тематическое обучение по вопросам конкретного производства проводится по месту основной работы заканчивается сдачей экзамена	от 72 до 100 часов по научно-техническим, технологическим, социально-экономическим и другим проблемам	свыше 100 часов обучение для углубления изучения актуальных проблем по профилю профессиональной деятельности

Источник: составлено автором по [13, 16]

То есть виды повышения квалификации разнообразны как по времени, так и по методу проведения. Повышение квалификации проводится «по мере необходимости, но не реже одного раза в 5 лет в течение всей трудовой деятельности работников» [8; 102]. Периодичность прохождения специалистами повышения квалификации устанавливается работодателем. Повышение квалификации проводят в образовательных учреждениях: академиях (кроме академий, являющихся образовательными учреждениями ВПО), институтах повышения квалификации (отраслевых, межотраслевых, региональных), курсах (школах, центрах)

повышения квалификации, учебных центрах службы занятости. Учреждения, реализующие программы дополнительного профессионального образования (повышение квалификации), осуществляют экспертизу данных программ.

Главными задачами, стоящими перед системой управления персоналом в компании в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, следует выделить определение потребности в обучении кадров по отдельным его видам; выработку стратегии в формировании квалифицированных кадров; правильность выбора формы и методов; выбор программы, методики, материально-технического обеспечения; изыскание финансовых средств на их проведение в необходимом количестве и с требуемым качеством.

Для организации целью подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала является создание команды из профессионалов, преданных компании; рост эффективности труда; адаптация к новым технологиям; снижение текучести кадров; рост отдачи от работы каждого сотрудника; повышение трудового потенциала работников для решения личных и производственных задач и функций; достижение большей независимости на рынке труда; подготовка руководящих кадров; воспитание молодых способных сотрудников; повышение социальных качеств сотрудников и их удовлетворенности трудом.

Для создания эффективной системы повышения квалификации необходимо прямое обсуждение целей обучения с руководством, совместное планирование учебных мероприятий. Четко сформулированная стратегическая цель позволяет понять, кто в данный период развития и модернизации компании нуждается в дополнительном повышении квалификации.

В зависимости от места проведения подготовки, переподготовки и повышения квалификации различают внутреннее (осуществляется непосредственно на территории самой организации, без отрыва от производства) и внешнее (характеризуется выездом в специальную организацию, которая занимается повышением квалификации) обучение.

В таблице 3 представлены методы повышения квалификации в зависимости от формы занятий.

Таблица 3 — Методы повышения квалификации по форме занятий

Методы обучения на рабочем месте	Методы внешнего повышения квалификации
Инструктаж Проектная группа Коучинг Ротация Наставничество Тьюторство Сторителлинг Шэдуинг	Конференции Встречи, симпозиумы Лекции, тренинги Интерактивные курсы Кейс-стади Деловые игры Баскет

Источник: составлено автором по [15, 17].

Выделяют основные формы подготовки персонала в организации: наставничество, стажировки, производственный инструктаж, смена рабочего места (ротация), использование работников в качестве ассистентов, подготовка в проектных группах.

Эффективной системой подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала является такая система, которая своевременно достигает запланированных целей и полученных результатов. Анализ на критерий эффективности позволяет повысить качество и результаты обучения.

Когда организация в ходе обучения определяет и решает задачи, а главной задачей является активная и сплоченная реакция всего коллектива на вызовы быстро меняющейся внешней среды или постановку задач руководством, тогда достигается мультипликационный эффект обучения [11; 227].

Успех в создании системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала характеризуется правильным выбором методов и технологий подготовки, переподготовки и повышения квалификации. Важным фактором в системе является сплочение коллектива и привитие склонности к работе в команде. Персонал должен осознавать собственную роль в деятельности компании, личный вклад в развитие и успех организации и наиболее эффективные способы взаимодействия с коллективом [4; 87].

Подводя итоги, необходимо отметить, что подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала имеет колоссальное значение как для самого сотрудника, так и для организации в целом. Цель подготовки,

переподготовки и повышения квалификации персонала заключается в обеспечении компании высококвалифицированными и качественно подготовленными работниками относительно ее целей и стратегии развития. Наличие планов подготовки, повышения квалификации и профессионального развития персонала содействует формированию профессионалов с глубокими знаниями, навыками, огромной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией. Это ставит на высокую степень значимость человеческого капитала в компании.

Список литературы

1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 29.12.2025, с изм. от 06.02.2026).
2. Андреева И. Н. Управление кадрами. Руководство для персонала и топ-менеджмента. – ISBN 978-5-9775-0775-2. СПб.: БХВ-Петербург, 2012. – 539 с.
3. Арзуманова Т. И. Экономика организации: Учебник / Т. И. Арзуманова. – М.: Дашков и К, 2018. – 240 с., С. 21.
4. Архипова Н. И., Ильина И. Ю., Седова О. Л. Маркетинг персонала: Учебное пособие. - М.: РГГУ, 2023. – 187 с.
5. Бухалков М. И. Управление персоналом: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2019. – 400 с., С. 21.
6. Горленко О. А. Управление персоналом: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 211 с., С. 62.
7. Горшенев А. А. Теоретические аспекты стратегического управления персоналом организации / World of science: сборник статей XI Международной научно-практической конференции, Пенза, 30 января 2025 года. Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2025. – 282 с., С. 128.
8. Долженко Ю. Ю. Рекомендации по повышению квалификации персонала организации с использованием дистанционных форм обучения / Ю. Ю. Долженко. – «Издательский дом Магистраль», 2016. – № 1. – С. 102.
9. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник / А. Я. Кибанов.

- М.: ИНФРА-М, 2013. – 695 с., С. 425.

10. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2026. – 440 с.

11. Кузнецов В. В. Тенденции развития российского корпоративного образования / Вестник ОГУ. 2015. №11 (186). С. 227-230.

12. Лукичева Л. И. Управление персоналом. Учебное пособие по специальности «Менеджмент» / Под ред. Ю. П. Анискина. - М.: МИЭТ, 2000. – 116 с., С. 45.

13. Маслова В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 407 с.

14. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. Книга 27 / И.А. Ахметова, А.Г. Баширова, М.М. Брутян и др. / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2015. – 216 с., С.154.

15. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / Иванова С. В., Болдогоев Д., Борчанинова Э. – М.: «Альпина Паблишер», 2026. – 288 с.

16. Серкина Н. А. Совершенствование управления развитием персонала / Молодой ученый. – 2015. – №18 (98). – 344 с., С. 286.7.

18. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 461 с.

УДК 338.24

**АНАЛИЗ УЯЗВИМОСТЕЙ И УКРЕПЛЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТИ
ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ**

Галкина Марина Игоревна
старший преподаватель
Капустина Полина Сергеевна
Купорова Дарья Викторовна
студенты

Нижегородский институт управления – филиал, РАНХиГС

***Аннотация.** В статье рассмотрена проблема трансформации локальных ограничений в системные сбои деятельности хозяйствующих субъектов. Раскрыты ключевые блоки уязвимости: финансовый, снабженческий, технологический, сбытовой и управленческий. Обоснована недостаточность односторонних защитных мер. Установлено, что подлинная устойчивость достигается через диверсификацию критических зависимостей, создание альтернативных операционных контуров и способность менеджмента к упреждающей перестройке бизнес-процессов.*

***Abstract.** The article examines the problem of transforming local limitations into systemic failures in the activities of economic entities. The key blocks of vulnerability are revealed: financial, supply, technological, sales, and management. The inadequacy of unilateral protective measures is substantiated. It is established that genuine sustainability is achieved through the diversification of critical dependencies, the creation of alternative operational loops, and the ability of management to preemptively restructure business processes.*

***Ключевые слова:** санкционное давление, устойчивость организации, экономическая безопасность, технологический суверенитет, антикризисное управление, финансовая инфраструктура*

***Key words:** sanctions pressure, organizational resilience, economic security, technological sovereignty, crisis management, and financial infrastructure*

Санкционное давление для российской организации уже не является внешним обстоятельством второго плана. Оно напрямую затрагивает снабжение, расчеты, технологические процессы и управленческие решения. В таких условиях уязвимость проявляется прежде всего как зависимость от внешнего ресурса или канала, при утрате которого локальная проблема быстро перерастает в системный сбой. Поэтому анализ должен быть направлен не только на фиксацию последствий, но и на выявление тех звеньев, от которых реально зависит устойчивость компании.

В научной литературе устойчивость все чаще понимается не как формальное сохранение результатов, а как способность продолжать деятельность при изменении среды. Непрерывностью бизнеса также называют его устойчивость, а именно способность компании адаптироваться и реагировать на новые вызовы и угрозы, которые возникают на всех этапах жизненного цикла организации [1, с. 166]. Эта формулировка важна тем, что переносит акцент с краткосрочной прибыли на адаптивность. Для организации принципиально не только сохранить финансовый результат, но и удержать работоспособность закупок, платежей, производства и сбыта.

Санкционное давление значимо повлияло на деятельность российских малых и средних предприятий [2, с. 515]. Это показывает, что уязвимость распределяется неравномерно. Крупный бизнес обычно располагает большими резервами и более сложной системой связей, тогда как малые и средние организации сильнее зависят от ограниченного круга поставщиков, клиентов и логистических маршрутов. По этой причине устойчивость определяется не размером компании, а степенью диверсификации ее критических зависимостей.

К ключевым финансовым рискам санкционного давления можно отнести: потерю доступа к инвестициям, нарушение цепочек поставок, снижение спроса и инфляцию. Адаптация к санкционным ограничениям – это комплексный процесс, который требует от предприятий гибкости, креативности и оперативности [3, с. 104]. Эта позиция важна потому, что она показывает практическую ограниченность односторонних решений. Нельзя обеспечить устойчивость только

резервами, только импортозамещением или только поиском новых рынков. Если внутри компании слабая координация, не выявлены критические технологические узлы и не выстроены альтернативные каналы снабжения, внешнее ограничение быстро превращается в управленческий сбой. Поэтому реальная устойчивость складывается из нескольких элементов сразу – финансовой прочности, операционной гибкости и способности менеджмента быстро перестраивать бизнес-процессы под изменившиеся условия [3, с. 99]. Практический анализ уязвимостей удобно свести к нескольким ключевым блокам (таблица 1).

Таблица 1 - Ключевые уязвимости организации в условиях санкционного давления и направления их нейтрализации

Блок уязвимости	Как проявляется риск	Что укрепляет устойчивость
Финансы и расчеты	задержки трансграничных платежей, рост стоимости заимствований, валютная волатильность	резерв ликвидности, многоканальная расчетная инфраструктура, переход на расчеты в национальных валютах
Снабжение и логистика	разрыв поставок, зависимость от одного поставщика, удлинение сроков доставки	диверсификация поставщиков, страховые запасы, пересборка маршрутов, локализация критичных позиций
Технологии	недоступность оборудования, комплектующих, ПО и сервисной поддержки	аудит критических технологий, замена ПО, инженерная адаптация, технологические партнерства
Сбыт и рынок	потеря контрагентов, сжатие спроса, изменение структуры потребления	пересмотр продуктовой линейки, выход в новые сегменты, работа с новыми территориями и каналами продаж
Управление	медленное принятие решений, разрыв между функциями, отсутствие сценарного планирования	антикризисный штаб, матрица рисков, сценарное моделирование, КРІ непрерывности процессов

Первая и наиболее чувствительная зона – это финансы и расчеты. Санкционное давление делает уязвимыми даже компании с приемлемой рентабельностью, если они завязаны на один банк, на один внешний платежный канал или на предсказуемую, но узкую схему расчетов с контрагентами. Внешне такая организация может выглядеть устойчивой, но при блокировке платежей быстро сталкивается с кассовыми разрывами, срывом поставок и просадкой оборотного капитала. При этом макроуровень показывает, что система в целом сумела частично адаптироваться. Банк России отмечает: «Решения Банка России позволили

системе трансграничных расчетов сохранить устойчивость и продолжить функционировать» [4]. Эта формулировка принципиальна, однако на уровне конкретной организации ее нельзя понимать слишком буквально. Сохранение работоспособности системы не означает, что каждый хозяйствующий субъект автоматически получает удобный и дешевый доступ к новым платежным маршрутам. Для части компаний устойчивость финансовой инфраструктуры означает лишь то, что окно возможностей существует, но воспользоваться им могут, прежде всего, те, у кого есть компетентная финансовая служба, налаженные комплаенс-процедуры и способность быстро менять договорные модели.

Поэтому укрепление устойчивости в финансовом блоке должно строиться не вокруг одной меры, а вокруг набора связанных решений. Организации необходимы резерв ликвидности на случай сбоя в расчетах, сценарии замещения банковских каналов, система раннего контроля дебиторской задолженности, регулярная переоценка валютных рисков и отдельный мониторинг платежной дисциплины по внешним контрактам. В условиях санкционного давления финансовая служба перестает быть сугубо учетной функцией. Она становится одним из центров антикризисного управления. Не случайно Банк России фиксирует, что в 2024 г. «МСП привлекли на инвестиционных платформах 48,5 млрд.» [4]. Этот показатель важен не как красивая цифра сама по себе, а как признак расширения альтернативных каналов финансирования. Отсюда вытекает практический вывод: организация, которая заранее выстраивает несколько источников ликвидности и не опирается исключительно на банковский кредит, входит в период внешнего давления в более устойчивом состоянии.

Второй блок уязвимостей связан со снабжением, логистикой и доступом к материальным ресурсам. Именно здесь санкции обычно проявляются быстрее всего. Ссылаясь на результаты исследований и опросов российского бизнеса, можно выделить среди наиболее частых негативных последствий санкций повышение цен на сырье и материалы, проблемы с импортом, логистические сложности, сокращение спроса, валютную волатильность и ограничение доступа к зарубежным технологиям [1, с. 166]. Для организации это означает, что

традиционный подход к закупкам – минимальная цена и один проверенный поставщик – в новых условиях становится источником повышенного риска. Чем уже снабженческий контур, тем выше вероятность, что перебой по одной позиции нарушит весь производственный цикл. Следовательно, устойчивость здесь зависит не только от стоимости закупки, но и от числа допустимых альтернатив, от глубины спецификации, от взаимозаменяемости комплектующих и от того, насколько быстро предприятие способно перенастроить маршрут поставки.

Третий уровень уязвимости – технологический. Санкционное давление особенно опасно там, где критически важные процессы завязаны на импортное оборудование, иностранное программное обеспечение, закрытые сервисные экосистемы и недоступные лицензии. В этом смысле показательна официальная установка государства: «Концепцией технологического развития на период до 2030 года определяются вызовы, принципы и цели технологического развития» [5, с. 2]. Само появление такого документа означает, что технологическая зависимость рассматривается уже не как частная проблема отдельных отраслей, а как системный вопрос экономической безопасности. Для организации это меняет управленческую оптику. Речь идет не просто о замене одного иностранного компонента российским аналогом. Требуется аудит всей критической технологической цепочки: какие программные продукты обеспечивают операционный контур, где находятся точки отказа, какие узлы невозможно быстро заместить, какие производственные функции зависят от сервисной поддержки внешнего правообладателя. Без такого аудита разговор об устойчивости превращается в декларацию.

При этом ошибочно сводить укрепление технологической устойчивости только к политике импортозамещения в ее узком смысле. Более продуктивной подход – технологическая пересборка процесса. Она может включать упрощение конструкции продукта, унификацию комплектующих, переход на модульные решения, сокращение числа уникальных деталей, перенос части операций внутрь компании, кооперацию с отечественными разработчиками и создание резерва критических компонентов. Именно здесь пересекаются вопросы

устойчивости и экономической безопасности промышленности [6, с. 5]. Иначе говоря, технологическая устойчивость – это не только вопрос эффективности, но и вопрос способности организации не потерять управляемость в условиях внешнего ограничения.

Четвертый блок уязвимостей связан с рынком, спросом и продуктовой политикой. Санкционное давление действует неравномерно: одни компании теряют привычные каналы сбыта, другие получают возможность занять освободившиеся ниши. Для части бизнеса санкции дали и положительный эффект, выразившийся в увеличении доли на традиционных рынках, освоении перспективных ниш, выходе на новые рынки [1, с. 166]. Это показывает, что устойчивость нельзя сводить к простому сохранению прежней модели.

Часть уязвимостей превращается в ресурс развития только там, где компания способна быстро перестроить ассортимент, сервис и работу с клиентским сегментом. Если управление сосредоточено лишь на защите старой схемы, санкционное давление обычно усиливает спад. Когда же ограничения воспринимаются как сигнал к пересборке продукта и рынка, возникает возможность перейти от вынужденной реакции к стратегической адаптации.

На макроуровне российская экономика в 2024 г. не демонстрировала признаков общего промышленного обвала. По данным Росстата, «индекс промышленного производства в 2024 г. по сравнению с 2023 г. составил 104,6%» [7, с. 106]. Этот показатель нельзя механически переносить на любую организацию, но игнорировать его тоже было бы ошибкой. Он показывает, что внешнее давление не отменяет возможности роста, однако рост распределяется крайне неравномерно. Для конкретной компании это означает необходимость смотреть не на усредненную статистику, а на собственное положение в цепочке создания стоимости. Если отрасль в целом растет, а предприятие теряет рентабельность, проблема чаще всего скрыта не во внешней среде как таковой, а во внутренней структуре зависимостей – в слишком длинном цикле закупки, в неадаптированной продуктовой линейке, в слабой оборачиваемости запасов или в медленном принятии решений. Статистика здесь важна именно как фон для более точной

диагностики, а не как готовое объяснение всех хозяйственных результатов.

Особое значение в условиях санкционного давления приобретает управленческий контур. Даже при наличии финансового резерва, альтернативных поставщиков и возможностей технологического замещения организация остается уязвимой, если решения принимаются медленно, а подразделения действуют разрозненно. Устойчивость нельзя понимать как разовую антикризисную реакцию [8, с. 106; 9, с. 45]. На практике она требует постоянной организационной настройки: распределения ответственности, фиксации критических процессов, обновления сценариев и контроля индикаторов риска.

Наиболее устойчивыми оказываются не просто ресурсно сильные компании, а те, где быстрее работает внутренняя координация. Если руководство заранее понимает, какие звенья наиболее уязвимы и какие решения должны приниматься без задержки, внешнее ограничение не разрушает операционный контур. Адаптация к санкционным ограничениям – это комплексный процесс, который требует от предприятий гибкости, креативности и оперативности [9, с. 10]. Для организации это уже не общая рекомендация, а конкретное управленческое требование.

Следовательно, укрепление устойчивости организации в условиях санкционного давления должно строиться по трем взаимосвязанным направлениям. Первое – снижение критических зависимостей: финансовых, технологических, снабженческих и сбытовых. Второе – создание внутренних резервов и альтернативных контуров, позволяющих продолжать деятельность при частичном отказе прежней модели. Третье – развитие управленческой способности быстро распознавать уязвимость и переводить реакцию на кризис в системную перестройку. Санкционное давление не устраняет различия между сильными и слабыми организациями, а делает их гораздо заметнее. Одни компании в этих условиях теряют управляемость уже при первом серьезном сбое. Другие, напротив, используют кризис как момент структурной перенастройки, укрепляют собственную автономность и превращают устойчивость из защитной меры в источник дальнейшего развития.

Список литературы

1. Лобан Н. В. Влияние санкций на непрерывность бизнеса: опыт российских компаний / Проблемы экономики и юридической практики. – 2023. – Т. 19, № 5. С. 166–171.
2. Королева Е. А. Экстерналии политики санкционного давления и ее последствия для развития российского малого и среднего бизнеса / Russian Journal of Economics and Law. – 2023. – Т. 17, № 3. – С. 515–531.
3. Чурилин С. Н. Стратегии адаптации бизнеса к санкционным ограничениям / Journal of Monetary Economics and Management. – 2024. – № 9. – С. 98–104.
4. Годовой отчет Банка России за 2024 год. – Москва: Банк России, 2025. – Сайт: Банк России. https://cbr.ru/about_br/publ/god/
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 № 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года». – Сайт: Правительство России. <https://melsu.ru/storage/uploads/documents/ПiwVADuC9iXgB3QkFHtZK7a8B1LMrqQ0bjEJh8m.pdf>
6. Гришков В. Ф. Угрозы экономической безопасности промышленности в условиях санкций / Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. – 2024. – № 3 (61). – С. 5–10.
7. О промышленном производстве в 2024 году. Официальная статистическая информация Росстата. – 2025. – Сайт: Росстат. https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/10_05-02-2025.html
8. Бычков Н. В., Селезнева Ю. А. Анализ экономической стабильности организаций в России за 2022–2023 годы / Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 4-1. – С. 106–109.
9. Маркова О. В., Филимонова Н. Н., Шпилькина Т. А., Артамонова Л. С. Перспективы устойчивого развития российского бизнеса в условиях санкционных ограничений / Путеводитель предпринимателя. – 2025. – Т. 18, № 2. – С. 45–55.

ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 349.225.65

ВЫГОВОР КАК МЕРА ДИСЦИПЛИНАРНОГО ВЗЫСКАНИЯ: ПОНЯТИЕ, ОСОБЕННОСТИ И ПОРЯДОК НАЛОЖЕНИЯ

Ахкамова Гульнара Алмазовна

Закирова Карина Валериевна

студенты

Научный руководитель: Идельбаева Гульфия Ишбулдовна,

к.ю.н., доцент

ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»,

город Уфа

***Аннотация.** В статье изучена сущность выговора как меры дисциплинарного взыскания, его ключевые особенности и характеристики. Также детально проанализирован порядок его применения и наложения в случае совершения дисциплинарного правонарушения работником и определено значение существования данной меры в системе дисциплинарных взысканий.*

The article examines the essence of a reprimand as a disciplinary measure, its key features, and characteristics. It also provides a detailed analysis of the procedure for its application and imposition in the event of a disciplinary offense committed by an employee and determines the significance of this measure in the system of disciplinary penalties.

***Ключевые слова:** выговор, дисциплинарное взыскание, работник, работодатель, дисциплинарная ответственность, Трудовой кодекс Российской Федерации*

***Keywords:** reprimand, disciplinary action, employee, employer, disciplinary responsibility, Labor Code of the Russian Federation*

В трудовом праве Российской Федерации выделяют дисциплинарную

ответственность, которая предусмотрена за неправомерное поведение работника. Существует три вида дисциплинарных взысканий, такие как замечание, выговор и увольнение по соответствующим основаниям.

При рассмотрении такого понятия как выговор, следует отметить, что под ним понимается одна из мер дисциплинарного взыскания, которая применяется к работнику за неисполнение или ненадлежащее исполнение трудовых обязанностей по его вине.

Если раскрывать понятие выговора как меры дисциплинарного взыскания, то его можно рассмотреть с разных точек зрения. Так, А. Н. Приженникова придерживалась такого мнения: «Выговор представляет собой официальное дисциплинарное взыскание, предусмотренное трудовым законодательством. Оно фиксируется в кадровой документации и может оказать непосредственное влияние на карьерный рост работника, выплату премиальных вознаграждений, а также послужить основанием для расторжения трудового договора. Выговор выступает формальным сигналом работнику о том, что его действия или бездействие противоречат требованиям законодательства либо локальных нормативных актов организации» [1, с. 307]. Калашникова В. М. говорит: «Выговор можно считать дисциплинарным взысканием, которое носит моральный характер, то есть представляет собой официальное осуждение поведения работника и выражается в порицании нарушителя в служебном коллективе» [2, с. 23]. Таким образом, если сопоставить эти две позиции, то можно сделать вывод о том, что есть два взаимодополняющих аспекта сущности выговора: правовой и моральный. Правовой аспект выражается в том, что данное дисциплинарное взыскание имеет документальное оформление, влечет за собой конкретные правовые последствия для работника, а также официально уведомляет работника, что его деяния (действие/бездействие) противоречат трудовому законодательству либо локальным нормативным актам. Моральный же аспект проявляется в осуждении поведения нарушителя трудовых норм, воздействующее на его репутацию, а также в воспитательном воздействии, то есть в мотивации скорректировать свое поведение через осознание им допущенного нарушения.

Выговор по своей сущности имеет ряд особенностей. Во-первых, выговор отличается тем, что за одно нарушение применяется одно взыскание. Эта особенность, в свою очередь, не позволяет превышать полномочия работодателем, так как это ограничивает его в выборе мер воздействия.

Во-вторых, выговор должен быть вынесен в сроки, предусмотренные в трудовом законодательстве РФ – не позднее одного месяца со дня обнаружения проступка. В данной особенности проявляется лояльность к работнику, поскольку в этот срок не входит время болезни работника или его отпуска.

В-третьих, существует запрет на «строгий выговор». Под «строгим выговором» понимается дисциплинарное взыскание, которое может применяться только к отдельным категориям работников, указанным в специальных федеральных законах, трудовых уставах. Трудовой кодекс Российской Федерации (далее ТК РФ) выделяет исчерпывающий список дисциплинарных взысканий, поэтому у работодателя отсутствует право на вынесение «строгого выговора», поскольку это является незаконным.

Также если говорить про особенности этого дисциплинарного взыскания, то можно выделить, что единственный выговор сам по себе не является опасным или страшным, однако он запускает механизм. Согласно п. 5 ч. 1 ст. 81 ТК РФ за неоднократное неисполнение обязанностей работодатель имеет право расторгнуть трудовой договор с сотрудником по собственной инициативе.

Например, работник фирмы может получить выговор за опоздание, а через некоторое время – за некачественное исполнение своей конкретной обязанности, что влечет за собой увольнение за систематическое нарушение, хотя стоит понимать, что ни один из этих проступков не являются критичными.

Осипова С. В. и Коршунова С. Д. считают, что: «Работодатель при выборе взыскания должен учитывать тяжесть проступка, обстоятельства его совершения, предшествующее поведение работника и другие факторы, предусмотренные ст. 192 ТК РФ. При этом закон не даёт чётких критериев для оценки этих обстоятельств, что создаёт риски для работодателя при привлечении к ответственности» [3, с. 52]. Действительно, в трудовом законодательстве отсутствуют единые

стандарты и критерии оценивания тяжести проступка, что, в свою очередь, непосредственно затрудняет задачу для работодателя.

Итак, особенности такого дисциплинарного взыскания как выговор способствуют сохранению баланса между интересами работника и работодателя. Это обуславливается тем, что особенности выговора ограничивают произвол работодателя, стимулируют улучшение поведения работника. Выговор может стать основой для увольнения при повторном нарушении, что создает дополнительный стимул для соблюдения трудовой дисциплины работником, а, например, ограничение срока дисциплинарного взыскания дает работнику возможность «исправиться» и не несет за собой долгосрочных последствий.

В ст. 193 ТК РФ регламентируется порядок применения и наложения дисциплинарных взысканий. Так, данный порядок включает в себя следующие этапы:

1) Фиксация нарушения. Факт совершения проступка подлежит документальному оформлению с составлением акта, служебной записки либо заключения внутренней комиссии. Указанные документы должны содержать ФИО и должность работника, точную дату и время нарушения, описание обстоятельств, а также список свидетелей (при их наличии);

2) Запрос письменных объяснений. Работодатель обязан истребовать у работника письменное объяснение [4, с. 150]. С этой целью направляется уведомление, содержащее описание нарушения, дату и время его совершения, а также срок для предоставления объяснительной записки (2 рабочих дня). В случае непредставления работником объяснения составляется соответствующий акт об отказе;

3) Анализ полученных объяснений или составление акта. Работодателю необходимо изучить объяснения сотрудника, если они были предоставлены. В случае если объяснительная записка не поступила в течение двух рабочих дней, следует составить акт об отказе от предоставления объяснений, который должен быть подписан не менее чем двумя свидетелями [5, с. 394];

4) Подготовка и издание приказа. Необходимо подготовить приказ о

применении дисциплинарного взыскания по унифицированной форме № Т-8, указав в нём факт совершённого нарушения, его обстоятельства, а также сведения о том, квалифицируется ли данное деяние как неисполнение работником трудовых обязанностей. Подготовленный приказ должен быть подписан руководителем организации и зарегистрирован в журнале регистрации приказов по персоналу;

5) Ознакомление сотрудника с приказом. Необходимо ознакомить сотрудника с приказом под подпись в течение трёх рабочих дней, а в случае его отказа от подписания следует составить соответствующий акт. При поступлении запроса от работника ему выдаётся копия приказа;

б) Отражение взыскания в личном деле. Необходимо внести информацию о выговоре в личное дело сотрудника, подшить к нему копию приказа и все сопутствующие документы, а также отметить дату выговора в специальном журнале учёта дисциплинарных взысканий, если такой журнал ведётся в организации.

В настоящей статье также указано, что наложение выговора осуществляется не позднее одного месяца с даты обнаружения дисциплинарного проступка, при этом в указанный срок не включаются периоды временной нетрудоспособности работника либо его нахождения в отпуске. В случае если проступок был выявлен в ходе ревизии или аудиторской проверки, срок давности привлечения к ответственности может составлять до двух лет со дня совершения проступка.

В соответствии со ст. 194 ТК РФ выговор имеет срок действия один год с даты его применения. По окончании этого года взыскание погашается автоматически при условии, что за указанный период работник не совершил нового дисциплинарного проступка. Работодатель вправе снять выговор досрочно — по собственному решению, на основании заявления самого работника, по ходатайству его непосредственного руководителя либо по обращению представительного органа работников.

Выговор по сравнению с замечанием выступает более серьёзной мерой и назначается за существенные, в том числе повторяющиеся, нарушения трудовой

дисциплины работником. Если говорить о значении данного вида дисциплинарной ответственности в системе дисциплинарных взысканий, то можно выделить следующие аспекты.

Во-первых, факт применения выговора к работнику является отягчающим обстоятельством. В случае совершения работником нового правонарушения в течение года после применения к нему взыскания, наличие выговора может повлиять на характер и степень вновь назначенного наказания, который может повлечь за собой более тяжкие последствия, например, препятствовать дальнейшему продвижению работника по карьерной лестнице.

Во-вторых, выговор зачастую выполняет не столько карательную функцию, сколько служит инструментом для того, чтобы сотрудник проанализировал свою ошибку и скорректировал трудовое поведение. Выговор в данном случае выступает некой мерой воспитательного воздействия, которая характеризуется благоприятным влиянием на поведение и психическое состояние работника.

В-третьих, работник, к которому была применена данная мера взыскания, под страхом возможного увольнения будет стараться восстановить доверие со стороны работодателя и надлежащим образом исполнять свои трудовые обязанности, что в итоге ведёт к повышению эффективности и добросовестности его труда.

Таким образом, выговор как мера дисциплинарного взыскания предусмотрена ТК РФ и характеризуется рядом ключевых особенностей, которые непосредственно оказывают влияние на порядок применения и наложения данного вида взыскания на работников. Выговор предупреждает совершение новых правонарушений, оказывает воспитательное воздействие на работника, стимулируя его исполнять свои обязанности в соответствии с законом и локальными нормативными актами, побуждает его и других работников сохранять и поддерживать общую дисциплину, что в свою очередь приводит к повышению производительности труда.

Список литературы

1. Мацкевич О. В. Учебник для бакалавриата / О. В. Мацкевич, А. Н.

Приженникова, А.В. Буянова. - М.: Прометей, 2022. - 570 с.

2. Калашникова В. М. Актуальность применения замечания и выговора в целях обеспечения трудовой дисциплины / Отечественная юриспруденция, изд. Олимп, 2017. - с. 21-26.

3. Осипова С. В., Коршунова С. Д. Дисциплинарные взыскания в трудовом праве / Проблемы современной науки и образования, изд. Олимп, 2019. - с. 51-53.

4. Демидов Н. В. Трудовое право: учебник для вузов / Н. В. Демидов. – 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2026. - 189 с.

5. Буянова М. О. Трудовое право. Особенная часть: учебник для вузов – 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2026. - 527 с.

УДК 349.2

**НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ КВАЛИФИКАЦИИ ОТНОШЕНИЙ С
САМОЗАНЯТЫМ: ТРУДОВЫЕ И НАЛОГОВЫЕ АСПЕКТЫ****Доронина Виолетта Андреевна****Мустафина Сабина Равиловна**

студенты

Научный руководитель: Идельбаева Гульфия Ишбулдовна,

к.ю.н., доцент, доцент кафедры трудового и экологического права

Института права

ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»,

город Уфа

***Аннотация.** В статье исследуются актуальные проблемы квалификации отношений, складывающихся между хозяйствующими субъектами и физическими лицами, применяющими специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход» (самозанятыми). На основе анализа действующего законодательства Российской Федерации, правовых позиций Верховного Суда РФ и практики налоговых органов за 2024-2025 годы выявляются ключевые критерии, используемые для переквалификации гражданско-правовых договоров с самозанятыми в трудовые. Формулируются предложения по совершенствованию правового регулирования и минимизации рисков хозяйствующих субъектов для недопущения нарушения норм трудового законодательства.*

The article examines the current issues of qualifying relations between business entities and individuals who use the special tax regime of the «Professional Income Tax» (self-employed). Based on an analysis of the current legislation of the Russian Federation, the legal positions of the Supreme Court of the Russian Federation, and the practice of tax authorities in 2024-2025, the article identifies key criteria used to

reclassify civil law contracts with self-employed individuals as labor contracts. The article also formulates proposals for improving legal regulation and minimizing the risks of business entities to prevent violations of labor legislation.

Ключевые слова: *самозанятые, налог на профессиональный доход, пере-квалификация, трудовые отношения, гражданско-правовой договор, налоговая оптимизация*

Keywords: *self-employed, professional income tax, retraining, employment relations, civil law contract, tax optimization*

Легализация института самозанятых граждан посредством введения Федеральным законом от 27.11.2018 № 422-ФЗ [1] специального налогового режима «Налог на профессиональный доход» (далее — НПД) стала одним из наиболее значимых экспериментов в сфере регулирования занятости населения в Российской Федерации. Данный режим, действующий в порядке эксперимента до 31 декабря 2028 года включительно, предусматривает упрощенный порядок легализации доходов физических лиц, не являющихся индивидуальными предпринимателями, с применением пониженных налоговых ставок: 4 % — в отношении доходов, полученных от физических лиц, и 6 % — в отношении доходов, полученных от индивидуальных предпринимателей и юридических лиц. При этом предельный размер доходов, учитываемых при определении налоговой базы, не должен превышать 2,4 млн рублей в год.

С точки зрения налогового законодательства самозанятый — это физическое лицо, в том числе индивидуальный предприниматель, перешедшее на специальный налоговый режим НПД в порядке, установленном Федеральным законом № 422-ФЗ. Однако данное определение носит сугубо фискальный характер и не содержит какой-либо характеристики трудового характера. Трудовой кодекс РФ (далее — ТК РФ) [2] не оперирует понятием «самозанятый», что создает правовую коллизию: лицо может одновременно признаваться самозанятым для целей налогообложения и являться фактическим работником с точки зрения трудового права.

Ключевое значение для разграничения правовых режимов имеет часть

вторая статьи 15 ТК РФ, согласно которой заключение гражданско-правовых договоров, фактически регулирующих трудовые отношения между работником и работодателем, не допускается. Таким образом, законодатель создал правовой механизм, позволяющий осуществлять переквалификацию гражданско-правовых отношений в трудовые при наличии соответствующих оснований.

Систематизация правовых позиций, выработанных в правоприменительной и судебной практике последних лет, позволяет выделить следующие ключевые критерии, свидетельствующие о подмене трудовых отношений гражданско-правовыми договорами с самозанятыми.

Первый критерий: формальная смена статуса без изменения существа отношений. Физические лица, ранее работавшие в группе взаимозависимых компаний, увольнялись, регистрировались как самозанятые и продолжали выполнять те же функции. После завершения взаимодействия они снимались с учета в качестве самозанятых. Данное обстоятельство свидетельствует об отсутствии самостоятельной предпринимательской деятельности.

Второй критерий: взаимозависимость участников отношений. Работодатель и взаимозависимая организация использовали общее имущество (например, транспорт), действовали под единым брендом и пользовались одними ресурсами без оформления соответствующих договоров между собой.

Третий критерий: фиксированные выплаты и подчиненность. Оплата производилась регулярно, по установленным графикам, за функции, а не за конкретные результаты работ. Самозанятые соблюдали внутренние регламенты, находились под контролем и пользовались средствами компании (спецодежда, техника и т.п.).

Четвертый критерий: наличие признаков трудовых гарантий. Включали испытательный срок, график работы, выплаты через кассу, предоставление отпусков и оплачиваемых больничных. Факт передачи доступа к личному кабинету налогоплательщика НПД «Мой налог» работодателю указывал на отсутствие самостоятельного налогового контроля со стороны самозанятых.

Пятый критерий: наличие показаний самих исполнителей. Допросы

подтвердили, что самозанятые работали исключительно на одного заказчика и получали задания в порядке, аналогичном трудовым отношениям [6].

Юридическая квалификация, данная Верховным Судом РФ, сводится к тому, что характер отношений носил признаки трудовых, предусмотренные статьями 15 и 67 ТК РФ, а значит, должны были быть оформлены трудовые договоры. Факт заключения договоров ГПХ с физическими лицами не освободил работодателя от обязанностей по уплате страховых взносов и НДФЛ.

Следует также отметить, что наличие у исполнителя по гражданско-правовому договору, фактически регулирующему трудовые отношения, статуса индивидуального предпринимателя или самозанятого не препятствует признанию возникших на основании такого договора отношений трудовыми. Данная позиция находит подтверждение в судебной практике, в частности в определениях Седьмого кассационного суда общей юрисдикции от 15.08.2023 № 8Г-12878/2023 [8], Архангельского областного суда от 22.06.2023 № 33-3474/2023 [9], Московского городского суда от 15.05.2023 № 33-20952/2023 [10].

Министерство труда России (далее – Минтруд) также совершенствует правовые механизмы выявления подмены трудовых отношений гражданско-правовыми в рамках рискориентированного подхода при проведении контрольно-надзорных мероприятий. Так, Минтруд России разработал новый индикатор риска подмены трудовых отношений с самозанятыми. Если более 10 работников одной компании стали самозанятыми и оказывают услуги по гражданско-правовым договорам этой же или новой организации, это станет поводом для проверки [11].

Срабатывание индикаторов риска является для трудовой инспекции сигналом того, что в организации с высокой вероятностью нарушаются трудовые права сотрудников. Факт нарушения подтверждается или нет уже во время проверки Роструда. То есть они являются инструментом риск-ориентированного подхода.

Новый индикатор риска сработает, если более 10 самозанятых сначала были работниками с трудовыми договорами в одной организации, а в

следующем отчетном квартале заключили гражданско-правовые договоры и имеют среднемесячный доход выше 25 тыс. рублей. При этом неважно, продолжили ли самозанятые сотрудничество с той же организацией или вместе стали оказывать услуги другому заказчику – индикатор риска даст сигнал Роструду о возможной подмене трудовых отношений.

Проведенный анализ позволяет сформулировать следующие выводы и предложения, направленные на совершенствование правового регулирования квалификации отношений с самозанятыми.

Во-первых, существует объективная необходимость в законодательном закреплении исчерпывающего перечня критериев, позволяющих отграничить гражданско-правовые отношения с самозанятыми от трудовых отношений. В настоящее время правоприменительные органы вынуждены руководствоваться постановлением Пленума Верховного Суда РФ от 29.05.2018 № 15, которое изначально не разрабатывалось применительно к специфике режима НПД. Представляется целесообразным дополнить Федеральный закон № 422-ФЗ отдельной статьей, содержащей закрытый перечень признаков, наличие которых свидетельствует о трудовом характере отношений. В основу такого перечня могут быть положены критерии, выработанные судебной практикой: выполнение работником трудовой функции под контролем и в интересах заказчика; подчинение правилам внутреннего трудового распорядка; обеспечение заказчиком условий труда; стабильный и длящийся характер отношений; включение исполнителя в производственный процесс заказчика; получение регулярного вознаграждения, не зависящего от конечного результата; выполнение работ исключительно личным трудом.

Во-вторых, для минимизации рисков переквалификации хозяйствующим субъектам целесообразно руководствоваться разъяснениями ФНС России, изложенными в информации от 28 ноября 2024 года, а также учитывать следующие практические рекомендации: не допускать привлечения самозанятых, ранее состоявших в трудовых отношениях с организацией, до истечения двухлетнего срока с момента увольнения; исключить включение самозанятых в графики

работы (сменности) и иные локальные нормативные акты, регулирующие трудовой распорядок; предусматривать в гражданско-правовых договорах конкретный результат работ (услуг), а не дящуюся трудовую функцию; осуществлять оплату по факту сдачи-приемки результата, а не в форме регулярных периодических выплат; исключить предоставление самозанятым гарантий и компенсаций, характерных для трудовых отношений (оплачиваемые отпуска, больничные листы, материальная помощь); не осуществлять контроль за процессом выполнения работ, ограничиваясь проверкой конечного результата. Кроме того, законодательством установлен прямой запрет на работу самозанятых с текущим или бывшим работодателем – после увольнения должно пройти не менее двух лет.

Список литературы

1. Федеральный закон от 27.11.2018 № 422-ФЗ «О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима «Налог на профессиональный доход»» (ред. от 28.11.2024) / Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
2. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 29.12.2025) / Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
3. Обзор судебной практики Верховного Суда РФ № 3 (2025), утв. Президиумом Верховного Суда РФ 08.10.2025 / Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
4. Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 03.02.2025 № 309-ЭС24-20306 по делу № А76-20897/2023 / Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
5. Определение Архангельского областного суда от 22.06.2023 № 33-3474/2023 / Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
6. Налоговый кодекс РФ (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 28.12.2025) / Собрание законодательства РФ. – 2000. – № 32. – Ст. 3340.
7. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 ноября 2021 г. № 838н «Об утверждении перечня индикаторов риска нарушения обязательных требований при осуществлении федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных

правовых актов, содержащих нормы трудового права» / Доступ из СПС «КонсультантПлюс».

УДК 349.2

**ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТРУДА РАБОТНИКОВ,
ИСПОЛЬЗУЮЩИХ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Мартынова Ангелина Олеговна

студент

Научный руководитель: Идельбаева Гульфия Ишбулдовна,

к.ю.н., доцент, доцент кафедры трудового и экологического права

Института права

ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»,

город Уфа

***Аннотация.** Статья посвящена проблемам правового регулирования труда работников, использующих системы искусственного интеллекта, и выявляет пробелы в действующем трудовом законодательстве Российской Федерации. Обосновывается необходимость закрепления обязанностей работодателя, уточнения вопросов ответственности и обеспечения защиты прав работников в условиях цифровизации труда.*

This article examines the legal regulation of workers using artificial intelligence systems and identifies gaps in current Russian labor legislation. It substantiates the need to establish employer responsibilities, clarify liability issues, and ensure the protection of workers' rights in the context of digitalization.

***Ключевые слова:** искусственный интеллект, трудовое право, цифровизация, ответственность работника, алгоритмические решения*

***Keywords:** artificial intelligence, labor law, digitalization, employee liability, algorithmic solutions*

Цифровая трансформация экономики породила принципиально новый тип

трудовых отношений – те, в которых работник систематически взаимодействует с системами искусственного интеллекта (далее – ИИ) при выполнении своих профессиональных функций. Уже сегодня юристы работают с ИИ, самостоятельно составляя иски, рекрутеры – с алгоритмами первичного отбора кандидатов, операторы производства – с роботизированными системами, способными к самообучению. Правовой статус таких работников, объём их обязанностей, границы ответственности и меры защиты остаются, однако, крайне слабо урегулированными в российском трудовом законодательстве.

Базовым ориентиром в сфере регулирования ИИ служит Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации», утвердивший Национальную стратегию развития ИИ на период до 2030 года. Стратегия трактует ИИ как комплекс технологических решений, способных воспроизводить когнитивные функции человека – включая самообучение и принятие решений без заранее заданного алгоритма. Среди принципов развития и использования ИИ в пункте 19 стратегии прямо закреплён принцип обеспечения права на труд. Тем не менее конкретных механизмов, регулирующих положение работников, чья профессиональная деятельность сопряжена с применением ИИ-систем, ни стратегия, ни Трудовой кодекс Российской Федерации не содержат. Правовой вакуум в этой части становится источником практических коллизий.

Использование ИИ в профессиональной деятельности меняет содержание трудовой функции – порой радикально. Переводчик, работающий с системой машинного перевода, выполняет уже иную работу, нежели его коллега, не использующий подобных инструментов: его функция смещается от собственно перевода к верификации, редактированию и оценке качества автоматического вывода. В этой связи актуален, на наш взгляд, вопрос о трансформации квалификационных требований к работникам, взаимодействующим с ИИ. Среди компетенций называются ситуационная адаптивность, быстрая обучаемость, навыки критической оценки машиногенерированных результатов и, как ни странно, развитый эмоциональный интеллект – способность работать там, где алгоритм

принципиально несостоятелен.

Трудовое законодательство, однако, не предусматривает механизма своевременного пересмотра должностных инструкций в связи с внедрением ИИ-систем. Карсетская Е. В. [5, с. 59–63] обращает внимание на сложности, возникающие при изменении условий трудового договора в связи с внедрением новых технологий: работодатель обязан соблюдать уведомительные сроки и обоснование по статье 74 Трудового кодекса РФ, тогда как технологические изменения зачастую происходят значительно быстрее, чем позволяет процедура. Образуется правовая асимметрия – технология уже работает, а договорная рамка ещё описывает прежнюю реальность.

Не менее важен вопрос об ответственности работника за результаты, достигнутые с применением ИИ. Если специалист использует нейросеть при подготовке юридического заключения или медицинского отчёта, а вывод оказывается ошибочным, возникает вопрос: считается ли трудовая функция исполненной ненадлежащим образом? Действующее трудовое законодательство связывает дисциплинарную ответственность с виновным неисполнением работником своих обязанностей (статья 192 Трудового кодекса РФ). Вина же предполагает возможность выбора – действовать иначе. Если работник не обладал компетенциями для проверки машинного вывода или работодатель не обеспечил надлежащего обучения работе с системой, квалификация проступка становится дискуссионной.

Дискуссия о том, является ли ИИ объектом или субъектом правоотношений, непосредственно затрагивает правовое положение работников. Воробьева Р. А. отстаивает позицию о невозможности наделяния роботизированных систем статусом работника: «ключевой аргумент – отсутствие у ИИ «воли» в трудовом смысле» [4, с. 10–14]. Исследователь, однако, признаёт, что высокоразвитые самообучающиеся системы не могут быть отождествлены с обычными средствами производства и предлагает ввести категорию «потенциально опасной саморазвивающейся системы», закрепив за её операторами и пользователями дополнительные обязанности – в том числе владение механизмами экстренного отключения.

Аленина И. В. разделяет тезис о том, что субъектностью в трудовых правоотношениях ИИ наделяться не должен, и указывает на принципиальное значение закрепления в нормах Трудового кодекса РФ принципов антропоцентричности и гуманизма как противовеса неконтролируемой автоматизации [1, с. 56]. Позиция убедительная – особенно если учитывать тот факт, что «уже в 2024 году каждый девятый российский работодатель применял нейросети при подборе персонала» [7].

Между тем именно вопрос о статусе ИИ предопределяет, кто несёт ответственность перед работником, пострадавшим от алгоритмического решения. Аленина И. В. обосновывает, что именно работодатель как лицо, организующее труд и принимающее технологические решения, должен выступать основным субъектом ответственности за последствия применения ИИ в трудовых отношениях [1, с. 58]. Это принципиально: работник не выбирает инструменты, с которыми ему предстоит работать.

Обозначенные проблемы позволяют сформулировать несколько конкретных направлений законодательного реагирования. Во-первых, в Трудовом кодексе РФ целесообразно закрепить обязанность работодателя уведомлять работников о внедрении ИИ-систем, способных оказывать влияние на их трудовые права, а также обеспечивать соответствующее обучение. Кулагина А.В., анализируя практику алгоритмической оценки персонала, акцентирует внимание на необходимости прозрачности: «работник вправе знать, по каким критериям его оценивает система» [6, с. 184–189].

Необходимо и законодательно ограничить круг решений, которые могут приниматься исключительно на основании алгоритмического вывода без участия уполномоченного человека. Увольнение, наложение дисциплинарного взыскания, отказ в трудоустройстве – все акты затрагивают конституционно значимые права граждан. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 17.03.2004 № 2 «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации» прямо обязывает работодателя доказывать соблюдение принципов справедливости, соразмерности и гуманизма при наложении взысканий –

принципов, которые по определению не поддаются полной алгоритмизации.

Также работникам должен быть обеспечен реальный механизм оспаривания решений, принятых с участием ИИ-систем. Буянова А.В. и Линькова Е. А., рассматривая новые вызовы цифровой среды в трудовых отношениях, констатируют: «судебная практика уже движется в направлении признания правомерности электронного документооборота в трудовых спорах, однако вопрос об оспаривании алгоритмических решений как таковых остаётся открытым» [2, с. 30–35]. Великанова С. С. и Абрамзон Т.Е. [3, с. 919] применительно к вопросам движения трудовых ресурсов указывают на необходимость сохранения административного контроля за ключевыми кадровыми процессами – аргумент, справедливый и в более широком контексте.

Заслуживает закрепления обязанность работодателя по переобучению работников, чьи профессиональные функции существенно меняются или утрачиваются вследствие автоматизации. Мировой опыт свидетельствует: ряд работодателей уже сегодня переводит высвобождаемый персонал на позиции тренеров и контролёров ИИ-систем – практика, требующая правового оформления и, возможно, государственной поддержки.

Таким образом, правовое регулирование труда работников, использующих ИИ в профессиональной деятельности, остаётся в России фрагментарным. Технология развивается значительно быстрее, чем законодатель успевает на неё реагировать, и этот разрыв порождает реальные риски – дискриминацию, нарушение права на защиту персональных данных, размытие ответственности за вред, причинённый алгоритмическим решением. Преодоление сложившегося правового отставания требует не точечных поправок, а системного переосмысления ряда институтов трудового права – от охраны труда до порядка изменения условий трудового договора. Принципиально важно при этом сохранить человека в центре трудовых отношений: ИИ – инструмент, а не субъект, и ответственность за последствия его применения должна оставаться за теми, кто этот инструмент выбирает и внедряет.

Список литературы

1. Аленина И. В. Трансформация правового регулирования трудовых отношений под влиянием искусственного интеллекта / Вестник Омского университета. Серия «Право». 2025. № 2. С. 56-62.
2. Буянова А.В., Линькова Е. А. Новые вызовы цифровой среды в трудовых отношениях - практико-правовой анализ / Вестник экономической безопасности. 2023. № 1. С. 30–35.
3. Великанова С. С., Абрамзон Т.Е. Регулирование движения трудовых ресурсов в организации / Экономика и предпринимательство. 2023. № 8(157). С. 919–924.
4. Воробьева Р. А. К вопросу о корректности применения понятия «трудо-вая правосубъектность» по отношению к искусственному интеллекту / Проблемы трудового и социального права в условиях цифровой трансформации общества: сборник научных статей. Минск, 2023. С. 10–14.
5. Карсетская Е. В. Изменение условий трудового договора / Налоговая политика и практика. 2024. № 6(258). С. 59–63.
6. Кулагина А.В. Оценка работников с помощью алгоритмов / Цифровые технологии и право: сборник научных трудов II Международной научно-практической конференции: в 6 т. Казань, 2023. С. 184–189.
7. Нейросети в подборе персонала уже применяет каждый девятый рекрутер / С-news. URL: https://www.cnews.ru/news/line/2025-02-24_nejroseti_v_pod-bore_personala?ysclid=mo2xaуc1dd888587059

УДК 340

ВЕЩНОЕ ПРАВО И НЕДВИЖИМОСТЬ**Нурмагамбетов Султан Жанибекович**

студент

Научный руководитель: Ерохина Елена Васильевна,
ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный университет
имени В. А. Бондаренко»

***Аннотация.** В данной статье исследуются актуальные теоретические и практические проблемы вещного права на объекты недвижимости в современном гражданском обороте. Автор анализирует сущность и специфику правового режима недвижимости как особого объекта вещных прав, рассматривает ключевые институты: право собственности, сервитуты и иные ограниченные вещные права. Особое внимание уделяется дискуссионным вопросам государственной регистрации прав на недвижимость и их влиянию на стабильность гражданского оборота.*

***Abstract.** This article examines the current theoretical and practical issues of property rights to real estate objects in modern civil circulation. The author analyzes the essence and specifics of the legal regime of real estate as a special object of property rights, and examines key institutions: the right of ownership, easements and other limited property rights. Special attention is paid to the debatable issues of state registration of rights to real estate and its impact on the stability of civil circulation.*

***Keywords:** civil law, property law, real estate, objects of civil rights, ownership rights, easement, cadastral registration, legal reform, Russian Federation*

Основополагающим документом, регламентирующим отношения в сфере вещного права, остается Гражданский кодекс Российской Федерации, закрепляющий принципы неприкосновенности собственности и свободы договора [1].

Детальная регламентация оборота недвижимости осуществляется Федеральным законом «О государственной регистрации недвижимости», адаптированным к требованиям цифровой эпохи [2]. Однако, несмотря на развитую нормативную базу, правоприменительная практика сталкивается с рядом системных проблем, требующих поиска эффективных решений.

Проблема размытости критериев недвижимости. Классическое понимание недвижимости как объекта, прочно связанного с землей, сегодня дополнено новыми категориями (единый недвижимый комплекс, машино-место), что порождает дискуссию о критериях отнесения объектов к недвижимости [8, с. 67]. Отсутствие четких границ приводит к спорам о том, является ли объект капитальным строением или временной постройкой. Путем решения данной проблемы выступает дальнейшая конкретизация признаков недвижимости в постановлениях Пленума Верховного Суда РФ. Высшая судебная инстанция постепенно уточняет критерии капитальности и прочности связи с землей, что позволяет унифицировать подходы к индивидуализации таких специфических объектов, как объекты незавершенного строительства, вовлечение которых в оборот требует особой защиты прав участников [3, с. 12].

Проблема несогласованности прав на землю и строения. Сохраняется острейшая проблема соотношения прав на земельный участок и расположенную на нем недвижимость. Принцип единства судьбы земельных участков и прочно связанных с ними объектов, декларируемый законодателем, на практике нарушается. Собственник здания часто не является собственником земли, что порождает многочисленные споры о разделе объектов, определении долей и праве пользования участком. Решение видится в активном внедрении механизмов принудительного выкупа или установления права ограниченного пользования (сервитута). Именно институт сервитута сегодня становится главным инструментом балансировки интересов, а судебная практика активно вырабатывает новые подходы к определению соразмерной платы за такое пользование [7, с. 91].

Проблема незавершенности реформы ограниченных вещных прав. Реформа гражданского законодательства была призвана расширить перечень

ограниченных вещных прав, однако многие положения остались нереализованными. Право постоянного (бессрочного) пользования и право пожизненного наследуемого владения сохраняют значение лишь для узкого круга субъектов и не отвечают потребностям современного оборота [4, с. 22]. Это создает институциональный вакуум, где единственным работающим механизмом остается сервитут. Выходом из ситуации может стать возврат к законодательной повестке дня и доработка блока вещного права в ГК РФ, включая введение таких конструкций, как право застройки и право личного пользования (узуфрукт), которые успешно функционируют в континентальных право порядках.

Проблема достоверности реестра и риски цифровизации. Государственная регистрация прав остается краеугольным камнем стабильности оборота, а реформа, объединившая кадастровый учет и регистрацию в систему ЕГРН, упростила процедуры [6, с. 56]. Однако цифровая трансформация породила новые вызовы. С одной стороны, внедрение электронной регистрации через Госуслуги повышает доступность услуг. С другой — ставит вопросы о защите персональных данных и рисках мошенничества в виртуальной среде. Кроме того, механизмы упрощенного оформления (например, «лесная амнистия»), решая проблемы граждан, создают риски для оборота из-за неточностей в описании границ. Решением становится многоуровневая система защиты: техническое совершенствование порталов, усиление кибербезопасности и одновременно — выработка судебной практикой четких критериев добросовестности приобретателя, чтобы защитить того, кто полагался на данные реестра, даже если впоследствии они оказались оспорены.

Проблема самовольного строительства и судебной нагрузки. Возрастающая нагрузка на судебную систему связана с рассмотрением споров о самовольных постройках. Ответом на этот вызов становятся разъяснения Пленума Верховного Суда РФ, направленные на унификацию подходов: уточнены критерии отнесения объекта к самовольной постройке и условия для ее сохранения [5, с. 34]. Путь решения лежит в плоскости досудебного урегулирования и развития института административного обжалования. Кроме того, Конституционный Суд

РФ продолжает уточнять баланс между защитой прав собственника и стабильностью оборота, особенно в ситуациях с добросовестным приобретателем, что позволяет снизить количество судебных ошибок.

В заключение хочется отметить, что институт вещного права на недвижимость в РФ демонстрирует способность к адаптации, однако эффективность этой адаптации напрямую зависит от скорости реакции законодателя и судов на выявленные проблемы.

Ключевыми факторами устойчивости данного института являются: развитая нормативная база, базирующаяся на ГК РФ; активная роль Верховного Суда по конкретизации правовых норм; и адаптация Росреестра к новым технологическим вызовам.

Опыт России в решении проблем вещного права — от введения новых объектов (единый недвижимый комплекс, машино-места) до попыток борьбы с реестровыми ошибками — представляет значительный интерес для компаративных исследований. Дальнейшее движение должно быть направлено на завершение реформы ограниченных вещных прав и усиление гарантий достоверности публичного реестра.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 01.03.2025) / Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301.
2. О государственной регистрации недвижимости: Федеральный закон от 13.07.2015 № 218-ФЗ (ред. от 15.01.2026) / Российская газета. – 2015. – № 156.
3. Андреев В. К. Объекты незавершенного строительства: правовой режим и особенности оборота / Российская юстиция. – 2025. – № 3. – С. 11–19.
4. Емелькина И. А. Система ограниченных вещных прав на земельные участки / Гражданское право. – 2023. – № 4. – С. 20–24.
5. Кузнецова Л. В. Споры о правах на недвижимость: актуальные вопросы судебной практики / Вестник экономического правосудия РФ. – 2024. – № 7. – С.

30–48.

6. Василевская Л. Ю. Цифровизация оборота недвижимости: правовые аспекты электронной регистрации / Информационное право. – 2024. – № 2. – С. 52–59.

7. Феоктистов А. В. Проблемные вопросы вещного права в России: проблемы теории и практики / Журнал российского права. – 2025. – № 2. – С. 88–102.

8. Суханов Е. А. Вещное право: научно-познавательный очерк. – М.: Статут, 2024. – 560 с.

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 372.8

СУЩНОСТЬ ФОРМИРОВАНИЯ ЛЕКСИЧЕСКИХ НАВЫКОВ ПРИ ОБУЧЕНИИ АНГЛИЙСКОМУ ЯЗЫКУ

Аширова Эльвина Шамилевна

студентка

Научный руководитель: Левина Елена Александровна,

к.ф.н., доцент

ФГБОУ ВО «Мордовский государственный педагогический университет
имени М. Е. Евсевьева», город Саранск

***Аннотация.** Формирование лексической компетенции выступает одним из ключевых условий успешного овладения английским языком. В рамках обучения английскому языку развитие этой способности является фундаментом для становления учащихся как беглых говорящих и грамотных авторов письменной речи. Цель данной статьи – проанализировать значимость развития лексической компетенции и представить спектр стратегий и методических подходов, направленных на обогащение словарного запаса обучающихся.*

Developing lexical competence is a key prerequisite for successful English language acquisition. In English language teaching, developing this ability is fundamental to students' development as fluent speakers and competent writers. The purpose of this article is to analyze the importance of developing lexical competence and present a range of strategies and methodological approaches aimed at enriching students' vocabulary.

***Ключевые слова:** коммуникация, лексическая компетенция, изучение лексики, образование, технологии, коммуникативные навыки*

***Keywords:** communication, lexical competence, vocabulary learning, education,*

technology, communication skills

Часто при изучении незнакомого языка двуязычное обучение позволяет досконально освоить несколько языков. Иногда, уделяя внимание изучению незнакомых языков и большому количеству доступной литературы, исследователи сталкиваются с проблемой недостаточной эффективности обучения. Современные информационные и коммуникационные технологии (ИКТ) и ресурсы интернет-сети играют важную роль в поиске решений этих проблем. В повышении интереса молодежи к языку, ресурсы ИКТ могут стать фактором, повышающим эффективность обучения и стимулирующим изучение языка.

Важно отметить, что если студент владеет родным языком и способен соблюдать правила, то его текущий этимологический опыт также станет причиной освоения другого, незнакомого языка. Это помогает быстрее осваивать языковые понятия и термины. Изучение семантических особенностей на фонетическом, лексическом и синтаксическом уровнях дает материал, который расширяет область этимологии. Таким образом, межсемантическое сравнение имеет важное значение. Это дает не только простое освоение нового материала в незнакомом языке, но и способ работы с ним с особым вниманием к студентам. Если студент хорошо знаком с правилами и основными понятиями одного языка, он, безусловно, захочет освоить и другой язык.

Таким образом, крайне важно, чтобы на протяжении всего урока преподаватель разъяснял различия и сходства между языками, особенно учитывая, что использование современных информационных технологий, электронных ресурсов и учебных курсов предоставляет учащимся уникальную возможность легко освоить язык и выполнять различные задания, связанные с изучением лексических и языковых особенностей языка.

Понимается, что современная молодежь является проводником образа жизни своего времени и подвержена влиянию множества визуальных образов, поэтому материал изучают быстрее и эффективнее, используя различные средства массовой информации, а не традиционным способом. Например, тема о иностранном государстве обычно представляется с помощью текста, дополненного

несколькими картинками, традиционным способом. Этот метод не всегда давал желаемый результат. Более того, в современных образовательных методиках решение этой проблемы реализуется с помощью презентаций, фильмов, слайд-шоу, подготовленных в PowerPoint, что придает им достоверность, зрелищность и интеллектуальность, а также виртуальных экскурсий и веб-сайтов. Использование ИКТ-инструментов значительно повышает эффективность демонстрации видео на иностранном языке в течение всего периода показа. Учащиеся смотрят с удовольствием и выполняют задания с интересом. Соответственно, фильмам легче освоить язык, если смотреть их на оригинальном языке. Тем не менее, просмотр фильмов целиком может занять много времени, чего может быть недостаточно для занятий. Следовательно, также возможно использовать интернет-ресурсы дома для получения полезной информации от организации, например, массовые открытые онлайн-курсы.

Обучение иностранным языкам есть специальным образом (преимущественно институционально) организованный, планомерный и систематический процесс взаимодействия учителя и учащегося по передаче и усвоению иноязычных знаний, навыков, умений, а также способов коммуникативно-познавательной деятельности на изучаемом языке [1, 17].

Лексика является центральным компонентом языка, без которого невозможно ни понимание речи, ни выражение собственных мыслей. В процессе обучения английскому языку формирование лексических навыков выступает не просто как одна из целей, а как фундаментальная основа коммуникативной компетенции. Сущность этого процесса заключается не в механическом заучивании отдельных слов, а в автоматизированном действии по выбору и корректному сочетанию лексических единиц согласно ситуации общения. Лексический навык понимается как синтезированный процесс выбора лексической единицы, исходя из ее значения, сочетаемости и контекста [2]. В рецептивной речи – это автоматизированное восприятие и ассоциирование слова с его значением. Лексическая компетенция имеет фундаментальное значение для изучения языка и общения. Она включает в себя широкий спектр лексики и фраз, необходимых для

выражения идей, мыслей и эмоций. Без прочного понимания лексической компетенции учащиеся могут испытывать трудности с эффективным и точным общением на английском языке. Более того, лексическая компетенция тесно связана с уровнем владения языком, поскольку она позволяет учащимся понимать и использовать язык осмысленным и связным образом. Поэтому развитие лексической компетенции является ключевым компонентом преподавания английского языка, и преподаватели должны уделять этому аспекту изучения языка приоритетное внимание в своей педагогической практике.

Методологический компонент содержания обучения лексики включает необходимые разъяснения, памятки и различные инструкции [3, 82]. Формирует у учащихся навыки самостоятельной работы с лексикой, что способствует развитию регулятивной и познавательной компетенций. Для содействия развитию лексической компетенции в преподавании английского языка преподаватели могут использовать различные стратегии и подходы, учитывающие разнообразные потребности и способности учащихся. Одним из эффективных подходов является использование контекстуализированного обучения лексике, которое включает в себя обучение лексике в осмысленных и релевантных контекстах. Этот подход позволяет учащимся понимать использование и значение слов и фраз в аутентичных языковых ситуациях, тем самым повышая их лексическую компетенцию. Кроме того, преподаватели могут включать в свои уроки мероприятия по расширению словарного запаса, такие как словесные игры, упражнения на лексику и задания на ассоциации слов, чтобы вовлечь учащихся и закрепить их понимание лексических единиц.

Не менее значимым ресурсом в процессе наращивания словарного запаса при изучении английского выступают современные технологии. Разнообразные онлайн-платформы, мобильные приложения для изучения языков и цифровые инструменты открывают перед учениками доступ к богатому массиву лексического материала, что способствует углублению их знаний и практических умений. Параллельно с этим педагоги получают возможность конструировать на основе цифровых решений интерактивные и увлекательные задания, которые

облегчают запоминание новых единиц и их последующее воспроизведение. Интеграция технологий в образовательный процесс позволяет учителям сделать формирование лексических навыков более результативным, а также учесть разные стили усвоения информации и индивидуальные предпочтения учащихся.

Кроме того, ключевую роль в формировании словарного запаса при обучении английскому играет погружение в живую языковую среду через аутентичные источники. Обращение к оригинальным текстам (художественная литература, публицистика, интервью), а также участие в реальных диалогах дают студентам возможность усваивать разнообразную лексику в естественном контексте, что значительно ускоряет прогресс.

Подводя итог, можно сказать, что развитие лексических навыков в английском языке – это базовая составляющая овладения речью. Умение точно подбирать слова и корректно употреблять их в речи лежит в основе свободного общения. Педагогам стоит целенаправленно делать акцент на этой компетенции в учебном процессе. Комплексный подход, включающий изучение слов в ситуативном контексте, внедрение цифровых инструментов и знакомство с живыми речевыми образцами, способен существенно улучшить результаты учащихся. Без целенаправленной работы над лексикой невозможно достичь высокого уровня владения английским ни в устной, ни в письменной форме, поэтому осознание её значимости должно оставаться приоритетом для преподавателей.

Список литературы

1. Гальскова, Н. Д. Основы методики обучения иностранным языкам: учебное пособие / Н. Д. Гальскова, А. П. Василевич, Н. Ф. Коряковцева, Н. В. Акимова. – Москва: КНОРУС, 2022. 230 с.
2. Дмитрусенко, И. Н. Критерии оценки сформированности лексического навыка / Вестник Южно-Уральского государственного университета. 2012. № 25. С. 126–127.
3. Соловова, Е. Н. Методика обучения иностранным языкам базовый курс: пособие для студентов педагогических вузов и учителей / Е. Н. Соловова. – Москва: АСТ, Астрель, 2008. 238 с.

УДК 378.147.88

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННЫХ
УЧЕБНЫХ ЗАДАНИЙ В КУРСЕ МАГИСТРАТУРЫ
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО НАПРАВЛЕНИЯ**

Смбагатова Марина Искандеровна

магистрант

Научный руководитель: Сергеева Татьяна Федоровна,

д. пед. н., профессор

ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет»,
город Москва

***Аннотация.** В статье рассматривается модель проектирования персонализированных учебных заданий для магистратуры психолого-педагогического направления. Обосновывается необходимость перехода от унифицированных заданий к гибким, адаптивным системам, учитывающим индивидуальные образовательные потребности студентов. Предлагается трехуровневая структура системы заданий (диагностический, содержательно-процессуальный и оценочно-рефлексивный блоки), описывается роль инструментов искусственного интеллекта и цифрового портфолио в реализации персонализированного подхода.*

This article examines a model for designing personalized learning tasks for a master's degree program in psychology and pedagogy. It argues for the need to move from standardized tasks to flexible, adaptive systems that take into account students' individual learning needs. A three-level structure of the task system is proposed (diagnostic, content-process and evaluative-reflective blocks), and the role of artificial intelligence tools and a digital portfolio in the implementation of a personalized approach is described.

Ключевые слова: *персонализированное обучение, проектирование учебных заданий, магистратура, психолого-педагогическое образование, искусственный интеллект в образовании, цифровое портфолио*

Keywords: *personalized learning, design of educational tasks, Master's degree, psychological and pedagogical education, artificial intelligence in education, digital portfolio*

Введение системы персонализированного обучения в магистратуре психолого-педагогического профиля связано с необходимостью создания адаптивной образовательной среды, которая учитывает уникальные характеристики студентов, их учебные потребности и профессиональные интересы. В контексте современных изменений в образовательных требованиях и ожиданиях к специалистам в области психологии и педагогики, каждая образовательная программа должна быть детально адаптирована с учетом конкретного профессионального контекста. Эффективность этой адаптации достигается посредством интеграции инновационных технологий, в частности инструментов искусственного интеллекта (ИИ), которые позволяют анализировать данные о студентах и адаптировать учебные материалы к их текущему уровню подготовки [5].

Выделим несколько значимых для нашего исследования работ, посвященных персонализации обучения в высшем образовании:

- техническая реализация персонализации обучения с помощью цифровых технологий [4];
- разработка гибкой структуры образовательной программы магистратуры [1];
- роль адаптивного обучения с использованием цифровых технологий в подготовке магистров педагогического образования [2].
- отношения к персонализированному обучению среди студентов дистанционных магистерских программ [3].

Современная система высшего образования, особенно на уровне магистратуры, сталкивается с необходимостью учета разнообразия профессиональных интересов, предыдущего опыта и карьерных ожиданий студентов. В психолого-

педагогическом направлении эта задача приобретает особую значимость, поскольку выпускники должны быть готовы к решению широкого спектра практических задач в условиях неопределенности. Одним из эффективных способов ответа на этот вызов является проектирование персонализированных учебных заданий, которые позволяют выстроить индивидуальную образовательную траекторию без потери фундаментальной подготовки. Использование ИИ-технологий позволяет автоматизировать процесс анализа данных, касающихся учебных траекторий и образовательного портфеля студентов, что даёт возможность преподавателям разрабатывать более целенаправленные учебные задания и адаптировать их под потребности отдельных магистрантов.

Предлагаемая модель включает три взаимосвязанных блока: диагностический, содержательно-процессуальный и оценочно-рефлексивный.

Диагностический блок выступает отправной точкой проектирования. В рамках данного этапа проводится первичная диагностика уровня знаний, умений и профессиональных интересов магистрантов. Используемые форматы варьируются от стандартизированных тестов до индивидуальных интервью и анкетирования. Собираются данные о предыдущем образовательном опыте, ожиданиях от курса и профессиональных предпочтениях. Результаты диагностики позволяют преподавателю формировать задания, релевантные не только актуальному уровню подготовки студента, но и его профессиональным целям.

Содержательно-процессуальный блок представляет собой этап непосредственного конструирования заданий. Задания делятся на инвариантные (обязательные для всех) и персонализированные. Инвариантные задания связаны с освоением фундаментальных теорий педагогики и психологии, управления образованием и др. Персонализированные задания разрабатываются с учетом индивидуального профиля студента и могут включать исследовательские проекты, кейс-методы, практические задачи. Например, магистрант, специализирующийся в области управления образованием, получает задание разработать проект по внедрению модели методического сопровождения молодых педагогов с использованием технологии наставничества с опорой на изученные теории.

Особое внимание уделяется внедрению инструментов искусственного интеллекта. Адаптивные обучающие системы позволяют автоматически дифференцировать задания по уровню сложности: если система фиксирует затруднения студента по определенной теме, она предлагает дополнительные ресурсы или более простые тренировочные задания. Это повышает вовлеченность и эффективность обучения.

Оценочно-рефлексивный блок включает механизмы обратной связи и оценки достижений. Ключевым элементом выступает цифровое портфолио – коллекция работ (заданий, исследований, проектов), демонстрирующая прогресс студента. Портфолио служит не только формой итоговой аттестации, но и площадкой для рефлексии: магистранты анализируют свои достижения и зоны развития. Защита портфолио становится важной обучающей процедурой, помогающей визуализировать и осмыслить собственный профессиональный рост.

Критерии оценивания включают: методологический анализ выполненной работы, степень интеграции сформированных умений и знаний, соответствие профессиональному профилю. Такой подход гарантирует, что каждое задание приносит реальную пользу для профессионального развития.

Система заданий, построенная на принципах персонализации, создает условия для эффективного, осмысленного и глубокого обучения в магистратуре психолого-педагогического профиля. Она способствует не только освоению теоретического материала, но и развитию практических навыков, необходимых для успешной карьеры. Представленная модель может служить основой для дальнейшего развития инновационных образовательных программ. Перспективным направлением является эмпирическая оценка влияния персонализированных образовательных траекторий на академическую успеваемость и профессиональную адаптацию выпускников.

Список литературы

1. Батракова, И. С. Обоснование структуры гибкой адаптивной образовательной программы высшего образования (на примере магистерского

образования) / И. С. Батракова, И. В. Гладкая, Е. Н. Глубокова, С. А. Писарева / Человек и образование. – 2025. – № 1 (82). – URL: <https://scinetwork.ru/periodicals/1537/articles?authorId=4382> (дата обращения: 30.04.2026).

2. Везиров, Т. Г. Роль адаптивного обучения с использованием цифровых технологий в подготовке магистров педагогического образования / Т. Г. Везиров / Известия Дагестанского государственного педагогического университета. Психолого-педагогические науки. – 2024. – № 18 (4). – С. 26–29. – URL: <https://doi.org/10.31161/1995-0659-2024-18-4-26-29> (дата обращения: 30.04.2026).

3. Йорданова, Д. Изследване нагласите за персонализирано обучение сред студенти от магистърски програми в дистанционна форма на обучение / Д. Йорданова / Дигитални образователни технологии. – 2025. – Т. 2. – № 1. – С. 33-46. DOI: <https://doi.org/10.54664/YVJR1042>.

4. Семенова, Д. А. Функциональная модель персонализированной цифровой обучающей системы по курсу «Управление проектной деятельностью» на основе нейрокогнитивных технологий для магистров / Д. А. Семенова, Д. А. Михеева, Л. В. Лежнина / Цифровое образование. – 2025. – Т. 10. – Вып. 11. – URL: <https://doi.org/10.30853/ped20250210> (дата обращения: 30.04.2026).

5. Holmes, W. Artificial intelligence in education: promises and implications for teaching and learning / W. Holmes, M. Bialik, C. Fadel. – Boston: Center for Curriculum Redesign, 2019. – 244 p. – URL: <https://vovr.elpub.ru/jour/article/view/4980> (дата обращения: 30.04.2026).

УДК 371**МЕТОДИКА ОБУЧЕНИЯ ДЕКОРАТИВНО-ПРИКЛАДНОМУ
ТВОРЧЕСТВУ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ****Хлопюк Диана Евгеньевна**

бакалавриат

Научный руководитель: Дикая Инна Владимировна,

к.э.н., доцент

ФГБОУ ВО «Армавирский государственный педагогический университет»,
город Армавир

***Аннотация.** Данная статья посвящена разработке и обоснованию методики обучения декоративно-прикладному творчеству в образовательных учреждениях. В ней рассмотрены основные подходы, этапы и технологические приемы формирования художественных навыков у учащихся различных возрастных групп. Особое внимание уделяется инновационным методам, включающим использование современных материалов, технологий и творческих техник, а также аспектам мотивации и развития эстетического восприятия. Представленная методика направлена на повышение эффективности обучения, развитие творческих способностей и сохранить традиционные культурные ценности через практическую деятельность в области декоративно-прикладного искусства.*

This article is devoted to the development and substantiation of a methodology for teaching arts and crafts in educational institutions. It examines the main approaches, stages, and technological techniques for developing artistic skills in students of various age groups. Particular attention is paid to innovative methods, including the use of modern materials, technologies, and creative techniques, as well as aspects of motivation and the development of aesthetic perception. The presented methodology

is aimed at increasing the effectiveness of training, developing creative abilities and preserving traditional cultural values through practical activities in the field of decorative and applied arts.

Ключевые слова: *декоративно-прикладное творчество, методика обучения, образовательные учреждения, художественные навыки, воспитание эстетического вкуса, современные технологии, творческое развитие, педагогика*

Keywords: *Arts and crafts, teaching methods, educational institutions, artistic skills, cultivation of aesthetic taste, modern technologies, creative development, pedagogy*

Обучение декоративно-прикладному творчеству в образовательных учреждениях является важным направлением художественно-педагогической работы, способствующим развитию у учащихся творческих способностей, эстетического восприятия мира и культурной идентичности. Разработка эффективной методики позволяет систематизировать процесс педагогической деятельности, повысить качество обучения и обеспечить формирование профессиональных и личностных компетенций [1].

Основные принципы методики включают индивидуальный подход к каждому учащемуся, использование современных материалов и технологий, внедрение игровых методов и проектной деятельности. Важным аспектом является создание мотивирующей и творческой атмосферы, в которой студенты смогут проявлять инициативу и экспериментировать с техниками и материалами.

В процессе обучения особое внимание уделяется этапам: ознакомлению с историей и традициями декоративно-прикладного искусства, освоению техник и техник, практическому применению знаний в создании собственных изделий и выставочной деятельности. Использование различных методов преподавания - демонстраций, мастер-классов, проектных заданий, групповых работ - способствует формированию навыков, необходимых для самостоятельной и креативной деятельности.

Внедрение инновационных подходов, таких как использование компьютерных технологий, 3D-моделирования, цифровой печати и обработки

материалов, расширяет возможности учащихся и выводит обучение на новый уровень. В результате реализованная методика способствует развитию эстетического вкуса, укреплению культурных ценностей и повышению мотивации к творческой деятельности [2,4].

Основные этапы и методы обучения декоративно-прикладному творчеству (таблица 1).

Таблица 1 – Этапы и методы обучения декоративно-прикладному творчеству

Этап	Основные методы	Описание
Вводный (ознакомительный)	Лекции, демонстрации техник, просмотр видеоматериалов	Ознакомление с историей, материалами и техниками
Теоретическая подготовка	Беседы, презентации, обсуждения	Изучение теории, применение знаний на практике
Практическая отработка	Мастер-классы, тренировки, самостоятельные работы	Создание изделий, закрепление техник
Проектная деятельность	Проекты, командные работы, выставки	Реализация индивидуальных и групповых проектов
Итоговая оценка и выставка	Мониторинг, выставки, обсуждения	Оценка достигнутых результатов, презентации работ

Современная методика обучения декоративно-прикладному искусству ориентируется на гармоничное сочетание традиционных методов и инновационных технологий. В основе лежит идея развития у обучающихся не только технических навыков, но и творческого мышления, эстетического восприятия и художественного самовыражения [4].

Одним из приоритетов является интеграция междисциплинарных подходов, когда декоративно-прикладное творчество сочетается с историей искусств, культурологии, инженерией и технологическими дисциплинами. Это помогает расширить кругозор учащихся и сделать обучение более интересным и актуальным. Например, использование информационных технологий способствует развитию навыков моделирования, цифрового дизайна и работы с программным обеспечением для художественной деятельности.

Важным аспектом является использование различных техник, которые постоянно обновляются и расширяются. В современных условиях широко применяются техники работы с третьей, текстилем, стеклом, деревом, металлом и

пластиком. Также актуальным становится использование экологически чистых материалов и переработанных отходов, что способствует формированию у молодёжи экологической ответственности и бережного отношения к окружающей среде [3].

Педагогика декоративно-прикладного творчества всё больше обращается к участию учащихся в конкурсах, выставках и фестивалях, что стимулирует профессиональную ориентацию и способствует развитию индивидуальных талантов. Организация совместных проектов, выездных мастер-классов и творческих слётов укрепляет командный дух и способствует обмену опытом.

Особое внимание уделяется формированию у учащихся экологической осознанности: использование переработанных материалов, создание экологических инсталляций и экологический дизайн помогают не только овладеть техникой, но и понять важность охраны окружающей среды. Внедрение мультимедийных технологий и интернет-ресурсов дает возможность участникам творческих процессов публиковать свои работы онлайн, участвовать в виртуальных выставках и конкурсах, что повышает уровень мотивации и познавательной активности.

В современном образовательном пространстве не менее важной является роль саморефлексии и оценки результативности деятельности. В связи с этим большое значение приобретают методы развития критического мышления и самоконтроля у обучающихся, что способствует формированию устойчивых навыков самостоятельной оценки своей работы и работы сверстников [4].

Стоит отметить, что инновационные подходы позволяют расширить границы декоративно-прикладного творчества, делая его более вовлекательно-интересным и социально значимым. Они способствуют формированию у молодых людей ответственности за свой творческий путь и развитие навыков, востребованных в современном мире - таких как креативность, умение работать в команде и находить нестандартные решения.

Список литературы

1. Иванова, Е. П. (2018). Методика преподавания декоративно-

прикладного искусства. Москва: Академия искусства.

2. Кузнецова, Н. В. (2020). Инновационные технологии в обучении декоративно-прикладному искусству. Вестник педагогических инноваций, 12(3), 45-52.

3. Смирнова, Л. А. (2017). Традиционные и современные техники в декоративно-прикладном творчестве. Наука и творчество, 9(4), 78-84.

4. Тарасова, М. Ю. (2019). Создание условий для развития творческих способностей учащихся через декоративно-прикладное искусство. Педагогика и воспитание, 16, 23-29.

ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

УДК 009

ДОКУМЕНТАЛЬНЫЙ ПОРТРЕТ ДЕЯТЕЛЯ ТЕЛЕВИДЕНИЯ: ГРАНИЦЫ ИСТОРИЧЕСКОЙ РЕПРЕЗЕНТАЦИИ

Кроль Дарья Тимуровна

бакалавр

Научный руководитель: Шевелев Григорий Александрович,

к.и.н., доцент

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова

Высшая школа (факультет) телевидения, город Москва

***Аннотация.** Статья посвящена исследованию документального кинематографа как инструмента восстановления исторической правды через создание портретов деятелей телевидения советской эпохи. На примере анализа пяти документальных фильмов о Владиславе Листьеве («Вспомнить всё», «Убийство Листьева», «Мы помним», «Взгляд через 20 лет», «Жизнь быстрее пули») автором разрабатываются критерии достоверности документальных произведений. В работе рассматриваются теоретические основы документального кино, феномен культурной памяти, эволюция советского телевидения и жанр портретного очерка. Исследование показывает, что документальные фильмы о медийных личностях не только фиксируют факты, но и раскрывают личные мотивации, культурные контексты и влияние на массовое сознание, что позволяет глубже осмыслить историческую правду.*

The article examines documentary cinema as a tool for restoring historical truth through creating portraits of television figures from the Soviet era. Based on the analysis of five documentary films about Vladislav Listyev («Remember Everything,» «The Murder of Listyev,» «We Remember,» «A Look Through 20 Years,» «Life Faster Than

a Bullet»), the author develops criteria for the reliability of documentary works. The study explores the theoretical foundations of documentary film, the phenomenon of cultural memory, the evolution of Soviet television, and the genre of portrait essay. The research demonstrates that documentary films about media personalities not only record facts but also reveal personal motivations, cultural contexts, and influence on mass consciousness, enabling a deeper understanding of historical truth.

Ключевые слова: документальный кинематограф, историческая правда, культурная память, портретный очерк, советское телевидение, Влад Листьев, достоверность, телевизионный деятель, экранная культура, жанровая типология

Keywords: documentary cinema, historical truth, cultural memory, portrait essay, Soviet television, Vlad Listyev, reliability, television figure, screen culture, genre typology

Телевидение является одним из самых мощных средств массовой информации и значительно влияет на формирование общественного мнения и культурных ценностей. Профессионалы телевидения, включая ведущих, журналистов и продюсеров, оказывают серьезное влияние на восприятие обществом различных событий и явлений. Их деятельность требует внимательного анализа, так как отражает не только личные профессиональные качества, но и более широкие социальные и культурные процессы.

Это особенно важно в условиях, когда современные СМИ сталкиваются с давлением коммерциализации и политических интересов, что делает изучение истинных мотивов и целей телеведущих, журналистов особенно необходимым.

Экранная культура (кино, ТВ, интернет) не только отражает реальность, но и активно формирует общественные нормы и ценности. Документальное кино находится на пересечении искусства, журналистики и социальной критики. Его главная цель — показать реальность, но через субъективную позицию автора.

По определению Всемирного союза документалистов (1948), документальный фильм фиксирует любой аспект реальности, обращаясь к разуму или эмоциям, чтобы стимулировать понимание и поиск решений.

Документалистика выполняет образовательную, социально-критическую, историко-мемориальную и активистскую функции. Билл Николс (1991) выделил 6 типов документального кино: пояснительный, поэтический, рефлексивный, наблюдательный, интерактивный (участия) и производственный.

Культурная память (термин М. Хальбвакса) — механизм передачи коллективного опыта. Документальное кино играет ключевую роль в её сохранении.

Историческая правда в документалистике понимается как стремление к максимально точной передаче фактов, но всегда зависит от точки зрения режиссёра и контекста. Выделяют три подхода:

Объективистский — минимизация субъективности, опора на факты).

Рефлексивный — признание неизбежности авторской интерпретации.

Постмодернистский — множественность истин.

Основные трудности: субъективность, неполнота архивов, эмоциональное давление на зрителя, политическая ангажированность.

Анализ документальных фильмов о деятелях телевидения

Советское телевидение и жанр портретного очерка

Советское телевидение прошло путь от пропаганды к элементам гласности (1980-е). Портретный очерк как жанр документалистики появился в 1960-х годах. Он относится к художественно-публицистическим жанрам и фокусируется на внутренних качествах человека.

Классификация портретных очерков (по М. Н. Киму):

- Биографические
- Юбилейные
- Психологические
- Портретно-проблемные
- Политические

Анализ фильмов о Владиславе Листьеве (цель, критерии, результаты)

Важно сформулировать критерии достоверности документальных фильмов, отражающих советскую эпоху и её деятелей, на основе анализа пяти фильмов о В. Листьеве.

В данной статье предлагаются следующие критерии анализа: цели, структура, источники, авторская позиция, качество исполнения, историческая точность, психологическая глубина, значение для аудитории, реакция критиков.

Краткие выводы по фильмам:

Фильм	Акцент	Историческая точность	Психологическая глубина
«Влад Листьев. Вспомнить всё»	Полная биография	Высокая	Средняя
«Убийство Листьева»	Расследование версий	Высокая (факты следствия)	Низкая (внешняя драма)
«Владислав Листьев. Мы помним»	Мемориальный, личная память	Средняя	Высокая
«Влад Листьев. Взгляд через 20 лет»	Оценка наследия	Высокая	Высокая
«Влад Листьев. Жизнь быстрее пули»	Динамика, энергия личности	Средняя (допускаются отклонения)	Средняя

- Фактическая точность (опора на архивы, документы, мемуары).
- Соответствие исторической реальности (учёт социально-политического контекста).
- Архивные подтверждения (оригинальные записи, фото, письма).
- Баланс объективности и субъективности (разные точки зрения).
- Научная методология (обоснованные выводы).
- Качество источников (достоверность, этичность).
- Обоснованность авторского мнения (без бездоказательных заявлений).
- Отсутствие манипуляций и фальсификаций (научная добросовестность).

Заключение

Портреты медийных деятелей в документальном кино — важный инструмент восстановления исторической правды. Они позволяют не только зафиксировать события, но и раскрыть личность человека, его роль в медиа и обществе.

Документальные фильмы с архивами и свидетельствами становятся значимым историческим источником, они создают реалистичное представление о

личности за кадром. Помогают понять влияние медиа на общество. Но при этом требуют строгого соблюдения этики и точности. Главным образом служат образовательным ресурсом и сохраняют память о значимых фигурах.

Список литературы

1. Алексеева Т. В. ДОКУМЕНТАЛЬНОЕ КИНО КАК ОТРАЖЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ /ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В КИНЕМАТОГРАФЕ И ОБРАЗОВАНИИ. – 2022. – С. 85-93.

2. Бабенко В. А. Портретный очерк в документальной телепублицистике: этапы развития и причины трансформации жанра / В. А. Бабенко / Знак: проблемное поле медиаобразования. – 2018. – № 1 (27). – С. 57–62.

3. Багиров Э. Г. Очерки теории телевидения. М.: Искусство, 1978. – 373 с.

4. Беспалова Т. В. КИНЕМАТОГРАФ КАК СПОСОБ ИНТЕРПРЕТАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПАМЯТИ: АКСИОЛОГИЧЕСКОЕ ИЗМЕРЕНИЕ /Главный редактор. – 2022. – С. 57.

5. Бондарь В. В. Портретный очерк на отечественном телеэкране: история становления и современное состояние /Язык. Культура. Медиакоммуникация. – 2024. – Т. 4. – №. 2.

6. Борисов С. И. Роды, виды и жанры документального кино / С. И. Борисов / Журналистика в 2017 году: творчество, профессия, индустрия: Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 05–07 февраля 2018 года. – Москва: МедиаМир, Факультет журналистики Федерального государственного образовательного учреждения высшего образования "Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова", 2018. – С. 90.

7. Вертов Д. Статьи, дневники, письма. М., 1966.

8. Голдовская М. Е. Человек крупным планом: заметки документалиста. М., 1981. 215 с.

9. Грязнова М. В. СПЕЦИФИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВРЕМЕННОГО ТЕЛЕОЧЕРКА /ББК 76.0 я43+ 76.1 я43 С56. – 2021. – С. 104.

10. Джулай Л. Н. Документальный иллюзион. Отечественный

кинодокументализм – опыты социального творчества. М., 2001. 243 с.

11. Дондурей Д. Б. В поисках доверия: неигровое кино и телевидение / Д. Б. Дондурей. / Искусство кино. 2005. № 8. С. 4–23.

УДК (1751)

**КУЛЬТУРОТВОРЧЕСКАЯ СРЕДА КАК СПОСОБ
ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕННОСТНОГО ОТНОШЕНИЯ К
РОДНОМУ ЯЗЫКУ**

Фофанова Анастасия Михайловна

магистрант

НГПУ им. К. Минина, г. Нижний Новгород

Учитель начальных классов первой категории

МБОУ «Школа №121», г. Нижний Новгород

Научный руководитель: Князева Елена Александровна,

заместитель директора

МБОУ «Школа №121», г. Нижний Новгород

Аннотация. В статье рассматривается проблема утраты ценностного отношения к русскому языку среди молодёжи и предлагается решение через создание культуротворческой среды в образовательном учреждении. На примере школы № 121 Нижнего Новгорода раскрываются принципы организации пространства, коллективной творческой деятельности и внедрения инновационных проектов, направленных на формирование у школьников осознанного, бережного и творческого отношения к родному языку как к культурному наследию.

Ключевые слова: культуротворческая среда, ценностное отношение, культурное наследие, образовательная среда, инновационная площадка, гуманитарные способности, творческое самовыражение, школьный альманах

Угасание ценностного отношения к русскому языку со стороны подрастающего поколения - вызов, брошенный современностью. Всё чаще язык воспринимается как инструмент для решения прикладных задач, а не как культурное

наследие и средство для творческого самовыражения. Особенно это заметно в школе: снижение грамотности, обеднение словарного запаса, пренебрежение нормами литературного языка и, что самое удручающее, утрата интереса к чтению. Если говорить образно, наш «великий и могучий» — это старинный сундук, наполненный сокровищами: мудрыми сказками, поэтичными строками, повестями и рассказами. Но, к сожалению, ключ к этому сундуку подобрать всё сложнее. Подрастающее поколение порой не подозревает о богатствах, скрытых внутри, и задача взрослых не дать сокровищнице захлопнуться навсегда.

Культуротворческая среда 121 школы города Нижнего Новгорода – это попытка создать мастерскую ключей, где каждый ученик имеет возможность подобрать свой собственный уникальный код и открыть для себя красоту и неповторимость русского языка. Как организовать такую мастерскую? Какими практиками и активностями наполнить её составляющую? В данной статье мы раскрываем ключевые моменты, принципы организации и наиболее яркие примеры практик, демонстрируя, как специально организованная культуротворческая среда может способствовать формированию осознанного отношения к русскому языку как к культурному наследию.

Образование в России имеет весьма богатую историю, хотя некоторые главы можно было бы пролистать не читая. Но в большинстве случаев оно стремилось к воспитанию не только эрудированного, но и патриотически настроенного, высококультурного человека. 121 школа не случайно выбрала в качестве ориентира лицейское образование, если сказать точнее, Царскосельский лицей. Концепция этого уникального образовательного учреждения, разработанная в 1808 году при непосредственном участии М. М. Сперанского, тесно связывалась с практикой создания и развития культурных явлений, будь то литература, искусство или общественная мысль. Говоря современным языком, носила культуротворческий характер. Ученики издавали собственные журналы и альманахи, публикуя стихи, прозу, статьи, рисунки. Регулярно ставили театральные пьесы (как классические, так и написанные самими лицеистами). Проводили литературные вечера, где имелась возможность не только продемонстрировать

собственные литературные изыскания, но и получить первые отклики слушателей. Благодаря необычайно творческой атмосфере Царскосельский лицей стал кузницей талантов, давшей России целую плеяду выдающихся личностей. В том числе и самого известного своего выпускника - Александра Сергеевича Пушкина. Именно в стенах лицея в полной мере раскрылся талант Пушкина, бережно выпестованный в детстве няней Ариной Родионовной - уникальное владение русским языком.

Именно по этой причине часть концептуальных идей лицея взяты нами в качестве фундамента для построения культуротворческой среды школы. Так идея коллективной общности, а лицей воспринимался как дом-семья, нашла отражение в модели школы - города, где ученики – активные граждане, а взрослые – наставники и кураторы. Начав с дизайн-кода - разработки единого стиля школьного пространства, включая цветовую гамму, шрифты, навигацию, стремясь создать среду, отражающую принципы эстетики, красоты и порядка закончили пространством, организованным по принципу городского планирования, подразумевающее локации для обучения, творчества, реализации проектов и управления.

При выборе цветовой гаммы школьной формы мы также обращались к истории лицея. Форма для воспитанников была выбрана императором, за основу использовались цвета мундира Литовского татарского полка — синий и красный. Но во время Отечественной войны 1812 года цвет формы лицеистов заменили на серый. Вдохновлённые этим фактом педагоги, родители и ученики поддержали предложение о выборе серого в качестве базового цвета фирменного стиля одежды учеников 121 школы.

Коллективный творческий замысел и его дальнейшее коллективное воплощение - тоже дань лицейю. Известно, что на литературных собраниях у гувернёра Сергея Гавриловича Чирикова лицеисты коллективно сочиняли повести. Один придумывал начало, второй развивал сюжет, третий подхватывал и так далее. Ученики 121 школы, также, как и их предшественники из Царскосельского лицея, с вдохновением относятся к совместной работе, где каждый вносит свой

вклад в общее дело и несёт ответственность за результат.

История Царскосельского лицея богата традициями. Одна из них - разбиение чугунного колокола, который собирал учеников на занятия в течение трёх лет на маленькие обломки и вручение их в качестве сувенира на память. В нашей школе жизнь «горожан» так же наполнена событиями, часть из которых давно превратилась в любимые традиции, в том числе, балы.

В 2023 году школе присвоен статус региональной инновационной площадки по теме «Создание культуротворческой среды обучения, способствующей развитию гуманитарных способностей учащихся». Начался более интенсивный процесс интеграции культуротворческих технологий в образовательный и воспитательный процессы. Это способствовало выстраиванию системной работы, охватившей многие направления деятельности школы. Сердцем этой работы стал проект «АЗБука культуротворчества». Название проекта не случайно. Оно напрямую связано с азбукой, с первыми шагами в освоении родного языка, что непременно означает приобщение к его культуре.

Проект «АЗБука культуротворчества» реализуется в три этапа, каждый из которых имеет свои цели и задачи. Буква А, не только первая буква алфавита, но и лейтмотив нашего проекта на уровне начального образования. Акцент периода сделан на чувственном познании культуры, развитие творческого воображения, освоении базовых навыков в различных видах искусства и формировании первичных представлений о культурном наследии. Именно на этом этапе закладывается фундамент любви к русскому языку, как к средству выражения чувств и мыслей. Учитель, не ограниченный в выборе форм организации деятельности, руководствуется правилом трёх. А: адаптация, активность и атмосфера. Векторами познавательной и творческой активности становятся культуротворческие понятия: автор, архитектура, актёрское мастерство, анализ произведения искусства. Все виды деятельности тесно связаны с культурой и историей России и региона, а русский язык становится связующим звеном, инструментом познания и самовыражения. Вот несколько практик, которые используются в рамках направления «автор»:

– «Письмо иностранцу о русской культуре». Ученики пишут письмо от первого лица иностранцу, объясняя особенности самобытной культуры, традиций, праздников. Главная задача - передать суть явлений. Это развивает навык описания и в тоже время способствует более глубокому знакомству с культурным наследием;

– «Диалоги с памятниками». Ученики представляют, что они могут поговорить с каким-либо памятником в городе Нижний Новгород (например, с памятником Пушкину или Минину и Пожарскому). Задача ребёнка заключается в составлении диалога, в котором памятник рассказывает свою историю, а ученик задаёт вопросы и даёт оценку услышанному.

– «Игры, касающиеся русского языка»: Ученики самостоятельно разрабатывают вариант игры, содержание и задания которой связаны с русским языком.

Буква З лейтмотив проекта на уровне основного общего образования. В этот период на первое место выходит самостоятельность, углублённое изучение разных видов искусств, проектная деятельность и междисциплинарность. Педагог использует правило трёх З: «Зрелость» (учёт возрастных особенностей), «Заинтересованность» (вовлечение в исследовательскую и творческую деятельность) и «Зона комфорта».

Векторами познавательной и творческой деятельности становятся понятия: «Знак, символ, значение», «Звук и изображение», «Зеркало: мир в отражении», «Знание: фильтр информации». В качестве примера можно привести следующие культуротворческие практики вектора «Знак, Символ, Значение»:

– «Расшифровка символов в текстах» - анализ литературных произведений, выявление символов, понимание их значения;

– «Этимологический детектив» - исследование происхождения слов, поиск первоначального значения и его эволюция;

– «Инсценировка фольклорных произведений (сказки, былины, пословицы, поговорки)»;

– «Создание визуальных метафор»- иллюстрирование абстрактных

понятий (любовь, дружба, свобода) с помощью символов и образов.

Эти задания помогают ученикам среднего школьного возраста познавать возможности русского языка, понимать его связь с культурой и историей, научиться выражать свои мысли и чувства не только через слово, но и через образ и символ.

Букве Б достался уровень среднего общего образования. На этом этапе ученики должны осознать значимость русского языка как инструмента общения и продвижения своих идей в современном мире. Учитель руководствуется правилами 3Б: «Баланс теории и практики», «Большая свобода выбора»,

«Безопасность в цифре». В эпоху цифровизации, где границы между реальным и виртуальным миром размываются, требуется освоение новых инструментов и компетенций. Поэтому, в качестве ключевых векторов развития познавательной и творческой деятельности, предлагаются понятия: «Бренд: Я – Личность. Я – Гражданин. Я – Россиянин» - создание личного бренда, отражающего уникальные качества ученика, его ценности, интересы и стремления. «Блог: Мой Голос в Мире» - создание и ведение персонального блога с целью формирования навыков создания качественного контента, работы с различными видами медиа (текст, фото, видео), анализа информации и эффективной коммуникации.

В качестве примера направления «Бренд: Я – Личность. Я – Гражданин. Я – Россиянин» будут уместны следующие культуротворческие практики:

- «Лингвистический автопортрет» - сочинение-рассуждение о себе с использованием метафор, сравнений, эпитетов;
- «Разработка слогана» - создание слоганов направленных на решение актуальных проблем общества (экология, благотворительность, здоровый образ жизни и т.д.).

Эти культуротворческие практики, помогают старшеклассникам осознать себя как личность и как гражданина, реализовать творческие способности.

От слова АЗБука осталось сочетание букв УКА. Из него родилось название школьного альманаха «УКАзка», отражающего творчество учеников, педагогов и родителей школы - Города в разных формах: проза, поэзия, изобразительное

искусство, фотография, интервью. Альманах - не просто сборник работ, а живая лаборатория, где формируется взгляд на современный мир, а способ выражения этого взгляда - владение русским языком.

Школьный коридор. Привычный гул: гаджеты, обрывки разговоров. Привычный шум перемен. Кажется, ничто не способно пробиться сквозь этот шумный поток. Но вдруг... словно случайно оброненная жемчужина, раздаётся детский голос. Кто-то читает стихи. И происходит чудо. Школьный улей, секунду назад бурливший жизнью, словно по волшебству, замолкает. Этот момент, когда стихия шума уступает место магии русского языка, говорит о многом и прежде всего, что за дверями 121 школы русскому языку не просто учат – им живут.

Список литературы

1. Валицкая, А. П. Новая школа России: культуротворческая модель. Монография. Под ред. Проф. В. В. Макаева. – Санкт-Петербург: изд. РГПУ им. А. И. Герцена, 2005. – 146 с.

2. Валицкая, А. П. Региональный принцип в парадигмальных характеристиках образования / А. П. Валицкая / Дети Севера: тезисы докладов и сообщений IV Международной конференции «Ребенок в современном мире» – СПб., 1997. – С. 9-12.

3. Культуротворческая школа. Инновационная модель общего образования и ее кадровое обеспечение: материалы семинара Ассоц. культуротворческих школ России, Санкт-Петербург, 27-29 марта 2008 г. / Федеральное агентство Российской Федерации по образованию, Гос. учреждение высш. проф. образования "Российский гос. пед. ун-т им. А. И. Герцена", Фак. философии человека, Каф. эстетики и этики; [авт. коллектив под рук. А. П. Валицкой]. - Санкт-Петербург: УОО СПб. и ЛО, 2008. - 243 с.

УДК 347.78.034

ТРАНСЛАТОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКОЙ ЛЕКСИКИ В НАУЧНЫХ ТЕКСТАХ ПО МЕДИЦИНЕ

Черскова Татьяна Александровна

студент

Научный руководитель: Князева Оксана Викторовна,

кандидат педагогических наук, доцент

ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»,

город Ставрополь

***Аннотация.** В статье изучены транслатологические особенности терминологической лексики в научных текстах по медицине. Рассмотрены способы перевода однокомпонентных, многокомпонентных терминов и аббревиатур.*

The article examines translational features of terminological vocabulary in scientific texts on medicine. The methods of translation of single-component, multi-component and abbreviations has been reviewed.

***Ключевые слова:** научный текст, медицинский текст, терминология, однокомпонентный термин, многокомпонентный термин, аббревиатура*

***Keywords:** scientific text, medical text, terminology, single-component term, multicomponent term, abbreviation*

Научные исследования все активнее распространяются в различных сферах деятельности человека. В настоящее время, медицинская наука стремительно развивается и появляется большое количество новых открытий в данной области, за счет чего растет необходимость перевода текстов данной тематики. Научные тексты характеризуются определенными особенностями, среди которых немаловажное значение имеет когнитивная информация, включающая в себя различные

языковые средства. Следовательно, необходимость сохранения когнитивной информации в научных текстах по медицине является очень важным аспектом при их переводе для достижения максимальной эквивалентности.

Научный стиль можно определить, как «научную сферу общения и речевой деятельности, связанную с реализацией науки как формы общественного сознания» [6, с. 289]. И. В. Арнольд отмечает, что самой главной особенностью этого стиля является использование специальной терминологии [3, с. 276]. Существуют и основные характеристики, которые помогают определить к какому именно функциональному стилю можно отнести тот или иной текст. Одной из таких характеристик является вид информации, содержащейся в тексте. Так, в случае с научным текстом, основным видом информации будет когнитивная или познавательная, т.е. «объективные сведения о внешнем мире» [2, с. 267]. Когнитивная информация характеризуется объективностью, абстрактностью и плотностью или компрессивностью, и выражается при помощи различных языковых средств.

Исходя из этого, одной из основных целей научного текста, в том числе на медицинскую тематику, является передача когнитивной информации наиболее достоверным и точным способом. Медицинский текст является специализированным текстом, который содержит информацию о здоровье человека [1, с. 7]. Медицинский научный текст отличается наличием различной специализированной терминологической лексики, аббревиатур и сокращений, что, соответственно, требует максимально точного поиска эквивалентов при переводе таких текстов с целью сохранения когнитивной информации.

Терминологию можно определить, как «подсистему лексики литературного языка: 1) соотнесенную со специальной профессиональной деятельностью; и, 2) определяющую номинацию профессиональных предметов, признаков, действий, явлений» [4, с. 12]. В научном тексте по медицине необходимо сохранить наличие специальных терминов и правильно подобрать эквивалент в языке перевода. Термины бывают разных типов и, чтобы правильно передать их на русском языке, нужно прибегать к различного рода трансформациям при переводе.

Опираясь на все вышесказанное, нами были проанализированы научные статьи по медицине и их перевод, а также 100 языковых единиц, отобранных из данных статей. Все, представленные для анализа термины, можно разделить на однокомпонентные и многокомпонентные. В нашей работе при описании способов перевода терминологической лексики в основном была использована классификация переводческих трансформаций В. Н. Комиссарова. Итак, рассмотрим способы перевода специальных медицинских терминов и проиллюстрируем их примерами.

Наиболее частотными способами перевода однокомпонентных терминов явились транскрипция и транслитерация. Согласно В. Н. Комиссарову, транскрипция и транслитерация – это «способы перевода лексической единицы оригинала путем воссоздания ее формы с помощью букв ПЯ. При транскрипции передается звуковая форма иноязычного слова» [7, с. 171]. Приведем несколько примеров перевода данного вида терминов с помощью **транскрипции**: *hypoxia* – гипоксия, *lacunes* – лакуны, *neuron* – нейрон, *epilepsy* – эпилепсия, *hemorrhagic* – геморрагический, *thalamus* – таламус, *migraine* – мигрень, *pneumonia* – пневмония, *pathology* – патология, *stenosis* – стеноз, *aneurysm* – аневризм.

При переводе однокомпонентных терминов также встречались такие трансформации, как описательный перевод и конкретизация. **Описательный перевод или экспликация** – это «лексико-грамматическая трансформация, при которой лексическая единица ИЯ заменяется словосочетанием, эксплицирующим ее значение, т.е. дающим полное объяснение или определение этого значения на ПЯ» [7, с. 185]. Например, *cardiac* – средство, стимулирующее работу сердца, *angiomas* – ангиомы, возникающие в результате аномально разросшихся кровеносных или лимфатических сосудов, а также *hypercholesterolemia* – повышенное содержание холестерина в крови. Поскольку в русском языке отсутствует прямой эквивалент данных терминов, было принято решение использовать прием описательного перевода для наиболее точной передачи смысла исходных понятий.

Помимо этого, при переводе однокомпонентных терминов была

использована **конкретизация** – «замена слова или словосочетания ИЯ с более широким предметно-логическим значением словом или словосочетанием ПЯ с более узким значением» [7, с. 174]. Так, например: *The **burden** of CSVD also increased with longer hypertension exposure* – **Тяжесть** сердечно-сосудистых заболеваний также возросла при более длительном воздействии артериальной гипертонии. В данном предложении слово «*burden*» имеет несколько значений, таких как «*бремя, ноша, груз*», поэтому необходимо использовать более конкретный вариант, чтобы правильно передать смысл данного термина в медицинском контексте.

В текстах научных статей также часто встречались и многокомпонентные термины, которые представляют некоторую сложность при переводе. В состав многокомпонентных терминов входят «три и более корневые морфемы» [5, с. 62]. При переводе данного вида терминов наиболее часто нами были использованы такие приемы, как описательный перевод и калькирование. Приведем несколько примеров **описательного перевода**: *MRI-sensitive weighted imaging* – *MPT-изображение, взвешенное по магнитной восприимчивости*, *international normalized ratio* – *международный коэффициент нормализации для определения скорости свертываемости крови в период, когда пациент принимает разжижители крови*.

Кроме того, многокомпонентные термины были переведены с помощью **калькирования**, т.е. «способа перевода лексической единицы оригинала путем замены ее составных частей их лексическими соответствиями в ПЯ» [7, с. 173]. Например, *gradient echo imaging* – *градиентное эхо-сканирование*, *white matter integrity* – *целостность белого вещества*, *cardioembolic stroke* – *кардиоэмболический инсульт*, *low-density lipoprotein* – *липопротеин низкой плотности*, *adenosine triphosphate* – *аденозинтрифосфат*. В данных примерах калькирование использовалось с целью сохранения основного смысла и значения терминов.

Нами также была использована и такая переводческая трансформация, как **генерализация** – «замена единицы ИЯ, имеющей более узкое значение, единицей ПЯ с более широким значением» [7, с. 176]. Например: *In general, the common*

risk factors for stroke include hypertension, diabetes, smoking, obesity, atrial fibrillation, and drug use. – В целом, распространенными факторами риска развития инсульта являются гипертония, диабет, курение, ожирение, **нарушение сердечного ритма** и употребление наркотиков. В данном предложении термин «*atrial fibrillation*» может быть переведен буквально, как «*фибриляция предсердий*» или «*мерцательная аритмия*». Однако, чтобы сделать описание понятным для носителей языка перевода, нами был использован более общий вариант – «*нарушение сердечного ритма*», который охватывает все эти значения.

В текстах научных медицинских статей очень часто встречаются аббревиатуры, перевод которых может вызвать затруднение. Аббревиатуры в основном необходимо расшифровывать и переводить полностью [8, с. 16]. Так, например, следующие аббревиатуры были переведены полностью, поскольку носитель языка перевода может быть не знаком с точной расшифровкой: *PET* – *позитронно-эмиссионная томография*, *HTN* – *устойчиво высокое артериальное давление*, *VCI* – *нижняя полая вена*, *rtPA* – *рекомбинантный тканевой активатор плазминогена*. Помимо этого, некоторые аббревиатуры были переведены при помощи уже устоявшегося эквивалента на языке перевода, например: *CT* – *КТ*, *MRI* – *MPT*, *BMI* – *ИМТ*.

В некоторых случаях встречаются аббревиатуры, расшифровка которых известна на исходном языке. Тогда необходимо переводить расшифровку, которая дана на языке оригинала [8, с. 17]. Таким способом были переведены следующие аббревиатуры: *CVA* (*cerebrovascular accident*) – *острое нарушение мозгового кровообращения*, *ACA* (*anterior cerebral artery*) – *передняя артерия большого мозга*, *CBV* (*cerebral blood volume*) – *церебральный объем крови*, *aPTT* (*activated partial thromboplastin time*) – *активированное частичное тромбопластиновое время*, *BMP* (*basic metabolic panel*) – *основная метаболическая панель*.

Таким образом, проведенное исследование транслатологических особенностей терминологической лексики в научных текстах по медицине позволило выявить, что специализированная терминология является одним из самых важных компонентов когнитивной информации, что требует системного подхода к

ее переводу. В процессе работы были определены основные типы терминов, а также способы их перевода. При переводе однокомпонентных терминов наиболее частотными явились такие способы перевода, как транскрипция, конкретизация и экспликация. Многокомпонентные термины в большей степени были переведены с помощью калькирования и генерализации, а также описательного перевода. Исходя из итогов нашего исследования и анализа приведенных примеров, можно сделать вывод о том, что перевод специальных терминов требует сохранения как их точности, так и профессиональной специфики.

Список литературы

1. Абросимова, Н. А. Введение в медицинский перевод: учебное пособие / Н. А. Абросимова. – Москва: Директ-Медиа, 2020. – 116 с.
2. Алексеева, И. С. Введение в переводоведение / И. С. Алексеева. – СПб.: Академия, 2004. – 352 с.
3. Арнольд, И. В. Стилистика. Современный английский язык: Учебник для вузов / И. В. Арнольд. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Флинта: Наука, 2002. – 384 с.
4. Головин, Б. Н. Лингвистические основы учения о терминах: учебное пособие для филол. спец. вузов / Б. Н. Головин, Р. Ю. Кобрин. – М.: Высш. шк., 1987. – 104 с.
5. Гринев-Гриневиц, С. В. Терминоведение: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / С. В. Гринев-Гриневиц. – М.: «Академия», 2008. – 304 с.
6. Кожина, М. Н. Стилистика русского языка: учебник / М. Н. Кожина, Л. Р. Дускаева, В. А. Салимовский. – М.: Флинта: Наука, 2008. – 464 с.
7. Комиссаров, В. Н. Теория перевода (лингвистические аспекты): Учеб. для ин-тов и фак. иностр. яз. / В. Н. Комиссаров. – М.: Высш. шк., 1990. – 253 с.
8. Моисеенко, Г. Е. Практический справочник переводчика и редактора / Г. Е. Моисеенко. – Редакция 7. – Москва, 2016. – 124 с.

УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

УДК 65.658

ВЛИЯНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА НА КАДРОВУЮ ПОЛИТИКУ ОРГАНИЗАЦИИ

Гуревич Михаил Олегович

магистрант

Кузина Маргарита Николаевна

к.э.н., доцент, научный руководитель

АНО ВО «Российский новый университет»,

город Москва

***Аннотация.** В статье рассматривается всесторонний анализ механизмов влияния системы оценки персонала на формирование и последующую корректировку кадровой политики организации. Особое внимание уделено разработке практических рекомендаций, направленных на оптимизацию данных процессов с целью повышения общей эффективности управления человеческими ресурсами.*

***Abstract.** The article examines a comprehensive analysis of the mechanisms of influence of the personnel assessment system on the formation and subsequent adjustment of the organization's personnel policy. Special attention is paid to the development of practical recommendations aimed at optimizing these processes in order to increase the overall efficiency of human resource management.*

***Ключевые слова:** мотивация, теории мотивации, проблемы мотивации, эффективность трудовой деятельности*

***Keywords:** motivation, theories of motivation, problems of motivation, work efficiency*

В современных условиях, характеризующихся глобальной

нестабильностью рынка труда и усиливающейся конкуренцией за высококвалифицированные кадры, эффективная кадровая политика приобретает статус критически важного фактора конкурентоспособности любой организации. Способность компании привлекать, удерживать и развивать талантливых специалистов напрямую определяет ее успех и устойчивость на рынке. В этом контексте исследование инструментов формирования и корректировки кадровой политики становится особенно актуальным, поскольку позволяет выявлять наиболее действенные механизмы управления человеческими ресурсами.

Однако на практике часто наблюдается системное несоответствие между применяемыми методами оценки персонала и стратегическими целями кадровой политики, что приводит к ряду негативных последствий. Это проявляется в снижении мотивации сотрудников из-за несправедливых или нерелевантных оценок, неэффективном распределении талантов внутри организации и замедленной адаптации к быстро меняющимся рыночным условиям. Подобные расхождения усугубляют проблемы удержания ценных кадров и препятствуют достижению стратегических задач компании.

Система оценки персонала представляет собой комплексный инструмент управления человеческими ресурсами, направленный на объективное измерение эффективности трудовой деятельности сотрудников. Данный механизм позволяет получить систематизированные данные о профессиональных компетенциях, результативности и поведенческих характеристиках работников. Как отмечает Иванов (2020), «основной задачей оценки персонала является обеспечение руководителей достоверной информацией для принятия обоснованных кадровых решений». Реализация данной функции способствует повышению прозрачности управленческих процессов в организации.

Традиционные методы оценки персонала, такие как аттестация и экспертные оценки, опираются преимущественно на качественные показатели выполнения должностных обязанностей. Эти подходы характеризуются регулярной проверкой соответствия сотрудника установленным требованиям и большей зависимостью от профессионального суждения руководителя или комиссии.

Современные инструменты оценки включают системы КРІ, 360-градусную оценку и ассесмент-центры, которые обеспечивают более комплексный анализ компетенций сотрудников. Система КРІ ориентирована на количественную фиксацию результатов работы и позволяет связать индивидуальные показатели с целями организации, тогда как 360-градусная оценка использует многоканальную обратную связь от руководителей, коллег и подчинённых для выявления поведенческих и коммуникативных компетенций. Ассесмент-центры применяют модель наблюдения за поведением в смоделированных ситуациях, что способствует выявлению потенциала и дефицитов профессиональных навыков в условиях, близких к реальным рабочим задачам. Комбинация перечисленных инструментов позволяет получить сбалансированную картину, объединяя количественные и качественные данные для принятия управленческих решений. При этом внедрение современных методик требует разработанной системы компетенций, ресурсов на проведение процедур и механизмов обработки полученной информации. Учитывая методологические и организационные издержки, целесообразно использовать эти инструменты в сочетании с традиционными подходами для повышения объективности и полноты оценки.

Внедрение КРІ-системы в организации привело к пересмотру критериев отбора сотрудников и к корректировке требований к кандидатам при найме. На основе целевых показателей были уточнены профили вакансий и сформированы приоритетные компетенции для оценки соискателей. В результате изменились и обязанности внутри позиций: ряд функций был объединён, что позволило оптимизировать штатное расписание и сократить дублирование задач. Одновременно с этим были внедрены процедуры мониторинга достижения КРІ для оперативной корректировки кадровых решений. Коррекция критериев отбора сопровождалась пересмотром системы мотивации и обучения, ориентированной на повышение достижения установленных показателей. Это позволило синхронизировать процесс рекрутинга с целями организации и перераспределить трудовые ресурсы в пользу наиболее эффективных. Оптимизация штатного расписания отразилась на гибкости управления сменами и планировании численности персонала в

зависимости от целей и задач организации. Такие изменения демонстрируют, как оценка через КРІ становится инструментом выравнивания кадровой политики и операционных потребностей.

Использование 360-градусной оценки в организации позволило выявить различия в восприятии профессиональных компетенций между руководством, коллегами и рабочими, что послужило основанием для перераспределения функциональных обязанностей в командах. Комплексная обратная связь помогла выделить узкие места во взаимодействиях и перераспределить задачи между сотрудниками для повышения эффективности работы подразделений. На основе результатов были пересмотрены должностные инструкции и выстроены новые механизмы кооперации внутри команд. Применение многоплановой оценки показало ценность системного подхода к перераспределению функций в сложных организационных структурах.

Регулярная аттестация на предприятии способствовала созданию индивидуальных карьерных траекторий за счёт формализованной оценки результатов труда и потенциала сотрудников. По итогам аттестаций формировались планы профессионального развития, включавшие чередование производственных участков, обучение и продвижение по службе. Такой подход позволил сформировать прозрачные критерии карьерного роста и встроить индивидуальные траектории в общую кадровую политику предприятия.

Согласованность оценочных критериев со стратегическими целями организации обеспечивает направленность процедур оценки на выявление навыков и компетенций, необходимых для достижения долгосрочных результатов. Когда критерии выстроены в соответствии с приоритетами развития, данные оценки становятся репрезентативным источником информации для планирования кадровых мероприятий. Системы оценки, интегрированные со стратегическими показателями, облегчают приоритизацию ресурсов и способствуют принятию обоснованных решений по продвижению и ротации персонала. При этом формально верная, но стратегически несвязанная шкала оценок снижает управленческую полезность данных и ограничивает их применение в практике кадровой

политики.

Интеграция системы оценки персонала в кадровую политику требует системного подхода, основанного на стратегическом согласовании оценочных процедур с ключевыми HR-процессами. Эффективная взаимосвязь достигается через синхронизацию оценки с этапами планирования персонала, что позволяет прогнозировать качественные и количественные потребности в кадрах. Согласование с процессами подбора обеспечивает соответствие критериев отбора актуальным компетенциям, выявленным в ходе оценки. Разработка программ развития персонала на основе оценочных данных способствует формированию кадрового резерва, соответствующего стратегическим целям организации. Ключевым принципом интеграции выступает создание единой методологической базы, объединяющей оценку персонала с другими элементами кадровой политики. Это предполагает внедрение сквозных критериев оценки, релевантных для всех этапов управления человеческими ресурсами — от найма до ротации. Оптимизация требует разработки алгоритмов перевода результатов оценки в конкретные кадровые решения, включая планирование карьерных траекторий и формирование программ обучения. Такой подход обеспечивает целостность системы управления персоналом и усиливает синергетический эффект между ее компонентами.

Практическое повышение эффективности системы оценки достигается через внедрение механизмов оперативной обратной связи между результатами аттестации и кадровыми решениями. Необходимо установить четкие процедуры преобразования данных оценки в управленческие действия: премирование, повышение квалификации или кадровые перестановки. Создание автоматизированных систем мониторинга позволяет отслеживать реализацию решений, принятых на основе оценочных мероприятий. Регулярный анализ соответствия кадровых действий выводам оценки обеспечивает непрерывное совершенствование обоих процессов. Для усиления эффективности обратной связи рекомендуется формирование межфункциональных рабочих групп из представителей HR-департамента и линейных руководителей. Такие группы должны осуществлять регулярный аудит соответствия кадровых решений данным оценки, выявляя

рассогласования и системные ошибки. Внедрение КРІ для руководителей, связанных с использованием оценочных результатов в управлении командой, повышает ответственность за принятие обоснованных кадровых решений. Данный подход способствует созданию прозрачной и объективной системы управления персоналом, где оценка становится реальным инструментом развития организации.

Данное исследование вносит вклад в теорию управления персоналом, устанавливая причинно-следственные связи между параметрами оценки и элементами кадровой политики, что расширяет понимание их взаимовлияния. Полученные результаты соответствуют первоначальной цели исследования — выявлению механизмов оптимизации управления человеческими ресурсами через совершенствование систем оценки.

Список литературы

1. Захаров Д. К., Каштанова Е. В. Современные практики деловой оценки персонала / Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2025. — №3. — С. 37–42.
2. Кибанов А. Я., Ивановская Л. В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. — Москва: РГ-Пресс, 2020. — 64 с.
3. Лохмачев А. С., Апенько С. Н., Лохмачева А.В. Практика оценки компетенций при найме и использования интеллектуальных систем в управлении персоналом предприятий / Прогрессивная экономика. — 2024. — №11. — С. 177–188.
4. Николаев М. В. Оценка эффективности системы управления персоналом организаций в современных экономических условиях / Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2022. — С. 478–485.
5. Пядина Т. И. Четыре шага к эффективному управлению персоналом организации / Т. И. Пядина / Молодежный научный вестник. — 2021. — № 2. — С. 91–94.

6. Семенова А. А., Гарнова В. Ю., Кузина М. Н. Теория менеджмента. Учебно-методическое пособие /ООО «Русайнс» Москва, 2022.

7. Шикарева Ю. Н. Корпоративные ценности — это не пустой звук/ Ю. Н. Шикарева / Современные технологии управления персоналом. – 2023. – № 12. – С. 12-13.

**«РАЗВИТИЕ НАУКИ В XXI ВЕКЕ: ВЫЗОВЫ,
ДОСТИЖЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ»**

ХI 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 04.05.2026 г. Формат 60x84/16. Усл. печ. л. 6,1
Бумага офсетная. Печать: цифровая. Гарнитура шрифта: Times New Roman
Тираж 50 экз. Заказ 41