

Научно-исследовательский центр «Иннова»

# РАЗВИТИЕ НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ: СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

Сборник научных трудов по материалам  
I Международной научно-практической конференции,  
25 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 и образования: современные вызовы и возможности.**

Сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практической конференции (г.-к. Анапа, 25 мая 2026 г.). – Анапа: НИЦ ЭСП в ЮФО, 2026. – 239 с.

В настоящем издании представлены материалы I Международной научно-практической конференции «Развитие науки и образования: современные вызовы и возможности», состоявшейся 25 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](http://www.innova-science.ru).

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

**ISBN 978-5-97873-018-0**

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

## СОДЕРЖАНИЕ

### ИСКУССТВОВЕДЕНИЕ

#### **ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ДИЗАЙН В ВИЗУАЛЬНЫХ РЕКЛАМНЫХ КОММУНИКАЦИЯХ**

*Акчурина Мария*..... 8

### ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ

#### **АВТОМАТИЧЕСКАЯ ПРОЛОНГАЦИЯ ДОГОВОРА В РОССИИ: ЮРИДИЧЕСКАЯ ПРИРОДА И ПРЕДЕЛЫ ДОПУСТИМОСТИ**

*Греднев Дмитрий Дмитриевич, Максимова Надежда Владимировна  
Андреева Любовь Александровна*..... 12

#### **КОНЦЕССИОННОЕ СОГЛАШЕНИЕ КАК ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВОЙ МЕХАНИЗМ РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ**

*Аристов Михаил Рафаилович, Петрова Эвелина Максимовна  
Андреева Любовь Александровна*..... 22

#### **ДОГОВОР ПОДРЯДА ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ НУЖД: СПЕЦИФИКА ОДНОСТОРОННЕГО ОТКАЗА ОТ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА**

*Лучин Иван Олегович, Мальчикова Мария Владимировна  
Андреева Любовь Александровна*..... 37

#### **СРАВНИТЕЛЬНО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ГЕРМАНИИ, ФРАНЦИИ И ВЕЛИКОБРИТАНИИ**

*Башкатова Диана Витальевна* ..... 46

#### **ПРАВО НА ЗАЩИТУ КОРПОРАЦИИ В РОССИЙСКОМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ: МАТЕРИАЛЬНО-ПРАВОВЫЕ СРЕДСТВА, ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ РЕАЛИЗУЕМОСТЬ И БАЛАНС ПРОТИВ ЗЛОУПОТРЕБЛЕНИЙ**

*Галкин Михаил Викторович* ..... 52

**ОБЕСПЕЧИТЕЛЬНЫЕ МЕРЫ И ДОСТУП К ДОКАЗАТЕЛЬСТВАМ  
КАК УСЛОВИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ЗАЩИТЫ КОРПОРАЦИИ  
В КОРПОРАТИВНЫХ СПОРАХ**

Галкин Михаил Викторович ..... 56

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННЫХ НЕЙРОННЫХ СЕТЕЙ ПРИ  
СУДЕБНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОМ ИССЛЕДОВАНИИ ТЕКСТОВ УГРОЗ  
И ПРЕДСМЕРТНЫХ ЗАПИСОК СЕРИЙНЫХ УБИЙЦ**

Галкин Руслан Вячеславович

Третьяков Егор Александрович ..... 61

**ЦИФРОВОЙ ПОРТРЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЛУЖАЩЕГО**

Овсянников Николай Алексеевич..... 67

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В РФ**

Рядинская Мария Низамиевна ..... 76

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

**ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГАРАНТИЙ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ**

Рязанцева Елизавета Геннадьевна..... 82

**АДМИНИСТРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

**ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗА НАРУШЕНИЕ**

**ТРЕБОВАНИЙ К «ЦИФРОВОМУ СЛЕДУ» ОБУЧАЮЩЕГОСЯ**

Старкова Софья Алексеевна..... 87

**ОГРАНИЧЕНИЕ АДВОКАТСКОЙ ТАЙНЫ В ИНТЕРЕСАХ**

**НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ:**

**КОНСТИТУЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ГРАНИЦЫ ДОПУСТИМОГО**

Старкова Софья Алексеевна..... 93

**ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ**

Файзурахманов Артур Ринатович ..... 98

**ТЕХНИЧЕСКИЕ НАУКИ**

**ПИЛОТНЫЕ КЛАПАНЫ В СИСТЕМАХ АВТОМАТИЗАЦИИ**

**И ЭНЕРГЕТИКИ**

Анисимов Константин Леонидович

<i>Клюшев Алексей Денисович</i> .....	107
<b>СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА РАБОТЫ RAG-СИСТЕМ</b>	
<i>Мясников Юрий Николаевич</i> .....	113
<b>ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЯ ЦИФРОВЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ МОДЕЛЕЙ СУЩЕСТВУЮЩИХ ЗДАНИЙ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ 3D-СКАНИРОВАНИЯ</b>	
<i>Сидорова Таусия Викторовна</i> .....	120
<b>МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ 3D-ПЕЧАТИ: СВОЙСТВА И ОБЛАСТИ ПРИМЕНЕНИЯ</b>	
<i>Дикой Андрей Алексеевич</i>	
<i>Солодунов Кирилл Олегович</i> .....	126
<b>ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ</b>	
<b>ПРИМЕНЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СПОРТИВНОМ ТУРИЗМЕ ДЛЯ ФИЗИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МОЛОДЁЖИ</b>	
<i>Беляков Денис Вячеславович</i> .....	131
<b>ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ГРАМОТНОСТЬ НА УРОКАХ МАТЕМАТИКИ</b>	
<i>Елсукова Ольга Андреевна</i> .....	138
<b>РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕБНОГО КУРСА «ПРЕЗИДЕНТСКИЕ СОСТЯЗАНИЯ»</b>	
<i>Карпова Александра Поликарповна</i> .....	142
<b>МАСТЕР-КЛАСС НА ТЕМУ «ФИШБОУН: КАК НАУЧИТЬ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ И ОБУЧАЮЩИХСЯ ВИДЕТЬ СУТЬ ПРОБЛЕМЫ И НАХОДИТЬ РЕШЕНИЯ»</b>	
<i>Исаева Екатерина Алексеевна</i>	
<i>Колігаева Светлана Алексеевна</i> .....	148
<b>ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ СОЦИАЛИЗАЦИИ НА ФОРМИРОВАНИЕ САМООЦЕНКИ У ПОДРОСТКОВ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ</b>	
<i>Конашук Алина Валерьевна</i> .....	153

<b>МОДИФИЦИРОВАННЫЙ МЕТОД СОПОСТАВЛЕНИЯ МУЗЫКАЛЬНЫХ ПРОИЗВЕДЕНИЙ КАК СРЕДСТВО ОСВОЕНИЯ ТИПОВЫХ КОМПОЗИЦИОННЫХ СТРУКТУР СТУДЕНТАМИ КНР</b>	
<i>Мяо Ливэй.....</i>	<i>160</i>
<b>ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБРАЗОВАНИИ: ПОТЕНЦИАЛ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ</b>	
<i>Сошнева Вера Витальевна .....</i>	<i>166</i>
<b>СПЕЦИАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА ЮНЫХ ПЛОВЦОВ НА ЭТАПЕ НАЧАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ</b>	
<i>Съедин Станислав Иванович .....</i>	<i>173</i>
<b>ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ</b>	
<b>ОСОБЕННОСТИ ПОЗНАВАТЕЛЬНОГО ИНТЕРЕСА ШКОЛЬНИКОВ В МЕТАПРЕДМЕТНОМ ОБУЧЕНИИ</b>	
<i>Исаев Давид Игоревич</i>	
<i>Хлопюк Диана Евгеньевна.....</i>	<i>178</i>
<b>УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ СЕТИ «МАГНИТ»)</b>	
<i>Валерова Алина Валерьевна</i>	
<i>Потапова Альбина Валерьевна .....</i>	<i>183</i>
<b>УПРАВЛЕНИЕ КАССОВЫМИ ПОТОКАМИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ ПЕРЕХОДЕ НА ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ</b>	
<i>Вахитова Гульназ Радиковна.....</i>	<i>190</i>
<b>УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ ВВОДНЫХ ЗАНЯТИЙ В УЧРЕЖДЕНИЯХ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ</b>	
<i>Косьяненко Виктория Евгеньевна .....</i>	<i>196</i>
<b>ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИСКАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В СЕКТОРЕ МСП В 2026 ГОДУ: БАЛАНС МЕЖДУ УЖЕСТОЧЕНИЕМ НАЛОГОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И АДРЕСНОЙ ФИНАНСОВОЙ</b>	

**ПОДДЕРЖКОЙ***Крамаренко Софья Александровна**Липатова Виктория Романовна..... 204***ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА****ИНВЕСТИРОВАНИЯ В ИНФРАСТРУКТУРУ ЖИЛЫХ КОМПЛЕКСОВ:****МОДЕЛЬ «ИНФРА-ДОМ»***Пахтусова Кристина Дмитриевна**Сироткин Виктор Анатольевич..... 213***СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ****СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ****КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ****ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ***Забиров Тимур Рамильевич..... 218***ФИЛОСОФСКИЕ НАУКИ****ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЗНАЧЕНИЕ КРИТИКИ****В ПРОЦЕССЕ ПОЗНАНИЯ***Огнев Александр Николаевич ..... 226***ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ****РОЛЬ МОЛОДЕЖНОГО СЛЕНГА В ЖИЗНИ ПОДРОСТКОВ***Тваржсинская Ольга Викторовна..... 234*

# ИСКУССТВОВЕДЕНИЕ

---

УДК 74

## ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ДИЗАЙН В ВИЗУАЛЬНЫХ РЕКЛАМНЫХ КОММУНИКАЦИЯХ

**Акчурина Мария**

магистрант

**Научный руководитель: Ульяновский Андрей Владимирович,**

кандидат культурологии, доцент

Санкт-Петербургский государственный университет

***Аннотация.** В статье рассматривается интуитивный дизайн как инструмент повышения эффективности визуальной рекламной коммуникации. Анализируется взаимодействие эмоциональных и когнитивных механизмов восприятия, обеспечивающих быстрое декодирование визуального сообщения. Выявляются ключевые принципы интуитивного дизайна, включая использование визуальных паттернов, минимализм и семиотическую ясность. Делается вывод о том, что интуитивный дизайн способствует снижению когнитивной нагрузки и формированию устойчивого эмоционального отклика аудитории.*

*The article examines intuitive design as a tool for increasing the effectiveness of visual advertising communication. The interaction between emotional and cognitive perception mechanisms that ensure rapid decoding of visual messages is analyzed. Key principles of intuitive design are identified, including the use of visual patterns, minimalism, and semiotic clarity. It is concluded that intuitive design reduces cognitive load and contributes to the formation of a stable emotional response in the audience.*

***Ключевые слова:** интуитивный дизайн, визуальная коммуникация, реклама, эмоциональное восприятие, когнитивные процессы, медиадизайн*

***Keywords:** intuitive design, visual communication, advertising, emotional perception, cognitive processes, media design*

Современное медиапространство характеризуется высокой степенью визуальной насыщенности и ускорением процессов потребления информации. В условиях клипового мышления и ограниченного внимания пользователя эффективность рекламного сообщения во многом определяется не только его содержанием, но и скоростью и легкостью восприятия [3, с. 112]. В этой связи особую актуальность приобретает изучение интуитивного дизайна как инструмента, обеспечивающего мгновенное декодирование визуального контента.

Интуитивный дизайн представляет собой систему визуальных решений, ориентированных на естественные механизмы восприятия человека. В отличие от традиционного подхода, предполагающего последовательное осмысление информации, интуитивный дизайн апеллирует к дорациональному уровню восприятия, задействуя эмоциональные и когнитивные паттерны одновременно [1, с. 45; 2, с. 12].

Актуальность данного подхода обусловлена изменением характера взаимодействия аудитории с медиаконтентом. Современный пользователь принимает решение о взаимодействии с визуальным сообщением в течение нескольких секунд, что требует от рекламных коммуникаций максимальной ясности и доступности [2, с. 35]. В этих условиях дизайн перестает быть исключительно эстетической категорией и становится инструментом интуитивного убеждения.

Ключевым аспектом интуитивного дизайна является взаимодействие эмоционального и когнитивного компонентов восприятия. Эмоциональный уровень обеспечивает первичную реакцию и привлечение внимания, тогда как когнитивный отвечает за интерпретацию и осмысление сообщения [1, с. 52]. Эффективная визуальная коммуникация возникает в точке баланса между этими двумя уровнями, где эмоциональная выразительность сочетается с логической структурой и понятностью визуального кода.

Одним из основных механизмов интуитивного восприятия является использование визуальных паттернов. К ним относятся привычные композиционные схемы, цветовые сочетания, символы и иконографические элементы, которые легко распознаются аудиторией. Такие паттерны позволяют сократить время

обработки информации и снизить когнитивную нагрузку [2, с. 89].

Существенную роль играет также семиотический аспект визуального дизайна. Знаки и символы, используемые в рекламе, должны быть культурно обусловленными и понятными целевой аудитории. Неправильная интерпретация визуального кода может привести к искажению смысла сообщения и снижению эффективности коммуникации [3, с. 114].

Практика современной рекламы демонстрирует, что интуитивный дизайн активно используется в брендинге и визуальной айдентике. Упрощение визуального языка, отказ от избыточных элементов и переход к универсальным решениям позволяют повысить узнаваемость бренда и улучшить пользовательский опыт [2, с. 134].

Важным элементом интуитивного дизайна является минимализм, который способствует снижению информационной перегрузки и акцентирует внимание на ключевых элементах сообщения. Четкая иерархия визуальных элементов обеспечивает более эффективное восприятие информации и снижает когнитивную нагрузку пользователя [5, с. 176].

Анализ рекламных практик показывает, что наибольшей эффективностью обладают те визуальные решения, которые соответствуют ожиданиям аудитории и опираются на ее предыдущий опыт взаимодействия с медиаконтентом. Интуитивный дизайн в данном случае выступает как средство адаптации рекламного сообщения к когнитивным особенностям пользователя [3, с. 118].

Эффективность интуитивного дизайна подтверждается его влиянием на поведенческие реакции аудитории. Эмоционально и визуально оптимизированные сообщения лучше запоминаются, вызывают более высокий уровень вовлеченности и способствуют формированию лояльности к бренду [4, с. 364; 5, с. 178].

Таким образом, интуитивный дизайн является важным инструментом современной визуальной коммуникации, обеспечивающим эффективность рекламного воздействия за счет оптимизации процессов восприятия. Его применение позволяет не только привлечь внимание аудитории, но и обеспечить быстрое и

точное понимание сообщения [1, с. 61]. В условиях дальнейшего развития цифровых технологий и увеличения объема визуального контента значение интуитивного дизайна будет возрастать.

### Список литературы

1. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро. – М.: АСТ, 2014. – 656 с.
2. Norman D. The Design of Everyday Things. – New York: Basic Books, 2013. – 368 p.
3. Лебедев А. Н. Психология рекламы. – СПб.: Питер, 2003. – 368 с.
4. Соколова Е. Г., Рогатых Д. А. Нейромаркетинг или как продавать эмоции // Мировая наука. – 2018. – № 5. – С. 364–370.
5. Березка С. М., Шерешева М. Ю. Нейрофизиологические методы исследования потребительского восприятия рекламного контента // Вестник СПбГУ. – 2019. – Т. 18. – № 2. – С. 175–203.

## ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ

---

УДК 347.440

### АВТОМАТИЧЕСКАЯ ПРОЛОНГАЦИЯ ДОГОВОРА В РОССИИ: ЮРИДИЧЕСКАЯ ПРИРОДА И ПРЕДЕЛЫ ДОПУСТИМОСТИ

**Греднев Дмитрий Дмитриевич**

**Максимова Надежда Владимировна**

студенты

**Андреева Любовь Александровна**

к.ю.н., доцент

Новгородский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия  
народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»,  
город Великий Новгород

***Аннотация.** В статье исследуется правовая природа автоматической пролонгации гражданско-правового договора, рассматриваются законодательные и договорные основания продления срока действия обязательств. Анализируются нормы Гражданского кодекса Российской Федерации, регулирующие автоматическое продление отдельных видов договоров, а также позиции высших судебных инстанций. Особое внимание уделяется пределам допустимости автоматической пролонгации применительно к публичным закупкам.*

*The article examines the legal nature of the automatic prolongation of a civil law contract and considers the statutory and contractual grounds for extending the term of obligations. The key provisions of the Civil Code of the Russian Federation regulating the automatic renewal of certain types of contracts, as well as the positions of the highest judicial instances, are analyzed. Special attention is paid to the limits of admissibility of automatic prolongation in relation to public procurement.*

**Ключевые слова:** автоматическая пролонгация, продление договора, срок

*действия договора, свобода договора, договор аренды*

**Keywords:** *automatic prolongation, contract extension, contract term, freedom of contract, lease agreement*

В современном гражданском обороте срок является одним из ключевых условий, определяющих границы договорных отношений. Между тем стороны нередко заинтересованы в сохранении сложившихся хозяйственных связей и стремятся избежать организационных издержек, сопутствующих заключению нового соглашения по истечении срока действия предыдущего. Распространённым правовым средством, обеспечивающим непрерывность обязательственных отношений, выступает автоматическая пролонгация договора — продление срока без необходимости заключения дополнительного соглашения. Несмотря на широкое практическое применение этой конструкции, её юридическая природа и пределы допустимости остаются предметом доктринальных и судебных дискуссий.

Гражданский кодекс Российской Федерации (далее — ГК РФ) не содержит общей нормы об автоматической пролонгации, применимой ко всем видам договоров. Соответствующие правила установлены лишь в отношении отдельных договорных конструкций. Это порождает необходимость опираться на принцип свободы договора (статья 421 ГК РФ) [1] и доктринальные подходы при оценке правомерности подобных условий в иных соглашениях. Цель статьи — определить юридическую природу автоматической пролонгации, систематизировать её виды и обозначить пределы её допустимости в российском праве.

В литературе и правоприменительной практике под автоматической пролонгацией традиционно представляют продление срока действия договора без заключения сторонами отдельного соглашения, происходящее в силу указания закона либо положения самого договора при отсутствии возражений сторон [13]. Л.Б. Гудовичева и Л.Ю. Добрынина определяют её как особый юридический механизм, позволяющий обеспечить устойчивость договорных связей в условиях, когда стороны не выразили намерения прекратить обязательство [9].

С учётом источника правовой регламентации в отечественной доктрине

принято выделять два вида автоматической пролонгации. Первый — пролонгация в силу закона, действующая для отдельных видов договоров независимо от наличия соответствующего условия в их тексте. Второй — пролонгация в силу условий договора, основанная на волеизъявлении сторон и принципе свободы договора.

Законом автоматическое продление предусмотрено, в частности, для следующих договоров. Согласно пункту 2 статьи 540 ГК РФ, договор энергоснабжения, заключённый на определённый срок, считается продлённым на тот же срок и на тех же условиях, если до окончания срока его действия ни одна из сторон не заявит о его прекращении или изменении либо о заключении нового договора [2]. В соответствии с пунктом 2 статьи 621 ГК РФ, если арендатор продолжает пользоваться имуществом после истечения срока договора при отсутствии возражений со стороны арендодателя, договор считается возобновлённым на тех же условиях на неопределённый срок. Аналогичное правило закреплено в пункте 2 статьи 1016 ГК РФ применительно к договору доверительного управления имуществом, в абзаце втором статьи 684 ГК РФ — в отношении договора найма жилого помещения, в пункте 6 статьи 837 ГК РФ — для договора срочного банковского вклада, который при отсутствии требования вкладчика о возврате суммы считается продлённым на условиях вклада до востребования [10].

Договорная модель автоматической пролонгации возникает тогда, когда стороны включают в текст соглашения условие следующего содержания: «Договор автоматически продлевается на каждый следующий [период], если ни одна из сторон не уведомит другую о прекращении договора в установленный срок до истечения срока его действия». Допустимость такого условия вытекает из принципа свободы договора и подтверждается устойчивой арбитражной практикой [14].

Вопрос о юридической природе автоматической пролонгации приобретает практическое значение в нескольких аспектах: продолжает ли действовать прежний договор или возникает новый; распространяются ли на «продлённые» отношения условия, существовавшие на момент истечения первоначального срока;

применимы ли правила о государственной регистрации, если общий срок договорных отношений превышает один год.

В доктрине сложились два основных подхода. Согласно первому, автоматическая пролонгация представляет собой продление действия того же самого договора, при котором обязательство сохраняет свою идентичность, а изменяется лишь временной параметр исполнения. Сторонники этого подхода ссылаются на буквальное толкование терминов «считается продлённым» и «считается возобновлённым», используемых законодателем в статьях 540, 621, 1016 ГК РФ.

Согласно второму, более распространённому в арбитражной практике подходу, при каждом автоматическом продлении между сторонами возникает новый договор, условия которого полностью идентичны условиям прежнего соглашения. Такая позиция нашла отражение, в частности, в постановлении Арбитражного суда Восточно-Сибирского округа от 15 октября 2019 года № Ф02-5376/2019 по делу № А33-33291/2017, где суд указал, что независимо от количества пролонгаций договор аренды не становится бессрочным — после каждого продления возникает новый срочный договор с прежними условиями [11].

Принципиальное значение для квалификации автоматически продлённого договора имеет позиция, изложенная в пункте 10 информационного письма Президиума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 16 февраля 2001 года № 59, согласно которой, краткосрочный договор аренды (заключённый на срок менее года) с условием об автоматической пролонгации не подлежит государственной регистрации, даже если общий срок отношений сторон в результате последовательных продлений превышает один год: каждое продление образует новый договор, срок которого менее года [7]. Эта правовая позиция подтверждает, что в практическом плане автоматическая пролонгация порождает не единое длящееся обязательство, а серию срочных договоров с тождественным содержанием.

Следует, однако, отметить, что в зависимости от формулировки договорного условия возможны и иные интерпретации. Например, если стороны указали, что «по истечении срока действия договор считается заключённым на

неопределённый срок», речь идёт о трансформации срочного обязательства в бессрочное, к которому подлежат применению правила об одностороннем отказе с предварительным уведомлением.

Свобода сторон в установлении условия об автоматической пролонгации не является безграничной. Можно выделить несколько групп ограничений, обусловленных как императивными нормами специальных правовых режимов, так и целями защиты публичных интересов.

Во-первых, автоматическая пролонгация недопустима в отношении договоров, заключаемых по результатам торгов, если из закона не вытекает иное. Эта позиция сформулирована в пунктах 1, 4.1, 4.2 постановления Пленума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 17 ноября 2011 года № 73 «Об отдельных вопросах практики применения правил Гражданского кодекса Российской Федерации о договоре аренды» [6]. Логика данного ограничения состоит в том, что обязательная конкурентная процедура заключения договора утратила бы смысл, если бы по её завершении контрагент мог сохранять отношения сколько угодно долго посредством механизма автоматической пролонгации, обходя необходимость повторных торгов. По тем же причинам не допускается автоматическое продление договоров, заключаемых в порядке Федерального закона от 5 апреля 2013 года № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», поскольку отношения, возникающие в рамках государственного контракта, всегда носят срочный характер [4].

Во-вторых, существенные ограничения связаны с императивностью отдельных норм, регулирующих автоматическую пролонгацию. Например, в судебной практике сформировался подход, согласно которому пункт 2 статьи 621 ГК РФ имеет императивный характер: условия договора аренды, предусматривающие безусловный запрет на возобновление договора при фактическом продолжении пользования имуществом и отсутствии возражений арендодателя, могут быть признаны ничтожными как противоречащие закону [15]. Однако правоприменительная практика по этому вопросу остаётся противоречивой: ряд судов

допускает включение в договор условия о невозможности автоматической пролонгации, основываясь на принципе свободы договора.

В-третьих, особый режим установлен для срочного трудового договора. Согласно части 4 статьи 58 Трудового кодекса Российской Федерации (далее — ТК РФ), если ни одна из сторон не потребовала расторжения срочного трудового договора в связи с истечением срока его действия и работник продолжает работу, условие о срочном характере договора утрачивает силу, и трудовой договор считается заключённым на неопределённый срок [3]. По существу, законодатель использует механизм автоматического преобразования срочного трудового договора в бессрочный, что принципиально отличается от пролонгации в гражданско-правовом смысле. Условие срочного трудового договора о его автоматическом продлении на новый календарный год при отсутствии возражений сторон не подлежит применению в силу прямого указания части 2 статьи 9 ТК РФ, запрещающей включение в трудовые договоры условий, ухудшающих положение работника по сравнению с установленным трудовым законодательством. Исключения предусмотрены лишь для отдельных категорий работников: беременных женщин (часть 2 статьи 261 ТК РФ), научно-педагогических работников (часть 8 статьи 332 ТК РФ), спортсменов (часть 7 статьи 348.4 ТК РФ).

Позиция Верховного Суда Российской Федерации, выраженная в определении от 27 июня 2014 года № 41-КГ14-10, состоит в том, что неоднократное продление срочного трудового договора путём заключения дополнительных соглашений может свидетельствовать о признании работодателем договора фактически бессрочным [12], тем не менее эта позиция не стала превалирующей в нижестоящих судах, что свидетельствует о необходимости законодательного уточнения данного вопроса.

Анализ судебной практики позволяет выделить ряд типичных проблем, связанных с применением условий об автоматической пролонгации.

Первая проблема — нечёткость формулировок об уведомлении о прекращении договора. Российское законодательство не содержит специальных правил, регулирующих порядок отказа от автоматического продления договора и

последствия его нарушения. В судебной практике возникают вопросы о том, считается ли срок отказа соблюденным, если уведомление направлено в установленный договором срок, но получено контрагентом позднее, а также о правовых последствиях нарушения такого срока. Различные позиции по этим вопросам отражены, в частности, в постановлении Федерального арбитражного суда Уральского округа от 16 апреля 2014 года № Ф09-1707/14 [13]. Во избежание споров сторонам целесообразно подробно регламентировать в договоре способ направления уведомления, момент его получения и последствия нарушения процедуры.

Вторая проблема связана с пределами свободы сторон при определении условий пролонгации. В деле № А40-19014/12-64-175 арендатор обратился с иском о признании договора аренды от 2006 года продленным на новый пятилетний срок до 26 января 2016 года на основании договорного условия об автоматическом продлении. Суды, однако, разошлись во мнениях относительно того, может ли договор автоматически продлеваться неоднократно при отсутствии прямого указания на это в тексте, либо такое условие действует только однократно [14]. Эта неопределенность свидетельствует о необходимости предельно точной формулировки соответствующего пункта.

Третья проблема — соотношение автоматической пролонгации и фактического продолжения исполнения обязательств после истечения срока договора. Президиум Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации в постановлении от 6 июня 2014 года № 35 «О последствиях расторжения договора» сформировал подход, согласно которому само по себе продолжение сторонами фактических отношений после истечения срока договора при отсутствии в нём условия об автоматическом продлении и при отсутствии указания закона не свидетельствует о пролонгации договора путём конклюдентных действий [5]. Иные правила действуют только в специально предусмотренных законом случаях (например, статьи 540, 621 ГК РФ).

Проведённое исследование позволяет сформулировать следующие выводы. Автоматическая пролонгация представляет собой особый правовой механизм продления срока действия договора, выступающий в двух формах:

законной (статьи 540, 621, 684, 837, 1016 ГК РФ) и договорной (на основании принципа свободы договора). С точки зрения юридической природы автоматическая пролонгация в большинстве случаев порождает новый договор с условиями, идентичными прежнему, а не сохраняет идентичность первоначального обязательства, что подтверждается устойчивой арбитражной практикой.

Пределы допустимости автоматической пролонгации определяются императивными нормами специальных правовых режимов. Она не применима к договорам, заключаемым по результатам торгов, к государственным и муниципальным контрактам, а также к срочному трудовому договору, для которого Трудовой кодекс РФ предусматривает иной механизм — автоматическое преобразование в бессрочный договор. В целях устранения существующих в правоприменительной практике противоречий представляется целесообразным дополнить главу 27 ГК РФ общими положениями о порядке и последствиях автоматической пролонгации договора, а также уточнить порядок направления уведомлений об отказе от продления. Это позволит обеспечить большую правовую определённость в одной из наиболее распространённых сфер договорной работы.

### Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: [федер. закон от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.10.1994) // Рос. газ. – 1994. – № 238. – 08 дек.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть вторая: [федер. закон от 26 янв. 1996 г. № 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 22.12.1995) // Рос. газ. – 1996. – № 23. – 06 февр.

3. Трудовой кодекс Российской Федерации: [федер. закон от 30 дек. 2001 г. № 197-ФЗ (принят Гос. Думой РФ 21.12.2001, одобрен Советом Федерации 26.12.2001) // Рос. газ. – 2001. – № 256. – 31 дек.

4. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: [федер. закон от 05 апр. 2013 г. № 44-ФЗ // Рос. газ. – 2013. – № 80. – 12 апр.

5. О последствиях расторжения договора: [постановление Пленума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 06 июня 2014 г. № 35] // Вестник ВАС РФ. — 2014. — № 8.

6. Об отдельных вопросах практики применения правил Гражданского кодекса Российской Федерации о договоре аренды: [постановление Пленума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 17 ноября 2011 г. № 73 // Вестник ВАС РФ. — 2012. — № 1.

7. Обзор практики разрешения споров, связанных с применением Федерального закона «О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним»: [информационное письмо Президиума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 16 февраля 2001 г. № 59] // Вестник ВАС РФ. — 2001. — № 4.

8. Джиджавадзе, Л. Г. Продление срочного трудового договора в контексте трудовправовых ограничений / Л. Г. Джиджавадзе // Трудовое право в России и за рубежом. — 2025. — № 1. — С. 28–32.

9. Гудовичева, Л. Б. Автоматическая пролонгация договора: место в теории и практике договорного права / Л. Б. Гудовичева, Л. Ю. Добрынина // Экономическое правосудие в Уральском округе. — 2017. — № 4. — С. 62–73.

10. Брагинский, М. И. Договорное право. Книга третья: Договоры о выполнении работ и оказании услуг / М. И. Брагинский, В. В. Витрянский. — М.: Статут, 2003. — 1055 с.

11. Постановление Арбитражного суда Восточно-Сибирского округа от 15.10.2019 № Ф02-5376/2019 по делу № А33-33291/2017 // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. — Режим доступа к источнику: <https://www.consultant.ru>, свободный (дата обращения: 25.04.2026)

12. Определение Верховного Суда Российской Федерации от 27.06.2014 № 41-КГ14-10 // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. — Режим доступа к источнику: <https://www.consultant.ru>, свободный (дата обращения: 25.04.2026)

13. Продление (пролонгация) срока действия договора: Энциклопедия

решений // ГАРАНТ.РУ: информационно-правовой портал. [Электронный ресурс]. — Режим доступа к источнику: <https://base.garant.ru/58074967>, свободный (дата обращения: 25.04.2026)

14. Богданова, Е. Е. Пролонгация договора: как об этом надёжнее написать [Электронный ресурс] / Е. Е. Богданова // Регфорум. — Режим доступа к источнику: <https://regforum.ru/posts/1838>, свободный (дата обращения: 25.04. 2026)

15. Спорные вопросы о продлении договора аренды [Электронный ресурс] // РосКо: правовой портал. — Режим доступа к источнику: <https://rosco.su/press/spornye-voprosy-po-povodu-prodleniya-dogovora-arendy>, свободный (дата обращения: 25.04.2026)

---

УДК 347.45/47

**КОНЦЕССИОННОЕ СОГЛАШЕНИЕ КАК ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВОЙ  
МЕХАНИЗМ РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
ИНВЕСТИЦИЙ**

**Аристов Михаил Рафаилович**

**Петрова Эвелина Максимовна**

Студенты

**Андреева Любовь Александровна**

к.ю.н., доцент

Новгородский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия  
народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»,  
город Великий Новгород

***Аннотация.** Актуальность темы исследования обусловлена возрастающей ролью государственно-частного партнерства, а также сохраняющейся дисфункцией правового механизма концессионных соглашений. В условиях хронического дефицита публичных финансов концессия признается инструментом привлечения внебюджетных инвестиций в инфраструктуру. Однако де-факто ее потенциал реализуется не в полной мере из-за коллизионной нормативной базы и противоречивой правоприменительной практики.*

*The relevance of the research topic is due to the increasing role of public-private partnerships, as well as the continued dysfunction of the legal mechanism for concession agreements. In the context of chronic public finance deficits, concessions are recognized as a tool for attracting non-budgetary investments in infrastructure. However, their potential is not fully realized due to a conflicting regulatory framework and inconsistent law enforcement practices.*

**Ключевые слова:** концессия, инвестиции, нормативная база,

*правоприменительная практика, соглашение, внебюджетные средства*

**Keywords:** *concession, investment, regulatory framework, law enforcement practices, agreement, non-budgetary funds*

Возрождение в российском праве конструкции концессионного соглашения связано с принятием Федерального закона от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях». Определение указано в ч. 1 ст. 3 данного закона: по концессионному соглашению одна сторона (концессионер) обязуется за свой счёт создать и (или) реконструировать определённое этим соглашением имущество, право собственности на которое принадлежит или будет принадлежать другой стороне (концеденту), осуществлять деятельность с использованием (эксплуатацией) объекта концессионного соглашения, а концедент обязуется предоставить концессионеру на срок, установленный этим соглашением, права владения и пользования объектом концессионного соглашения для осуществления указанной деятельности [1].

Признаки концессионного соглашения, определяющие его сущность:

Во-первых, это предпринимательский характер договора. Концессионер, как правило, является коммерческой организацией или индивидуальным предпринимателем, действующим на свой риск с целью извлечения прибыли и привлечения новых капиталов.

Во-вторых, особый субъектный состав. Концедентом всегда выступает публично-правовое образование (Российская Федерация, субъект РФ либо муниципальное образование, автономный орган), от имени которого действуют уполномоченные органы. Объекты договорных отношений находятся в «безраздельном, монопольном обладании» только одной стороны – государства или иного публично-правового образования, тогда как концессионер – всегда лицо (частное или юридическое), принимающее на себя определённые обязательства в обмен на предоставляемые ему права.

В-третьих, целевая направленность – создание и (или) реконструкция объекта соглашения. В отличие от классической аренды, где имущество передаётся в пользование в уже существующем состоянии, соглашение предполагает

активные инвестиционные действия концессионера по созданию или качественному преобразованию объекта.

В-четвёртых, срочный характер, всегда заключается на определённый срок, продолжительность которого устанавливается соглашением сторон с учётом необходимости окупаемости вложенных концессионером средств и достижения целей, ради которых заключается договор. Данный признак прямо вытекает из легального определения, предусматривающего предоставление прав владения и пользования объектом на срок, установленный соглашением.

В-пятых, возмездность и распределение предпринимательских рисков. Концессионер осуществляет деятельность с использованием объекта соглашения на свой страх и риск, а полученные продукция и доходы по общему правилу являются его собственностью, если иное не установлено соглашением (ч. 7 ст. 3 Закона № 115-ФЗ [1]). Данное положение корреспондирует норме ст. 136 ГК РФ о принадлежности поступлений, полученных в результате использования имущества, лицу, использующему его на законном основании.

В-шестых, установление платы концессионера в пользу концедента. Согласно ч. 1 ст. 7 Закона № 115-ФЗ, концессионным соглашением предусматривается плата, вносимая концессионером концеденту в период использования объекта соглашения [1]. Данный признак отличает концессионное соглашение от иных форм государственно-частного партнёрства, где встречное предоставление публичной стороны может выражаться в иных формах.

В-седьмых, сочетание частноправовых и публично-правовых элементов. На это обстоятельство обращается особое внимание в научной литературе. Одна группа учёных рассматривает концессионные соглашения исключительно как гражданско-правовой договор, другая признаёт его административным договором, третья отмечает смешанную природу соглашения. При этом в законодательстве ряда зарубежных стран концессии сохраняют публично-правовые черты, а во Франции, например, они прямо признаются административными договорами. Инвестиционный договор может включать в себя элементы различных гражданско-правовых сделок, например договора займа, договора о совместной

деятельности, договора купли-продажи будущей вещи или объекта [4, с.52-62].

Отечественный законодатель пошёл по пути отнесения к гражданско-правовым договорам, хотя и со значительной публично-правовой составляющей. Сложный, многосоставный характер порождает дискуссию о правовой природе концессионного соглашения. Как отмечает Н.Г. Щегунц [2, с.58], оно может быть квалифицировано в качестве сложно-структурного, многокомпонентного договора, который не является результатом простого механического соединения отдельных компонентов, а порождает новый феномен – договор-систему, обладающий самостоятельными свойствами.

Важнейшей характеристикой концессионных соглашений, отражающей его сущность, является специфический перечень существенных условий, закреплённый в ст. 10 Закона № 115-ФЗ [1], к которым относятся: обязательства концессионера по созданию и (или) реконструкции объекта с соблюдением установленных сроков; состав и технико-экономические показатели объекта; срок действия соглашения; порядок и условия установления и изменения платы; обязательства концедента по предоставлению прав на объект; способы обеспечения исполнения обязательств; иные условия, относительно которых по заявлению одной из сторон должно быть достигнуто соглашение.

Концессионное соглашение - самостоятельный, поименованный в законодательстве, комплексный гражданско-правовой договор предпринимательского характера, опосредующий отношения по привлечению частных инвестиций в создание, реконструкцию и последующую эксплуатацию объектов публичной инфраструктуры на условиях срочности, возмездности, распределения рисков и сохранения права публичной собственности на соответствующий объект. Сочетание частноправовых и публично-правовых начал в регулировании соглашения предопределяет его особое место в системе гражданско-правовых договоров.

Правовое регулирование концессионных соглашений в Российской Федерации носит комплексный характер и основывается на сочетании норм гражданского, административного и специального законодательства, отражающих смешанную природу рассматриваемого института. Концессионный как

инвестиционный договор может включать в себя элементы различных гражданско-правовых сделок. Основным нормативным актом, регулирующим концессионные отношения, является Федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях». Он определяет правовую конструкцию концессионного соглашения, закрепляет порядок его заключения, исполнения и прекращения, а также устанавливает права и обязанности сторон, существенные условия соглашения и гарантии защиты интересов участников. Наряду со специальным законом, существенную роль играет Гражданский кодекс Российской Федерации, нормы которого применяются к концессионным соглашениям в части, не противоречащей их сущности и специальному регулированию, в том числе применяются положения о договорах, обязательствах, ответственности сторон, а также об основаниях изменения и расторжения договоров. Отдельные аспекты концессионной деятельности регулируются бюджетным законодательством, включая нормы Бюджетного кодекса РФ, касающиеся предоставления государственных гарантий, бюджетных инвестиций и обязательств публично-правовых образований. Существенное значение имеют также нормы законодательства о государственно-частном партнёрстве, в частности Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнёрстве», который, хотя и регулирует самостоятельный вид соглашений, позволяет выявить особенности концессионной модели в сравнении с иными формами взаимодействия государства и бизнеса. Эффективная реализация концессионного соглашения обеспечивается определением правового статуса его участников и последовательным соблюдением законодательно установленных процедурных механизмов. Специфика концессионного соглашения как формы государственно-частного партнёрства обуславливает не только особый состав сторон, но и вовлечение в концессионные отношения широкого круга иных субъектов, а также сложность самого процесса его заключения и исполнения.

Базовыми сторонами концессионного соглашения выступают конcedesнт и концессионер, правовой статус которых закреплён в ст. 5 Федерального закона от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» [1]. Концедентом

является публично-правовое образование: Российская Федерация, от имени которой выступает Правительство РФ или уполномоченный им федеральный орган исполнительной власти, субъект РФ, от имени которого выступает орган государственной власти субъекта, либо муниципальное образование, от имени которого выступает орган местного самоуправления. Концессионером может выступать индивидуальный предприниматель, российское или иностранное (в случаях, не противоречащих закону и совместных международных проектах) юридическое лицо, а также два и более юридических лица, действующие по договору простого товарищества. Основной особенностью статуса концессионера является то, что он действует за свой счёт и на свой риск, принимая на себя обязательства по созданию и (или) реконструкции объекта и последующей его эксплуатации. Прямой запрет на участие в качестве концессионера государственных и муниципальных унитарных предприятий, а также бюджетных учреждений подчёркивает инвестиционную природу концессии. Помимо сторон, в концессионные отношения вовлекается ряд иных участников. К их числу относятся финансирующие организации, например банки и иные кредитные учреждения, предоставляющие заёмные средства для реализации проекта. Взаимоотношения между концедентом, концессионером и кредиторами оформляются так называемым прямым соглашением, которое определяет права и обязанности сторон, в том числе ответственность при неисполнении концессионером обязательств перед кредитором, а также порядок замены концессионера. Как разъясняется в правоприменительной практике, концессионным соглашением может быть предусмотрена выплата денежных обязательств концедента в пользу третьего лица, то есть кредитной организации.

С юридической точки зрения механизм реализации концессионного соглашения представляет собой совокупность последовательных стадий и процедур, направленных на заключение и надлежащее исполнение соглашения при обеспечении баланса частных и публичных интересов.

Первой стадией выступает подготовка и принятие решения о заключении концессионного соглашения. Инициаторами заключения могут выступать как

публичная сторона, так и частный субъект в рамках процедуры частной инициативы. Основным же способом заключения концессионного соглашения выступает конкурс. После определения победителя концедент направляет ему проект концессионного соглашения, включающий условия, определённые решением о заключении соглашения, конкурсной документацией и конкурсным предложением победителя. Таким образом, эффективность реализации концессионного соглашения напрямую зависит от чёткого определения правового положения всех вовлечённых субъектов и строгого соблюдения законодательно установленных процедур, образующих в совокупности единый правовой механизм, обеспечивающий достижение публично значимых целей при защите частных инвестиционных интересов.

Концессионное соглашение (концессия) представляет собой одну из наиболее развитых и институционально оформленных моделей государственно-частного партнёрства, в основе которой лежит делегирование публичным образованием (концедентом) частному оператору (концессионеру) правомочий по созданию, модернизации и эксплуатации объекта инфраструктуры при сохранении государственной собственности на данный объект. В отличие от приватизационных сделок, концессия не отчуждает публичный актив, а лишь передаёт на длительный срок правомочия пользования и владения, закрепляя за концессионером обязанность осуществить инвестиции и разделяя с ним риски проекта. Как отмечают ученые, концессия распространяет свое действие только на объекты публичного права: государственную и муниципальную собственность, природные ресурсы, публичные службы и виды деятельности, на которые имеется государственная монополия», преодолевается фундаментальная проблема «фискальной иллюзии» и временной несбалансированности публичных финансов.

Вторым значимым преимуществом выступает принцип распределения проектных рисков в пользу той стороны, которая обладает сравнительными преимуществами в их управлении. В. Ланцева указывает: «Распределение рисков – ключевое требование в рамках упорядочивания отношений сторон в проектах государственно-частного партнерства, и вероятные трудности на этапе

подготовки такого проекта проявляются именно при поиске оптимального распределения рисков» [3].

Третьим преимуществом является повышение качества управления и эксплуатации объектов инфраструктуры за счёт внедрения частным сектором современных технологий, управленческих решений и инновационных подходов.

Вместе с тем применение концессионных соглашений связано с рядом ограничений и уязвимостей:

Во-первых, стоит отметить сложность правовой структуры и возможные значительные издержки. Концессионный проект требует многоуровневой проработки: техническую и финансовую проверку, оценку рисков, разработку детализированной системы ключевых показателей эффективности (KPI) и механизмов штрафных санкций. Процедуры заключения соглашения, регламентированные специальным законодательством, предусматривают многоэтапные конкурсные процедуры, обязательные экспертизы и согласования с антимонопольными органами, что увеличивает временной лаг от инициации до финансового закрытия и требует вовлечения значительного административного ресурса. С позиции теории трансакционных издержек, высокая степень специфичности активов и длительность отношений предопределяют рост издержек. При этом основными причинами возникновения трансакционных издержек являются некачественная подготовка документации, неполная оценка объекта концессии и будущих рисков в ходе реализации.

Во-вторых, это неполнота контракта и риск пост контрактного «оппортунизма». Невозможность исчерпывающего описания всех будущих обстоятельств и состояний среды порождает проблему неполноты концессионного контракта. В долгосрочной перспективе (20–30 лет) неизбежны макроэкономические шоки, непрогнозируемые изменения спроса и технологические сдвиги. Это создаёт почву для оппортунистического поведения: концессионер может требовать пересмотра условий под угрозой прекращения проекта, а концедент – использовать административный ресурс для «выдавливания» неугодного инвестора.

В-третьих, концессионные соглашения часто сопровождаются

недостаточностью механизмов защиты интересов инвесторов и обеспечения баланса сторон. Несмотря на наличие в законодательстве норм о компенсации прямых затрат при досрочном расторжении концессии по инициативе государства, на практике процедуры возмещения остаются забюрократизированными и сопряжены с судебными спорами.

Многоуровневая система публичной власти (федеральный, региональный, муниципальный уровень) нередко характеризуется конфликтом интересов и дублированием полномочий при подготовке и реализации концессионных инициатив. Отсутствие единого окна и чёткой вертикали управления (что часто сопровождает публичную власть) приводит к несогласованности нормативных правовых актов и затягиванию сроков. Кроме того, остаётся актуальной проблема, когда на этапе конкурсных процедур фаворитизм и непрозрачность условий квалификационного отбора снижают конкурентность и ведут к заключению контракта с единственным, не всегда оптимальным участником. Концессионное соглашение представляет собой высокопотенциальный, но чрезвычайно требовательный к институциональной среде инструмент инфраструктурной политики.

Реализация концессионных проектов неизбежно сталкивается с многочисленными рисками, способными поставить под угрозу достижение целей соглашения. Эффективное распределение таких рисков между публичной и частной сторонами, а также закрепление в соглашении действенных гарантий защиты интересов инвестора, выступают основными факторами концессии. Вместе с тем, как показывают исследования, существующее правовое регулирование в данной сфере характеризуется рядом пробелов, среди которых неоднозначность трактовки форс-мажора, отсутствие обязательного страхования системных рисков и ограниченность инструментов арбитража.

Федеральный закон № 115-ФЗ устанавливает базовую конструкцию концессионного соглашения, однако намеренно оставляет широкое пространство для договорного регулирования: стороны вправе самостоятельно распределять риски, устанавливать гарантии минимального дохода, формировать механизмы компенсации. Важным механизмом защиты концессионера от неблагоприятных

последствий изменения внешних условий выступает институт существенного изменения обстоятельств. Реализация концессионных проектов, как правило, требует привлечения значительных объёмов заёмного финансирования. При этом концессионер, чаще всего являющийся специально созданной проектной компанией, не может заложить сам объект концессионного соглашения в силу прямого законодательного запрета. Выходом из ситуации становится привлечение банковских средств на условиях проектного финансирования, при котором в качестве обеспечения кредита используются права концессионера по концессионному соглашению. Одной из важнейших гарантий выступает право концессионера на возмещение расходов при досрочном прекращении концессионного соглашения. Порядок возмещения расходов сторон в случае досрочного расторжения соглашения отнесён к числу существенных условий концессионного соглашения. Компенсация при прекращении соглашения, независимо от причин прекращения, как минимум должна предусматривать возмещение концессионеру его затрат на инвестиционные мероприятия. Кроме того, концессионное соглашение может предусматривать обстоятельства, наступление которых способно привести к неисполнению или ненадлежащему исполнению концессионером обязательств и (или) возникновению у него дополнительных расходов и (или) недополученных доходов, а также последствия наступления таких обстоятельств, включая обязательство концедента по возмещению дополнительных расходов и (или) компенсации недополученных доходов концессионера.

Таким образом, система распределения рисков и гарантий защиты интересов инвесторов в концессионных соглашениях представляет собой сложный правовой механизм, сочетающий предписания и широкие возможности сторон. Мировая практика концессий насчитывает несколько десятилетий. Законы о концессиях были приняты во многих странах, но различные кризисы выявили уязвимость модели, основанной исключительно на трафике, что привело к банкротствам и последующей приватизации операторов. В ответ были разработаны концессии с «платежами за доступность», где риски спроса остаются на публичной стороне, а концессионер получает регулярные бюджетные платежи.

В России начало работы с концессионными соглашениями связано с принятием Федерального закона № 115-ФЗ. Зарубежная практика опирается на более длительный опыт и развитые институты, тогда как в России рынок формируется около двадцати лет и пока использует преимущественно классические концессии с прямым сбором платы или платой концедента. В России сохраняются проблемы: несбалансированность нормативной базы, несовершенство тарифного регулирования, отсутствие централизованной базы данных об исполнении соглашений. Несмотря на ясность теоретических преимуществ, практическое воплощение концессионных механизмов сопряжено с комплексом системных проблем, многие из которых вытекают из самой природы неполного и сложного контракта. Составление документации, проведение конкурсов и согласования между уровнями власти нередко длятся годами и требуют таких затрат, что потенциальные выгоды концессии нивелируются. Избыточная бюрократизация выступает антистимулом для частных инвесторов. Нестабильность макроэкономической среды, внезапные изменения тарифной политики и налогового законодательства остаются одной из главных угроз для концессионных проектов. Как уже отмечалось, инвестор настаивает на минимизации подобных рисков, однако на практике государство далеко не всегда способно предоставить действенные гарантии неизменности регуляторного режима. Отсутствие механизмов автоматической компенсации при неблагоприятном изменении законодательства превращает концессию в высокорискованное предприятие. Распределение полномочий между федеральным центром, регионами и муниципалитетами часто носит фрагментированный характер, порождая конфликты интересов и противоречивые требования к концессионеру. Отсутствие единого координирующего органа, обладающего достаточными полномочиями, приводит к дублированию согласований и административной неопределённости.

Динамичное развитие государственно-частного партнёрства, невозможно без непрерывного совершенствования нормативно-правовой базы, обеспечивающей баланс интересов сторон и снижение инвестиционных рисков. Именно правовая среда – её стабильность, внутренняя непротиворечивость и способность

адаптироваться к меняющимся условиям – задаёт те рамки, в которых формируются стимулы для частных операторов и публичных образований. Одним из первоочередных шагов в этом направлении выступает унификация и гармонизация законодательной базы. В российской практике концессионные соглашения регулируются Федеральным законом № 115-ФЗ, тогда как близкие формы государственно-частного партнёрства – Федеральным законом № 224-ФЗ. Сосуществование двух актов, имеющих пересекающиеся предметы регулирования, порождает дублирование норм и правовые коллизии, что значительно усложняет выбор оптимальной модели для конкретного инфраструктурного проекта. Не менее значимой задачей является снижение издержек и ускорение конкурсных процедур, чрезмерная длительность и затратность которых выступают серьёзным антистимулом для частных инвесторов. Высокие регуляторные риски, в особенности риск неблагоприятного изменения законодательства, способны полностью обесценить экономику концессии. В этой связи назрела необходимость включения в Закон о концессионных соглашениях развёрнутых норм о стабилизационных оговорках, предусматривающих автоматическую компенсацию через корректировку срока, тарифа либо прямое возмещение при принятии нормативных актов, ухудшающих положение концессионера, важно расширить перечень оснований для изменения условий контракта по взаимному соглашению сторон, чтобы легально и оперативно адаптировать проект к макроэкономическим шокам, избегая судебных разбирательств.

Проведённое исследование подтверждает, что концессионное соглашение занимает уникальное место в системе гражданско-правовых договоров, выступая комплексным инструментом, сочетающим частноправовые и публично-правовые начала. Анализ правовой природы концессии, её нормативной базы, механизмов реализации и практики применения позволяет сформулировать ряд положений, отражающих достигнутый уровень развития института. Концессионное соглашение представляет собой особый вид предпринимательского договора. Оно направлено на привлечение частных инвестиций для строительства, модернизации и управления объектами публичной инфраструктуры. Его признаками

выступают: особый субъектный состав; целевая направленность на инвестиционные действия; срочный и возмездный характер; сохранение права публичной собственности на объект; а также сочетание гражданско-правовых и административных элементов, что предопределяет применение специальных норм Закона в совокупности с общими положениями гражданского законодательства.

Нормативно-правовая база концессионных отношений носит комплексный характер и основывается на сочетании норм гражданского, административного, бюджетного и специального законодательства. Вместе с тем сосуществование двух профильных законов (№ 115-ФЗ и № 224-ФЗ), имеющих пересекающиеся предметы регулирования, порождает дублирование норм и правовые противоречия, что затрудняет выбор оптимальной модели для конкретного инфраструктурного проекта. Анализ механизма реализации концессионных соглашений показал, что эффективность концессии напрямую зависит от чёткого определения правового статуса всех вовлечённых субъектов и строгого соблюдения законодательно установленных процедур. При этом многоэтапные конкурсные процедуры, обязательные экспертизы и многочисленные согласования порождают чрезмерные издержки, снижающие привлекательность концессионной модели для частных инвесторов, особенно среднего и малого бизнеса. Цифровизация отбора концессионера, внедрение типовых форм документации и упрощение процедур для небольших проектов являются необходимыми шагами к снижению административных барьеров.

Концессионное соглашение обладает рядом преимуществ: возможностью привлечения внебюджетных инвестиций без немедленного увеличения государственного долга, оптимальным распределением проектных рисков, повышением качества управления объектами за счёт внедрения частным сектором современных технологий и управленческих решений. Однако реализация этого потенциала сдерживается системными ограничениями, а именно неполнотой долгосрочного контракта, риском постконтрактного оппортунизма, высокими транзакционными издержками, институциональными разрывами в системе публичного управления и слабостью механизмов защиты инвесторов при неблагоприятном

изменении законодательства. Российская практика, насчитывающая немногим более двадцати лет, пока использует преимущественно классические концессии с прямым сбором платы или платой концедента. При этом накопленный объём инвестиций и количество заключённых соглашений свидетельствуют о значительном эффекте механизма для экономики.

Вместе с тем выявлены и системные проблемы отечественной концессионной практики: несбалансированность нормативной базы, несовершенство тарифного регулирования, фрагментация полномочий между уровнями публичной власти, высокая доля концессий с незначительным объёмом инвестиций, а также отсутствие централизованной базы данных об исполнении соглашений.

Обобщая изложенное, можно заключить, что концессионное соглашение как гражданско-правовой механизм обладает значительным потенциалом для развития инфраструктуры и привлечения инвестиций, однако его эффективность не является имманентной. Она определяется зрелостью правовой системы, предсказуемостью судебной практики, глубиной финансового рынка и качеством государственного управления. Дальнейшее совершенствование института концессии должно идти по пути унификации законодательства о ГЧП, снижения предтранзакционных издержек, внедрения стабилизационных оговорок, обеспечения прозрачности всех этапов реализации проектов и формирования постоянно действующих центров компетенций на каждом уровне публичной власти. Концессия сможет эффективно выполнять свою функцию катализатора инфраструктурного роста только при соблюдении этих условий. В противном случае она рискует стать источником затяжных институциональных противоречий и бюджетных потерь.

Для совершенствования законодательства о концессии, первоначально в гражданском законодательстве потребуются определить понятие «инвестиционного договора» и его видов, затем внести изменения в закон о концессионном соглашении и другие нормативные акты, регулирующие данные отношения.

### **Список литературы**

1. Российская Федерация. Законы. О концессионных соглашениях:

Федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ: [принят Государственной Думой 6 июля 2005 г.: одобрен Советом Федерации 13 июля 2005 г.] // Собрание законодательства РФ. – 2005. – № 30 (ч. II). – Ст. 3126.

2. Щегунц Н. Г. Концессионное соглашение как комплексный (сложно-структурный) гражданско-правовой договор / Н. Г. Щегунц // Право и экономика. – 2015. – № 5. – С. 58.

3. Ланцева В. А. Правовое регулирование концессионного соглашения как эффективной модели управления государственной собственностью в транспортной отрасли / В. А. Ланцева, Л. В. Ятченко. — URL: [https:// cyberleninka.ru/article/n/pravovoe-regulirovanie-kontsessionnogo-soglasheniya-kak-effektivnoy-modeli-upravleniya-gosudarstvennoy-sobstvennostyu-v](https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoe-regulirovanie-kontsessionnogo-soglasheniya-kak-effektivnoy-modeli-upravleniya-gosudarstvennoy-sobstvennostyu-v) (дата обращения 15.05.2026)

4. Андреева Л.А. Инвестиционный договор: понятие, сущность, виды и особенности. Актуальные проблемы юриспруденции / Сб. ст. по материалам CV междунар. науч.-практ. конф. № 4 (104). Новосибирск: Изд. ООО «СибАК», 2026. С. 52-62.

УДК 347.4

**ДОГОВОР ПОДРЯДА ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
И МУНИЦИПАЛЬНЫХ НУЖД: СПЕЦИФИКА ОДНОСТОРОННЕГО  
ОТКАЗА ОТ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА**

**Лучин Иван Олегович**

**Мальчикова Мария Владимировна**

Студенты

**Андреева Любовь Александровна**

к.ю.н., доцент

Новгородский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия  
народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»,  
город Великий Новгород

***Аннотация.** В статье исследуется правовая природа одностороннего отказа заказчика и подрядчика от исполнения государственного (муниципального) контракта на выполнение подрядных работ. Авторами проанализированы нормы гражданского права и положения Федерального закона № 44-ФЗ, регулирующие основания для немотивированного и мотивированного отказа, а также коррупционная составляющая отказа от заключения контракта на выполнение подрядных работ.*

*The article examines the legal nature of the unilateral refusal of the customer and the contractor to fulfill a state (municipal) contract for the performance of contractual works. The authors analyzed the norms of civil law and the provisions of Federal Law No. 44-FZ, which regulate the grounds for unmotivated and motivated refusal, as well as the corruption component of the refusal to conclude a contract for the performance of contractual works.*

***Ключевые слова:** договор подряда, государственные и муниципальные*

*нужды, государственный контракт, односторонний отказ, немотивированный отказ, мотивированный отказ, заказчик, подрядчик, Единая информационная система (ЕИС), коррупция*

**Keywords:** *contract of employment, state and municipal needs, state contract, unilateral refusal, unmotivated refusal, motivated refusal, customer, contractor, Unified Information System (EIS), corruption*

Договор подряда в общем виде регулируется главой 37 ГК РФ (ст. 702–729). Согласно ст. 702 ГК РФ, по договору подряда одна сторона (подрядчик) обязуется выполнить по заданию другой стороны (заказчика) определённую работу и сдать её результат, а заказчик обязуется принять результат работы и оплатить его. Параграф 5 главы 37 ГК РФ посвящен подрядным работам для государственных или муниципальных нужд. Они подразумевают подрядные строительные работы, проектные и изыскательские работы, предназначенные для удовлетворения государственных или муниципальных нужд, осуществляемые на основе государственного или муниципального контракта. Особенности договора подряда для государственных и муниципальных нужд вытекают из специфики субъектов правоотношений, а именно заказчиков:

– по государственному контракту государственными заказчиками могут выступать государственные органы (в том числе органы государственной власти), органы управления государственными внебюджетными фондами, а также казенные учреждения, иные получатели средств федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации при размещении заказов на выполнение подрядных работ за счет бюджетных средств и внебюджетных источников финансирования;

– по муниципальному контракту муниципальными заказчиками могут выступать органы местного самоуправления, а также иные получатели средств местных бюджетов при размещении заказов на выполнение подрядных работ за счет бюджетных средств и внебюджетных источников финансирования.

В силу этого, такие договоры подпадают под действие Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров,

работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», а также Бюджетного кодекса Российской Федерации, из этого можно сделать вывод, что договор подряда для государственных нужд заключается в форме государственного или муниципального контракта.

В отличие от большинства гражданско-правовых обязательств, договор подряда допускает возможность одностороннего отказа заказчика от его исполнения. Это является исключением из общего правила, установленного ст. 310 ГК РФ, согласно которой односторонний отказ от исполнения обязательства не допускается, если иное не предусмотрено законодательством Российской Федерации.

В Гражданском кодексе РФ предусмотрены следующие основания для одностороннего отказа заказчика от такого контракта:

Немотивированный отказ от договора (ст. 717 ГК РФ).

Отказ по причине существенного увеличения приблизительной цены в связи с необходимостью выполнения дополнительных работ (п. 5 ст. 709 ГК РФ).

Отказ по причине нарушения подрядчиком обязательств.

Согласно ст. 717 ГК РФ заказчик может в любое время до сдачи ему результата работы отказаться от исполнения договора, уплатив подрядчику часть установленной цены пропорционально части работы, выполненной до получения извещения об отказе заказчика от исполнения договора, при этом, заказчик также обязан возместить подрядчику убытки, причиненные прекращением договора подряда, в пределах разницы между ценой, определенной за всю работу, и частью цены, выплаченной за выполненную работу. Такой отказ является немотивированным - то есть заказчик может отказаться от исполнения договора без объяснения причин в любое время до сдачи результата работы.

Помимо этого, существует мотивированный отказ, который допускается в случаях, когда подрядчик нарушает условия договора:

– подрядчик нарушил конечный срок выполнения работы, а также иные установленные договором сроки, и из-за просрочки исполнение утратило для заказчика интерес (п. 2 ст. 405, п. 3 ст. 708 ГК РФ);

– подрядчик не приступил своевременно к исполнению договора или выполняет работу настолько медленно, что окончить ее в срок становится явно невозможно (п. 2 ст. 715 ГК РФ);

– подрядчик не устраняет в назначенный срок недостатки, когда становится очевидно, что работа не будет выполнена надлежащим образом (п. 3 ст. 715 ГК РФ);

– есть отступления в работе от условий договора или иные недостатки результата работы. При этом в установленный разумный срок их не устранили, либо они существенные и неустраняемые (п. 3 ст. 723 ГК РФ).

Для заказчика есть следующие последствия одностороннего отказа от договора:

– возможность прекратить исполнение контракта, особенно в случае нарушений со стороны подрядчика;

– обязанность оплатить фактически выполненные работы и возместить убытки при немотивированном отказе.

Риск оспаривания отказа в суде, если процедура была нарушена или отсутствуют достаточные основания. Несмотря на то, что законодательство о контрактной системе традиционно акцентирует внимание на доминирующем положении заказчика, подрядчик также наделен правом на одностороннее расторжение контракта. Данное право базируется на нормах гражданского права и Законе № 44-ФЗ. Правовая природа отказа подрядчика всегда является мотивированной и связана с неисполнением заказчиком встречных обязательств. Выделяют следующие основания для одностороннего отказа подрядчика:

Нарушение заказчиком встречных обязанностей (ст. 719 ГК РФ). Это наиболее распространенное основание. Подрядчик вправе не приступать к работе или приостановить её, а при систематическом бездействии — отказаться от исполнения договора и потребовать возмещение убытков, если:

Заказчик не предоставил материалы, оборудование, техническую документацию или подлежащую переработке вещь;

Бездействие заказчика создает невозможность исполнения договора

(например, необеспечение допуска на объект.

Существенное возрастание стоимости материалов (п. 6 ст. 709 ГК РФ). Если после заключения контракта по независящим от сторон причинам стоимость материалов и оборудования, предоставляемых подрядчиком, существенно возросла, а заказчик отказывается пересматривать смету, подрядчик вправе требовать расторжения договора.

Наличие неустранимых недостатков в документации или материалах заказчика (ст. 716 ГК РФ). Если заказчик, несмотря на своевременное и обоснованное предупреждение со стороны подрядчика в разумный срок не заменит непригодные или недоброкачественные материал, оборудование, техническую документацию или переданную для переработки (обработки) вещь, не изменит указаний о способе выполнения работы или не примет других необходимых мер для устранения обстоятельств, грозящих ее годности, подрядчик вправе отказаться от исполнения договора подряда и потребовать возмещения причиненных его прекращением убытков. На практике суды нередко переключают мотивированный отказ в немотивированный, если заказчик не представил достаточных доказательств нарушений. В этом случае применяются правила ст. 717 ГК РФ, и подрядчик вправе требовать возмещения убытков в полном объеме.

Для подрядчика имеются следующие последствия одностороннего отказа от договора:

- право на возмещение затрат и убытков, понесённых до момента отказа;
- возможность обжаловать отказ в арбитражном суде, если он считает его незаконным или необоснованным;
- риск недополучения оплаты, если нарушения были существенными и документально подтверждены.

При любом основании отказа подрядчик сохраняет право на получение оплаты за ту часть работы, которая была выполнена надлежащим образом до момента получения заказчиком уведомления о расторжении контракта.

Процедура одностороннего отказа регулируется ст. 450.1 ГК РФ, согласно которой право на односторонний отказ от договора (исполнения договора) может

быть осуществлено уполномоченной стороной путем уведомления другой стороны об отказе от договора (исполнения договора). Договор прекращается с момента получения данного уведомления, если иное не предусмотрено Гражданским Кодексом РФ, другими законами, иными правовыми актами или договором. При этом последствия отказа зависят от его основания и соблюдения установленной процедуры, в рамках государственных и муниципальных закупок в контракт могут быть включены дополнительные основания для отказа. Например, согласно ст. 704 ГК РФ, при осуществлении работ иждивением подрядчика (из его материалов, его силами и средствами), он несет ответственность за ненадлежащее качество предоставленных им материалов и оборудования, а также за предоставление материалов и оборудования, обремененных правами третьих лиц. Мера ответственности должна устанавливаться в договоре.

Специфика одностороннего отказа в контексте государственных и муниципальных контрактов заключается в следующем. В отличие от обычных гражданско-правовых договоров, односторонний отказ в сфере государственных и муниципальных закупок подлежит дополнительной регламентации.

С 1 июля 2022 года процедура одностороннего отказа от контракта, заключённого по результатам электронных процедур, обязательна в Единой информационной системе (ЕИС). Заказчик должен:

- С использованием ЕИС сформировать решение об одностороннем отказе.
- Подписать его усиленной электронной подписью (ЭЦП).
- Разместить решение в ЕИС.

Датой поступления решения поставщику считается дата его размещения в ЕИС в соответствии с часовой зоной, в которой расположен поставщик.

Решение вступает в силу через 10 дней с даты надлежащего уведомления поставщика. В течение этого срока поставщик может устранить нарушения, которые послужили основанием для отказа, и компенсировать затраты на проведение экспертизы (если они были понесены). Если нарушения устранены, заказчик обязан отменить решение до его вступления в силу.

После вступления решения в силу заказчик обязан направить информацию

о расторжении контракта вместе с решением в реестр контрактов (РК) не позднее 3 рабочих дней со дня, следующего за днём вступления решения в силу, также в течение 2 рабочих дней, следующих за днём вступления решения в силу, заказчик направляет в антимонопольный орган обращение о включении поставщика в реестр недобросовестных поставщиков (РНП).

Суды часто требуют от заказчика представления экспертиз и иных документов, подтверждающих, что подрядчик не выполнял или ненадлежаще выполнял свои обязательства. В таком случае мотивированный отказ переквалифицируют в немотивированный со всеми вытекающими последствиями.

Проведенный анализ показывает, что право на односторонний отказ от исполнения контракта для государственных и муниципальных нужд является важнейшим инструментом защиты интересов сторон, однако его реализация в публично-правовой сфере существенно отличается от обычного гражданско-правового договора. Специфика заключается в двойственном регулировании: помимо общих норм Гражданского кодекса РФ, применяется строгая административная процедура, установленная Законом № 44-ФЗ. Для заказчика закон предоставляет уникальную возможность немотивированного отказа при условии компенсации затрат подрядчика, в то время как отказ подрядчика всегда обусловлен нарушениями со стороны заказчика. Нарушение формализованной процедуры размещения решения об отказе в ЕИС или недостаточность доказательственной базы приводит к высоким рискам судебного оспаривания и переквалификации мотивов отказа, что влечет серьезные финансовые и репутационные последствия для инициатора расторжения контракта. Представляется, что «ненадлежащее исполнение» – понятие, которое не может и не должно иметь какие-либо нормативные рамки; оно не охватывается и такого рода определениями, как «исполнение, не соответствующее закону». Равным образом бессмысленно рассуждать о закрытом перечне «ненадлежащих исполнений», здесь не обойтись без дискреции заказчика, обеих сторон, а в конечном итоге – судебных инстанций. Другое дело – постановка вопроса о правильности самого вектора регуляторного воздействия на контрактные нарушения [5].

В последнее время особый резонанс приобретают дела, связанные с привлечением к уголовной ответственности лиц, заключивших и исполнивших государственный или муниципальный контракт. Контроль за расходованием бюджетных средств непрерывный, что почти любое нарушение при исполнении контракта может быть расценено как хищение. Преступлениям, совершаемым при осуществлении закупок товаров, работ и услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, присуща высокая латентность. В связи с чем, рассмотрим наиболее распространенные виды преступлений в сфере хищений при исполнении государственных и муниципальных:

1. Заказчик составил и подписал документы о выполненных исполнителем работах, однако работы на момент подписания указанных документов не были выполнены или были прекращены после частичного исполнения.

2. Исполнитель выполнил работы, но в ходе проверки их качества обнаружилось их несоответствие условиям государственного или муниципального контракта.

3. Исполнитель выполнил работы, но по завышенным ценам.

Сговор между госзаказчиком и подрядчиком о завышении стоимости работ; создание условий для победы в конкурсе (аукционе) подрядчика и заключение договора по завышенной цене с конкретным исполнителем при отсутствии явных причин выбора данного исполнителя; факт преднамеренного завышения стоимости контракта при отсутствии необходимых на то оснований и при наличии осведомленности участников госконтракта о реальной стоимости работ является основаниями привлечения к уголовной ответственности в сфере госконтрактов.

Реализация изложенных в статье предложений по совершенствованию законодательства в сфере заключения и исполнения государственных и муниципальных контрактов, а также решение выявленных проблем в данной области позволит повысить эффективность и результативность обеспечения публичных нужд в рамках осуществления государственных и муниципальных закупок.

## Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая): Федеральный закон № 14-ФЗ от 26.01.1996: принят Государственной Думой 22 декабря 1995 года // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 5. – Ст. 410.
2. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: Федеральный закон № 44-ФЗ от 05.04.2013: принят Государственной Думой 22 марта 2013 года // Собрание законодательства РФ. – 2013. – № 14. – Ст. 1652.
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации: Федеральный закон № 145-ФЗ от 31.07.1998: принят Государственной Думой 17 июля 1998 года // Собрание законодательства РФ. – 1998. – № 31. – Ст. 3823.
4. О некоторых вопросах применения общих положений Гражданского кодекса Российской Федерации об обязательствах и их исполнении: Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 22.11.2016 № 54 // Бюллетень Верховного Суда РФ. – 2017. – № 1.
5. Чваненко Д.А. Государственный контракт как особая модель гражданско-правового договора. Диссер. на соискание степени к.ю.н.- Москва, 2021.

УДК 342.25

## СРАВНИТЕЛЬНО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ГЕРМАНИИ, ФРАНЦИИ И ВЕЛИКОБРИТАНИИ

**Башкатова Диана Витальевна**

магистрант

**Научный руководитель:** к.т.н., проф. Жданов Сергей Александрович  
ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля»,  
г. Луганск

***Аннотация.** В статье проводится сравнительно-правовой анализ моделей местного самоуправления в Германии, Франции и Великобритании. Рассматриваются конституционно-правовые основы, территориальная организация, система органов, компетенция и механизмы государственного контроля. Выявляются ключевые характеристики германской (смешанной), французской (континентальной) и британской (англосаксонской) моделей, а также современные тенденции их развития.*

***Ключевые слова:** местное самоуправление, сравнительно-правовой анализ, германская модель, французская модель, британская модель, децентрализация, муниципальная власть.*

***Keywords:** local self-government, comparative legal analysis, German model, French model, British model, decentralization, municipal government.*

Местное самоуправление является одним из ключевых институтов современного демократического государства, обеспечивающим связь между обществом и государством. В условиях глобализации и децентрализации власти изучение и сравнение различных моделей организации муниципальной власти приобретает особую актуальность. Как справедливо отмечается рядом авторов,

местное самоуправление носит дуалистический характер, сочетая в себе черты и общественного, и государственного института [1, 2]. Германия, Франция и Великобритания представляют три различных подхода к организации местного самоуправления, которые условно можно обозначить как смешанный (германский), континентальный (французский) и англосаксонский (британский).

Германская модель местного самоуправления является одной из наиболее совершенных систем муниципальной власти в Европе. Как отмечает П.Н. Марков, «германская модель местного самоуправления имеет сходство как с англосаксонской, так и с континентальными моделями, что и обусловило её отнесение к смешанному типу» [3]. Правовой фундамент германской модели заложен в Основном законе ФРГ 1949 года, пункт 2 статьи 28 которого гарантирует общинам право регулировать под свою ответственность все дела местного сообщества. В силу федеративного устройства законодательное регулирование местного самоуправления отнесено к компетенции земель. «Общины являются на своей территории исключительными обладателями всех полномочий местного публичного управления, осуществляемого на основе их собственной ответственности» [4].

Коммунальное самоуправление в Германии осуществляется на двух уровнях: базовом (общины и города) и уровне районов. В стране насчитывается более 12 тысяч общин, при этом наблюдается устойчивая тенденция к укрупнению муниципальных единиц. Характерной чертой германской модели является многообразие организационных форм, представленных в виде четырёх основных типов общинных конституций: магистратной, южногерманской, бургомистрской и северогерманской. Эти модели различаются порядком формирования исполнительных органов и распределением полномочий между представительной и исполнительной властью.

Фундаментальным принципом германской модели выступает принцип субсидиарности, согласно которому государство обязано помогать нижестоящим уровням управления, но не вмешиваться в их дела, если они могут справиться самостоятельно. Государственный контроль за деятельностью муниципальных органов ограничен главным образом контролем законности и осуществляется

через специальные органы государственного надзора, а также через судебную систему.

Французская модель местного самоуправления, часто именуемая континентальной, сформировалась под влиянием тесного переплетения государственного управления и местного самоуправления. Конституция Французской Республики 1958 года (статья 72) закрепляет три уровня территориальных коллективов: коммуны, департаменты и регионы. Конституционная реформа 2003 года дополнила статью 1 положением о том, что «организация Франции децентрализована», закрепив принцип свободного управления местных единиц. Как отмечает Н.С. Латыпова, «управление на местах во Франции осуществляется на принципах двуначалия: сочетания управленца, представителя центральной власти, и Ведомственного совета, избираемого и действующего от имени населения» [5].

Территориальная организация Франции насчитывает более 36 тысяч коммун, причём около 70 % из них имеют население менее 500 человек. Такая раздробленность создаёт определённые проблемы, поэтому коммуны объединяются в межмуниципальные объединения. Система органов местного самоуправления включает выборные советы (муниципальные, департаментские, региональные), мэров (или председателей советов), а также назначаемых государством префектов, которые осуществляют контроль законности. Мэр выполняет двойственные функции: главы исполнительной власти коммуны и представителя государства. Эволюция французской модели представляет собой процесс движения от жесткой централизации к децентрализации. Ключевыми вехами стали законы 1982 года, конституционная реформа 2003 года и закон NOTRe 2015 года. В марте 2024 года Конгресс местных и региональных властей Совета Европы призвал Францию продолжать децентрализацию и уточнить разделение полномочий между государством и субнациональными властями.

Британская модель местного самоуправления (англосаксонская) является одной из старейших в мире. В отличие от континентальных стран, в Великобритании отсутствует кодифицированная конституция, а правовое регулирование осуществляется на основе парламентских статутов (Законы о местном

управлении 1972, 2000, 2011 гг.). Ключевой особенностью британской модели является принцип *ultra vires*: муниципальные органы могут делать лишь то, что им прямо разрешено законом. У муниципалитетов нет обязательных полномочий и чёткой компетенции, местные органы имеют права заниматься тем, чем сочтут нужным [6].

Территориальная организация Великобритании сложна и асимметрична. В Англии существует двухуровневая система (советы графств и округов), а также унитарные образования. В Шотландии и Уэльсе действуют полностью унитарные системы. В Лондоне существует особая структура с избираемым мэром и Лондонской ассамблеей [6]. В феврале 2025 года правительство Великобритании предложило упразднить все двухуровневые зоны в Англии и реструктурировать их в одноуровневые (унитарные) органы. Система органов местного самоуправления строится на основе выборных советов, которые могут работать по одной из трёх моделей управления: кабинетная модель с избираемым мэром, кабинетная модель с лидером совета или комитетская система.

В британской модели отсутствует прямой административный контроль со стороны государства. Контроль осуществляется в основном через суд, финансовые рычаги и общественное мнение. Любые конфликты решаются только через суд, и решение суда является источником права.

Проведённый сравнительно-правовой анализ позволил выявить ключевые характеристики германской, французской и британской моделей местного самоуправления (табл.1). Германская модель (смешанная) сочетает высокий уровень конституционной защиты и децентрализации с чёткой регламентацией компетенции. Французская модель (континентальная) демонстрирует эволюцию от жесткой централизации к децентрализации при сохранении сильных позиций государства на местах. Британская модель (англосаксонская) отличается максимальной степенью самостоятельности местных органов, отсутствием государственных представителей на местах и судебным контролем. Однако, не смотря на различия, каждая из рассмотренных моделей реализует основные принципы, закреплённые в Европейской хартии местного самоуправления.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика германской, французской и британской моделей местного самоуправления

Критерий сравнения	Германская модель	Французская модель	Британская модель
Форма государственного устройства	Федеративное государство	Унитарное децентрализованное государство	Унитарное государство с асимметричной децентрализацией
Правовая основа	Основной закон (ст. 28), конституции земель	Конституция 1958 г., Общий кодекс о территориальных коллективах	Парламентские статуты, судебные прецеденты
Территориальная организация	Общины и районы (двухуровневая)	Коммуны, департаменты, регионы (трёхуровневая)	Англия: графства и округа (двухуровневая) и унитарные
Система органов	4 типа общинных конституций	Выборные советы + мэры + назначаемые префекты	Выборные советы (3 модели управления)
Компетенция	Принцип всеобщей компетенции	Чёткое разделение по уровням	Принцип ultra vires
Контроль	Контроль законности, без контроля целесообразности	Контроль законности через префектов + финансовый контроль	Отсутствие прямого административного контроля, судебный контроль

Таким образом, отметим, что выявленные особенности представляют интерес для анализа возможностей адаптации европейского опыта в целях совершенствования местного самоуправления в Российской Федерации.

### Список литературы

1. Васильев, В. И. Местное самоуправление: история и современная практика / В. И. Васильев // Журнал российского права. – 2015. – № 3 (219). – С. 40-48. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mestnoe-samoupravlenie-istoriya-i-sovremennaya-praktika> (дата обращения: 19.05.2026).
2. Чихладзе, Л. Т. Концепция смешанной (дуалистической) модели

местного самоуправления / Л. Т. Чихладзе // Вестник Московского университета МВД России. – 2011. – № 7. – С. 109. – EDN OMBGGP.

3. Марков, П. Н. Местное самоуправление в Великобритании и Германии: вопросы функционирования / П. Н. Марков // Аграрное и земельное право. 2017. №1 (145). – С. 95-98. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mestnoe-samoupravlenie-v-velikobritanii-i-germanii-voprosy-funktsionirovaniya> (дата обращения: 19.05.2026).

4. Локшина, К. Н. Коммунальное (местное) самоуправление в Германии: исторические основы и особенности современного конституционного регулирования / К. Н. Локшина // Locus: people, society, culture, meanings. – 2019. – № 3. – С. 7-18. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kommunalnoe-mestnoe-samoupravlenie-v-germanii-istoricheskie-osnovy-i-osobennosti-sovremennogo-konstitutsionnogo-regulirovaniya> (дата обращения: 20.05.2026).

5. Латыпова, Н. С. Особенности правового регулирования организации местного самоуправления во Франции: возможности рецепции / Н. С. Латыпова // Вестник Казанского юридического института МВД России. – 2021. – №1 (43). – С. 15-21. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-pravovogo-regulirovaniya-organizatsii-mestnogo-samoupravleniya-vo-frantsii-vozmozhnosti-retseptsii> (дата обращения: 20.05.2026).

6. Parr, J. B. Local government in England: evolution and longterm trends / J. B. Parr // Commonwealth Journal of Local Governance. – 2020. – vol. 23. – URL: <http://epress.lib.uts.edu.au/ojs/index.php/cjlg> (дата обращения: 20.05.2026).

УДК 346.93

**ПРАВО НА ЗАЩИТУ КОРПОРАЦИИ В РОССИЙСКОМ  
ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ: МАТЕРИАЛЬНО-ПРАВОВЫЕ СРЕДСТВА,  
ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ РЕАЛИЗУЕМОСТЬ И БАЛАНС ПРОТИВ  
ЗЛОУПОТРЕБЛЕНИЙ****Галкин Михаил Викторович**

Магистрант

**Научный руководитель: Митячкина Екатерина Сергеевна,**

кандидат юридических наук

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский государственный социальный университет»,  
город Москва

***Аннотация.** В статье рассматривается право на защиту корпорации как комплексная конструкция, включающая материально-правовые способы восстановления нарушенного корпоративного интереса и процессуальные механизмы их реализации. Показано, что формальная доступность таких средств, как оспаривание корпоративных решений и сделок, виндикация, реституция и взыскание убытков с руководителя, не всегда обеспечивает достижение охранительного результата в условиях корпоративного конфликта. Выделяются ключевые проблемные зоны: конкуренция исковых конструкций, риск формализма при оспаривании решений и сделок, доказательственная асимметрия при взыскании убытков, а также возможность использования процессуальных инструментов для давления на корпорацию. Обосновывается, что эффективность права на защиту требует настройки процессуальных «опор» — правил легитимации, производной защиты, обеспечительных мер и механизмов доступа к доказательствам — при одновременном соблюдении критерия соразмерности и запрета злоупотребления правом.*

***Abstract.** This article examines the right to corporate protection as a complex*

*construct, encompassing substantive legal means of restoring violated corporate interests and procedural mechanisms for their implementation. It demonstrates that the formal availability of such remedies as challenging corporate decisions and transactions, vindication, restitution, and recovery of damages from the director does not always ensure a protective outcome in the context of a corporate conflict. Key problem areas are highlighted: competing legal structures, the risk of formalism when challenging decisions and transactions, evidentiary asymmetry in the recovery of damages, and the possibility of using procedural tools to exert pressure on the corporation. It is argued that the effectiveness of the right to protection requires the development of procedural "pillars"—the rules of legitimization, derivative protection, interim measures, and mechanisms for access to evidence—while simultaneously adhering to the proportionality criterion and the prohibition of abuse of rights.*

**Ключевые слова:** право на защиту; корпорация; корпоративный интерес; корпоративные споры; оспаривание решений; крупные сделки; сделки с заинтересованностью; убытки директора; производный иск; обеспечительные меры; доказательственная асимметрия; злоупотребление правом

**Keywords:** *right to protection; corporation; corporate interest; corporate disputes; challenging decisions; major transactions; related-party transactions; director's damages; derivative claim; injunctive relief; evidentiary asymmetry; abuse of rights*

Право на защиту традиционно связывается с возможностью пресечения нарушения и восстановления нарушенного права с использованием предусмотренных законом способов. В корпоративной сфере специфика заключается в том, что защищается не только субъективное право отдельного участника, но и самостоятельный корпоративный интерес юридического лица, выражающийся в сохранности имущественной базы, устойчивости управления и нормальном функционировании корпоративных процедур.

С точки зрения российской модели частного права корпорация является самостоятельным субъектом, а потому именно она выступает носителем «первичного» права на защиту своего имущества и управленческих интересов. Однако

корпоративный конфликт часто характеризуется ситуацией, когда органы управления утрачивают нейтральность либо контролируются лицами, потенциально причинившими ущерб. Возникает противоречие: право на защиту формально принадлежит корпорации, но фактически блокируется управленческой дисфункцией. Отсюда вытекает значение процессуальных конструкций, позволяющих «включить» защиту при пассивности или конфликте интересов органов, и одновременно ограничить попытки использовать судебный процесс как инструмент корпоративной борьбы.

Таким образом, право на защиту корпорации целесообразно рассматривать как систему, включающую: материально-правовые способы защиты (оспаривание, реституция, виндикация, убытки и др.); процессуальные способы реализации (легитимация, производная защита, обеспечительные меры, доказательства); корректирующие принципы (добросовестность, запрет злоупотребления, соразмерность вмешательства).

Оспаривание корпоративных актов и сделок является ключевым инструментом для восстановления корпоративного интереса. Вместе с тем именно здесь проявляется риск формализма: при буквальном подходе любое процедурное нарушение может использоваться как основание для оспаривания, независимо от влияния нарушения на волеобразование и на положение корпорации.

Баланс достигается через критерий существенности нарушения. Его значение двояко: с одной стороны, он препятствует превращению оспаривания в универсальный способ блокировать деятельность общества по формальным поводам; с другой — сохраняет возможность защиты при таких нарушениях, которые реально затронули права участников либо исказили корпоративную волю.

В корпоративных сделках (крупных и сделках с заинтересованностью) проблемы усиливаются конкуренцией оснований: заявители могут одновременно ссылаться на нарушения специальных корпоративных процедур и на общегражданские дефекты (например, пороки воли, притворность, злоупотребление правом). В конфликтной среде это используется для «процессуального давления» на контрагентов и менеджмент. Существенным ограничением выступает и фактор

сроков оспаривания: пропуск специальных сроков часто переводит защиту в плоскость убытков, повышая доказательственную нагрузку.

Ответственность органов управления и иных лиц за причиненные корпорации убытки функционально важна: она позволяет компенсировать ущерб, когда возврат активов невозможен. Однако именно этот механизм наиболее уязвим к доказательственным трудностям.

Во-первых, корпоративные убытки почти всегда сопровождаются доказательственной асимметрией: значимая документация находится у руководителя или контролирующей группы. Во-вторых, причинная связь и размер ущерба часто опосредованы управленческими решениями, где необходимо отделить предпринимательский риск от неразумного или недобросовестного поведения. В-третьих, существует риск ретроспективной оценки: негативный исход не должен автоматически означать противоправность управленческого решения.

Следовательно, материально-правовая модель корпоративных убытков требует процессуальной инфраструктуры: доступа к документам, истребования доказательств, обеспечительных мер, а также корректной легитимации лица, заявляющего иск.

### Список литературы

1. Белов В. А., Корпоративное право. Актуальные проблемы теории и практики / — 2-е изд., стер. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 369 с.
2. Брагинский М.И., Витрянский В.В. «Договорное право. Общие положения», (книга 1) (3-е издание, стереотипное), «Статут», 2001, с. 543.
3. Суханов, Е. А. Об итогах реформы Гражданского кодекса Российской Федерации / Е. А. Суханов // Известия высших учебных заведений. Правоведение. — 2016. — № 1(324). — С. 95-99.
4. Толстой Ю.К. (ред.) / Сергеев А.П. (ред.). Гражданское право: учебник. М.: Проспект (последние изд.). с. 756.
5. Филиппова С.Ю. К вопросу о понятии корпоративного конфликта / С.Ю. Филиппова // Российская юстиция. — 2009. — № 12. — С. 31–35.

УДК 346.93

**ОБЕСПЕЧИТЕЛЬНЫЕ МЕРЫ И ДОСТУП К ДОКАЗАТЕЛЬСТВАМ  
КАК УСЛОВИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ЗАЩИТЫ КОРПОРАЦИИ  
В КОРПОРАТИВНЫХ СПОРАХ****Галкин Михаил Викторович**

Магистрант

**Научный руководитель: Митячкина Екатерина Сергеевна,**

кандидат юридических наук

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский государственный социальный университет»,  
город Москва

***Аннотация.** В статье анализируются обеспечительные меры и процессуальные механизмы доступа к информации как ключевые условия эффективности права на защиту корпорации в корпоративных спорах. Показано, что материально-правовые способы защиты (оспаривание решений и сделок, возврат активов, взыскание корпоративных убытков) нередко утрачивают практический смысл без своевременного сохранения status quo и без преодоления доказательственной асимметрии, когда значимые документы сосредоточены у руководителя или контролирующей группы. Выделяются типовые злоупотребления: использование обеспечительных мер для блокирования хозяйственной деятельности и сокрытие документов как способ ослабления позиции истца. Предлагается практико-ориентированный подход (алгоритм) к выбору и обоснованию обеспечительных мер (точечность, связь с предметом, риск значительного ущерба, соразмерность) и к работе с доказательствами (структурированное истребование документов, обеспечение доказательств до предъявления иска, процессуальная оценка уклонения от раскрытия информации). Делается вывод*

о необходимости рассматривать указанные инструменты как элементы единой системы корпоративной защиты, обеспечивающей исполнимость будущего судебного акта и справедливый баланс интересов участников оборота.

**Abstract.** *This article analyzes interim measures and procedural mechanisms for access to information as key conditions for the effectiveness of a corporation's right to defend itself in corporate disputes. It demonstrates that substantive legal remedies (challenging decisions and transactions, asset recovery, and recovery of corporate damages) often lose practical meaning without promptly maintaining the status quo and without overcoming evidentiary asymmetries when key documents are concentrated in the hands of the director or controlling group. Typical abuses are highlighted: the use of interim measures to block business activity and the concealment of documents as a means of weakening the plaintiff's position. A practice-oriented approach (algorithm) to the selection and justification of interim measures (specificity, connection to the subject matter, risk of significant damage, proportionality) and to evidence management (structured document retrieval, pre-claim evidence, procedural assessment of evasion of information disclosure) is proposed. It is concluded that it is necessary to consider these instruments as elements of a unified system of corporate protection, ensuring the enforceability of a future judicial act and a fair balance of interests of participants in the transaction.*

**Ключевые слова:** право на защиту; корпорация; корпоративный спор; обеспечительные меры; status quo; производный иск; корпоративные убытки; директор; раскрытие информации; истребование доказательств; обеспечение доказательств; злоупотребление правом; соразмерность.

**Keywords:** *right of defense; corporation; corporate dispute; injunctive relief; status quo; derivative action; corporate damages; director; disclosure; discovery; securing evidence; abuse of right; proportionality.*

Право на защиту корпорации не исчерпывается перечнем материально-правовых способов (оспаривание решений и сделок, взыскание убытков, реституция, виндикация). В корпоративных конфликтах решающее значение нередко имеет вопрос - сможет ли корпорация сохранить предмет спора (актив, контроль,

правовой статус) до окончания процесса и сможет ли она доказать обстоятельства, на которые ссылается.

В отличие от «обычных» гражданско-правовых споров корпоративный конфликт часто сопровождается:

1. Конкуренцией органов управления и быстрыми регистрационными изменениями.
2. Выводом активов через аффилированные сделки и цепочки отчуждения.
3. Концентрацией документов у руководителя/контрольной группы и ограничением доступа к информации.
4. Параллельными процессами, усиливающими неопределенность и стимулирующими тактику затягивания.

В этих условиях эффективность права на защиту определяется не только правовой квалификацией, но и своевременным использованием процессуальных инструментов: обеспечительных мер (для сохранения status quo) и механизмов получения/сохранения доказательств.

В корпоративных делах предпочтительны точечные меры, максимально привязанные к предмету спора. Типовой перечень: запрет конкретных регистрационных действий (например, запрет внесения записи о смене директора или запрет регистрации перехода доли); арест конкретного актива (объект недвижимости, транспорт, оборудование, имущественные права, деньги на конкретном счете); запрет отчуждения доли/акций или их обременения; запрет на исполнение конкретной сделки (например, запрет передачи имущества или оплаты по спорному договору); запрет на совершение отдельных действий, непосредственно ведущих к утрате доказательств (например, уничтожение документации, прекращение доступа к электронным системам) - когда такая формулировка допускается и может быть конкретизирована.

Мера должна сохранить возможность исполнения будущего судебного акта и не выходить за пределы спорного отношения.

Слабое место обеспечительных мер - обвинение в чрезмерности и парализации деятельности. Поэтому важно заранее обосновать соразмерность, мера не

блокирует всю деятельность, а касается конкретного действия/объекта, ограничение временно и действует до разрешения спора, без меры вред не сопоставим с ограничениями для ответчика, выбранный вариант — минимально достаточный, а более мягкая мера не устраняет риск. Отдельно следует учитывать интерес третьих лиц (контрагентов), чтобы меры не превращались в инструмент давления на оборот.

Кроме того, в корпоративных конфликтах эффективна пакетная модель, а именно - одновременно с обеспечительными мерами заявлять ходатайства об истребовании документов. Такая связка повышает вероятность того, что спор не будет сведён к ситуации, когда актив сохранён, но доказательственная база утрачена (или наоборот).

Для успешного истребования доказательств ходатайство должно содержать категории документов, период и связь с обстоятельствами спора. Типовой перечень категорий: корпоративные документы, протоколы, решения, бюллетени, список участников, уведомления, повестка, материалы к собранию; документы по спорной сделке, договоры, приложения, акты, счета, платежные документы, переписка о согласовании условий и т.д.

В корпоративных спорах уклонение от раскрытия документов является распространённым способом ослабления позиции истца. Поэтому важно не только заявить ходатайство, но и выстроить позицию так, чтобы суд мог дать оценку поведению стороны, контролирующей доказательства.

Право на защиту корпорации в корпоративном конфликте является эффективным лишь при наличии процессуальной инфраструктуры, обеспечивающей реальность и исполнимость будущего судебного акта. Обеспечительные меры позволяют сохранить *status quo*, защитить актив и управленческую стабильность, а механизмы доступа к доказательствам компенсируют асимметрию информации, типичную для конфликтов между участниками и менеджментом. Практическая эффективность достигается при использовании точечных мер, обоснованных по формуле «риск — ущерб — связь», и при одновременном структурированном запросе доказательств, включая обеспечение доказательств в неотложных

случаях. Одновременно соблюдение соразмерности и оценка добросовестности инициатора необходимы, чтобы процессуальные инструменты не превращались в средство давления и не нарушали устойчивость корпоративного управления.

### Список литературы

1. Власов А. А. (ред.) Арбитражный процесс: учебник. М.: Юрайт, 2022, с. 83.
2. Габов А.В. Корпоративное право: учебник / А.В. Габов [и др.]; отв. ред. И.С. Шиткина. – М.: Статут, 2019.
3. Долинская В.В. Обзор новелл корпоративного права «Законы России: опыт, анализ, практика», 2020, N 10, с. 15.
4. Кашанина Т. В., Корпоративное право – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 90 с.
5. Конкин, М. В. Применение института медиации при разрешении корпоративных споров: правовые основы, практика и зарубежный опыт / М. В. Конкин // Вестник науки. – 2024. – № 12 (81). – С. 726-737.

УДК 159.9:34+004.8

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННЫХ НЕЙРОННЫХ СЕТЕЙ ПРИ  
СУДЕБНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОМ ИССЛЕДОВАНИИ ТЕКСТОВ УГРОЗ  
И ПРЕДСМЕРТНЫХ ЗАПИСОК СЕРИЙНЫХ УБИЙЦ**

**Галкин Руслан Вячеславович**

**Третьяков Егор Александрович**

студенты

**Научный руководитель: Сироткин Юрий Львович,**

к.соц.н., доцент

Казанский институт (филиал) Всероссийского государственного университета  
юстиции (РПА Минюста России), город Казань

***Аннотация.** В статье изучены теоретические основы и практические перспективы использования искусственных нейронных сетей при судебно–психологическом исследовании текстов угроз и предсмертных записок серийных убийц. Рассмотрены основные методы анализа вербального «почерка» преступника с применением технологий машинного обучения.*

*The article examines the theoretical foundations and practical prospects of using artificial neural networks in forensic psychological research of threat texts and suicide notes of serial killers. The main methods of analyzing the verbal «handwriting» of a criminal using machine learning technologies are considered.*

***Ключевые слова:** искусственные нейронные сети, судебно–психологическая экспертиза, предсмертные записки, серийные убийцы, машинное обучение, анализ текста*

***Keywords:** artificial neural networks, forensic psychological examination, threat texts, suicide notes, serial killers, machine learning, text analysis*

В современном мире, где цифровые следы преступлений становятся всё

более значимыми, судебно-психологическая экспертиза переживает настоящую революцию. Тексты угроз, манифесты и предсмертные записки серийных убийц содержат не просто информацию – они отражают глубинные психологические процессы, мотивы и индивидуальные особенности автора, которые часто ускользают от традиционного анализа. Искусственные нейронные сети (далее – ИНС) позволяют проникнуть в эти скрытые слои, выявляя устойчивые паттерны вербального поведения, эмоциональные сдвиги и стилистические маркеры, формирующие уникальный «почерк» преступника. Хотя классические методы профайлинга опираются на богатый опыт экспертов, нейросетевые технологии дополняют их мощью обработки больших данных и обнаружения тонких закономерностей, которые человеческий разум улавливает с трудом [1, с. 182].

Теоретическая основа применения ИНС в криминалистике коренится в понимании языка как проекции психического состояния. Серийные убийцы часто оставляют письменные следы, полные противоречий: холодный расчёт соседствует с вспышками грандиозности, а самооправдание – с признаками внутреннего конфликта. Нейронные сети, особенно архитектуры типа трансформер и рекуррентные модели, превосходно справляются с анализом долгосрочных зависимостей в тексте, моделируя контекст всего документа. Это открывает новые горизонты для дифференциации аутентичных записок от симулированных и реконструкции психологического профиля.

Статистические данные подчёркивают остроту проблемы. По информации Следственного комитета и экспертных оценок, на 2025 год в России в розыске одновременно находились около 11 серийных убийц, причастных к гибели не менее 85 человек, хотя реальное число активных маньяков, по мнению специалистов, может быть в 1,5-2 раза выше. Если в 2012 году в розыске находились 25 таких преступников, то к настоящему времени их количество сократилось, однако это не отменяет того факта, что многие эпизоды остаются нераскрытыми из-за недостатка оперативных инструментов. В девяностые годы свой криминальный путь начали более 110 серийных убийц, в двухтысячные – свыше 230, что отражает пики социальной нестабильности. При этом около 80 % серийных

преступников вели относительно упорядоченный образ жизни, имели работу и семью, а 85 % признавались виновными при судебно-психиатрической экспертизе. Эти цифры показывают, насколько важным становится анализ их вербальных следов – писем, дневников, онлайн–угроз и предсмертных записок, поскольку именно они часто становятся ключом к пониманию мотивации и предотвращению новых преступлений [2, с. 66].

Широко известным среди общественности примером служат письма неустановленного американского серийного убийцы под псевдонимом Зодиак, которые десятилетиями анализировали криминалисты. В этих посланиях, полных криптограмм и насмешек над полицией, нейросетевые модели могут выделить не только повторяющиеся лексические конструкции и специфическое использование символов, но и эмоциональные переходы – от циничного торжества к параноидальному страху разоблачения.

Не менее интересны случаи отечественных серийных преступников. Предсмертные или провокационно-издевательские записи, оставленные некоторыми российскими маньяками, демонстрируют характерные паттерны: ритуализацию языка, фиксацию на темах контроля и доминирования, чередование агрессии с элементами самооправдания. Примером служит дело Геннадия Михасевича, более известного из средств массовой информации под псевдонимом «Витебский душитель», который на протяжении 14 лет совершал преступления на территории Витебской области. Желая направить следствие по ложному пути и одновременно насладиться чувством превосходства, он отправил в редакцию газеты «Витебский рабочий» письмо от имени вымышленной антисоветской организации «Патриоты Витебска», а в рот одной из последних жертв вложил записку: «За измену – смерть. Смерть коммунистам и их прихвостням!». Эти дерзкие послания сочетали в себе холодный расчёт, идеологическую риторику и откровенное издевательство над правоохранительными органами [3, с. 247].

В одном из недавних исследований нейронные сети успешно анализировали подобные цифровые следы и переписку, помогая отличить подлинные записи от попыток ввести следствие в заблуждение. Модели фиксировали

повышенную эмоциональную сложность – сочетание эмоций радости/доверия с преобладанием страха и печали, – что отражало глубокий внутренний конфликт автора и позволяло реконструировать латентные тревожные состояния.

Особое внимание стоит уделить анализу текстов, подобных тем, что создавал серийный и массовый убийца Деннис Линн Рейдер. Его письма полиции содержали в себе детальное описание преступлений с требованием внимания и признания. Применение моделей машинного обучения в сочетании с лингвистическими инструментами, аналогичными российским адаптациям LIWC – программы для психолингвистического анализа текстов, позволяет выявлять темы ритуализации, контроля и нарциссического удовлетворения. В российских условиях такие подходы тестируются на материалах дел, где преступники вели дневники или отправляли анонимные угрозы [4, с. 473]. Нейросети показали высокую точность в выделении индивидуальных маркеров, таких как частое использование императивов, метафор «охоты» и цикличное возвращение к темам мести.

Практические кейсы последних лет подтверждают эффективность технологии. В одном расследовании анонимных онлайн-угроз, стилистически близких к манифестам серийных преступников, модель, обученная на корпусах реальных дел, помогла связать серию сообщений с профилем лица, обладающего высоким уровнем нарциссизма и потребностью в доминировании. Нейросеть выделила уникальные паттерны, что ускорило идентификацию и предотвратило потенциальные преступления. Аналогично, при изучении цифровых предсмертных записок в делах, где самоубийство преступника закрывало серию, ИНС позволили экспертам не только подтвердить авторство, но и глубже понять мотивацию, включая нераскрытые эпизоды [5, с. 31].

Методы машинного обучения, применяемые в судебно-психологической практике, разнообразны. Рекуррентные нейронные сети хорошо работают с последовательным анализом эмоциональной динамики, в то время как трансформерные архитектуры отлично справляются в задачах классификации и кластеризации текстов. В России активно развиваются подходы к интеграции ИНС в экспертную деятельность: от анализа клавиатурного почерка до комплексного

изучения цифровых следов. Эти технологии особенно ценны при расследовании серийных преступлений, где традиционные методы требуют значительных временных затрат.

Однако внедрение искусственных нейронных сетей в судебно–психологическую практику требует взвешенного и крайне осторожного подхода. Нейросетевые модели, как бы совершенны они ни были, способны наследовать систематические ошибки обучающих данных, что в отдельных случаях может привести к искажению результатов экспертизы [6, с. 95]. Кроме того, работа с глубоко личными текстами, например предсмертными записками и посланиями, поднимает серьёзные этические вопросы, связанные с соблюдением конституционных прав человека, неприкосновенности частной жизни и процессуальных гарантий.

Перспективы развития этой области огромны. Мультимодальные модели, учитывающие текст, метаданные и даже временные паттерны, в ближайшем будущем смогут прогнозировать динамику поведения. Судебно–психологическая экспертиза вступает в новую эру, где вербальный «почерк» преступника становится таким же надёжным идентификатором, как биометрические данные. Это не только повышает эффективность расследований, но и способствует более глубокому пониманию природы серийной преступности в современном обществе.

### Список литературы

1. Семенов, П. С. Методика составления психологического портрета преступника при расследовании серийных убийств // *Евромен.Global*. – 2025. – № 59. – С. 180-185.
2. Логунова, О. А., Дворянчиков, Н. В. Исследование психологических особенностей личности и поведения серийных сексуальных убийц различных типов // *Психология и право*. – 2019. – № 9(1). – С. 54-70.
3. Чернышев, К. А. Нейросетевые технологии в аспекте судебно–экспертной деятельности // *Криминалистика: вчера, сегодня, завтра*. – 2024. – № 4. – С. 239-252.
4. Сосновикова, А. М. Клавиатурный почерк сквозь призму

криминалистического исследования // Сибирское юридическое обозрение. – 2025. – № 3. – С. 469-479.

5. Купин, А.Ф., Коваленко, А.С. К вопросу о возможностях применения систем искусственного интеллекта при криминалистическом исследовании документов и их реквизитов // Теория и практика судебной экспертизы. – 2023. – № 18(4). – С. 28-35.

6. Ржанникова, С. С. Перспективы внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность экспертно–криминалистических подразделений МВД России // Вестник Калининградского филиала Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2024. – № 2(76). – С. 93-99.

УДК 342

**ЦИФРОВОЙ ПОРТРЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЛУЖАЩЕГО****Овсянников Николай Алексеевич**

студент

**Научный руководитель: Глебова Юлия Ивановна,**

к.ю.н., доцент

Оренбургский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина (МГЮА)», город Оренбург

***Аннотация.** В статье рассматривается формирование цифрового портрета государственного служащего как нового элемента современной системы государственной службы Российской Федерации. Анализируются правовое понятие государственного служащего, историческая эволюция его профессионального портрета от дореволюционного периода до цифровой эпохи, а также особенности нормативно-правового регулирования цифровизации кадровых процессов.*

*The article considers the formation of a digital portrait of a civil servant as a new element of the modern civil service system of the Russian Federation. The article analyzes the legal concept of a civil servant, the historical evolution of his professional portrait from the pre-revolutionary period to the digital era, as well as the features of regulatory regulation of the digitalization of personnel processes.*

***Ключевые слова:** государственная служба, государственный служащий, цифровизация, цифровой портрет, государственное управление*

***Keywords:** civil service, civil servant, digitalization, digital portrait, public administration*

Современное развитие Российской Федерации неразрывно связано с масштабной цифровизацией государственного управления, которая охватывает

практически все сферы публичной власти, включая систему государственной службы. В этих условиях формируется новое правовое и организационное явление — цифровой портрет государственного служащего. Данный феномен представляет собой совокупность сведений о лице, замещающем должность государственной службы, отраженных в цифровой форме и включающих персональные данные, профессиональные компетенции, карьерную траекторию, имущественное положение, сведения о соблюдении антикоррупционных ограничений, результаты служебной деятельности и иные юридически значимые характеристики. Цифровизация кадровых процессов позволяет государству не только совершенствовать управление служебным аппаратом, но и обеспечивать более высокий уровень прозрачности, законности и эффективности функционирования публичной службы.

Правовое понятие государственного служащего закреплено в российском законодательстве. В соответствии со статьей 10 Федерального закона от 27 мая 2003 года № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» [1], государственным служащим является гражданин Российской Федерации, осуществляющий профессиональную служебную деятельность на должности государственной службы и получающий денежное содержание за счет средств федерального бюджета или бюджета субъекта Российской Федерации. Более детально статус государственного гражданского служащего раскрывается в Федеральном законе от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [2], который определяет права, обязанности, ограничения, запреты, требования к служебному поведению и механизм прохождения службы. Таким образом, государственный служащий выступает особым субъектом публичного права, наделенным специальным правовым статусом, связанным с реализацией своих трудовых функций, направленных на обеспечение деятельности государственного управления.

Историческое формирование портрета государственного служащего в России началось задолго до появления цифровых технологий. В дореволюционный период ключевым инструментом формирования чиновничьего статуса был закон

о порядке государственной службы - Табель о рангах, утвержденный Петром I в 1722 году. Он закрепила иерархическую систему государственной службы, определяя место чиновника в государственном аппарате в зависимости от его чина, происхождения и заслуг. Уже в тот период складывался определенный служебный портрет чиновника, основанный на происхождении, образовании, служебной дисциплине и верности государю.

В советскую эпоху подход к характеристике государственного служащего существенно изменился: определяющее значение приобрели политическая благонадежность, партийность, идеологическая устойчивость. Основными носителями сведений о служащем стали характеристики, личные дела. В постсоветский период, после реформирования государственной службы, приоритет был смещен в сторону профессионализма, компетентности, противодействия коррупции. До начала цифровизации портрет государственного служащего представлял собой преимущественно бумажную систему кадрового учета, включавшую личные дела, декларации о доходах и служебные характеристики.

Переход к цифровому государству обусловил трансформацию традиционного кадрового профиля в цифровой портрет, который стал отражением не только профессиональной биографии служащего, но и его поведения в системе государственного контроля. Цифровой портрет государственного служащего можно определить, как интегрированный комплекс данных, аккумулируемых государственными информационными системами для целей кадрового администрирования, оценки эффективности, предупреждения коррупции и обеспечения соблюдения законодательства. В отличие от традиционного бумажного досье цифровой портрет отличается комплексностью, постоянным обновлением, межведомственной интеграцией и возможностью постоянного автоматизированного анализа. Он включает сведения о прохождении службы, квалификации, результатах аттестации, доходах, расходах, имущественных обязательствах, дисциплинарных взысканиях.

Российские ученые в области административного права подчеркивают, что цифровизация государственной службы означает не просто внедрение новых

технологий, но и изменение сущности служебных правоотношений. Так, Ю.Н. Стариков отмечает, что современная государственная служба становится пространством цифрового правового администрирования, где возрастает значение прозрачности и контроля [3]. А.Ф. Ноздрачев связывает развитие цифровых механизмов с повышением качества государственного управления и переходом к более объективной кадровой политике [4].

Правовое регулирование цифрового портрета государственного служащего базируется на совокупности конституционных, федеральных и подзаконных актах. Конституция Российской Федерации [5], с одной стороны, закрепляет право граждан на равный доступ к государственной службе (статья 32), а с другой — гарантирует неприкосновенность частной жизни, защиту персональных данных, чести и достоинства личности (статьи 23–24). Это означает, что цифровизация государственной службы должна осуществляться при обязательном соблюдении конституционного баланса между публичными интересами государства и частными правами служащего.

Ключевую роль в нормативном регулировании играют Федеральный закон № 58-ФЗ, Федеральный закон № 79-ФЗ, Федеральный закон от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» [6] и Федеральный закон № 152-ФЗ «О персональных данных» [7]. Именно антикоррупционное законодательство сформировало основу для создания цифровых механизмов контроля, обязав государственных служащих предоставлять сведения о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера. Эти сведения становятся частью цифрового профиля и позволяют государству оценивать добросовестность служащего.

Особое место в развитии цифрового портрета государственного служащего занимает государственная информационная система в области противодействия коррупции «Посейдон», созданная Указом Президента Российской Федерации от 25 апреля 2022 года № 232 [8]. Создание данной системы стало важнейшим шагом в цифровизации антикоррупционной политики государства. ГИС «Посейдон» предназначена для информационно-аналитического обеспечения

деятельности органов власти в сфере профилактики коррупционных и иных правонарушений. По своей сути она представляет собой централизованную цифровую платформу, обеспечивающую сбор, хранение, сопоставление и анализ сведений о доходах, расходах, имуществе, обязательствах имущественного характера и соблюдении антикоррупционных требований.

Использование системы «Посейдон» существенно повышает эффективность борьбы с коррупцией благодаря автоматизации проверок и межведомственному взаимодействию. Система позволяет оперативно сопоставлять сведения из налоговых органов, Росреестра, банковских структур, кадровых подразделений и иных государственных ресурсов. Это минимизирует возможность сокрытия имущества, незаконного обогащения, конфликта интересов и иных коррупционных проявлений. В отличие от прежних механизмов, основанных преимущественно на ручной проверке деклараций, цифровой анализ обеспечивает более высокую скорость выявления несоответствий и снижает влияние человеческого фактора. Таким образом, ГИС «Посейдон» становится важнейшим элементом формирования объективного цифрового портрета государственного служащего как инструмента превентивного контроля.

Однако развитие цифрового профилирования порождает и серьезные правовые риски. Прежде всего это касается защиты персональных данных, поскольку накопление большого объема «чувствительной» информации требует особых гарантий информационной безопасности. Угроза утечки данных, несанкционированного доступа или использования цифрового профиля вне правовых целей может привести к нарушению конституционных прав служащего. Кроме того, использование автоматизированных алгоритмов анализа создает риск ошибок или необоснованных выводов, влияющих на карьеру и репутацию конкретно взятого лица. В этой связи важнейшей задачей государства становится не только развитие цифровых технологий, но и создание надежных правовых механизмов контроля за их использованием.

Перспективы развития цифрового портрета государственного служащего связаны с дальнейшим внедрением искусственного интеллекта, расширением

межведомственной интеграции, созданием единой цифровой кадровой платформы и совершенствованием антикоррупционного мониторинга. Вместе с тем цифровизация должна строиться на принципах законности, пропорциональности, информационной безопасности и уважения прав личности.

Цифровой портрет государственного служащего является закономерным результатом модернизации государственной службы в условиях цифровой трансформации государства. Если ранее портрет чиновника формировался на основе бумажных документов, характеристик и анкет, то сегодня он представляет собой сложную цифровую модель, интегрирующую профессиональные, правовые, имущественные параметры служащего.

Таким образом, цифровой портрет государственного служащего включает в себя совокупность взаимосвязанных сведений, отражающих как профессиональный статус служащего, так и его правовое, имущественное и служебное положение в системе государственного управления.

Существенное место занимает антикоррупционный компонент, включающий информацию о доходах, расходах, имуществе и обязательствах имущественного характера, сведения о соблюдении запретов и ограничений, данные о возможном конфликте интересов, результаты антикоррупционных проверок. В цифровой профиль также входят сведения о служебной эффективности, отражающие результаты выполнения должностных обязанностей, показатели результативности. Отдельным элементом является правовой статус служащего, который включает сведения о соблюдении норм служебного поведения, ограничений, запретов, предусмотренных законодательством о государственной службе, а также информацию о привлечении к дисциплинарной, административной или иной юридической ответственности. В современных условиях цифровой портрет может также содержать данные, полученные посредством межведомственного взаимодействия государственных информационных систем, включая налоговые сведения, имущественные реестры и кадровые базы.

Исходя из этого, можно сказать, что цифровой портрет государственного служащего представляет собой комплексную цифровую модель, состоящую из

персонального, профессионального, кадрового, антикоррупционного, правового и аналитического компонентов, позволяющих государству осуществлять кадровое управление, оценку добросовестности служащего и предупреждение коррупции.

Совершенствование системы цифрового портрета государственного служащего требует дальнейшего развития как правового регулирования, так и технологической инфраструктуры. Прежде всего необходима более детальная законодательная регламентация самого понятия цифрового портрета государственного служащего, его структуры, целей формирования, пределов использования и механизмов защиты. Единый правовой подход к данной категории фактически отсутствует. Создание комплексного нормативного регулирования позволило бы обеспечить единообразие кадровой политики и повысить правовую определенность.

Также требуется расширение межведомственной интеграции государственных информационных систем. На современном этапе данные о государственном служащем зачастую распределены между различными реестрами и ведомствами, что может снижать полноту цифрового портрета. Создание единой кадровой цифровой платформы позволило бы объединить сведения о служебной деятельности, квалификации, имущественном положении, дисциплинарной практике и антикоррупционном контроле в единую систему, обеспечивая комплексный подход к управлению государственной службой. Не менее важным является развитие правовых стандартов цифровизации. Следует установить четкие пределы использования цифрового профиля, исключая избыточное вмешательство в личную сферу служащего, а также закрепить принципы законности, достоверности данных цифрового контроля. Важную роль может сыграть формирование специализированного цифрового административного надзора за использованием подобных систем.

Дальнейшее совершенствование цифрового портрета государственного служащего должно быть направлено на создание целостной правовой модели, развитие безопасной технологической среды, обеспечение надежной защиты

прав личности. Только при соблюдении этих условий цифровизация государственной службы сможет стать не только инструментом контроля, но и эффективным механизмом модернизации публичного управления.

В Российской Федерации данный процесс развивается в рамках действующего законодательства и государственной антикоррупционной политики, важнейшим инструментом которой стала система «Посейдон». При этом цифровизация государственной службы должна не только повышать эффективность управления, но и обеспечивать соблюдение фундаментальных прав и свобод человека, что делает цифровой портрет государственного служащего не просто технологическим новшеством, а новым этапом развития правового института государственной службы.

### Список литературы

1. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063.
2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.
3. Старилов Ю. Н. Служебное право в России: многозначащие новеллы законодательства о государственной службе 2020-2022 гг // Вестник ВГУ. Серия: Право. 2022. №4 (51).
4. Ноздрачев А. Ф. О законодательных основах реализации федерального проекта «Цифровое государственное управление» (положения *de lege lata* и предложения *de lege ferenda*) // Административное право и процесс. – 2024. – № 5.
5. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 г. // Официальный интернет-портал правовой информации.
6. Федеральный закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2008. – №

52 (ч. 1). – Ст. 6228.

7. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2006. – № 31 (ч. 1). – Ст. 3451.

8. Указ Президента Российской Федерации от 25 апреля 2022 г. № 232 «О государственной информационной системе в области противодействия коррупции "Посейдон" и внесении изменений в некоторые акты Президента Российской Федерации» (с изм. и доп.) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2022. – № 18. – Ст. 3054.

УДК 342

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В РФ****Рядинская Мария Низамиевна**

студент

**Научный руководитель: Беляева Галина Серафимовна,**

д.ю.н, профессор

ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», город Белгород

***Аннотация.** В статье рассматриваются ключевые направления развития государственной службы в Российской Федерации. На основе анализа научных источников и нормативных правовых актов выделены такие перспективные векторы реформирования, как цифровая трансформация, повышение профессионализма кадров, совершенствование правового регулирования, внедрение антикоррупционных механизмов и обеспечение открытости государственного управления. Обосновывается необходимость комплексного подхода, сочетающего управленческие, технологические и правовые меры.*

*The article discusses the key areas of development for the civil service in the Russian Federation. Based on an analysis of scientific sources and regulatory legal acts, the article highlights such promising reform vectors as digital transformation, improving the professionalism of personnel, improving legal regulation, implementing anti-corruption mechanisms, and ensuring the transparency of public administration. The article substantiates the need for a comprehensive approach that combines managerial, technological, and legal measures.*

**Ключевые слова:** государственная служба, перспективы развития, цифровизация, кадровая политика, антикоррупционные меры, открытость управления.

**Keywords:** *public service, development prospects, digitalization, personnel policy, anti-corruption measures, openness*

Современная государственная служба России находится в состоянии перманентного реформирования. Предшествующие этапы её развития выявили системные дефекты: фрагментарность нормативной базы, несовершенство кадровых процедур, высокую коррупционную поражённость. В научной литературе справедливо подчёркивается, что: «государственная служба в Российской Федерации имеет постоянную тенденцию совершенствования» [1, с. 31]. При этом магистральная линия реформы состоит в том, чтобы привести государственную службу в соответствие с потребностями дальнейшего демократического развития страны, эффективного функционирования рыночной экономики и создания современной политической системы.

Целью настоящей статьи является определить и систематизировать перспективные направления развития государственной службы в РФ, опираясь на анализ актуальных научных исследований.

Одним из наиболее значимых направлений модернизации государственной службы является её цифровая трансформация. Как отмечает А.И. Пашина: «в современном государстве существует достаточно много различных технологий, которые могут быть направлены на ускорение процесса принятия решений в рамках деятельности государственной службы. Также автоматизация нейтрализует существующие бюрократические барьеры и повысит уровень доступности граждан к государственным услугам» [3, с. 128].

В работе К.Г. Асриянц и А.Д. Алимурзаевой данная идея получает развитие. Авторы указывают, что при использовании широкого спектра современных информационных технологий (концепции «Электронного правительства») государственная служба приобретает новые качества: становится менее жёсткой, менее детализированной и регулируемой. При этом, не нарушая традиционных вертикальных связей между государственными органами, ассоциациями гражданского общества и бизнесом, сектор государственной службы начинает активно использовать горизонтальные связи [1, с. 30].

Важно подчеркнуть, что внедрение цифровых технологий рассматривается не только как техническая, но и как управленческая задача. Переход от традиционной иерархической модели к более гибким сетевым формам взаимодействия внутри государственного аппарата и между государством и обществом становится императивом современного администрирования. Однако, как обоснованно замечается, спонтанность в государственном управлении недопустима: здесь должен действовать разум, основанный на достоверных знаниях, опыте и информации.

Эффективность государственной службы напрямую зависит от уровня квалификации и профессиональной компетенции её кадров. Профессиональная компетенция государственных служащих требует постоянного повышения. В этой связи особую значимость приобретает создание стройной системы подготовки кадров.

Отечественный и зарубежный опыт выработал три концепции обучения квалифицированных кадров: концепция специализированного обучения (ориентирована на конкретное рабочее место); концепция многопрофильного обучения (повышает мобильность работника); концепция обучения, ориентированного на личность (развитие природных и приобретённых качеств с применением интерактивных методик) [2, с. 128]. Внедрение этих концепций в систему подготовки государственных служащих позволит формировать кадры, способные адекватно реагировать на вызовы современности.

Одним из средств повышения продуктивности функционирования системы государственной службы является кадровая политика. Приоритетным здесь можно назвать создание эффективного механизма формирования высокопрофессиональных кадров за счёт использования передовых кадровых технологий и механизмов с повышением роли и ответственности кадровых служб государственных органов [2, с. 2]. При этом повышение самостоятельности руководителей подразделений и других государственных служащих должно сопровождаться внедрением эффективных механизмов оценки качества их деятельности, мер ответственности за принимаемые решения, а также созданием системы мотивации.

Результаты анализа, представленные в научной литературе, убедительно свидетельствуют о необходимости преодоления фрагментарности нормативной базы. К.Г. Асриянц и А.Д. Алимйрзаева прямо указывают: «деятельность органов государственной власти предполагает такую правовую базу, при которой нормы и положения, закрепляющие права и обязанности, требования, ограничения, запреты и юридическая ответственность государственных служащих и должностных лиц будут унифицированы и систематизированы» [1, с. 27–28].

В этой связи предлагается объединить разрозненные нормативные правовые акты, упорядочить организационные и функциональные составляющие в сфере государственной власти в единый правовой институт. Нормы такого института должны, во-первых, регулировать отношения, возникающие в сфере организации и деятельности государственных органов; во-вторых, содержаться в институтах родственных публичных правовых отраслей; в-третьих, осуществляться императивным методом.

Особого внимания заслуживает антикоррупционная составляющая. С.Н. Савраскин отмечает, что основной причиной недоверия граждан к государственной службе является достаточно высокий уровень коррупции. Снижение этого уровня будет благоприятно сказываться на отношении россиян к системе госслужбы. В качестве перспективной меры он рассматривает ротацию кадров, говоря, что: «Российской системе государственной службы необходимо использовать метод ротации кадров, что позволит предотвратить некоторые коррупционные связи. В России чиновники, как правило, работают в государственных органах на территориях, откуда они родом. А, к примеру, в японской и китайской системах подобная ситуация не просто недопустима, но и запрещена на законодательном уровне» [4, с. 52].

Важнейшим направлением реформирования государственной службы является повышение её открытости и прозрачности. Отсутствие понятных механизмов ответственности и отчётности ведёт к коррупции и недоверию общества. В этой связи активное взаимодействие государственной службы с общественными организациями, учёт мнения граждан при принятии решений, участие

общественности в мониторинге деятельности государственных структур создают основу для более ответственного и открытого управления [2, с. 129].

Представляется необходимым включить в число основных направлений реформирования «организацию взаимодействия органов власти и общества, что обеспечит эффективный диалог с обществом, основанный на внедрении новейших информационных технологий и привлечении граждан к управлению» [1, с. 31].

Создание эффективной системы мотивации также является важным направлением. Внедрение системы оценки и премирования на основе результативности работы – важный шаг в стимулировании эффективности государственных служащих. Д.П. Валов считает необходимым «внедрение механизмов для измеримой оценки выполнения функций и полномочий», поскольку это «повысит ответственность за эффективное использование ограниченных бюджетных ресурсов при исполнении своих полномочий государственными органами» [3, с. 2].

Подводя итог, можно утверждать, что будущее государственной службы в России напрямую зависит от реализации системных взаимосвязанных мероприятий: цифровизации, повышения профессионализма кадров, унификации правового регулирования, ротации кадров и создания действенной мотивации. Только внедрение современных технологий, профессионализация кадров, оптимизация управленческих процессов и стимулирование эффективной работы позволят создать гибкую, эффективную и ответственную систему управления, способную успешно справляться с вызовами современного общества и укрепить доверие граждан.

### Список литературы

1. Асриянц, К. Г. Перспективные направления реформирования государственной службы в РФ / К. Г. Асриянц, А. Д. Алиммирзаева // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2018. – № 12. – URL: [https:// cyberleninka.ru/article/n/perspektivnye-napravleniya-reformirovaniya-gosudarstvennoy-sluzhby-v-rf](https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivnye-napravleniya-reformirovaniya-gosudarstvennoy-sluzhby-v-rf) (дата обращения: 07.04.2026).

2. Валов, Д. П. Перспективы развития и реформирования государственной службы / Д. П. Валов // Символ науки. – 2024. – № 1 (2). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-i-reformirovaniya-gosudarstvennoy-sluzhby> (дата обращения: 06.04.2026).

3. Пашина, А. И. Перспективы развития современной системы государственной службы / А. И. Пашина // Вестник науки. – 2024. – № 3 (2). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-sovremennoy-sistemy-gosudarstvennoy-sluzhby> (дата обращения: 07.04.2026).

4. Савраскин, С. Н. К вопросу совершенствования системы государственной службы в России / С. Н. Савраскин // Проблемы правоохранительной деятельности. – 2024. – № 2. – С. 50–54.

УДК 342

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГАРАНТИЙ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ****Рязанцева Елизавета Геннадьевна**

Студент, 5 курса, группы 01002105, юридического факультета

НИУ «БелГУ»

**Научный руководитель: Беляева Галина Серафимовна**

д.ю.н., профессор

«Белгородский государственный национальный исследовательский  
университет», город Белгород

***Аннотация.** В статье анализируются актуальные проблемы реализации государственных гарантий гражданских служащих в Российской Федерации, связанные с оплатой труда и жилищным обеспечением. Рассматриваются вопросы внутригрупповой и региональной дифференциации заработной платы, отсутствия зависимости оплаты от результатов деятельности, а также недостатки правового регулирования предоставления единовременной субсидии на приобретение жилья. На основе проведенного анализа предлагаются конкретные направления совершенствования: установление нижнего порога оплаты труда не ниже величины прожиточного минимума, внедрение коллективно-индивидуального стимулирования, законодательное закрепление условий получения субсидии и сохранение права на данную выплату за служащими при увольнении.*

*This article analyzes current issues related to the implementation of state guarantees for civil servants in the Russian Federation related to wages and housing. It examines issues of intra-group and regional wage differentiation, the lack of performance-based pay, and shortcomings in the legal regulation of the one-time housing subsidy. Based on this analysis, specific areas for improvement are proposed:*

*establishing a minimum wage not lower than the subsistence minimum, introducing collective and individual incentives, legally defining the conditions for receiving the subsidy, and preserving employees' right to this payment upon dismissal.*

**Ключевые слова:** государственные гарантии, гражданские служащие, оплата труда, единовременная субсидия, жилищное обеспечение, стимулирование труда

**Key words:** state guarantees, civil servants, wages, one-time subsidy, housing provision, labor incentives

Одной из наиболее острых проблем российской государственной службы является уровень оплаты труда. Оплата труда государственных служащих подчиняется общим критериям Трудового кодекса РФ, складываясь из оклада, компенсационных и стимулирующих выплат, а также специальным нормативно-правовым актам – Федеральному закону № 79-ФЗ и подзаконным актам. В 2022 году началась реформа системы оплаты труда согласно Федеральному закону от 30.12.2021 № 437-ФЗ и указам Президента РФ от 31.12.2021 № 749 и № 751, которыми установлен новый метод расчета фонда оплаты труда. После реформы премиальная часть теперь составляет не более 30%, а основной оклад – около 70% заработной платы [1].

Для оплаты труда государственных служащих свойственна внутригрупповая и межгрупповая дифференциация. Согласно Указу Президента РФ от 25.07.2006 № 763, должностной оклад руководителя территориального органа составляет 25 356 руб., начальника отдела – 19 797 руб., старшего специалиста 1 разряда – 14 228 руб., специалиста 1 разряда – 11 759 руб., специалиста 3 разряда – 9 287 руб. Разница между окладом руководителя и специалиста составляет 2,7 раза, а в денежном поощрении – 6,4 раза. Прожиточный минимум для трудоспособных россиян в 2026 году составляет 20 644 руб. [2]. Оклады специалистов меньше прожиточного минимума, в связи с чем полагаем необходимым при установлении минимального размера оклада определить его нижний порог не менее величины прожиточного минимума.

Необходимо учитывать и региональную дифференциацию. По данным

Росстата, в 2022 году среднемесячная заработная плата гражданских служащих составила 79,8 тыс. руб., в центральных аппаратах федеральных органов – 197 тыс. руб., в территориальных управлениях – 61,5 тыс. руб., в региональных государственных органах – 91,1 тыс. руб. Отсутствие единой системы соотнесения условий денежного содержания федеральных служащих и служащих субъектов РФ, а также предоставленное регионам право самостоятельно устанавливать размеры и составляющие денежного содержания вызывают существенные проблемы реализации гарантии равной оплаты труда.

В действующей схеме оплаты труда применяется система премирования с показателями общего характера. В ФЗ № 79 отсутствуют нижние и верхние пороговые значения премий, что оставляет широкую свободу усмотрения руководителей. Премияльные выплаты и надбавки составляют высокий процент денежного содержания, делая оплату труда непрозрачной. Заработная плата почти не зависит от результатов деятельности, а зависит от должности, квалификации и выслуги лет. Это негативно отражается на стимулировании служащих, поскольку вознаграждение остается одинаковым независимо от качества работы.

Актуальной гарантией является обеспеченность жильем. Отсутствие собственного жилья может стать серьезным препятствием для привлечения и удержания квалифицированных кадров [5, 555]. В 2024 году запущен эксперимент с льготной ипотекой для чиновников до 1 февраля 2027 года. Кредит выдается по рыночным программам, а за счет бюджета компенсируется разница между ключевой ставкой и 12%. В эксперименте участвуют 90 сотрудников пяти ведомств. Численность гражданских служащих в РФ составляет 482 902 человека, таким образом, масштаб программы не соответствует реальным потребностям.

Другой гарантией является единовременная субсидия на приобретение жилого помещения (ст. 53 ФЗ № 79) [1]. Основные условия возникновения права: нуждаемость в жилом помещении, разовость выплаты, наличие определенного стажа. Анализ федеральных и региональных актов свидетельствует о разрозненности условий. Постановление Правительства РФ от 27.01.2009 № 63 применяет условие о нуждаемости не ко всем служащим, а только к руководителям,

служащим со стажем не менее 30 лет, а также к служащим, непрерывно замещавшим должности в порядке ротации не менее 15 лет. В Забайкальском крае условие о нуждаемости нормативно не предусмотрено, субсидия предоставляется на возмещение затрат на приобретение жилья. В Белгородской области реализован компенсационный механизм субсидии.

Требования к стажу варьируются от 1 года до 3–5 лет, а в отдельных случаях составляют 7, 15 и 20 лет. Значительные сроки прохождения службы для возникновения права на субсидию при наличии нуждаемости содержат признаки кабальности. Такая гарантия не способствует повышению мотивации и сохранению кадров, а превращает субсидию в награду за продолжительный труд.

Согласно подпункту «д» пункта 19 Постановления № 63, гражданский служащий снимается с учета для получения выплаты в случае увольнения. В 2014 году Конституционный Суд РФ признал возможным предоставление гарантий не только в период прохождения службы, но и при увольнении [4]. Это позволило субъектам РФ сохранить право на субсидию за служащими после выхода на пенсию, а также за членами семей погибших.

В целях обеспечения единства правовых основ условия предоставления субсидии должны определяться ФЗ № 79, а не на подзаконном уровне, как это реализовано для прокуроров и судей. Финансовые возможности бюджета не могут влиять на возникновение права на субсидию. Верховный Суд РФ указал, что отсутствие средств не может служить основанием для утраты права на государственные гарантии. Однако, например, постановление Губернатора Тюменской области о предоставлении субсидии приостановлено на неопределенный срок. Нормативные документы оставляют свободу усмотрения руководителя при решении вопроса о выплате, без привлечения независимых экспертов и общественного контроля.

В целях решения проблем предлагается: закрепить на уровне закона регламентацию предоставления субсидий; определить единый стаж государственной службы для получения субсидии; не снимать служащих с учета при увольнении; расширить перечень мер поддержки (льготные ипотечные программы, арендное

жилье с правом выкупа, жилищные кооперативы); увеличить финансирование жилищных программ; установить нижний порог оклада не менее прожиточного минимума; внедрить коллективно-индивидуальное стимулирование с системой показателей эффективности для каждой должности.

### Список литературы

1. Прожиточный минимум в России составит в 2026 году 18 939 рублей // Коммерсант: [сайт]. 29.09.2025. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8078151>

2. Обух В.Д. Административно-правовые гарантии статуса государственных гражданских служащих / В.Д. Обух // Вопросы судебной деятельности и правоприменения в современных условиях: сб. статей по результатам IV международной научно-практической конференции: Симферополь, 2025. С. 555.

3. Федеральный закон от 27 июня 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.

4. Постановление Правительства РФ от 27 января 2009 г. № 63 «О предоставлении федеральным государственным гражданским служащим единовременной субсидии на приобретение жилого помещения» // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов: [сайт]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/902140527>.

5. Федеральный закон от 30 декабря 2021 г. № 437-ФЗ «О внесении изменений в статьи 50 и 51 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации: [сайт]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&firstDoc=1&lastDoc=1&nd=602682822>

УДК 342.7

**АДМИНИСТРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ  
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗА НАРУШЕНИЕ  
ТРЕБОВАНИЙ К «ЦИФРОВОМУ СЛЕДУ» ОБУЧАЮЩЕГОСЯ****Старкова Софья Алексеевна**

студент

**Научный руководитель: Давлиева Венера Ильдусовна,**

к.ю.н., доцент

Казанский институт (филиал) Всероссийского государственного университета  
юстиции (РПА Минюста России), город Казань

***Аннотация.** Статья посвящена административной ответственности образовательных организаций за нарушение требований к обработке «цифрового следа» обучающихся. Анализируются правовые основания ответственности, ключевые составы правонарушений, современная судебная и надзорная практика, а также типичные ошибки при работе с персональными данными в условиях цифровизации образования. Выявляются основные риски и направления правового комплаенса.*

*The article is devoted to the administrative liability of educational organizations for violations of requirements related to the processing of students «digital footprint». The legal grounds of liability, key elements of offenses, modern judicial and supervisory practice, as well as typical mistakes in working with personal data in the context of digitalization of education are analyzed. The main risks and directions for legal compliance are identified.*

**Ключевые слова:** административная ответственность, цифровой след, персональные данные, образовательные организации, Роскомнадзор, цифровизация образования

**Keywords:** *administrative liability, digital footprint, personal data, educational organizations, Roskomnadzor, digitalization of education*

В эпоху тотальной цифровизации школьного образования понятие «цифрового следа» обучающегося стремительно эволюционировало из технической метафоры в полноценный правовой объект, который одновременно открывает широкие перспективы для персонализации обучения и создает серьезные риски нарушения конституционных прав граждан, прежде всего права на неприкосновенность частной жизни и защиту персональных данных. Каждый клик в электронной информационно-образовательной среде, каждое выполненное задание в системе дистанционного обучения, каждое взаимодействие на платформах «Сферум», «Госуслуги Моя школа» или региональных LMS (система управления обучением) оставляет детализированный цифровой след, который общеобразовательная организация обязана собирать, обрабатывать и защищать в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации. Этот массив данных позволяет анализировать траектории развития обучающихся, прогнозировать трудности, предлагать индивидуальные образовательные маршруты и повышать эффективность педагогического процесса в целом. Однако любое отступление от установленных правил влечет за собой административную ответственность, которая в последние годы заметно ужесточилась [1].

Общеобразовательные организации сегодня выступают в роли крупных операторов персональных данных несовершеннолетних граждан. На них лежит повышенная обязанность неукоснительно соблюдать требования Федерального закона от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных», Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», а также подзаконных актов, принимаемых Министерством просвещения Российской Федерации. Нарушение основных принципов обработки персональных данных – законности, целевого использования, минимизации объема собираемых сведений, обеспечения конфиденциальности и безопасности – приводит к реальным санкциям. При этом ответственность возникает не только в случаях утечек информации, но и при избыточном сборе данных, отсутствии надлежащего согласия родителей (законных

представителей), обработке специальных категорий персональных данных без достаточных оснований, а также при несоблюдении установленных сроков хранения цифровых следов.

Особую актуальность тема приобрела после внедрения рекомендаций по формированию цифрового следа обучающегося, разработанных в рамках деятельности Университета 2035 и поддержанных Министерством просвещения России. Хотя многие положения носят рекомендательный характер, практика надзорных органов показывает, что их игнорирование или, наоборот, чрезмерно широкое и бесконтрольное применение часто становится основанием для проведения внеплановых проверок Роскомнадзора и региональных органов управления образованием. Организация, которая без достаточных правовых оснований фиксирует геолокацию обучающихся при выполнении заданий, анализирует время активности в чатах, определяет эмоциональный фон по текстам или строит детальные профили предпочтений, рискует столкнуться с серьезными претензиями и значительными штрафами.

Статистика последних лет убедительно демонстрирует масштаб проблемы. По данным проверок 2024 года, нарушения в сфере обработки персональных данных были зафиксированы более чем в 70% проверенных общеобразовательных организаций. Наиболее распространенными нарушениями остаются отсутствие отдельного документа о согласии на обработку персональных данных, устаревшая политика конфиденциальности на официальном сайте школы, а также неправильное оформление договоров с разработчиками и операторами электронных журналов, дневников и образовательных платформ. В целом по стране количество дел по статье 13.11 КоАП РФ, связанных с персональными данными, исчисляется тысячами ежегодно, а общая сумма штрафов только по этой категории правонарушений в предшествующие годы достигала десятков миллионов рублей [2]. С 30 мая 2025 года размеры административных штрафов существенно выросли: для юридических лиц за обработку данных, несовместимую с целями сбора, они могут достигать 150–300 тысяч рублей при первичном нарушении и значительно больше при повторном.

Яркий пример произошел в одной из московских школ-лидеров в 2024–2025 учебном году. Стремясь к максимальной объективности контроля, администрация интегрировала все используемые цифровые платформы в единую аналитическую систему [3, с. 4]. Без дополнительного уведомления родителей система начала агрегировать не только данные об успеваемости, но и о скорости выполнения заданий, предпочтениях в темах, времени онлайн-присутствия и даже частоте использования подсказок. Выяснилось, что общее согласие, полученное при зачислении ребенка в школу, не охватывало такой глубины анализа и обработки персональных данных. После коллективной жалобы родителей школа получила предписание об устранении нарушений и существенный административный штраф. Этот случай наглядно иллюстрирует, как благое желание повысить качество образования может войти в прямое противоречие с принципом минимизации данных.

Не менее показателен кейс, произошедший в 2024 году в Магаданской области. Директор детской школы искусств была привлечена к административной ответственности по ч. 3 ст. 13.11 КоАП РФ. На официальной странице образовательной организации в сети Интернет, через которую осуществлялся сбор информации об учениках (форма обратной связи), отсутствовала политика обработки персональных данных. Хасынский районный суд Магаданской области рассмотрел дело и, хотя в итоге вынес предупреждение, сам факт привлечения к ответственности подтверждает высокую активность надзорных органов в сфере школьного образования [4, с. 311].

Административная ответственность в подобных ситуациях наступает преимущественно по ст. 13.11 КоАП РФ, а также по ст. 19.30 КоАП РФ, связанной с нарушением требований к организации образовательного процесса. Судебная практика показывает, что суды все чаще принимают во внимание не только формальные несоответствия, но и потенциальный вред для прав несовершеннолетних, особенно когда речь идет о специальных категориях данных или автоматизированном принятии решений. С учетом новых редакций КоАП РФ штрафы для юридических лиц легко преодолевают отметку в несколько сотен тысяч рублей,

а при повторных нарушениях или утечках крупных массивов данных суммы могут исчисляться миллионами [5, с. 13].

Сложность правоприменения усиливается непрерывным и часто автоматическим характером формирования цифрового следа. Общеобразовательная организация, внедряющая современные цифровые платформы, должна заранее выстроить многоуровневую систему правового комплаенса: четко определить цели обработки каждого вида данных, минимизировать их объем, обеспечить надежную защиту, провести оценку воздействия на права субъектов персональных данных и предусмотреть простые и доступные механизмы отзыва согласия. Иначе даже самые передовые инструменты ИИ-аналитики могут обернуться не преимуществом, а источником регулярных административных санкций, репутационных потерь и судебных споров с родительским сообществом [6, с. 27].

Так, работа с цифровым следом обучающегося требует от руководителей общеобразовательных организаций не только технической компетентности и педагогического чутья, но и высокой правовой культуры в условиях стремительно меняющегося законодательства. Те учреждения, которые сумеют найти гармоничный баланс между инновационными возможностями цифровизации и неукоснительным соблюдением требований к защите персональных данных, получат мощный инструмент повышения качества образования и конкурентного преимущества. Те же, кто продолжит относиться к этим вопросам формально, рискуют регулярно пополнять статистику административных правонарушений и терять доверие участников образовательных отношений. В ближайшие годы именно этот баланс инноваций и законности станет одним из определяющих факторов успешного развития российской системы школьного образования.

### Список литературы

1. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» (ред. от 23.05.2025) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2006. – № 31. – Ст. 3451.
2. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях

от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 01.05.2026) // Справочная правовая система «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/) (дата обращения: 15.05.2026)

3. Чуркина, Н. А. «Цифровой след» в аспекте электронного обучения // МНИЖ. – 2022. – № 11 (125). – С. 1-6.

4. Нестеров, С. А., Смолина, Е. М. Понятие цифрового следа и анализ цифрового следа в образовании // SAEC. – 2023. – № 3. – С. 309-314.

5. Аминов, Т. К. Цифровой след, как средство развития образовательной деятельности и модернизации учебных программ // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук. – 2022. – № 2 (85). – С. 7-14.

6. Семенова, Д. А. Организация проектной деятельности студентов на основе сервисов интернет-технологий // Мир университетской науки: культура, образование. – 2020. – № 4. – С. 29-40.

УДК 342.7

**ОГРАНИЧЕНИЕ АДВОКАТСКОЙ ТАЙНЫ В ИНТЕРЕСАХ  
НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ:  
КОНСТИТУЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ГРАНИЦЫ ДОПУСТИМОГО**

**Старкова Софья Алексеевна**

студент

**Научный руководитель: Хайруллин Рамиль Ахатович,**

к.ю.н., доцент

Казанский институт (филиал) Всероссийского государственного университета  
юстиции (РПА Минюста России), город Казань

***Аннотация.** В статье анализируются конституционно-правовые основания и пределы ограничения адвокатской тайны в интересах национальной безопасности. Рассматриваются принципы пропорциональности, судебного контроля и соразмерности как гарантии недопустимости произвольного вмешательства. Выявляются границы допустимого ограничения профессиональной тайны.*

*The article analyzes constitutional and legal grounds and limits for restricting attorney-client privilege in the interests of national security. The principles of proportionality, judicial control and commensurability are examined as guarantees against arbitrary interference. The boundaries of permissible restriction of professional secrecy are identified.*

***Ключевые слова:** адвокатская тайна, национальная безопасность, конституционные пределы, квалифицированная юридическая помощь, пропорциональность, судебный контроль*

***Keywords:** attorney-client privilege, national security, constitutional limits, qualified legal assistance, proportionality, judicial control*

В эпоху, когда гибридные угрозы национальной безопасности проникают сквозь цифровые границы и экономические потоки, а террористические сети умело маскируют свою деятельность под легитимные бизнес-операции, институт адвокатской тайны оказывается на передовой линии напряжённого противостояния между индивидуальными правами и коллективной безопасностью государства. Адвокатская тайна, как краеугольный камень права на квалифицированную юридическую помощь, гарантированного статьёй 48 Конституции Российской Федерации, традиционно воспринимается как почти абсолютная ценность, однако часть 3 статьи 55 Основного закона чётко допускает её ограничение в целях защиты основ конституционного строя, обороны страны и безопасности государства [1].

Такое ограничение не может быть произвольным или чрезмерным, поскольку любое необоснованное вторжение в конфиденциальность отношений адвоката и доверителя подрывает доверие граждан к правосудию в целом и способно привести к тому, что лица, нуждающиеся в защите, просто перестанут обращаться за профессиональной помощью. Конституционно-правовые границы здесь определяются принципами соразмерности, необходимости и судебного контроля: вмешательство допустимо лишь тогда, когда существует реальная, а не гипотетическая угроза, и когда иные средства защиты публичных интересов исчерпаны.

Теоретическая основа такого баланса коренится в понимании адвокатуры как независимого института гражданского общества, который одновременно служит и интересам отдельной личности, и укреплению правопорядка [2]. Когда адвокату становятся известны сведения о готовящемся акте терроризма, финансировании экстремистских организаций или иных действиях, угрожающих суверенитету и территориальной целостности страны, сохранение абсолютной тайны может вступить в противоречие с моральным и правовым долгом защитить общество. Вместе с тем превращение адвоката в полноценного информатора спецслужб разрушило бы саму сущность профессии.

Одним из наиболее показательных современных механизмов такого

баланса выступает исполнение адвокатами требований Федерального закона № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма». Хотя адвокаты не обязаны раскрывать сведения, полученные непосредственно в рамках оказания юридической помощи, они должны уведомлять Росфинмониторинг о подозрительных операциях в определённых случаях, например, при сделках с недвижимостью. В практике последних лет встречались ситуации, когда адвокаты, сопровождавшие сложные транзакции в IT-сфере или криптовалютных проектах, сталкивались с признаками возможного финансирования запрещённых организаций. Один из таких случаев касался клиента, чьи операции через иностранные платформы вызвали подозрения в связи с санкционными списками; адвокат, не раскрывая содержания консультаций, отказался от дальнейшего ведения дела и направил обезличенное уведомление, что позволило сохранить тайну в её конституционных пределах и одновременно способствовать пресечению потенциальной угрозы [3].

Не менее остро проблема проявляется в цифровой среде. Массовое использование защищённых мессенджеров и облачных хранилищ привело к тому, что правоохранительные органы всё чаще инициируют оперативно-розыскные мероприятия в отношении адвокатов, вовлечённых в дела о государственной измене или экстремизме. Конституционный Суд Российской Федерации в своих решениях последовательно подчёркивает, что проведение обысков в адвокатских помещениях возможно исключительно на основании мотивированного судебного решения, причём изъятые материалы, относящиеся к производству по делам других доверителей, не могут использоваться как доказательства. Тем не менее в реальной практике фиксировались случаи, когда под предлогом национальной безопасности изымались целые серверы и переписка, не имеющая прямого отношения к расследуемому делу, что вызывало обоснованную критику и обращения в Европейский Суд по правам человека.

Ярким примером судебного контроля над такими мерами стало дело «Дудченко против Российской Федерации», где ЕСПЧ рассмотрел ситуацию

прослушивания переговоров обвиняемого с адвокатом. Хотя российские власти ссылались на интересы общественной безопасности, Суд акцентировал внимание на необходимости строгих гарантий и соразмерности, указав, что сведения, составляющие адвокатскую тайну, не должны автоматически становиться доказательствами без тщательной проверки [4, с. 142].

Европейский опыт в целом обогащает российское правопонимание. В делах, связанных с борьбой против террористических организаций (включая немецкие дела о членстве в запрещённых группах), ЕСПЧ признавал правомерность определённого контроля за перепиской адвоката с клиентом, если речь шла о предотвращении реальных угроз жизни и безопасности общества. При этом Суд неизменно требовал наличия независимого судебного фильтра и минимального объёма вмешательства. В деле, касавшемся подозреваемого в руководстве террористической организацией в Германии, контроль корреспонденции осуществлялся независимым судьёй, что позволило соблюсти баланс и не признать нарушение статьи 8 Конвенции [5, с. 89].

Вместе с тем чрезмерное расширение ограничений несёт серьёзные риски. Если адвокатская тайна будет систематически нарушаться под любым предлогом «национальной безопасности», это приведёт не только к ослаблению права на защиту, но и к тому, что лица, действительно причастные к противоправной деятельности, просто перестанут обращаться к квалифицированным специалистам, предпочитая сомнительных «решальщиков». Конституционный Суд РФ в постановлении от 17 декабря 2015 года № 33-П чётко разграничил сведения, составляющие тайну, от информации об орудиях преступления или запрещённых предметах, подчеркнув, что гарантии адвокатской тайны не распространяются на последние [6, с. 195].

Резюмируя, можно прийти к выводу, что конституционно-правовые границы ограничения адвокатской тайны в интересах национальной безопасности определяются строгим соблюдением принципов пропорциональности, судебного контроля и конкретной обоснованности угрозы. В условиях современных вызовов – от кибернетических атак до транснационального финансирования

экстремизма – законодатель и правоприменитель должны постоянно совершенствовать механизмы, чтобы защита государства не оборачивалась разрушением фундаментальных прав человека. Лишь при таком подходе адвокатская тайна сохранил своё значение не как устаревший формализм, а как динамичный инструмент обеспечения конституционного баланса.

### Список литературы

1. Федеральный закон от 31.05.2002 № 63-ФЗ (ред. от 22.04.2024) «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 10.11.2022) // Справочная правовая система «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru>. (дата обращения: 15.05.2026)

2. Федеральный закон от 07.08.2001 № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» // Собрание законодательства РФ. – 2001. – № 33 (часть I). – Ст. 3418.

3. Постановление Конституционного Суда РФ от 17.12.2015 № 33-П «По делу о проверке конституционности пункта 7 части второй статьи 29, части четвертой статьи 165 и части первой статьи 182 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации в связи с жалобой граждан А.В. Баляна, М.С. Дзюбы и других» // Собрание законодательства РФ. – 2015. – № 52 (часть V). – Ст. 7652.

4. Астафьев, Ю. В., Мардасова, Л. И. Границы адвокатской тайны // Судебная власть и уголовный процесс. – 2017. – № 1. – С. 141-146.

5. Кожев, А. В. Актуальные вопросы правового регулирования режима адвокатской тайны в Российской Федерации на современном этапе // Вестник РУДН. – 2013. – № 2. – С. 85-91.

6. Павлюк, А. А. Адвокатская тайна и гарантии ее обеспечения // Моя профессиональная карьера. – 2022. – № 42. – С. 190-197.

УДК 342.9:004.8

**ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ****Файзурахманов Артур Ринатович**

Студент 3 курса

**Научный руководитель: Глебова Юлия Ивановна,**

к.э.н., доцент

Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина,  
Оренбургский институт

*Аннотация. В работе рассматриваются правовые основы применения искусственного интеллекта в системе государственной службы, анализируются основные направления его внедрения в публичное управление, а также выявляются ключевые проблемы правового регулирования.*

*Особое внимание уделяется вопросам автоматизации административных процессов, использованию интеллектуальных систем поддержки принятия решений и применению технологий анализа данных в деятельности государственных органов.*

*Исследуются современные международные и национальные подходы к регулированию искусственного интеллекта, включая риск-ориентированные модели и концепцию ответственного ИИ.*

*На основе проведённого анализа формулируются предложения по совершенствованию правового регулирования и обеспечению баланса между эффективностью государственного управления и защитой прав граждан.*

*This paper examines the legal foundations of the use of artificial intelligence within the public service system, analyzes the main directions of its implementation in public administration, and identifies key issues of legal regulation.*

*Special attention is given to the automation of administrative processes, the use*

*of intelligent decision-support systems, and the application of data analytics technologies in the activities of public authorities.*

*The study explores contemporary international and national approaches to regulating artificial intelligence, including risk-based models and the concept of responsible AI.*

*Based on the analysis conducted, proposals are formulated to improve legal regulation and to ensure a balance between the effectiveness of public administration and the protection of citizens' rights.*

**Ключевые слова:** *искусственный интеллект, государственная служба, цифровизация государственного управления, правовое регулирование, алгоритмическое управление, автоматизация, ответственность, риск-ориентированный подход, публичное управление, цифровое государство*

**Keywords:** *artificial intelligence, public service, digitalization of public administration, legal regulation, algorithmic governance, automation, liability, risk-based approach, public administration, digital state*

Современное развитие государственного управления неразрывно связано с процессами цифровизации и внедрением информационных технологий в деятельность органов публичной власти. Одним из ключевых направлений такой трансформации в настоящее время выступает использование технологий искусственного интеллекта. Государство все активнее применяет интеллектуальные системы при предоставлении государственных услуг, анализе больших массивов данных, осуществлении контроля и надзора, а также в кадровой деятельности государственной службы. Фактически искусственный интеллект постепенно становится важным инструментом повышения эффективности государственного управления.

Рост использования технологий искусственного интеллекта обусловлен необходимостью ускорения управленческих процессов, сокращения административных издержек и повышения качества взаимодействия государства с гражданами. Применение интеллектуальных алгоритмов позволяет автоматизировать обработку обращений, прогнозировать социально-экономические процессы,

выявлять правонарушения и оптимизировать деятельность государственных органов. В связи с этим развитие технологий искусственного интеллекта рассматривается Российской Федерацией как одно из стратегических направлений государственной политики. Так, Указом Президента РФ от 10 октября 2019 г. № 490 была утверждена Национальная стратегия развития искусственного интеллекта, закрепившая государственный курс на внедрение и развитие соответствующих технологий [1].

Вместе с тем использование искусственного интеллекта в государственной службе порождает серьезные правовые риски. Одной из основных проблем является непрозрачность принимаемых алгоритмами решений, поскольку гражданин не всегда способен понять механизм их формирования и обжаловать результаты автоматизированной обработки данных. Кроме того, существует риск дискриминации при использовании интеллектуальных систем, особенно в кадровых процедурах и при принятии управленческих решений. Существенное значение имеют и вопросы обеспечения информационной безопасности, защиты персональных данных и предотвращения их утечки. Отдельного внимания заслуживает проблема снижения роли государственного служащего в процессе принятия решений, поскольку чрезмерная автоматизация способна привести к формальному осуществлению публичных функций без надлежащего человеческого контроля.

Таким образом, современная государственная служба объективно нуждается в цифровизации и внедрении технологий искусственного интеллекта, однако эффективное использование таких технологий невозможно без формирования четких правовых механизмов регулирования. Цель настоящей статьи заключается в исследовании особенностей применения искусственного интеллекта в государственной службе, а также анализе основных проблем правового регулирования данной сферы.

Вопрос определения искусственного интеллекта имеет принципиальное значение для формирования правового регулирования его использования в деятельности государственных органов. В настоящее время российское

законодательство не содержит единого федерального закона, комплексно регулирующего сферу искусственного интеллекта. Основное нормативное определение закреплено в Указе Президента Российской Федерации от 10 октября 2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации».

Согласно данному Указу, под искусственным интеллектом понимается комплекс технологических решений, позволяющий имитировать когнитивные функции человека, включая самообучение, поиск решений без заранее заданного алгоритма и получение результатов, сопоставимых с результатами интеллектуальной деятельности человека. Данное определение подчеркивает способность интеллектуальных систем самостоятельно анализировать информацию, выявлять закономерности и формировать решения на основе обработки значительных объемов данных.

К основным признакам технологий искусственного интеллекта относятся способность к анализу информации, самообучению, прогнозированию и принятию решений на основе накопленных данных. Именно наличие элементов самостоятельного анализа отличает искусственный интеллект от обычной автоматизации процессов [2]. Автоматизированные системы функционируют исключительно по заранее установленным алгоритмам и не способны изменять модель своего поведения в зависимости от поступающей информации. Искусственный интеллект, напротив, способен адаптироваться к новым данным и совершенствовать результаты своей работы.

Следует отметить, что в современной правовой системе искусственный интеллект рассматривается прежде всего как инструмент обработки и анализа информации. Российское законодательство не признает искусственный интеллект самостоятельным субъектом права, вследствие чего ответственность за использование интеллектуальных технологий продолжает возлагаться на государственные органы и должностных лиц. Отсутствие специального федерального закона об искусственном интеллекте в настоящее время создает определенные сложности в регулировании вопросов ответственности, порядка использования интеллектуальных систем и защиты прав граждан при принятии автоматизированных

решений.

В настоящее время технологии искусственного интеллекта активно внедряются в деятельность государственных органов Российской Федерации. Их использование направлено прежде всего на повышение эффективности государственного управления, ускорение административных процедур и снижение нагрузки на государственных служащих [3].

Одним из наиболее распространенных направлений выступает предоставление государственных услуг в электронной форме. Использование интеллектуальных алгоритмов позволяет автоматизировать обработку обращений граждан, проверку документов и предоставление информации. Значительную роль в цифровизации государственных услуг играет портал Госуслуги, посредством которого граждане получают доступ к государственным сервисам в электронном виде. Технологии искусственного интеллекта применяются для обработки запросов пользователей, консультирования граждан и анализа обращений.

Другим важным направлением является автоматизация документооборота в деятельности государственных органов. Интеллектуальные системы позволяют ускорить регистрацию, сортировку и обработку документов, а также сократить количество технических ошибок. Использование технологий распознавания текста и анализа информации существенно повышает эффективность работы органов публичной власти.

Активно внедряется искусственный интеллект и в кадровую деятельность государственной службы. Цифровые системы применяются при анализе анкет кандидатов, обработке персональных данных и оценке профессиональных компетенций. Подобные технологии позволяют сократить сроки кадровых процедур и повысить качество отбора государственных служащих. Вместе с тем использование алгоритмов в кадровой сфере вызывает дискуссии относительно возможной дискриминации и объективности принимаемых решений.

Отдельное значение имеют системы прогнозирования и анализа данных. Государственные органы используют интеллектуальные технологии для анализа социально-экономических процессов, выявления нарушений законодательства и

прогнозирования возможных рисков. Например, налоговые органы применяют аналитические платформы для выявления подозрительных финансовых операций и пресечения налоговых правонарушений.

Кроме того, технологии искусственного интеллекта используются в правоохранительной и контрольной деятельности. Широкое распространение получили системы распознавания лиц, автоматического анализа видеоданных и интеллектуального мониторинга общественной безопасности. Подобные технологии позволяют оперативно выявлять правонарушения и повышать эффективность деятельности правоохранительных органов.

Таким образом, искусственный интеллект постепенно становится важным элементом современной государственной службы. Государство заинтересовано во внедрении интеллектуальных технологий, поскольку они позволяют повысить качество государственного управления, сократить административные издержки и обеспечить более эффективное выполнение публичных функций.

Ключевой проблемой является вопрос юридической ответственности за ошибки искусственного интеллекта. Российское законодательство не признает искусственный интеллект субъектом права, поэтому ответственность за решения, принятые с использованием интеллектуальных систем, несет государственный орган либо должностное лицо. Особенно актуально это в случаях, когда автоматизированные решения затрагивают права граждан, например при предоставлении государственных услуг или обработке персональных данных [4].

Дополнительной проблемой выступает сложность обжалования решений, принятых с использованием искусственного интеллекта. Гражданин зачастую не имеет возможности установить, каким образом система пришла к определенному выводу. Это снижает прозрачность деятельности государственных органов и затрудняет защиту нарушенных прав.

В соответствии со статьей 18 Конституции РФ деятельность органов государственной власти должна быть направлена на обеспечение и защиту прав и свобод человека и гражданина. Следовательно, использование искусственного интеллекта не должно исключать контроль со стороны государственного

служащего. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» также основывается на принципе персональной ответственности служащего за принимаемые решения [5].

В связи с этим особое значение приобретает принцип «человеческого контроля», согласно которому окончательное решение должно приниматься государственным служащим, а искусственный интеллект должен использоваться лишь как вспомогательный инструмент анализа информации.

Использование искусственного интеллекта в государственной службе связано с обработкой значительных объемов персональных данных граждан. Это повышает риск утечки информации, неправомерного доступа к данным и нарушения законодательства о защите персональных данных [6].

Серьезной проблемой является возможность дискриминации алгоритмов. Интеллектуальные системы принимают решения на основе ранее обработанных данных, которые могут содержать ошибки или предвзятые критерии. В результате возможны случаи необъективной оценки граждан при кадровых процедурах или предоставлении государственных услуг.

Дополнительную опасность представляет непрозрачность автоматизированных решений. Гражданин должен понимать, по каким основаниям государственный орган принял то или иное решение. В противном случае нарушается принцип открытости деятельности государства и усложняется процедура судебного обжалования.

Особое значение имеет обеспечение кибербезопасности государственных информационных систем. Сбои в работе интеллектуальных платформ либо кибератаки способны нарушить деятельность органов власти и создать угрозу безопасности государства.

Таким образом, применение искусственного интеллекта в государственной службе требует соблюдения баланса между эффективностью цифровых технологий и обеспечением конституционных прав граждан.

Дальнейшее развитие искусственного интеллекта в государственной службе связано прежде всего с формированием специального правового

регулирования. Представляется необходимым принятие специального федерального закона «Об использовании технологий искусственного интеллекта в деятельности государственных органов», который должен закрепить пределы автоматизации управленческих решений, принцип обязательного человеческого контроля, порядок обжалования решений, принятых с использованием искусственного интеллекта, а также механизм ответственности государственных органов и должностных лиц за ошибки интеллектуальных систем.

Одновременно возникает необходимость создания этических стандартов применения искусственного интеллекта, обеспечивающих прозрачность алгоритмов, защиту прав граждан и недопустимость дискриминации. Особое значение приобретает повышение цифровой компетентности государственных служащих, поскольку эффективное использование интеллектуальных технологий требует соответствующей профессиональной подготовки.

Важную роль играет и международный опыт регулирования искусственного интеллекта, особенно подходы Китая к обеспечению безопасности и контроля интеллектуальных систем. При этом наиболее перспективной представляется модель «искусственный интеллект + контроль человека», при которой окончательное решение остается за государственным служащим. Предлагается закрепить в том же федеральном законе «Об использовании технологий искусственного интеллекта в деятельности государственных органов» в отдельной статье обязательное участие государственного служащего при принятии решений с использованием технологий искусственного интеллекта, исключив возможность полностью автономного принятия юридически значимых решений интеллектуальными системами.

Таким образом, государственная служба в дальнейшем будет становиться более цифровой, однако использование искусственного интеллекта должно осуществляться исключительно в рамках законности и под контролем человека.

### **Список литературы**

1. Указ Президента Российской Федерации от 10 октября 2019 г. № 490 «О

развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2019. № 41. Ст. 5700.

2. Минбалеев А. В. Искусственный интеллект и право: проблемы формирования правового регулирования // Государство и право. 2022. № 9. С. 97–108.

3. Хабриева Т. Я., Черногор Н. Н. Право в условиях цифровой реальности: монография: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ, 2021. 212 с.

4. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2004. № 31. Ст. 3215.

5. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с учетом поправок) // Российская газета. 2020. 4 июля.

6. О персональных данных: Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2006. № 31 (ч. 1). Ст. 3451.

## ТЕХНИЧЕСКИЕ НАУКИ

---

УДК 621.646.2

### ПИЛОТНЫЕ КЛАПАНЫ В СИСТЕМАХ АВТОМАТИЗАЦИИ И ЭНЕРГЕТИКИ

**Анисимов Константин Леонидович**

**Килюшев Алексей Денисович**

студенты

**Научный руководитель: Плотников Владимир Витальевич,**

к.т.н., доцент

ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,

город Казань

***Аннотация.** В статье рассматриваются конструктивные особенности, принцип действия и методики расчета пилотных клапанов, применяемых в гидравлических и пневматических системах высокого давления. Проведен анализ силовых нагрузок, влияющих на устойчивость работы запорно-регулирующего органа, а также выявлены основные причины отказов при длительной эксплуатации. Предложены методы повышения ресурса элементов арматуры за счет оптимизации геометрии проточной части и применения износостойких покрытий.*

*The article examines the structural features, operating principles, and calculation methods for pilot valves used in high-pressure hydraulic and pneumatic systems. An analysis of force loads affecting the stability of the shut-off and regulating element is carried out, and the main causes of failures during long-term operation are identified. Methods for increasing the service life of valve components are proposed by optimizing the flow path geometry and applying wear-resistant coatings.*

**Ключевые слова:** пилотный клапан, гидравлика, пневматика, трубопроводная арматура, управление давлением, кавитация, ресурс, диагностика.

**Keywords:** *pilot valve, hydraulics, pneumatics, pipeline valves, pressure control, cavitation, service life, diagnostics.*

Пилотные клапаны представляют собой специализированный класс трубопроводной арматуры, предназначенный для автоматического регулирования параметров рабочей среды в замкнутых и открытых контурах. В отличие от клапанов прямого действия, где усилие управления создается исключительно за счет давления на чувствительный элемент, пилотные устройства используют внешнюю или внутреннюю управляющую среду для перемещения основного затвора [2, с. 142]. Такое разделение функций позволяет существенно снизить усилие, необходимое для срабатывания, и обеспечивает высокую точность поддержания заданных параметров давления, расхода или уровня жидкости. Применение пилотных схем становится особенно актуальным в системах, где рабочие давления превышают 10 МПа, а требования к динамической стабильности и герметичности носят критический характер.

Конструктивное исполнение пилотного клапана традиционно включает два функциональных узла: основной запорно-регулирующий орган и пилотный управляющий механизм. Основной клапан, как правило, выполняется по мембранной, поршневой или золотниковой схеме, в то время как пилот представляет собой миниатюрный клапан прямого действия с пружинной настройкой или электронным управлением. Связь между узлами осуществляется через управляющие каналы, диаметр которых определяется требуемым временем срабатывания и вязкостью рабочей среды. При превышении заданного порога давления пилот открывает линию сброса или подачи, создавая перепад давлений над и под поршнем (мембраной) основного клапана, что приводит к его перемещению в рабочее или аварийное положение [1, с. 215]. Подобная двухступенчатая схема позволяет применять компактные исполнительные механизмы для управления арматурой условным проходом до 1200 мм, что невозможно реализовать в системах прямого действия из-за ограниченности ходовых винтов и электромагнитов.

Силовой анализ работы пилотного клапана требует учета нескольких ключевых факторов: давления на входе и выходе, площади эффективного сечения

чувствительного элемента, жесткости возвратной пружины и сил гидродинамического сопротивления. Уравнение равновесия подвижного элемента записывается как сумма векторов внешних сил, действующих на поверхность затвора. В стационарном режиме срабатывания усилие от управляющего давления должно превышать сумму силы предварительной затяжки пружины и сил трения в уплотнительных узлах. При динамических переходных процессах, таких как гидроудары или резкие скачки нагрузки, возникает риск автоколебаний, вызванных запаздыванием реакции пилота и инерционностью основной массы затвора [1]. Для подавления нежелательных колебаний в управляющих контурах интегрируются дросселирующие шайбы, демпфирующие камеры или обратные клапаны одностороннего действия, ограничивающие скорость перетока рабочей среды.

Материаловедческий аспект проектирования пилотных клапанов определяется агрессивностью рабочей среды, температурным диапазоном и уровнем абразивного износа. Корпусные детали традиционно отливаются из серого чугуна, углеродистых или коррозионностойких сталей, в зависимости от класса давления и химического состава транспортируемого продукта. Уплотнительные поверхности затвора подвергаются наплавке твердыми сплавами на основе стеллита или хромоникелевых композиций, что обеспечивает класс герметичности не ниже «А» по ГОСТ Р 55523-2013 [2]. Уплотнительные элементы подвижных соединений изготавливаются из фторкаучуков (FPM), перфторэластомеров (FFKM) или политетрафторэтилена (PTFE), способных сохранять эластичность при температурах от  $-50$  до  $+200$  °С. В условиях эксплуатации с высокими скоростями потока (свыше 15 м/с) возникает риск эрозии и кавитационного разрушения проточной части. Кавитация развивается при локальном падении статического давления ниже давления насыщенных паров жидкости, что сопровождается схлопыванием паровых пузырьков и ударными нагрузками на поверхность металла. Для минимизации данного эффекта применяются многоступенчатые дросселирующие решетки, антикавитационные вставки с лабиринтными каналами и оптимизация профиля седла, обеспечивающая плавное изменение скорости потока без образования зон разрежения [3].

Расчет пропускной способности пилотного клапана выполняется на основе зависимости расхода от перепада давления, плотности среды и коэффициента расхода, определяемого экспериментально для каждой конструктивной модификации. Формула для жидких сред учитывает коэффициент истечения, площадь проходного сечения и корень квадратный из разности давлений. Для газовых и паровых сред вводится поправка на сжимаемость, учитывающая изменение плотности при дросселировании. При выборе арматуры необходимо учитывать не только номинальный проход и давление, но и характеристику регулирования: линейную, равнопроцентную или быстрооткрывающуюся. В системах теплоснабжения и водоподготовки предпочтительны клапаны с равнопроцентной характеристикой, обеспечивающей высокую точность регулирования при малых открытиях и плавный выход на максимальную производительность. В технологических линиях с пульсирующим расходом применяются быстродействующие пилотные механизмы с электронными позиционерами, интегрированными в контуры обратной связи [4].

Эксплуатационная надежность пилотных клапанов напрямую зависит от качества подготовки рабочей среды и соблюдения регламентов технического обслуживания. Загрязнение управляющих каналов твердыми частицами приводит к заклиниванию пилота, негерметичности основного затвора и ложным срабатываниям. Для предотвращения подобных отказов на входе арматуры устанавливаются магнитные ловители, сетчатые фильтры тонкой очистки (класс фильтрации 10–25 мкм) и грязевики с отстойниками. Периодическая проверка работоспособности включает контроль давления срабатывания, времени полного закрытия, герметичности по затвору и отсутствия внешних утечек через сальниковые уплотнения. В условиях непрерывного производства внедряются системы предиктивной диагностики, основанные на мониторинге вибрации, акустической эмиссии и температуры корпусных элементов. Аномальный рост высокочастотных составляющих вибрационного сигнала свидетельствует о развитии кавитации или износе направляющих втулок, а изменение температуры в зоне сальника указывает на нарушение герметичности уплотнительного узла [1, с. 342].

Перспективы развития пилотной арматуры связаны с внедрением интеллектуальных систем управления, цифровых двойников и аддитивных технологий производства. Современные позиционеры оснащаются микропроцессорными контроллерами, способными в реальном времени корректировать положение затвора с учетом изменения вязкости, температуры и плотности среды. Интеграция с промышленными сетями связи (HART, Foundation Fieldbus, PROFIBUS PA) позволяет осуществлять удаленную настройку уставок, сбор диагностических данных и прогнозирование остаточного ресурса. Применение селективного лазерного сплавления (SLM) при изготовлении сложных проточных элементов обеспечивает создание внутренних каналов произвольной геометрии, недостижимых при традиционном литье или механообработке. Это открывает возможности для интеграции демпфирующих полостей, многоступенчатых дросселей и датчиков давления непосредственно в корпус арматуры, что сокращает массу, повышает быстродействие и снижает гидравлические потери [5]. Кроме того, разработка новых композитных материалов на основе керамических матриц и графеновых покрытий позволяет существенно увеличить стойкость к абразивному износу и химической коррозии, расширяя область применения пилотных клапанов в химической, нефтегазовой и атомной отраслях.

Особое внимание при проектировании уделяется безопасности и экологичности. В соответствии с современными нормативными требованиями, арматура, работающая в опасных производственных объектах, должна оснащаться резервными линиями управления и механическими фиксаторами аварийного положения. Системы двойного уплотнения с дренажными камерами предотвращают выбросы токсичных или горючих сред в атмосферу. В условиях низких температур применяются обогреваемые корпуса с электрическими или паровыми рубашками, исключающие замерзание конденсата и потерю подвижности затвора. Автоматизация процессов наладки и испытаний позволяет снизить человеческий фактор при монтаже и пусконаладочных работах, обеспечивая стабильность характеристик партии арматуры.

Резюмируя изложенное, можно констатировать, что пилотные клапаны

остаются незаменимым элементом современных инженерных систем, обеспечивая точное, надежное и экономичное управление параметрами технологических процессов. Дальнейшее совершенствование их конструкций будет определяться развитием материаловедения, цифровизацией систем управления и ужесточением экологических стандартов. Глубокое понимание физических процессов, протекающих в проточной части и управляющих контурах, позволяет проектировать арматуру с оптимальным соотношением массогабаритных показателей, ресурса и стоимости жизненного цикла.

### Список литературы

1. Лепешкин, А. В. Гидро- и пневмоприводы: учебник для вузов/ А. В. Лепешкин. – Москва: Академия, 2008. – 464 с. – Текст: непосредственный.
2. Рабинович, Е. З. Гидравлика и аэродинамика: учебное пособие/ Е. З. Рабинович. – Москва: Стройиздат, 1978. – 328 с. – Текст: непосредственный.
3. Сидоренко, В. Г. Расчет и конструирование трубопроводной арматуры/ В. Г. Сидоренко. – Ленинград: Машиностроение, 1981. – 256 с. – Текст: непосредственный.
4. Кузнецов, А. А. Автоматизация технологических процессов в энергетике/ А. А. Кузнецов. – Москва: Энергоатомиздат, 1988. – 288 с. – Текст: непосредственный.
5. ГОСТ Р 55523-2013. Арматура трубопроводная. Клапаны обратные. Общие технические условия: национальный стандарт Российской Федерации: издание официальное: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 октября 2013 г. № 1142-ст: дата введения 2014-07-01. – Москва: Стандартинформ, 2014. – 18 с. – Текст: непосредственный.

УДК 004

## СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА РАБОТЫ RAG-СИСТЕМ

**Мясников Юрий Николаевич**

магистрант

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет

«ЛЭТИ»

***Аннотация.** Данная работа нацелена на раскрытие принципа работы RAG-систем. Не следует воспринимать реализации этой технологии как "чёрный ящик" - система имеет явно выделенные компоненты, каждый из которых является настраиваемым и способным влиять на итоговый результат. В данной работе раскрыто описание и приведено экспериментальное сравнение нескольких конфигураций. Также в работе упомянуты дополнительные практические приемы, уместные при настройке RAG. Ожидается, что данная работа позволит ознакомиться с основными элементами и способами конфигурации RAG-системы.*

*This article aims to explain the operating principles of RAG systems. Implementations of this technology should not be viewed as a "black box"—the system has clearly defined components, each of which is configurable and capable of influencing the final result. This article provides a description and experimental comparison of several configurations. It also discusses additional practical techniques relevant to RAG configuration. This paper is expected to provide an understanding of the basic elements and configuration methods of a RAG system.*

***Ключевые слова:** RAG, LLM, чанкинг, косинусная близость, MMR, векторное хранилище, retrieval*

***Keywords:** RAG, LLM, chunking, cosine similarity, MMR, vector store, retrieval*

## Введение

Retrieval-Augmented Generation (RAG) — это подход к построению систем взаимодействия «вопрос-ответ», в котором генерация ответа большой языковой моделью (LLM) дополняется извлечением релевантного контекста из внешнего корпуса документов, хранилища. Актуальность работы обусловлена тем, что практические RAG-решения «из коробки» не гарантируют требуемого качества.

Процесс выполнения RAG-запроса можно описать следующим образом: «Пользователь формулирует текстовый запрос  $q$ » - «Запрос преобразуется в векторное представление  $e(q)$  с помощью embedding-модели» - «Вектор запроса используется для поиска релевантных фрагментов документов (chunks) в векторном хранилище по близости фрагментов  $e(c_i)$  к вектору  $e(q)$ .» - «Для выбранных кандидатов  $\{c_1, \dots, c_k\}$  извлекаются соответствующие текстовые фрагменты и метаданные (идентификатор документа-источника, score и др.).» - «В языковую модель передаются: запрос пользователя  $q$ , извлечённый контекст  $\{c_1, \dots, c_k\}$  и системные инструкции (prompt), определяющие стиль и ограничения ответа.» - «Языковая модель генерирует ответ, опираясь на предоставленный контекст».

Исследование проводится поэтапно. Для каждого вопроса на каждой итерации фиксируются: `match_doc` — бинарный признак совпадения документа-источника в ответе системы с документом-источником из исходного набора «вопрос-ответ» -  $\{0, 1\}$ ; `is_correct` — оценка корректности ответа по отношению к эталону -  $\{0, 0.5, 1\}$ ; `groundedness` — оценка опоры ответа на предоставленный контекст и отсутствие в ответе отвлеченных рассуждений -  $\{0, 0.5, 1\}$ .

## Чанкинг

Сегментация документов на фрагменты (chunks) определяет, какие смысловые единицы индексируются и возвращаются на этапе retrieval. В данной работе чанкинг рассматривается как один из ключевых факторов, влияющих на полноту контекста, риск перемешивания тем и в принципе на факт наличия ответа в пришедших текстовых блоках. В экспериментах сравнивались три стратегии:

C1 (базовый вариант): Sentence Window (окно вокруг предложения).

Документ разбивается на предложения; для каждого центрального предложения формируется так называемое окно из соседних предложений, которое используется при сборке контекста. В начальной конфигурации использовалось окно  $window\_size=3$  (т.е. до  $3+1+3=7$  предложений в окне)[1].

C2: классический чанкинг фиксированного размера. Используется разбиение на фрагменты заданной длины:  $chunk\_size=512$ ,  $chunk\_overlap=64$  (в единицах-токенах), что соответствует распространённой практике построения RAG-индексов.

C3: расширенное Sentence Window. Аналогично C1, но с увеличенным размером окна:  $window\_size=7$  (до  $7+1+7=15$  предложений в окне).

Для базовой конфигурации C1 наблюдается типичный класс ошибок: правильный документ выбран, но ответ не найден в извлечённых фрагментах, после чего языковая модель восполняет пробелы нерелевантными рассуждениями. Переход к C2 даёт умеренный рост корректности и заметно повышает groundedness, однако наилучшую среднюю корректность демонстрирует C3. В дальнейших экспериментах фиксируется стратегия C3 как базовая (C\*).

### Извлечение

Выбранный алгоритм извлечения определяет, по какому принципу будет искаться набор релевантных введённому запросу фрагментов. В экспериментах сравнивались две стратегии:

R1: DEFAULT. Косинусная близость[2]. Косинусная близость — это мера схожести двух векторов в многомерном пространстве, определяемая как косинус угла между ними.

R2: MMR. Maximal Marginal Relevance[3]. Максимальная предельная релевантность. MMR используется для снижения избыточности информации в извлечённых фрагментах за счёт компромисса между релевантностью фрагмента запросу и его новизной, уникальностью относительно уже выбранных фрагментов.

Сравнение механизмов извлечения показывает, что MMR не улучшил groundedness и привёл к снижению средней корректности ответа. Далее DEFAULT (R1) – базовая (R\*).

## **Глубина извлечения**

Глубина извлечения – это параметр, численно определяющий, сколько фрагментов будет извлечено из хранилища для передачи языковой модели. Имела место итерация с увеличением этого параметра с двух до пяти.

Результаты чанкинга показывают, что основная проблема качества в baseline-конфигурации связана не с выбором документа, а с выбором правильного места внутри документа: система извлекает фрагменты из корректного источника, но они не обязательно содержат ответ. Для проверки гипотезы о влиянии полноты извлечённого контекста параметр `similarity_top_k` увеличивался с 2 до 5 при фиксированных C3 и R1. Увеличение `similarity_top_k` даёт заметный выигрыш по качеству: повышается и корректность ответа, и его степень опоры, реального использования приведенного контекста. Пояснение: при длинных документах корректный ответ может находиться не в первом/втором наиболее подходящем фрагменте, поэтому расширение пула извлекаемых кандидатов повышает вероятность попадания требуемого фрагмента в контекст модели. Таким образом, `similarity_top_k` является одним из наиболее сильных практических рычагов управления качеством в рассматриваемой RAG-системе.

## **Переранжирование**

Дополнительно оценено подключение опции переранжирования моделью `cross-encoder/ms-marco-MiniLM-L-2-v2`[4] и итоговым числом отобранных кандидатов `top_n = 3` на подмножестве так называемых «сложных» вопросов (`hard subset`), для которых при конфигурации `C3+R1(DEFAULT)+similarity_top_k=5` значение `is_correct` оставалось ниже 1. Реранкер не показал улучшений качества на выбранном подмножестве.

Пояснение. Реранкинг переупорядочивает уже извлечённых кандидатов, и, как правило, выделяет лучшие из них, но не добавляет новый контекст. В ситуациях, когда корректный ответ отсутствует среди фрагментов (или извлечённые фрагменты недостаточно информативны), реранкер не способен устранить первопричину. В других случаях исполнения RAG-систем, с другими подводными камнями (например, при большом наборе фрагментов-кандидатов, сильной

конкуренции источников по схожести или близких по тематике документов) реранкинг может быть полезен, однако в текущей конфигурации его вклад оказался ограниченным. Ниже (в таблице 1) представлены результаты эксперимента – последние три числа в каждом ряду – усредненные по итерации `match_doc`, `is_correct`, `groundedness` оценки соответственно.

Таблица 1 – Результаты эксперимента

S#	Стратегия	match_doc	is_corr	gr-ss
S0	C1: Sentence Window w=3 + DEFAULT + sim_top_k=2	1	0.58	0.52
S1	C2: Fixed chunking 512/64 + DEFAULT + sim_top_k=2	0.97	0.6	0.65
S2	C3: Sentence Window w=7 + DEFAULT + sim_top_k=2	1	0.77	0.65
S3	C3: Sentence Window w=7 + MMR + sim_top_k=2	1	0.683	0.65
S4	C3: Sentence Window w=7 + DEFAULT + sim_top_k=5	1	0.83	0.87
S5	S4 + Reranker	1	0.83	0.87

### **Prompting: ограничения на ответ и источники**

Даже при качественно и индивидуально настроенном алгоритме извлечения часть ошибок связана не с отсутствием релевантного контекста, а с поведением языковой модели, т.к. модель может дополнять ответ «от себя», своими внутренними знаниями, уходить в рассуждения, не подтверждённые фрагментами контекста. Для повышения управляемости ответа используется `prompt-корректировка` — набор инструкций, которые ограничивают модель рамками передаваемого в нее в результате извлечения контекста: «следует отвечать только на основе предоставленного контекста» и устанавливают шаблон: если в контексте нет ответа, явно сообщать об этом фразой наподобие «There is no answer in the provided context», чтобы исключить попытки языковой модели выдумать ответ или найти его за пределами извлеченных из хранилища фрагментов.

### **Параметры генерации LLM и их влияние на качество**

Качество ответа в RAG определяется не только извлечением, но и режимом генерации. В практической настройке RAG-системы для задач вида «вопрос–ответ» по документам целесообразно использовать более строгий режим генерации: низкая температура (вплоть до `temperature = 0`) для минимизации вариативности формулировок и снижения риска «галлюцинаций» и ограничение максимальной длины ответа (`max_new_tokens`) для предотвращения лишних

рассуждений, а также настройка `top_k` / `top_p` – это параметры генерации языковой модели, один из которых (`top_k`) отвечает за ограничение сверху числа возможных последующих токенов, а другой (`top_p`) – за ограничение сверху суммы вероятностей лучших возможных последующих токенов[5]. Эти параметры могут влиять на строгость и вариативность ответов языковой модели.

### **Практические рекомендации к внедрению**

В прикладных сценариях важно не только получать ответ, но и понимать, насколько он подтверждён источниками. Более того, не всегда градация `score` (численный результат меры сходства) из векторного хранилища соответствует реальному расположению источников по релевантности. Один из практических подходов — оценка надёжности источников (*source reliability estimation*), при которой система дополнительно проверяет, действительно ли ответ содержится в извлеченных фрагментах. Это может выполняться, “арбитражным” запросом к модели: на вход подаются вопрос, сгенерированный ответ и фрагменты-кандидаты; на выходе модель определяет, какой из фрагментов поддерживает ответ, либо сообщает, что подтверждения нет.

Выполнять автоматизированное регрессионное тестирование со своим набором пар «вопрос-ответ», чтобы автоматически определять, могли ли изменения в конфигурации или в хранилище, повлиять на хорошие, стабильные ранее, проверенные ответы.

При необходимости добавлять оценку надёжности источника и применять правила безопасности и фильтрации запросов в зависимости от области применения - `firewall`.

Применять контекстный фильтр для сужения области данных для конкретного отдельно взятого запроса. При помощи этой настройки можно добиться ограничения информации от конкретного пользователя и варьирования источников данных в зависимости от назначения.

### **Заключение**

В совокупности результаты работы демонстрируют, что качество RAG-систем существенно зависит от настроек «под капотом» системы и не

обеспечивается автоматически «из коробки»: практическое внедрение требует выбора стратегий чанкинга, сегментации загружаемой информации, параметров поиска и может зависеть от специфики выбранного корпуса документов и требований предметной области и/или конкретной организации.

### Список литературы

1. LlamaIndex Documentation. [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.llamaindex.ai/> (дата обращения: 15.02.2026).
2. Relevance (information retrieval). [Электронный ресурс]. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Relevance\\_\(information\\_retrieval\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Relevance_(information_retrieval)) (дата обращения: 15.02.2026).
3. Cosine similarity. [Электронный ресурс]. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Cosine\\_similarity](https://en.wikipedia.org/wiki/Cosine_similarity) (дата обращения: 15.02.2026).
4. Cross-Encoder for MS Marco [Электронный ресурс]. URL: <https://huggingface.co/cross-encoder/ms-marco-MiniLM-L2-v2> (дата обращения: 17.02.2026).
5. IBM - What are LLM parameters? [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ibm.com/think/topics/llm-parameters> (дата обращения: 15.02.2026)

УДК 69.059.7

**ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЯ ЦИФРОВЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ  
МОДЕЛЕЙ СУЩЕСТВУЮЩИХ ЗДАНИЙ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ  
3D-СКАНИРОВАНИЯ****Сидорова Таисия Викторовна**

магистрант

**Научный руководитель: Заварихин Дмитрий Светозарович,**

к.т.н., доцент

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный  
архитектурно-строительный университет», город Санкт-Петербург

***Аннотация.** В статье рассматриваются особенности применения технологии Scan-to-BIM при формировании информационных моделей существующих зданий на основе данных 3D-сканирования. Актуальность исследования обусловлена тем, что при подготовке объектов капитального строительства к капитальному ремонту и реконструкции имеется только неполная или устаревшая архивная документация.*

*This article examines the application of Scan-to-BIM technology in creating information models of existing buildings based on 3D scanning data. The study is relevant because as we preparing capital construction projects for major renovations and reconstruction, only incomplete or outdated archival documentation is available.*

***Ключевые слова:** Scan-to-BIM, BIM-модель, 3D-сканирование, лазерное сканирование, облако точек, реконструкция, капитальное строительство, информационное моделирование*

***Keywords:** Scan-to-BIM, BIM model, 3D scanning, laser scanning, point cloud, reconstruction, capital construction, information modeling*

Формирование BIM-модели существующего здания не может

основываться только на одном источнике информации. Даже высокоточное облако точек отражает преимущественно видимую геометрию объекта, а определить состав конструкций, материалы, инженерные коммуникации и историю изменений здания невозможно. Поэтому для создания достоверной модели необходимо использовать следующие исходные данные [8].

К основным источникам относятся:

#### Наземное лазерное сканирование (TLS - Terrestrial Laser Scanning)

TLS применяется для фиксации фасадов, интерьеров, несущих конструкций, лестничных клеток, чердаков, подвалов и других элементов здания. Его преимущество заключается в высокой точности и плотности измерений. Метод особенно эффективен при обследовании объектов со сложной геометрией, большим количеством уникальных архитектурных деталей и необходимостью точной фиксации фактического состояния [1, 4, 5].

#### Мобильное лазерное сканирование (MLS - Mobile Laser Scanning)

MLS позволяет быстрее собирать пространственные данные на протяжённых участках, при обследовании кварталов, дворовых территорий, фасадных линий и труднодоступных зон. Использование мобильного сканирования совместно с наземным и воздушным лазерным сканированием позволяет повысить полноту покрытия объекта и снизить количество недоступных зон [1].

#### Фотограмметрия

Фотограмметрические методы позволяют получать 3D-данные на основе серии изображений. Они особенно полезны при фиксации фасадов, кровли, декоративных элементов и труднодоступных участков. В ряде исследований подчёркивается эффективность комбинированного применения лазерного сканирования и фотограмметрии при создании BIM-моделей [7, 8].

#### Архивные чертежи и архивная документация

Проектная и исполнительная документация помогают установить первоначальную конструктивную схему здания, назначение помещений, проектные отметки, материалы, используемые при строительстве, и инженерные решения. Однако, как уже было сказано, такие документы могут не отражать фактические

изменения, произошедшие в процессе эксплуатации [2].

### Результаты обследования

Данные визуального и инструментального обследования позволяют дополнить геометрическую модель сведениями о дефектах, повреждениях, состоянии конструкций и степени износа. Для проектов капитального ремонта это особенно важно, так как модель должна отражать не только форму здания, но и его техническое состояние [1, 5].

### Инженерные изыскания и геодезия

Геодезические данные обеспечивают координатную привязку объекта, фиксацию высотных отметок, рельефа, положения здания относительно окружающей застройки и инженерной инфраструктуры [6, 9].

### **Процесс Scan-to-BIM**

Процесс Scan-to-BIM представляет собой последовательность операций, направленных на преобразование фактического состояния здания в цифровую информационную модель. В классическом виде он включает три крупных блока: сбор данных, обработку данных и BIM-моделирование [2, 3]. В современных исследованиях указывают предварительную обработку облака точек, семантическую сегментацию, извлечение геометрических параметров и создание BIM-модели [1, 4, 7].

На первом этапе проводится определения цели сканирования, необходимой точности, состава итоговой модели и требуемый уровень детализации. Для капитального ремонта важно заранее установить, какие элементы должны быть представлены в модели: несущие конструкции, фасады, кровля, внутренние помещения, инженерные системы или отдельные аварийные участки.

На этапе сбора исходных данных применяются лазерное сканирование, фотограмметрия, геодезические измерения и обследование здания. При работе с существующими объектами целесообразно использовать комбинированный подход, поскольку разные методы компенсируют ограничения друг друга [1, 7].

Далее идет этап формирования облака точек. Облако точек фиксирует фактическое, а не проектное положение элементов здания, поэтому оно особенно

ценно для выявления отклонений, деформаций и несоответствий архивной документации [2, 4].

Очень важен этап очистки и обработки: из облака точек удаляются шумы, временные объекты и лишние элементы. Качество предварительной обработки напрямую влияет на точность последующей модели, поскольку неочищенное облако точек может привести к ошибкам распознавания и некорректному моделированию [3, 5].

На этапе сегментации и классификации точки распределяются по категориям: стены, перекрытия, колонны, проёмы, лестницы, инженерные системы и др. Семантическая сегментация является одним из ключевых этапов автоматизации Scan-to-BIM, поскольку от её точности зависит качество последующей реконструкции BIM-объектов [3, 4].

Далее при построении BIM-модели облако точек используется как основа для создания параметрических элементов. Несмотря на развитие автоматизированных инструментов, многие Scan-to-BIM-процессы остаются полуавтоматическими: специалист должен контролировать распознавание элементов машиной, корректировать геометрию и принимать решения о допустимом уровне обобщения фактических отклонений [2, 3].

Последним этапом является проверка готовой модели: идет сопоставление её с облаком точек (методом наложения). Для этого может использоваться анализ отклонений, позволяющий определить расхождения между фактической геометрией и созданной BIM-моделью [5].

### **Ограничения BIM при моделировании существующих зданий**

Несмотря на преимущества информационного моделирования, BIM-подход имеет ряд ограничений при работе с существующими зданиями. [2, 4]

Первое ограничение связано с тем, что программные комплексы информационного моделирования изначально ориентированы на создание определенных точных объектов: стен, перекрытий, колонн, окон, дверей, инженерных систем. Однако реальные конструкции могут иметь деформации, неровности, отклонения от вертикали, переменную толщину, следы ремонтов и поздних

вмешательств [2, 3, 7]. При моделировании возникает вопрос: нужно ли воспроизводить каждое отклонение или достаточно создать обобщённую геометрию?

Второе ограничение связано с уровнем детализации. Чем выше детализация модели, тем больше времени требуется на её создание и проверку. Важно заранее определить, какие элементы должны быть представлены детально, а какие могут быть обобщены без потери качества проектных решений. [3].

Третье ограничение связано с информационным наполнением. Облако точек фиксирует форму поверхности, но само по себе не содержит сведений о материалах, несущей способности, скрытых дефектах, составе конструкций и истории эксплуатации. Поэтому BIM-модель должна дополняться результатами обследования, архивной документацией [4, 5].

Последнее ограничение связано с автоматизацией. Современные исследования показывают, что автоматическое преобразование облака точек в полноценную BIM-модель остаётся сложной задачей. Основные трудности связаны с шумами, окклюзиями, неполнотой данных, неоднозначной классификацией элементов и необходимостью экспертной проверки результатов [2, 3, 7].

Следовательно, BIM-модель существующего здания следует рассматривать как управляемые информационные данные об объекте, точность и детализация которого зависят от целей проекта. То есть внедрение Scan-to-BIM может повысить качество исходных данных, снизить риск проектных ошибок и создать цифровую основу для дальнейшего управления жизненным циклом здания.

### **Список литературы**

1. Ковтун, И. Лазерное сканирование при строительстве и реконструкции зданий / И. Ковтун // Строительство и образование. - 2023. - Т. 4, № 5–6. - С. 84–91.

2. Комиссаров, А. В. Методика использования BIM-технологий и лазерного сканирования для реконструкции и модернизации объектов / А. В. Комиссаров, А. В. Ремизов // Вестник СГУГиТ. - 2022. - Т. 27, № 2. - С. 115–124.

3. Логвинова, Н. С. Технология создания модели здания по облаку точек в Revit Architecture на примере ГУЗа / Н. С. Логвинова // Digital. - 2023. - Т. 4, № 1. - С. 48–51.
4. Богданов, А. Н. Наземное лазерное сканирование в строительстве и BIM-технологиях / А. Н. Богданов, И. А. Алешутин // Известия Казанского государственного архитектурно-строительного университета. - 2018. - № 4 (46). - С. 326–332.
5. Богданов, А. Н. Строительный контроль методом наземного лазерного сканирования / А. Н. Богданов, Я. А. Листратов // Известия Казанского государственного архитектурно-строительного университета. - 2019. - № 4 (50). - С. 401–409.
6. Карабеков, У. А. Совершенствование лазерного сканирования зданий и сооружений / У. А. Карабеков // Экономика и социум. - 2024. - № 5-2 (120). - С. 313–316.
7. Брусов, В. А. Лазерное сканирование и фотограмметрия в реконструкции с применением BIM-технологий / В. А. Брусов // Вестник науки. - 2025. - Т. 2, № 5 (86). - С. 1030–1038.
8. Яхина, Е. П. Анализ тенденций использования технологии лазерного сканирования при сохранении объектов культурного наследия России / Е. П. Яхина, О. И. Светлова // Инженерно-строительный вестник Прикаспия. - 2024. - № 2 (48). - С. 58–63.
9. Якушев, Н. М. Инновации в жизненном цикле строительства посредством интеграции BIM/ГИС / Н. М. Якушев, Д. А. Иванов, Н. К. Симаков, М. А. Кисляков // Строительство и техногенная безопасность. - 2024. - № 33 (85). - С. 23–29.

УДК 621.7.04:004.92

**МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ 3D-ПЕЧАТИ: СВОЙСТВА  
И ОБЛАСТИ ПРИМЕНЕНИЯ****Дикой Андрей Алексеевич**

к.п.н., доцент

**Солодунов Кирилл Олегович**

магистрант

ФГБОУ ВО «Армавирский государственный педагогический университет»,

город Армавир

***Аннотация:** В статье рассматриваются основные материалы для 3D-печати, используемые в аддитивных технологиях. Проанализированы свойства термопластов PLA, ABS, PETG, нейлона, фотополимерных смол и композитов. Определены их механические и термические характеристики, а также области практического применения. На основе сравнительного анализа предложены рекомендации по выбору материалов для инженерных и производственных задач.*

***Ключевые слова:** 3D-печать, аддитивные технологии, PLA, ABS, PETG, нейлон, фотополимеры, композитные материалы, механические свойства*

***Abstract:** The article discusses the main materials used in additive manufacturing technologies for 3D printing. The properties of PLA, ABS, PETG, nylon, photopolymer resins and composite materials are analyzed. Their mechanical and thermal characteristics, as well as practical applications, are identified. Based on the comparative analysis, recommendations for material selection in engineering and manufacturing tasks are proposed.*

***Keywords:** 3D printing, additive technologies, PLA, ABS, PETG, nylon, photopolymers, composite materials, mechanical properties*

Развитие аддитивных технологий и, в частности, 3D-печати открыло

широкие возможности для быстрого прототипирования и малосерийного производства изделий различного назначения. Одним из ключевых факторов, определяющих качество и эксплуатационные характеристики продукции, выступает выбор материала для печати. Современные материалы различаются по механической прочности, термической устойчивости, технологичности обработки и функциональному назначению [1].

В соответствии с современными требованиями аддитивного производства материалы должны обеспечивать стабильность геометрии изделия, необходимую прочность и устойчивость к внешним воздействиям [2]. Особую значимость данные вопросы приобретают в условиях подготовки инженерных и педагогических кадров, поскольку владение технологиями 3D-моделирования и печати становится важной составляющей профессиональной компетентности [3].

Цель данной работы – провести сравнительный анализ наиболее распространенных материалов для 3D-печати, выявить их ключевые свойства и определить оптимальные области применения для каждой категории.

Исследование проводилось на базе лаборатории аддитивных технологий факультета технологии и физической культуры Армавирского государственного педагогического университета. В рамках работы были изучены такие филаменты как PLA, ABS, PETG, нейлон, фотополимерные смолы и композитные материалы с углеродным наполнением. Анализ осуществлялся по показателям прочности, термической стойкости, эластичности и сложности постобработки [1; 4]. Для сопоставления характеристик использовались данные производителей и результаты исследований, представленные в научной литературе [5; 6].

PLA (полилактид) относится к числу наиболее распространённых материалов для FDM-печати благодаря доступности и простоте использования. Материал характеризуется минимальной усадкой, отсутствием выраженного запаха при печати и экологической безопасностью. Вместе с тем сравнительно низкая термическая устойчивость и повышенная хрупкость ограничивают его применение при изготовлении функциональных деталей, испытывающих значительные механические нагрузки [1]. Наиболее рациональной сферой использования PLA

остаются учебное моделирование, прототипирование и изготовление декоративных изделий.

ABS-пластик отличается более высокой ударной вязкостью и термостойкостью. Температура стеклования материала достигает 105 °С, что обеспечивает возможность эксплуатации изделий в условиях умеренного нагрева [2]. Однако значительная усадка при охлаждении усложняет процесс печати и требует применения закрытых камер и подогреваемых платформ. Несмотря на это, ABS широко используется при производстве корпусов, технических элементов и функциональных деталей.

PETG занимает промежуточное положение между PLA и ABS, сочетая технологичность печати и повышенную механическую прочность. Материал обладает устойчивостью к воздействию влаги и химических веществ, а также характеризуется достаточной эластичностью [4]. Благодаря совокупности эксплуатационных свойств PETG активно применяется при изготовлении защитных элементов, контейнеров и изделий медицинского назначения.

Нейлон представляет собой высокопрочный инженерный материал с повышенной износостойкостью. По сравнению с большинством стандартных термопластов он демонстрирует более высокие показатели прочности и долговечности [5]. Существенным недостатком нейлона является высокая гигроскопичность, вследствие чего материал требует обязательной предварительной сушки перед печатью. Основными направлениями применения выступают детали механизмов, шестерни и элементы узлов трения.

Фотополимерные смолы, применяемые в технологиях SLA и DLP, обеспечивают высокую точность печати и минимальную шероховатость поверхности. Разрешение печати может достигать 25 микрон, что позволяет получать изделия со сложной геометрией и высокой детализацией [6]. Современные инженерные смолы по ряду механических характеристик сопоставимы с ABS-пластиком, а по показателям твёрдости в отдельных случаях превосходят его [7]. Данные материалы активно используются в стоматологии, ювелирном производстве, приборостроении и изготовлении высокоточных прототипов.

Особый интерес в современных аддитивных технологиях представляют композитные материалы, армированные углеродным волокном. Их применение позволяет существенно повысить прочностные характеристики изделий при сохранении сравнительно небольшой массы. Исследования показывают, что использование армирующих компонентов обеспечивает многократное увеличение прочности по сравнению с традиционными термопластами [5]. Благодаря этому композиты находят применение в аэрокосмической, автомобильной и машиностроительной отраслях.

Проведённый анализ позволяет сделать вывод о том, что выбор материала должен определяться не только технологическими особенностями печати, но и условиями дальнейшей эксплуатации изделия. Для учебного моделирования и прототипирования наиболее рациональным остаётся использование PLA. При изготовлении функциональных деталей, работающих в условиях повышенных нагрузок и температур, предпочтение следует отдавать ABS и PETG. Нейлон эффективен при производстве износостойких элементов механизмов, тогда как фотополимеры обеспечивают высокую точность и качество поверхности изделий. Композитные материалы целесообразно применять при необходимости получения конструкций с повышенной прочностью и минимальной массой.

Таким образом, современный рынок материалов для 3D-печати характеризуется значительным разнообразием решений, ориентированных на различные производственные и инженерные задачи. Результаты исследования подтверждают, что грамотный выбор материала оказывает непосредственное влияние на качество, долговечность и функциональные характеристики изделий, изготавливаемых средствами аддитивных технологий. Полученные результаты могут быть использованы в образовательном процессе при подготовке специалистов инженерного и педагогического профиля, а также при организации лабораторий аддитивных технологий в системе высшего образования [3; 8].

### **Список литературы**

1. Зленко, М.А. Аддитивные технологии в машиностроении: учебное пособие / М.А. Зленко, М.В. Нагайцев, В.М. Довбыш. – Москва: Издательство МГТУ

им. Н.Э. Баумана, 2018. – 125 с. – ISBN 978-5-7038-4934-9.

2. Салихов, Р.Ф. Влияние технологических параметров 3D-печати на механические свойства изделий из полимерных материалов / Р.Ф. Салихов, В.А. Фролов // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Машиностроение, материаловедение. – 2020. – Т. 22, № 3. – С. 56–64. – DOI: 10.15593/2224-9877/2020.3.07.

3. Шишковский, И.В. Основы аддитивных технологий высокого разрешения / И.В. Шишковский. – Санкт-Петербург : Питер, 2016. – 400 с. – ISBN 978-5-496-02049-7.

4. Аносова, Н.В. Анализ свойств полимерных материалов, используемых в FDM-печати / Н.В. Аносова, О.В. Гордиенко // Современные наукоемкие технологии. – 2019. – № 11. – С. 112–117. – URL: <https://top-technologies.ru/ru/article/view?id=37736> (дата обращения: 18.05.2026).

5. Князев, А.С. Исследование прочностных характеристик композитных филаментов для 3D-печати / А.С. Князев, Д.А. Кузнецов // Научно-технический вестник Поволжья. – 2021. – №

6. – С. 245–249. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47933218> (дата обращения: 18.05.2026). 6. Тарасов, Д.В. Технологии фотополимерной 3D-печати и области их применения в промышленности / Д.В. Тарасов, Е.М. Соколова // Аддитивные технологии. – 2022. – № 1 (8). – С. 34–41.

7. Максимов, П.В. Моделирование и оптимизация режимов печати термопластами для повышения качества изделий: диссертация ... кандидата технических наук : 05.02.08 / Максимов Павел Владимирович. – Москва, 2021. – 164 с.

8. Григорьев, С.Н. Аддитивные технологии и их цифровая поддержка / С.Н. Григорьев, В.И. Федоров // Известия высших учебных заведений. Машиностроение. – 2018. – № 3 (708). – С. 68–75. – DOI: 10.18698/0536-1044-2018-3-68-75.

## ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

---

УДК 796.5

### ПРИМЕНЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СПОРТИВНОМ ТУРИЗМЕ ДЛЯ ФИЗИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МОЛОДЁЖИ

**Беляков Денис Вячеславович**

студент

**Научный руководитель: Комаров Михаил Никонорович**

к.п.н доцент

ФГБОУ ВО «Российский государственный социальный университет»,  
город Москва

*Аннотация.* В статье рассматривается применение цифровых технологий в спортивном туризме для физического развития молодёжи. Физическое развитие является важным показателем для оценки состояния здоровья человека, определения уровня физической подготовленности, мышечной и умственной работоспособности. В спортивном туризме искусственный интеллект позволяет вести объективный контроль за состоянием организма человека, отслеживать изменение показателей организма, фиксировать пройденный маршрут и полученные результаты. Современная цифровая техника не только упрощают навигацию на маршруте, передавая точное местоположение на местности, но и повышают безопасность туристских групп. Она предоставляет возможность отслеживать актуальные изменения прогноза погоды на ближайшие недели, предупреждают о лавинной опасности. Цифровые технологии находят применение в образовательном процессе. В процессе обучения их применение способствуют лучшему усвоению необходимых умений и навыков.

*The article discusses the use of digital technologies in sports tourism for the physical development of young people. Physical development is an important indicator for assessing a person's health status, determining the level of physical fitness, muscular and mental performance. In sports tourism, artificial intelligence allows you to objectively monitor the state of the human body, monitor changes in body parameters, record the route traveled and the results obtained. Modern digital technology not only*

*simplifies route navigation by transmitting the exact location on the ground, but also increases the safety of tourist groups. It provides an opportunity to track current changes in the weather forecast for the coming weeks, and warns of avalanche danger. Digital technologies find application in the educational process. In the learning process, their use contributes to the better assimilation of the necessary skills.*

**Ключевые слова:** *цифровые технологии, искусственный интеллект (ИИ), спортивный туризм, физическое развитие, спорт, молодёжь, здоровье.*

**Keywords:** *digital technologies, artificial intelligence (AI), sports tourism, physical development, sports, youth, health.*

В 21 веке цифровые технологии стремительно совершенствуются. Различные виды искусственного интеллекта (ИИ) внедряются в повседневную жизнь. Развитие цифровизации позволяет применять новые технологии в спорте и туризме.

В спортивном туризме активно развивается применение цифровой техники с искусственным интеллектом. Электронные чипы и различные системы фиксации результатов, VR-технологии (виртуальные тренажёры), спутниковые системы навигации, многофункциональные электронные часы, лавинные датчики. Все это не только повышает безопасность, но и улучшает программы тренировок для лучшего физического развития молодёжи [1, 2, 4].

Во время обучения с использованием видеоматериалов и VR-технологий важно не забывать закреплять все полученные знания и умения на практике. В этом случае их применение будет приносить лучший результат. Видеоматериалы, VR-тренажёры и симуляции предоставляют обучающимся теоретические знания, которые следует совершенствовать на практических занятиях [4, 5].

При проведении практических занятий цифровую технику можно использоваться для контроля показателей (пройденное расстояние, ЧСС, давление, время прохождения дистанции, время прохождения контрольного пункта и д. р.).

Цель исследования - определить эффективность применения цифровых технологий в спортивном туризме для физического развития молодёжи.

Задачи исследования - организовать и провести занятия по спортивному

туризму с применением искусственного интеллекта, проанализировать полученные результаты и сделать выводы.

Методы и организация исследования - в ходе исследования применялись метод анализа научно-методической литературы, педагогическое наблюдение и эксперимент, тесты физической подготовленности, методы математической статистики.

При исследовании осуществлялось взаимодействие спортивной туристской деятельности и применения VR-технологий для оценки физической подготовленности (выносливости, силы, координации и др.) были выбраны следующие тесты: 12-минутный беговой тест Купера и силовой тест Купера. В рамках бегового теста испытуемому необходимо бежать 12 минут без остановок, не переходя на шаг. Силовой тест Купера состоит из серии упражнений, которые необходимо повторить 4 раза подряд (10 сгибаний рук в положении упор лёжа, 10 подносов ног к рукам из упора лёжа, 10 скручиваний корпуса из положения лёжа на спине, 10 приседаний с выпрыгиванием). При выполнении тестов проводилась видеозапись с использованием записывающей видеотехники, с последующим просмотром и разбором выполнения приёмов тестирования.

Критерий Вилкоксона применялся для определения эффективности взаимодействия спортивной туристской деятельности и применения VR-технологий. Граничные значения были взяты из таблицы 1 [6].

Таблица 1 – граничные значения критерия Вилкоксона  $W_{гр}$ , надёжность  $P = 0,95$ ;  $n$  - число парных наблюдений

n	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
$W_{гр}$	1	3	5	7	9	12	15	18	22	26
n	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
$W_{гр}$	31	36	41	49	53	60	67	74	82	90

Результаты исследования и их обсуждение. В процессе исследования проводились занятия по спортивному туризму с применением видеоматериалов и VR-технологий на базе АНО КСЦ «Мир Путешествий» в рамках учебных дисциплин ТВСОТ (Технологии видов спортивно-оздоровительного туризма) и ПСР

в УПС (Поисково-спасательные работы в условиях природной среды).

На занятиях проводился разбор видеоматериалов по спортивному туризму с закреплением технических элементов на практике и визуально с применением VR-очков. В процессе работы обсуждался порядок использования и применения ИИ в виртуальной среде для имитации деятельности спортсмена-туриста. Установлено, что создание визуального представления и разбор технических элементов при помощи видеоматериалов способствует лучшему запоминанию и практическому использованию учебного материала.

Применение VR-технологий позволяет почувствовать себя в условиях природной среды, не выходя из помещения. Данные технологии применяются для создания симуляции на виртуальных тренажёрах. Они обеспечивают многогранное влияние на человека. Это помогает разучивать и закреплять необходимые умения и навыки [4].

Использование VR-тренажёров и симуляторов в процессе обучения позволяет синтезировать виртуальную среду с физическим лицом (занимающимся участником). В результате создаются цифровые клоны знаний и умений. Каждый цифровой клон подсознательно проникает в реальную среду и присоединяется к накопленным знаниям и умениям. Этот процесс улучшает восприятие окружающей среды, позволяет совершенствовать двигательные умения, способствует лучше концентрироваться на прохождении препятствий (этапов, контрольных пунктов) [1, 2, 4].

Современная молодёжь проводит много времени за просмотром контента в Интернете. Применение искусственного интеллекта оптимизирует как учебно-тренировочный процесс, так и подготовку к реальным соревнованиям по технике туризма, походам и путешествиям. Среди молодёжи популярны такие направления как киберспорт и фиджитал-спорт. Внедрение новейших мобильных и QR-технологий в спортивный туризм способно повысить его популярность и сделать современным [1, 4].

Цифровая техника с искусственным интеллектом в спортивном туризме повышает безопасность данного вида спорта, способствуют лучшему контролю за

передвижением группы туристов на маршруте и позволяют вести постоянный мониторинг за состоянием организма спортсмена и изменением его показателей (ЧСС, давление) [1].

В ходе исследования взаимодействия спортивной туристской деятельности и применения VR-технологий было проведено тестирование физической подготовленности при помощи 12-минутного бегового и силового теста Купера. Результаты указаны в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты тестирования физической подготовленности

№	Пол	Входное тестирование		Итоговое тестирование	
		Расстояние (м)	Время (мин)	Расстояние (м)	Время (мин)
1	м	2600	3,9	2800	3,4
2	м	2800	3,8	2900	3,3
3	ж	2500	6	2600	4,9
4	ж	3000	3	3000	3,4
5	ж	1600	3,4	2000	3,4
6	ж	1500	8	1800	6,8
7	ж	2000	8	2100	7
8	ж	2100	4	2100	4,2
9	ж	1500	7	1700	6
10	ж	2300	3,3	2400	3,3
11	ж	2150	5	2150	5
12	ж	1500	8	1700	7,2

По результатам 12-минутного бегового теста Купера экспериментальная группа улучшила свои показатели на 6,95% у девушек и 5,56% у юношей. Результаты отображены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Результаты 12-минутного бегового теста Купера  
По результатам силового теста Купера на выполнение серии упражнений

экспериментальная группа затратила на 8,1% - девушки и 13% - юноши меньше времени. Результаты отображены на рисунке 2.

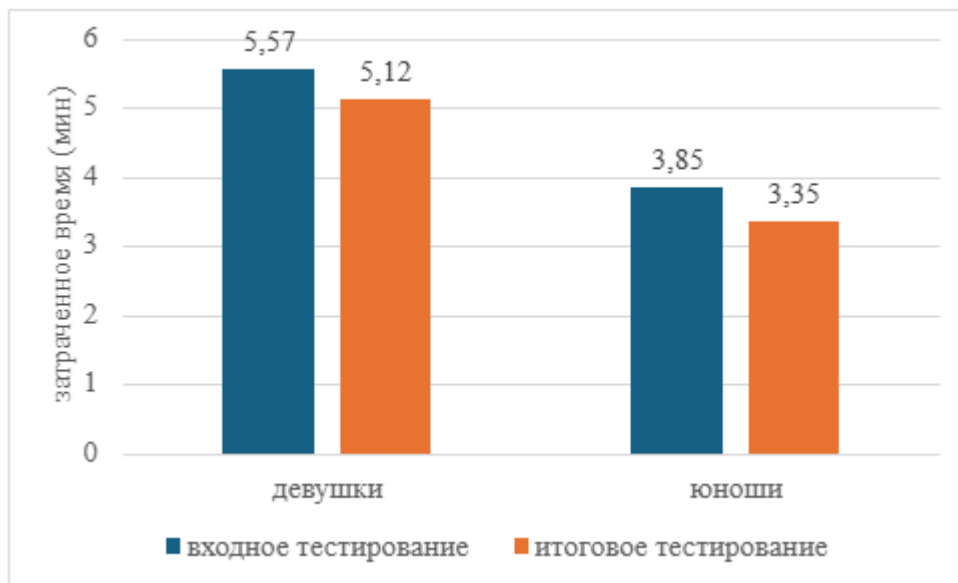


Рисунок 2 – Результаты силового теста Купера

Достоверность полученных результатов была проверена при помощи критерия Вилкоксона, который показал статистическую достоверность. Это означает систематическое улучшение результатов у экспериментальной группы.

**Выводы.** Внедрение цифровых (видео) технологий в спортивный туризм систематизирует учебно-тренировочные занятия и улучшает результаты занимающихся. В процессе занятий при помощи цифровой техники осуществляется мониторинг за состоянием организма и дозирование нагрузки. ИИ позволяет сразу во время занятий получить результат и использовать его для коррекции проводимой работы тренирующихся студентов (молодёжи). Применение этих технологий позволяет повышать и ускорять физическую подготовленность и концентрацию внимания.

### Список литературы

1. Анохин, А. Н. Использование цифровых технологий в учебно-тренировочном процессе по спортивному туризму / А. Н. Анохин, О. А. Доронина. // Проблемы современного педагогического образования. - 2025. - № 86-2. - С. 9-12.

2. Загорулько, Ю. А. Искусственный интеллект. Инженерия знаний, учебное пособие для вузов / Ю. А. Загорулько, Г. Б. Загорулько. - М.: Издательство Юрайт, 2021. - 93с.

3. Комаров, М. Н. Педагогические основы социального развития детей и молодежи: Педагогические основы социального развития детей и молодежи / М. Н. Комаров. – М.: ООО "РИТМ", 2011. – 208 с.

4. Комаров, М. Н. Цифровизация для развития навыков спортивно-оздоровительного туризма в условиях искусственной среды. Актуальные вопросы состояния и развития рекреации, спортивно-оздоровительного и детско-юношеского туризма: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, 19 декабря 2025 г. (РУС «ГЦОЛИФК») / Под общ. ред. Дрогова И. А., Смирнова Д. В. – М., РУС «ГЦОЛИФК»), 2025. С. 197-201.

5. Константинов, Ю. С. Спортивно-оздоровительный туризм. Теория и практика учеб. пособ. / Ю.С. Константинов. - М.: ООО “Торговый дом “Советский спорт”, 2023. - 350 с.

6. Начинская С. В. Спортивная метрология: учебник для студ. Учреждений высш. проф. образования. – 4-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 240 с. – (Сер. Бакалавриат).

УДК 371

## ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ГРАМОТНОСТЬ НА УРОКАХ МАТЕМАТИКИ

**Елсукова Ольга Андреевна**

учитель физики и математики

МОУ «Разуменская СОШ №2» Белгородского  
муниципального округа Белгородской области

***Аннотация.** Современное образование ориентировано не только на передачу знаний, но и на формирование у учащихся способности применять их в реальной жизни. В связи с этим особую значимость приобретает функциональная грамотность — умение использовать полученные знания, навыки и способы действий для решения практических задач в различных жизненных ситуациях.*

***Ключевые слова:** обучающийся, математика, функциональная грамотность*

На уроках математики функциональная грамотность развивается наиболее естественно, так как математика тесно связана с повседневной жизнью человека: расчетами, измерениями, анализом информации, планированием бюджета, чтением диаграмм, таблиц и графиков. Именно поэтому уроки математики являются важной площадкой для формирования у школьников способности мыслить логически, рассуждать, делать выводы и применять математические знания осознанно. В контексте математического образования функциональная грамотность означает, что ученик способен не просто выполнять вычисления по образцу, но и понимать смысл задачи, выбирать способ решения, оценивать полученный результат и использовать его в реальной ситуации. Математика обладает огромным потенциалом для развития функциональной грамотности, поскольку она учит работать с числами и величинами; читать и интерпретировать таблицы, схемы,

диаграммы; решать практико-ориентированные задачи; анализировать данные; моделировать жизненные ситуации; делать выводы на основе математических фактов. Например, обучающиеся могут решать задачи, связанные с покупкой товаров, расчетом времени, измерением расстояний, определением площади, составлением маршрута или анализом статистических данных. Такие задания показывают детям, что математика нужна не только на уроке, но и в повседневной жизни. Приведём некоторые примеры из опыта педагогов математики для развития функциональной грамотности, в которых математика связана с жизнью.

Пример 1. В магазине один килограмм яблок стоит 120 рублей. Сколько нужно заплатить за 3 килограмма?

Такое задание формирует умение применять умножение в повседневной ситуации.

Пример 2.

Ученик выходит из дома в 8:10 и идет до школы 15 минут. Во сколько он придет в школу?

Задача развивает умение работать со временем.

Пример 3.

По диаграмме нужно определить, какой фрукт наиболее популярный среди обучающихся класса.

Задание формирует навык анализа информации.

Пример 4.

Для ремонта комнаты нужно рассчитать, сколько обоев потребуется, если известны длина и ширина стен.

Задача требует применения геометрических знаний в практике.

Такие задания делают уроки более интересными и показывают, что математика помогает решать реальные проблемы.

Важную роль в формировании функциональной грамотности играют современные образовательные технологии. К ним относятся: интерактивные задания; цифровые платформы; математические тренажеры; онлайн-опросы; визуализация данных; обучающие игры. С помощью технологий можно сделать урок

более наглядным, динамичным и практико-ориентированным. Кроме того, цифровые инструменты позволяют организовать индивидуальную и групповую работу, развивать самостоятельность и исследовательские навыки. Учитель математики играет ключевую роль в этом процессе. Его задача — не только обучать счету и решению задач, но и создавать условия, в которых ученики будут применять знания в новых ситуациях. Для этого педагог должен: подбирать задания практического содержания; использовать разные формы работы; стимулировать самостоятельные рассуждения; побуждать к поиску нескольких способов решения; развивать умение объяснять свои действия; формировать положительную мотивацию к изучению математики. Особенно важно не давать готовый ответ сразу, а подводить ученика к самостоятельному открытию решения. Это способствует более глубокому пониманию материала. Функциональная грамотность помогает школьнику не только успешно учиться, но и уверенно ориентироваться в жизни. Она формирует такие качества, как: самостоятельность; ответственность; логичность мышления; умение принимать решения; критичность; внимательность; уверенность в своих силах. Таким образом, уроки математики становятся не только средством получения знаний, но и важным инструментом подготовки ребенка к будущей взрослой жизни. Функциональная грамотность на уроках математики является одной из важнейших задач современного образования. Она обеспечивает не просто усвоение математических знаний, а их осознанное применение в практической деятельности. Через решение жизненных задач, работу с информацией, анализ данных и логические рассуждения у школьников формируются умения, необходимые в повседневной жизни. Математика обладает огромными возможностями для развития функциональной грамотности, поскольку позволяет моделировать реальные ситуации и находить рациональные способы их решения. Поэтому важнейшей задачей учителя является организация такого учебного процесса, в котором каждый ученик сможет не только изучать математику, но и учиться применять ее в жизни.

### **Список литературы**

1. Инновационная образовательная деятельность: региональный аспект //

Сборник материалов региональной заочной научно-практической конференции (27 апреля 2018г.) / Под общ. ред. Е.В. Посохиной Е.В. Никулина, Е.В. Прокопенко. – Белгород: Изд-Во «БелиРО», 2018. – 230 с.

2. Лазарев, Т.В. Образовательные технологии новых стандартов. Технология АМО. 1 часть / Т.В. Лазарев. – Петрозаводск, 2012.

3. Функциональная грамотность младшего школьника: книга для учителя / Н. Ф. Виноградова, Е. Э. Кочурова, М. И. Кузнецова [и др.]. М.: Российский учебник; Вентана-Граф, 2018. - 288 с. - (Успешный педагог XXI века).

---

**УДК 371****РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
УЧЕБНОГО КУРСА «ПРЕЗИДЕНТСКИЕ СОСТЯЗАНИЯ»****Карпова Александра Поликарповна**

Учитель физической культуры

ГБОУ СОШ №2 «ОЦ» с. Кинель-Черкассы,

Самарская область

*Аннотация.* В статье описан учебный курс по внеурочной деятельности «Президентские состязания», который предназначен для учащихся 5-7 классов основной школы. Курс нацелен на формирование культуры здоровья ребенка, бережно относящийся к физическому здоровью, соблюдающий основные правила здорового и безопасного для себя и других людей образа жизни. Данный курс ориентирован на физическое развитие с учетом возможностей здоровья, занятия физкультурой и спортом.

*The article describes an extracurricular course titled “Presidential Competitions”, which is designed for students in grades 5–7 of secondary school. The course aims to foster a child’s health culture- to raise a child who takes care of their physical health and follows the basic rules of a healthy and safe lifestyle for themselves and others. This course is focused on physical development, taking into account health capabilities, as well as on physical education and sports activities.*

**Ключевые слова:** физическая культура, спорт, здоровье, обучение, соревнования.

**Keywords:** physical education, sport, health, education, competition.

Рабочая программа внеурочного курса «Президентские состязания» составлена в соответствии Указ Президента Российской Федерации от 30 июля 2010 г. № 948 «О проведении всероссийских спортивных соревнований (игр)

школьников» и приказом Минобрнауки России и Минспорттуризма России от 27 сентября 2010 г. № 966/1009 «Об утверждении Порядка проведения Всероссийских спортивных соревнований школьников «Президентские состязания».

### Пояснительная записка

Всероссийские спортивные соревнования школьников «Президентские состязания» ежегодно. Их цель - организация и проведение внеурочной физкультурно-спортивной работы с обучающимися в каждом общеобразовательном учреждении, пропаганда здорового образа жизни, формирование позитивных жизненных установок подрастающего поколения, развитие гражданского и патриотического воспитания учащихся.

Идеология Президентских состязаний – это гармоничное физическое, духовно-нравственное развитие, гражданское и патриотическое воспитание, формирование творческой интеллектуально развитой личности, имеющей личную активную жизненную позицию, а также укрепление международных спортивных и гуманитарных связей и обмен опытом с государствами-участниками СНГ. Президентские состязания – это универсальный комплекс мероприятий, являющийся одним из приоритетных направлений в рамках организации внеурочной физкультурно-спортивной работы с обучающимся общеобразовательных учреждений.

Учебный курс «Президентские состязания» предназначен для учащихся 5-7 классов основной школы. Курс нацелен на формирование культуры здоровья ребенка, бережно относящийся к физическому здоровью, соблюдающий основные правила здорового и безопасного для себя и других людей образа жизни. Данный курс ориентирован на физическое развитие с учетом возможностей здоровья, занятия физкультурой и спортом. Программа разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования, ориентирована на обеспечение индивидуальных потребностей обучающихся и направлена на достижение планируемых результатов освоения Программы основного общего образования с учётом выбора участниками образовательных отношений курсов внеурочной деятельности. Это

позволяет обеспечить единство обязательных требований ФГОС во всём пространстве школьного образования: не только на уроке, но и за его пределами.

Реализация данной цели ориентирована на решение следующих задач:

- укрепление здоровья, развитие основных физических качеств и повышение функциональных возможностей организма;
- формирование культуры движений, обогащение двигательного опыта физическими упражнениями с общеразвивающей и оздоровительной направленностью, техническими действиями и приемами базовых видов спорта;
- освоение знаний о физической культуре и спорте, их истории и современном развитии, роли в формировании здорового образа жизни;
- обучение навыкам и умениям в физкультурно-оздоровительной и спортивно-оздоровительной деятельности, самостоятельной организации занятий физическими упражнениями;
- воспитание личности, соблюдение норм коллективного взаимодействия и сотрудничества в учебной и соревновательной деятельности;
- спортивная подготовка к соревнованиям.

Новизна программы заключается в том, что она направлена на:

- оздоровление и повышение уровня физической подготовки детей разного возраста;
- во включение обучающихся в волонтерское движение по пропаганде здорового образа жизни и подготовке к президентским состязаниям;
- знакомство обучающихся с различными видами физкультурно-спортивной деятельности.

Здоровье – главная ценность жизни. На сегодняшний день в школе остро стоит проблема сохранения здоровья. В погоне за интеллектуальным развитием теряется основа для гармоничного развития личности – ее физическое и духовное здоровье. Уклад жизни современного общества резко отличается большой динамичностью, напряженностью, резким возрастанием объема информации. Организм человека не в состоянии самостоятельно меняться так же быстро,

подстраиваться под нужный ритм. Малоподвижный образ жизни дополняется умственными и нервно-психическими перегрузками. [1]

Программа внеурочной деятельности «Президентские состязания» реализуется в рамках плана внеурочной деятельности ГБОУ СОШ №2 «ОЦ» с.Кинель-Черкассы. На изучение программы в 5-7-х классах предусмотрено 2 часа в неделю, по годовому календарному учебному графику школы продолжительность учебного года составляет 34 недели, на изучение курса отведено 68 часа. Занятия проводятся на спортивной площадке и в спортивном зале школы. Срок реализации рабочей программы 2 года.

#### Содержание курса внеурочной деятельности

Данная программа организует содержательный досуг, направлена на укрепление здоровья, удовлетворение потребности детей в активных формах познавательной деятельности и двигательной активности. К тому же она направлена на получение детьми образовательных знаний, умений и навыков по физической культуре и спорту, воспитание всесторонне гармонично развитой личности, а также выявляет талантливых детей.

Планируемые результаты освоения учебного предмета и система их оценки.

#### *Личностные результаты:*

- проявление положительных качеств личности и управление своими эмоциями в различных (нестандартных) ситуациях и условиях;
- проявление дисциплинированности, трудолюбия и упорства в достижении поставленных целей;
- оказание помощи своим сверстникам и уважение к ним.

#### *Метапредметные результаты:*

- обнаружение ошибок при выполнении учебных заданий и способы их исправления;
- общение и взаимодействие со сверстниками;
- обеспечение защиты и сохранности природы во время спортивных

мероприятий, турпоходов и др.;

- занятия физическими упражнениями с учетом требований безопасности.

*Предметные результаты:*

- организация отдыха и досуга средствами физической культуры;
- изложение фактов истории физической культуры;
- измерение показателей физического развития (рост, вес, масса тела);
- бережное обращение с оборудованием и инвентарем.

Оценивая уровень физической подготовленности, следует принимать во внимание два показателя: выполнение нормативов комплексной программы по физическому воспитанию и реальное улучшение (сдвиги) подготовленности ученика в соответствующих показателях за определенный период времени. При оценке сдвигов в показателях физических качеств учителю необходимо принимать во внимание особенности развития этих качеств, динамику их изменения у детей определенного возраста, исходный уровень у конкретного ученика.

Учебно-тематический план 1 года обучения (таблица 1).

Таблица 1

	Наименование темы	Количество часов		
		Всего	Теория	Практика
1.	Теоретический конкурс	4	4	-
2.	Спортивное многоборье	10	-	10
3.	Подвижные игры	9	2	7
4.	Эстафетный бег	4	-	4
5.	Мини - футбол	4	-	4
6.	«Стритбол»	3	-	3
		34	6	30

Учебно-тематический план 2 года обучения(таблица 2)

Таблица 2

	Наименование темы	Количество часов		
		Всего	Теория	Практика
1.	Теоретический конкурс	4	4	-
2.	Спортивное многоборье	10	-	10

3.	Подвижные игры	9	2	7
4.	Эстафетный бег	4	-	4
6.	«Спортивные игры»	7	1	6
		34	7	29

### Список литературы

1. Макарова Г. А. Фармакологическое обеспечение в системе подготовки спортсменов. М.: Советский спорт. - 2003. - 105 с.

2. Система подготовки спортивного резерва. Под общ. ред. В.Г. Никитушкина. М.: МГФСО, ВНИИФК, - 2010. – 78 с.

3. Современная система спортивной подготовки. Под ред. Ф.П. Сулова, В.Л. Сыча, Б.Н. Шустина. М.: Издательство «СААМ», - 2004. - 136 с.

УДК 37

**МАСТЕР-КЛАСС НА ТЕМУ «ФИШБОУН: КАК НАУЧИТЬ  
ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ И ОБУЧАЮЩИХСЯ ВИДЕТЬ СУТЬ ПРОБЛЕМЫ  
И НАХОДИТЬ РЕШЕНИЯ»**

**Исаева Екатерина Алексеевна**

**Колигаева Светлана Алексеевна**

преподаватели

СПб ГБПОУ «Колледж Петербургской моды»,

город Санкт-Петербург

***Аннотация.** Мастер-класс посвящён методу «фишбоун» (диаграмма Исикавы) - визуальному приёму, который помогает структурировать информацию, анализировать причины и следствия, а также находить эффективные решения педагогических и учебных задач. Участники не только познакомятся с теорией, но и попробуют применить приём на практике, разработав собственные мини-проекты для работы с коллегами и обучающимися.*

***Annotation.** The master class is dedicated to the Fishbone method (Ishikawa diagram), a visual technique that helps to structure information, analyze causes and effects, and find effective solutions to pedagogical and educational tasks. Participants will not only learn about the theory, but also try to apply the technique in practice by developing their own mini-projects for working with colleagues and students.*

***Ключевые слова:** фишбоун, диаграмма Исикавы, интерактивность, практическая польза, визуализация, интегрированный урок, М. А. Шолохов, «Тихий Дон», река Дон, казачество, причинно-следственные связи, методика преподавания, визуализация, межпредметные связи.*

***Keywords:** Fishbone diagram, Ishikawa diagram, interactivity, practical benefits, visualization, integrated lesson, M. A. Sholokhov, "The Quiet Don", the Don River,*

*the Cossacks, cause-and-effect relationships, teaching methods, visualization, and interdisciplinary connections.*

Интегрированный мастер-класс для преподавателей литературы, истории и географии, посвящённый использованию метода «фишбоун» (диаграмма Исикавы) для анализа влияния реки Дон на жизнь, характер и судьбу героев романа «Тихий Дон». Участники учатся применять визуальный приём для выявления причинно-следственных связей между природной средой и человеческими судьбами, а также для интеграции межпредметных знаний.

Цель мастер-класса:

- познакомить участников с приёмом «фишбоун» и его возможностями в гуманитарных дисциплинах;
- на примере Дона и романа Шолохова показать, как географический объект формирует культуру, быт, мировоззрение и исторические события;
- сформировать у педагогов навык организации интегрированных уроков и внеклассных мероприятий.

Ключевые акценты:

- интерактивность: работа в группах, разбор реальных кейсов из жизни;
- практическая польза: участники уйдут с готовыми шаблонами и примерами использования фишбоуна на уроках и педсоветах;
- визуализация: акцент на том, как простые схемы помогают сделать сложные темы понятными для всех.

Формат:

- краткий теоретический блок (5–7 минут);
- практическая работа: создание фишбоуна по актуальной педагогической проблеме;
- обсуждение и обмен опытом.

Структура мастер-класса

1. Введение (5 минут)

- преимущество Фишбоуна;
- применение метода Фишбоун на уроках (для анализа отдельной

ситуации, либо выступать стратегией всего урока);

- формы работы на уроке: фронтальная (Фишбоун заранее раздается обучающимся, заполняется в течение урока); индивидуальная работа (все работают с одним текстом, но цель у всех разная); групповая.

## 2. Практическая работа в группах (15 минут)

Участники делятся на группы и заполняют общую схему фишбоуна по теме «Как Дон определяет жизнь, характер и судьбу людей».

- Голова рыбы: главный вопрос — «Как река определяет жизнь, характер и судьбу людей, живущих на её берегах?»

- Верхние кости (причины):

- Природно-географические особенности Дона (разливы, климат).

- Историко-культурная среда (казачество, традиции).

- Экономическая деятельность (рыболовство, земледелие).

- Социальные и исторические потрясения (войны, революции).

- Нижние кости (следствия/проявления):

- Формирование особого характера: свободолюбие, стойкость, гордость.

- Влияние на уклад семьи и быта.

- Роль реки в ключевых событиях жизни героев (любовь, разлука, трагедия).

- Символика Дона как границы между мирами (мир/война, жизнь/смерть).

## 3. Презентация и обсуждение (10 минут)

- Каждая группа представляет свой фрагмент фишбоуна.

- Обсуждение: как этот приём помогает структурировать материал и делать уроки более наглядными и глубокими.

Коллеги, посмотрите, что у нас получилось. Один географический объект - река Дон. А сколько смыслов: река с точки зрения географии - это ресурс и основа уклада; с точки зрения истории - на реке вершились судьбы и трагедии; с точки зрения литературы река стала символом человеческого выбора.

Фишбоун связал собранную информацию в единую картину. Это пример классической межпредметности: география + история + литература.

#### 4. Рефлексия и обмен опытом (5 минут)

- Участники делятся идеями, как можно использовать фишбоун на своих уроках.

Коллеги, важно не только связывать географию с общеобразовательными предметами, но и выходить на связь с будущей профессией студентов. В нашем колледже есть направление «Технология индустрии красоты (ТИК)» - это будущие парикмахеры, стилисты, визажисты. Благодаря приёму «Фишбоун» обучающиеся видят связь географии с их профессиональными дисциплинами и будущей специальностью.

В разделе «Региональная характеристика мира» мы изучаем тему «Экономико-географическое положение Китая». Группа разделилась на три небольшие группы: географы, экономисты и будущие парикмахеры, получает опережающее задание, ищут ответ на вопрос «Как география Китая влияет на развитие индустрии красоты в стране».

На данном уроке приём «Фишбоун» показал студентам, что география это не скучная работа с картами, а база для их будущей профессии. Они поняли, почему китайская косметика устроена так, а не иначе, и как работать с клиентами Азии.

Этот пример показывает, что Фишбоун можно использовать не только как межпредметную связь общеобразовательных дисциплин, но и как инструмент интеграции с профессиональными дисциплинами. Он помогает обучающимся увидеть связь география в их конкретной профессии.

- Подведение итогов: визуализация сложных связей - ключ к пониманию географии, литературы и истории.

Фишбоун - это не просто схема. Это способ мышления, который позволяет увидеть за разрозненными фактами единую картину мира, развивает умения работать в малых группах, анализировать текст, выделять основные события и искать их причины, обобщать и делать выводы. Основная цель метода - стимулировать творческое и развивать критическое мышление студентов, что отвечает главной задаче образования.

Студенты, овладевающие приёмом «Фишбоун», приобретают такие мета-предметные компетенции как критическое мышление, взаимодействие в группах, планирование и осуществление исследовательской деятельности, истолкование прочитанного и формулирование своей позиции, адекватное понимание текста, осознанное чтение текстов вслух и про себя с извлечением необходимой информации.

#### Ожидаемый результат

Участники мастер-класса уходят с готовым шаблоном фишбоуна по теме «Как река определяет жизнь, характер и судьбу людей, живущих на её берегах?», который можно использовать на уроках географии, литературы, истории или во внеурочной деятельности. Мастер-класс покажет, как интеграция приёмов визуализации помогает формировать у обучающихся целостное представление о мире и человеке.

#### Список литературы

1. Конаржевский Ю. А. Анализ урока. — М.: Педагогический поиск, 2000.
2. Новиков А. М., Новиков Д. А. Методология учебной деятельности. — М.: Эгвес, 2005.
3. Селевко Г. К. Современные образовательные технологии: учебное пособие. — М.: Народное образование, 1998.
4. Трайнев В. А., Трайнев И. В. Интегрированные учебные занятия в колледже и вузе: методология, теория, практика. — М.: Дашков и К<sup>о</sup>, 2008.
5. Щуркова Н. Е. Педагогическая технология: учебное пособие. — М.: Педагогическое общество России, 2005.
6. Якушина Е. В. Методика обучения литературе: учебник для студентов педагогических вузов. — М.: Флинта: Наука, 2012.

УДК 371

**ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ СОЦИАЛИЗАЦИИ НА ФОРМИРОВАНИЕ  
САМООЦЕНКИ У ПОДРОСТКОВ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ****Конашук Алина Валерьевна**

Студент

Брестский государственный университет имени А.С. Пушкина

г. Брест, Республика Беларусь

***Аннотация:** В статье обсуждается цифровая социализация как важный фактор в развитии подростков сегодня. Рассматривается, как онлайн-среда влияет на самооценку: с одной стороны, там есть риски — социальные сравнения, кибербуллинг и стремление к «идеальному образу», а с другой — появляются возможности выразить себя, найти поддержку и общаться с похожими людьми. В итоге подчеркивается, что нужно специально работать с подростками, чтобы развивать их цифровую грамотность и критическое мышление, что поможет им выстроить более устойчивую и реалистичную самооценку.*

***Ключевые слова:** цифровая социализация, самооценка, подростковый возраст, социальные сети, идентичность, педагогическое сопровождение, цифровая грамотность, кибербуллинг, правовая ответственность.*

Подростковый возраст является сензитивным периодом для становления самооценки — сложного, многокомпонентного образования, отражающего представление человека о собственной значимости. Традиционно процесс её формирования протекал в рамках непосредственного социального взаимодействия (семья, школа, ближайшее окружение). Однако с наступлением эпохи цифровизации доминирующим контекстом развития подростка стала гибридная реальность, где онлайн- и офлайн-опыт тесно переплетены. Цифровая социализация — процесс усвоения социальных норм, ценностей и моделей поведения через

взаимодействие в цифровом пространстве — выступила мощным агентом влияния на «Я-концепцию» современного подростка. Актуальность проблемы обусловлена тем, что педагогическое сообщество часто остаётся в позиции наблюдателя, в то время как цифровая среда активно конструирует психологический портрет ученика. Цель данной статьи — проанализировать механизмы влияния цифровой социализации на самооценку подростка и наметить векторы педагогического вмешательства.

Цифровая социализация стала частью взросления современного подростка и влияет на его самооценку по-разному. С одной стороны, она может привести к неправильным сравнениям, зависимости от чужих оценок и кибербуллингу. С другой — даёт новые возможности для самовыражения, поддержки и развития навыков. Педагоги теперь не просто передают знания, а помогают ориентироваться в смешанном цифровом мире. Чтобы подростки могли сформировать устойчивую и самостоятельную самооценку, им важно учиться рефлексии, критическому мышлению и цифровой гигиене, что поможет им справляться с вызовами и использовать цифровые ресурсы для роста.

Не менее важен принцип асинхронной обратной связи. В обычной жизни, когда подросток общается с кем-то, он сразу же видит реакцию собеседника и вносит коррективы в свое поведение на лету. Однако в цифровом мире ответная реакция часто запаздывает и выражается в виде цифр: лайков, просмотров, количества подписчиков. Если человек не получает моментального подтверждения своих действий или его пост набирает мало "лайков", это может восприниматься как личное неприятие. Таким образом, самооценка начинает все больше опираться на внешние числовые показатели — «метрики признания», что делает ее крайне хрупкой и непостоянной.

В современном цифровом пространстве наблюдается явление, именуемое «идеальное Я». Подростки meticulously создают в своих профилях в социальных сетях ту версию себя, которая, по их мнению, будет пользоваться наибольшей популярностью. Такой процесс «аватаризации» личности требует непрерывной поддержки вымышленной истории и приводит к стиранию различий между

реальным и виртуальным «Я». Если же поддерживать этот образ не удастся, самооценка резко снижается, поскольку под угрозой оказывается не только репутация, но и само keberуспешие личности в той социальной среде, которая для нее важна.

С точки зрения позитивных перспектив, важно выделить, что цифровая социализация открывает возможности для общения, компенсирующего недостатки реального взаимодействия. Подростки, сталкивающиеся с трудностями при личном общении — будь то из-за стеснительности, проблем с речью или особых образовательных нужд — находят в интернете альтернативное пространство для формирования социальных связей. Зачастую именно онлайн-сообщества по интересам становятся для них первым безопасным местом, где они получают поддержку и одобрение. Такой опыт способствует развитию навыков общения, которые затем могут быть успешно применены в реальной жизни, что, в свою очередь, повышает их уверенность в себе.

Кибербуллинг сегодня — одна из главных причин, по которым цифровая среда бьет по самооценке. За последние десять лет травля подростков в интернете стала происходить намного чаще. Если в начале 2000-х с ней сталкивались примерно 10–15% подростков, то к середине 2020-х, по разным оценкам, эта доля выросла до 30–40% и даже выше — все зависит от региона и методов подсчета. На это влияет анонимность, постоянная доступность жертвы, простота распространения информации и ощущение безнаказанности. Сейчас буллинг стал по-настоящему массовой проблемой, а граница между реальной жизнью и интернетом почти исчезла. То, что начинается в школе, колледже или просто на улице, очень быстро уходит в сеть. Там обидчики используют соцсети и мессенджеры, чтобы давить на человека сильнее: информация мгновенно расходуется среди многих людей и надолго остается в интернете. При этом последствия выходят далеко за пределы онлайн-пространства. Такая травля нередко приводит к одиночеству, проблемам с учебой, тревоге, депрессии и даже суицидальным мыслям. Те, кто устраивает буллинг или участвует в нем, в том числе в кибербуллинге, могут понести разные виды ответственности. Конкретное наказание

зависит от того, насколько серьезно нарушение и в чем именно оно выражается.

В контексте психологических последствий, следует акцентировать внимание на том, что лицо, подвергнувшееся кибербуллингу, непрерывно сталкивается с преследованием. Безопасность родных стен нивелируется, поскольку мобильное устройство всегда доступно. Это порождает постоянный стресс и явление «выученной беспомощности», при котором тинейджер прекращает попытки сопротивления, что самым губительным образом сказывается на его самооценке и уверенности в способности управлять ситуацией. В то же время, обидчики, чья уверенность в себе зачастую неустойчива, укрепляют свое положение, унижая других, тем самым формируя неверное представление о социальном превосходстве. Здесь перед педагогом стоит задача взаимодействия с обеими группами, осознавая, что и тот, кто нападает, и тот, кто страдает, — это подростки с искаженным восприятием собственной ценности.

В контексте выработки устойчивости к кибербуллингу, ключевое значение приобретает не столько техническое пресечение действий агрессоров, сколько развитие внутренних ресурсов личности. Имеется в виду формирование у человека позиции, противостоящей травле, что включает в себя уверенное отстаивание своих прав (ассертивность), готовность обращаться за поддержкой к взрослым, не опасаясь негативной оценки, а также твердое осознание того, что ответственность за буллинг лежит на том, кто его совершает, а не на жертве.

Административная ответственность наступает с 16-летнего возраста: несовершеннолетние лица привлекаются к ответственности за проявления мелкого хулиганства, нанесение оскорблений а также за распространение недостоверной информации.

Гражданско-правовая ответственность наступает независимо от возраста пострадавшей стороны, закон предусматривает денежную компенсацию за причиненный моральный вред. В ситуации, когда виновником является лицо, не достигшее совершеннолетия, обязанность по возмещению ущерба переходит к его родителям или опекунам.

Уголовная ответственность может наступить с 14-летнего возраста: за

совершение тяжких преступлений, включая вымогательство, доведение до самоубийства, а также умышленное причинение вреда здоровью.

С 16-летнего возраста: Подростки подлежат судебному преследованию за такие деяния, как клевета, вымогательство, нарушение неприкосновенности частной жизни и прочие преступления.

В рамках обсуждаемой проблемы ключевую роль играет понятие «цифровой репутации». Современные подростки, зачастую не анализируя отдалённых последствий своих действий, генерируют или оказываются втянутыми в создание компрометирующих материалов. Взрослым (педагогам и опекунам) надлежит заниматься не только превентивными беседами о правовых мерах, но и планомерно выстраивать культуру правовой грамотности в онлайн-пространстве. По мере того как подрастающее поколение приходит к пониманию того, что виртуальные действия влекут за собой неоспоримые правовые и общественные последствия в действительности, их поступки становятся более продуманными, а самовосприятие — менее обусловленным кратковременным признанием или критикой со стороны неопределённого круга лиц.

Нельзя оставлять без внимания и значимость персонализации контента, основанной на алгоритмах. Нынешние социальные платформы применяют продвинутые рекомендательные движки, создающие для каждого пользователя уникальное информационное поле. В результате подросток оказывается в своего рода «информационном пузыре», где алгоритмы бесчисленно повторяют похожие, зачастую не соответствующие действительности, идеализированные картинки — успешных, привлекательных и беззаботных сверстников. Регулярное столкновение с таким содержимым значительно усиливает некорректные социальные сопоставления и укрепляет глубокое убеждение «я не в достаточной мере соответствую». Алгоритмические системы, нацеленные на увеличение времени, проводимого пользователем в приложении, непреднамеренно способствуют негативному изменению самовосприятия, особенно у подростков, чья самооценка и так неустойчива. Поэтому первостепенной задачей как для преподавателей, так и для родителей становится разъяснение механизмов

функционирования этих алгоритмов. Цель – развить у подростков способность к критическому осмыслению цифрового пространства, тем самым минимизируя его деструктивное воздействие.

Чтобы по-настоящему бороться с кибербуллингом и помочь детям и подросткам чувствовать себя увереннее в интернете, необходимы общие системные меры. В этот процесс включены педагоги, члены семьи и все общество. В современных условиях уверенность ребенка в себе не зависит только от отсутствия отрицательных сообщений. Наоборот, подросткам важно осознавать свои эмоции и анализировать данные, которые они получают из внешних источников. По этой причине взрослые обучают детей способам защиты личной информации в интернете. С этой целью создаются условия, в которых подростки получают помощь и осознают свою значимость для окружающих. И такое отношение сохраняется как в онлайн, так и при личном общении.

### Список литературы

1. Роль социальных сетей в формировании личности подростка. — Текст: электронный // Zenodo: [сайт]. — 2025. — URL: <https://zenodo.org/records/17447049>.
2. Олейник, Н. Н. Влияние социальных сетей на формирование личности и психологическое благополучие подростков / Н. Н. Олейник. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2026. — № 13 (616). — С. 366-370. — URL: <https://moluch.ru/archive/616/134626>.
3. Зайцева, И. И. Социальные сети как индикатор, влияющий на формирование «Я-концепции» / И. И. Зайцева; науч. рук. С. Л. Богомаз // Психологическая студия: сб. ст. — Витебск: ВГУ имени П. М. Машерова, 2024. — Вып. 17. — С. 85-87. — URL: <https://rep.vsu.by/handle/123456789/43082>.
4. Румянцева, А. А. Особенности кибербуллинга в подростковой среде / А. А. Румянцева. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2025. — № 29 (580). — С. 41-44. — URL: <https://moluch.ru/archive/580/127696>.
5. Макарова, Е. А. Самоповреждающее поведение детей и подростков в

сети Интернет / Е. А. Макарова. — Текст: электронный // КиберЛенинка: [науч. электрон. б-ка]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/samopovrezhdayuschee-povedenie-detey-i-podrostkov-v-seti-internet>.

УДК 378;373.1;781

**МОДИФИЦИРОВАННЫЙ МЕТОД СОПОСТАВЛЕНИЯ  
МУЗЫКАЛЬНЫХ ПРОИЗВЕДЕНИЙ КАК СРЕДСТВО ОСВОЕНИЯ  
ТИПОВЫХ КОМПОЗИЦИОННЫХ СТРУКТУР СТУДЕНТАМИ КНР**

**Мяо Ливэй**

аспирант

**Научный руководитель: Иофис Борис Романович,**

к.п.н., доцент

ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет»,

город Москва

***Аннотация.** В статье рассматривается модифицированный метод сопоставления музыкальных произведений как средство освоения типовых композиционных структур европейской музыки классического стиля студентами Китайской Народной Республики. Обосновывается необходимость перехода от формального узнавания музыкальной формы к пониманию ее функциональной, процессуальной и содержательной организации. Особое внимание уделяется сравнению инвариантной модели композиционной структуры с ее индивидуализированным воплощением в конкретных произведениях. Делается вывод о том, что данный метод способствует развитию аналитического мышления студентов и более глубокому освоению закономерностей европейской музыкальной формы.*

***Annotation.** The article examines the modified method of comparing musical works as a means of mastering typical compositional structures of European classical-style music by students from the People's Republic of China. The need to move from formal recognition of musical form to an understanding of its functional, procedural and semantic organization is substantiated. Special attention is paid to comparing the*

*invariant model of a compositional structure with its individualized embodiment in specific musical works. The article concludes that this method contributes to the development of students' analytical thinking and a deeper understanding of the principles of European musical form.*

**Ключевые слова:**  *типовые композиционные структуры, европейская музыка классического стиля, студенты КНР, музыкальная форма, модифицированный метод сопоставления, музыкально-теоретическая подготовка.*

**Keywords:**  *typical compositional structures, European classical-style music, students from the People's Republic of China, musical form, modified method of comparison, music-theoretical training.*

В современном музыкальном образовании КНР значительное место занимает изучение западноевропейской музыки. Особую роль в этом процессе играет европейская музыка классического стиля, поскольку именно в ней наиболее ясно представлены типовые композиционные структуры, отличающиеся логичностью построения, функциональной определенностью разделов и устойчивостью принципов тематического развития.

Однако у студентов КНР при освоении данных структур возникают определенные трудности. Они связаны не только с незнанием терминов или схем музыкальной формы, но и с особенностями восприятия европейской музыкальной логики. Музыкальная форма нередко воспринимается студентами как внешняя буквенная схема, а не как процесс развертывания музыкальной мысли во времени.

В связи с этим актуальным становится поиск педагогических методов, позволяющих перейти от формального узнавания структуры к ее осмысленному пониманию. Одним из таких методов является модифицированный метод сопоставления музыкальных произведений. Он основан на сравнении произведений, соответствующих инвариантной модели типовой композиционной структуры, с произведениями, где эта структура получает индивидуализированное воплощение.

Цель статьи — рассмотреть модифицированный метод сопоставления как

средство освоения типовых композиционных структур европейской музыки классического стиля студентами КНР.

Проблема освоения типовых композиционных структур студентами КНР заключается в том, что знание схемы формы не всегда приводит к пониманию ее художественного и функционального смысла. Студенты могут определить форму произведения, но испытывают трудности при объяснении функций разделов, характера тематического развития, тонального плана и образно-драматургической логики целого.

Особенно сложным является разграничение инвариантной модели формы и ее конкретного воплощения в музыкальном произведении. Типовая композиционная структура не существует в художественной практике как абстрактная схема. В каждом произведении она реализуется индивидуально: через особенности тематизма, гармонического движения, фактуры, масштабов разделов и драматургического развития.

Недостаточная связь между слуховым восприятием, анализом нотного текста и графическим представлением формы также затрудняет понимание музыкальной структуры. Если студент опирается только на буквенную схему, форма воспринимается статично. Если анализ строится только на слуховом впечатлении, он может быть недостаточно точным.

Следовательно, необходимо организовать учебную работу так, чтобы студенты учились видеть в музыкальной форме не только последовательность разделов, но и систему функций, раскрывающих художественное содержание произведения.

Типовая композиционная структура не должна пониматься как неподвижная схема. Буквенное обозначение разделов может служить вспомогательным средством анализа, но оно не раскрывает всей природы музыкальной формы. Для полноценного понимания необходимо учитывать функции разделов, тематическое развитие, тонально-гармонический план и процессуальное развертывание музыки [3; 4; 8].

В музыковедении музыкальная форма рассматривается не только как

результат построения, но и как процесс [2]. Форма возникает в движении музыкального материала: его изложении, развитии, преобразовании и завершении. Поэтому анализ формы должен включать не только установление границ частей, но и понимание их роли в общем художественном целом.

Типовая композиционная структура может быть определена как инвариантная модель организации музыкального материала [4; 6; 7]. Она содержит устойчивые признаки, позволяющие распознать определенный тип формы. Однако в каждом конкретном произведении эта модель получает индивидуальное воплощение. Поэтому при обучении важно показать студентам соотношение типового и индивидуального.

Такой подход особенно важен при изучении европейской музыки классического стиля, где типовые формы обладают ясностью и устойчивостью, но при этом в произведениях разных композиторов реализуются по-разному. Следовательно, освоение формы должно быть направлено не на механическое запоминание схем, а на понимание закономерностей их действия в музыкальном тексте.

Модифицированный метод сопоставления музыкальных произведений направлен на то, чтобы помочь студентам соотнести типовую композиционную структуру с ее конкретным художественным воплощением. В отличие от обычного сравнения, данный метод предполагает анализ двух типов музыкального материала.

Первый тип — произведения или фрагменты, где инвариантная модель формы выражена достаточно ясно. Такой материал помогает студентам выделить устойчивые признаки структуры, определить функции разделов и зафиксировать форму в виде схемы.

Второй тип — произведения, где та же структура реализована более индивидуально. При их анализе студенты должны объяснить, какие признаки формы сохраняются, какие изменяются и как эти изменения связаны с тематизмом, тональным планом и художественным содержанием.

Сравнение может проводиться по нескольким параметрам: тематический материал, функции разделов, характер повторения и контраста, тонально-

гармонический план, способы развития и завершения. Благодаря этому студенты начинают понимать, что индивидуальные особенности произведения не отменяют типовую структуру, а раскрывают ее художественные возможности.

Особое значение имеет соединение слухового восприятия, анализа нотного текста и графической фиксации формы. Такое сочетание позволяет воспринимать форму не только зрительно или теоретически, но и как звучащий процесс.

Применение модифицированного метода сопоставления может включать несколько последовательных этапов.

На первом этапе преподаватель актуализирует основные понятия: период, предложение, каденция, повторение, контраст, середина, реприза, завершение, инвариантная модель и индивидуализированная версия формы.

На втором этапе студенты слушают произведение, в котором типовая структура выражена достаточно ясно. Они определяют общий характер музыки, моменты повторения, контраста и возвращения.

На третьем этапе слуховые наблюдения уточняются по нотному тексту. Студенты выделяют границы разделов, каденции, тематические элементы и тональный план.

На четвертом этапе результаты анализа фиксируются в графической схеме. Схема помогает увидеть соотношение разделов, но не заменяет содержательного понимания формы.

На пятом этапе проводится сопоставление с другим произведением, где та же структура получает индивидуальное воплощение. Студенты определяют, какие признаки формы сохранены, какие преобразованы и как это связано с художественным содержанием.

Таким образом, учебная работа строится как движение от слухового восприятия к анализу нотного текста, графическому моделированию и сравнительному выводу. Это позволяет студентам КНР воспринимать типовую композиционную структуру не как внешнюю схему, а как динамическую организацию музыкального материала во времени.

## Список литературы

1. Арановский, М. Г. Музыкальный текст. Структура и свойства / М. Г. Арановский. — Москва: Музыка, 1998. — 344 с.
2. Асафьев, Б. В. Музыкальная форма как процесс / Б. В. Асафьев. — 2-е изд. — Ленинград: Музыка, 1971. — 376 с.
3. Бобровский, В. П. Функциональные основы музыкальной формы / В. П. Бобровский. — Москва: Музыка, 1978. — 329 с.
4. Мазель, Л. А. Строение музыкальных произведений / Л. А. Мазель. — Москва: Музыка, 1979. — 536 с.
5. Назайкинский, Е. В. Логика музыкальной композиции / Е. В. Назайкинский. — Москва: Музыка, 1982. — 319 с.
6. Способин, И. В. Музыкальная форма / И. В. Способин. — 7-е изд. — Москва: Музыка, 1984. — 400 с.
7. Холопова, В. Н. Формы музыкальных произведений / В. Н. Холопова. — Санкт-Петербург: Лань, 2001. — 496 с.
8. Цуккерман, В. А. Анализ музыкальных произведений. Общие принципы развития и формообразования в музыке. Простые формы / В. А. Цуккерман. — Москва: Музыка, 1980. — 296 с.

УДК 37

**ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБРАЗОВАНИИ:  
ПОТЕНЦИАЛ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ****Сошнева Вера Витальевна**

директор

МБОУ «Гуманитарно-математический лицей»,

город Тула

***Аннотация:** В статье рассматривается роль инновационных технологий в современном образовательном процессе анализируется их потенциал для трансформации обучения и раскрываются ключевые перспективы дальнейшего развития. Автор систематизирует основные инновационные решения, активно внедряемые в педагогическую практику. Материалы статьи адресованы руководителям образовательных организаций, заместителям директоров, педагогам-исследователям в области управления образованием.*

*The article examines the role of innovative technologies in the modern educational process, analyzes their potential for transforming learning, and reveals key prospects for further development. The author systematizes the main innovative solutions that are actively being implemented in pedagogical practice. The article is intended for heads of educational organizations, deputy directors, and educational researchers in the field of education management.*

***Ключевые слова:** образование, инновационные технологии, потенциал, перспективы, развитие, наука, искусственный интеллект.*

***Keywords:** education, innovative technologies, potential, prospects, development, science, artificial intelligence.*

Образование и наука определяют будущее любого общества. От их состояния зависит технологический уровень страны, качество жизни людей и

способность отвечать на вызовы времени. В современном мире, где всё меняется с огромной скоростью, поддержка и развитие этих сфер является приоритетом для государства.

Наука сегодня становится всё более специализированной, междисциплинарной, активно использует искусственный интеллект. Наука и образование всё больше ориентируются на синтез знаний из различных областей. Это позволяет решать сложные проблемы с использованием комплексного подхода, что стимулирует развитие новых инновационных образовательных технологий.

Образование переживает цифровую революцию. Онлайн-платформы, электронные учебники и дистанционные курсы делают знания более доступными. Персонализированное обучение, адаптивные технологии и развитие критического мышления становятся нормой. Использование мобильных приложений для изучения языков и других дисциплин, виртуальной и дополненной реальности для практических занятий, системы искусственного интеллекта для адаптации учебных программ, онлайн-обучения и т.д. Особое значение приобретает концепция обучения на протяжении всей жизни, ведь современный рынок труда требует постоянного обновления навыков.

Под влиянием внедрения новых технологий, цифровизации образовательного процесса, а также изменений в требованиях к обучению и профессиональной деятельности формируются перспективы дальнейшего развития сферы науки и образования.

Традиционное школьное образование основано преимущественно на устных объяснениях учителя, тогда как современные инновационные подходы ставят целью сделать учебный процесс гораздо более активным и продуктивным. Такие подходы помогают развивать у школьников навыки, необходимые для успешной жизни в условиях постоянно меняющегося мира. Рассмотрим наиболее активно используемые в современной школе технологии:

Проблемно-ориентированное обучение. Школьники учатся ставить цели, формулировать гипотезы и искать пути достижения результата путём анализа конкретных ситуаций и заданий. Так, учащиеся могут заняться исследованием

топографии местности на уроках географии, разрабатывая практические рекомендации и карты местности.

**Проектное обучение.** Ученики погружаются в реальный практико-ориентированный проект, будь то создание экологичного пространства вокруг школы или разработка собственного проекта. Такой подход помогает сформировать навыки коллективной работы, поиска решений сложных задач и самостоятельного освоения необходимых компетенций.

**Метод перевернутого класса.** Этот подход предполагает изучение теоретической части учебного материала вне школьных стен – используя видеозаписи уроков, лекции или учебные материалы. Затем во время занятий в классе основное внимание уделяется применению полученных знаний, обсуждению вопросов и углублению понимания предмета. Такая практика значительно увеличивает эффективность использования учебного времени.

**Геймификация образовательного процесса.** Использование игровых механик, таких как получение баллов, уровней достижений, рейтинговых таблиц и наград, делает учёбу интереснее и привлекательнее. Подобный подход способен повысить интерес школьников даже к традиционно сложным предметам вроде математики или физики.

**Дифференцированное обучение.** Современные педагоги стараются учитывать уникальные особенности каждого ребёнка, создавая условия для индивидуального продвижения. Это означает предоставление различных учебных материалов и методик, соответствующих интересам, уровню способностей и скорости усвоения конкретного ученика.

Современные цифровые инструменты открывают совершенно новые возможности для организации образовательного процесса. Цифровизация становится неотъемлемой частью повседневной школьной деятельности, принося следующие изменения:

– использование интерактивных досок и мультимедийных ресурсов. Эти устройства позволяют превратить обычные занятия в визуально привлекательные и увлекательные мероприятия. Интерактивные упражнения, графические

иллюстрации, анимация и видео существенно облегчают восприятие сложной информации учениками разных возрастов.

– Применение образовательных платформ и сервисов. Онлайн-ресурсы предоставляют доступ к качественному контенту, систематизированным заданиям и тестовым материалам, позволяя ученику осваивать программу независимо от места проживания и уровня начальной подготовки.

– Виртуальная и дополненная реальности. Данные технологии создают эффект полного погружения в виртуальную среду, давая возможность провести лабораторные опыты, отправиться в путешествие по историческим местам или создать трёхмерные модели объектов, изучаемых на уроке химии или биологии.

– Искусственный интеллект. Благодаря таким технологиям становятся возможными автоматическая проверка работ, индивидуальный подбор заданий и быстрая обратная связь каждому ученику. Уже сегодня появляются программы-симуляторы и интеллектуальные помощники, способные давать подсказки и помогать формировать оптимальную стратегию изучения материала.

Несмотря на многочисленные преимущества современных педагогических практик, переход к новым формам организации учебной деятельности сопряжён с рядом трудностей и вызовов.

Преимущества нового подхода: обучающиеся демонстрируют повышенный уровень заинтересованности и вовлеченности в учебный процесс; активно развиваются ключевые компетенции XXI века: способность анализировать, рассуждать, эффективно коммуницировать и сотрудничать с коллегами; качество образования повышается благодаря индивидуализации и персонификации учебного процесса; формулируются требования, соответствующие современным реалиям рынка труда и социальной жизни.

Основные сложности: недостаток подготовленности педагогов к внедрению новых техник и цифровых инструментов; неравенство условий между городскими и сельскими школами, недостаточное обеспечение оборудованием и современными средствами коммуникации; консерватизм некоторых представителей педагогического сообщества и сопротивление переменам со стороны

родителей; сложности создания качественных цифровых продуктов, отвечающих стандартам эффективности и безопасности; отсутствие эффективных механизмов объективной оценки результатов инновационной деятельности.

Можно выделить несколько перспективных направлений дальнейшего совершенствования образовательного процесса в школе:

1. Индивидуализация обучения на основе больших данных. Благодаря искусственному интеллекту каждый ученик сможет получать уникальный образовательный маршрут, учитывающий личные интересы, способности и предпочтения.

2. Смена акцентов с получения знаний на приобретение ключевых компетенций. Система образования должна готовить детей не столько к сдаче экзаменов, сколько к самостоятельной разработке решений, эффективному взаимодействию и принятию ответственности за свою судьбу.

3. Расширенное использование технологий виртуальной и дополненной реальности. Они помогут ещё глубже погрузиться в предмет и улучшить качество практических навыков.

4. Формат гибридного обучения, объединяющий традиционные очные формы с дистанционными. Гибридные курсы позволят совмещать личный контакт с учителем и свободу выбора удобного графика занятий.

5. Роль преподавателя изменится: учитель станет больше консультантом, помощником и координатором активности учащихся, нежели единственным источником знаний.

6. Образование должно стать открытым и интегрированным в реальную жизнь. Оно должно стимулировать школьников к активной гражданской позиции, привлечению внешних партнёров и сотрудничеству с предприятиями.

Следовательно, ключевыми направлениями развития системы образования в России могут стать: обеспечение широкого доступа к качественному образованию, поддержка как фундаментальных, так и прикладных научных исследований для формирования прочной базы знаний и их практического применения, усиление интеграции между наукой и образованием с целью ускоренного внедрения

передовых разработок и повышения конкурентоспособности; внедрение современных технологий в образовательный процесс для повышения эффективности обучения и формирования востребованных компетенций.

Развитие образования – залог процветания общества. История развития цивилизации показывает: без постоянного накопления и применения знаний прогресс невозможен. Сегодняшние быстрые изменения требуют гибкости, инноваций и сотрудничества. Задача государства — обеспечить равный доступ к качественному образованию и поддержать науку, способную решать самые сложные задачи современности. В будущем роль образования и науки будет только расти, формируя новое поколение специалистов и открывая новые горизонты для исследований. Их развитие должно строиться на сочетании лучших традиций и смелых новаторских идей, чтобы обеспечить устойчивое и справедливое будущее для всего человечества.

### **Список литературы**

1. Развитие науки и образования: актуальные вопросы, достижения и перспективы развития. Сборник научных трудов по материалам XXIV Международной научно-практической конференции / Анапа, 2026 – 64 с.

2. Современные вызовы и их влияние на развитие науки и образования: анализ и практические решения: сборник статей по итогам международной научно-практической конференции (Киров, 14 августа 2025 г.). – Стерлитамак: АМИ, 2025 – 208 с.

3. Искусственный интеллект в образовании и науке: современные технологии и перспективы развития. Козлов Р.С., Козлова Н.Ш. В сборнике: Приоритетные направления развития спорта, туризма, образования и науки. Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции. Нижний Новгород, 2025. С. 344-348.

4. Чернявская, Н.Н. Инновационные процессы в образовании: теория и практика/ Н.Н. Чернявская. – Новосибирск: Сибирское университетское издательство, 2023. – 288 с.

5. Смирнов, А.В. Искусственный интеллект в образовании: возможности и этические аспекты / А.В. Смирнов // Информационные технологии в образовании. – 2023. – № 1. – С. 10 – 18.

6. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования: учеб. пособие / под ред. Е. С. Полат. – М.: Академия, 2019. – 368 с.

7. Сафронова, М.В. Проблемно-ориентированное обучение как метод развития критического мышления / М.В. Сафронова // Образование и наука. – 2020. – Т. 22, № 4. – С. 115 – 130.

---

**УДК 371**

## **СПЕЦИАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА ЮНЫХ ПЛОВЦОВ НА ЭТАПЕ НАЧАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ**

**Съедин Станислав Иванович**

тренер-преподаватель

МБУДО «Белгородский Дворец детского  
творчества», г. Белгорода

***Аннотация.** Специальная подготовка играет важную роль в обучении плаванию на начальном этапе. Данная статья посвящена специфике специальной подготовки юных пловцов на этапе начальной подготовки.*

***Ключевые слова:** Плавание, специальная физическая подготовка, пловец, тренировочный процесс.*

Этап начальной подготовки в плавании является одним из самых важных в многолетней системе спортивной подготовки. Именно в этот период закладываются основы правильной техники движений, формируется интерес к занятиям, развивается общая и специальная физическая подготовленность, а также воспитываются дисциплина, организованность и устойчивый положительный настрой к тренировочному процессу. Особое значение на данном этапе имеет специальная физическая подготовка юных пловцов, поскольку она направлена не только на развитие двигательных качеств, но и на постепенное освоение специфики водной среды, правильного дыхания, координации движений и базовой техники способов плавания. В отличие от более поздних этапов, в период начальной подготовки не ставится задача достижения высоких спортивных результатов. Главный акцент делается на разностороннем развитии ребенка, укреплении здоровья и создании прочной базы для дальнейшего спортивного совершенствования. Специальная подготовка в плавании представляет собой систему средств, методов и

упражнений, которые непосредственно связаны с особенностями соревновательной деятельности пловца. Она включает: освоение техники движений в воде; обучение рациональному дыханию; развитие специфической координации; формирование чувства воды; укрепление мышц, наиболее активно участвующих в плавательных движениях; развитие специальной выносливости и гибкости. На этапе начальной подготовки специальная подготовка должна быть тесно связана с общей физической подготовкой. Это объясняется тем, что ребенок еще не обладает достаточным уровнем двигательной зрелости, а его организм находится в стадии активного роста и развития.

Поэтому упражнения должны быть доступными, разнообразными и эмоционально привлекательными. Задачи специальной подготовки юных пловцов на этапе начальной подготовки являются: овладение навыком нахождения в воде и адаптация к водной среде; формирование правильного дыхания, в процессе которого одним из главных навыков в плавании является умение координировать вдох и выдох с движениями; освоение элементов техники плавания и в этот период дети знакомятся с основами движений рук и ног в различных способах плавания, а также с положением тела в воде; развитие координационных способностей; формирование специальной выносливости и в процессе постепенно приучать детей к выполнению упражнений в воде без чрезмерного утомления; воспитание интереса к занятиям плаванием через игровую направленность тренировок. Начальная подготовка обычно охватывает детей младшего школьного возраста.

В этот период необходимо учитывать возрастные особенности: относительно небольшая сила и выносливость; высокая подвижность суставов; хорошая восприимчивость к обучению; быстрое утомление при однообразной работе; необходимость частой смены упражнений и видов деятельности. Поэтому специальная подготовка должна строиться на принципах: доступности; систематичности; наглядности; игрового метода; постепенности; индивидуального подхода. На этапе начальной подготовки к основным средствам специальной подготовки юных пловцов относятся упражнения на суше и в воде. Упражнения на суше

направлены на подготовку опорно-двигательного аппарата, развитие гибкости, координации и правильного представления о движениях. К ним относятся: имитация движений рук и ног способов плавания; упражнения на координацию; наклоны, вращения, махи; упражнения на гибкость плечевых и голеностопных суставов; дыхательные упражнения; подвижные игры. Такие упражнения помогают ребенку лучше понять структуру движения, а также снижают страх перед выполнением новых элементов в воде. А упражнения в воде используются специальные задания для освоения техники и адаптации к водной среде: передвижения по дну и скольжения; погружения с открыванием глаз под водой; упражнения на выдох в воду; лежание и скольжение на груди и спине; работа ногами с опорой и без опоры; движения руками в упрощенной форме; проплывание коротких отрезков; игры в воде.

Большое значение имеет освоение плавучести и равновесия. Ребенок должен почувствовать, что вода поддерживает его тело, и научиться сохранять устойчивое положение. В процессе обучения юных пловцов применяются такие методы как: словесный метод— объяснение, указание, похвала; наглядный метод— показ движений тренером-преподавателем, использование образных сравнений; практический метод— многократное выполнение упражнений; игровой метод— упражнения в форме игр, эстафет, соревнований; соревновательный метод— простейшие состязания на качество выполнения и скорость. Для детей младшего возраста особенно эффективен игровой метод. Он помогает снизить напряжение, повысить интерес и сделать процесс обучения более естественным. Правильное дыхание — одна из основ успешного обучения плаванию. Многие начинающие пловцы испытывают трудности именно из-за неумения выдыхать в воду.

Поэтому обучение дыханию должно начинаться с самых первых занятий. На начальном этапе подготовки юных спортсменов учат: делать спокойный вдох над водой; полностью выдыхать в воду; не задерживать дыхание надолго; согласовывать дыхание с движениями. Освоение дыхания облегчает дальнейшее изучение способов плавания и делает движения более экономичными.

Немаловажное значение имеют игровые формы в тренировочном процессе в обучении плаванию детей, что позволяет: снять страх перед водой; развивать смелость и уверенность; поддерживать интерес к тренировкам; формировать двигательную активность; создавать положительный эмоциональный фон. Ниже представлены наиболее доступные и практические примеры игровых упражнений:

- доставание предметов со дна;
- эстафеты с погружением;
- игры на скольжение;
- соревнования на правильный выдох в воду;
- задания на удержание равновесия.

Игры должны быть простыми, безопасными и соответствовать возрасту детей. Важно учитывать, что тренировочный процесс на этапе начальной подготовки должен быть разнообразным и безопасным с соблюдением таких условий как постепенное увеличение нагрузки; учет индивидуальных особенностей ребенка; чередование упражнений различной направленности; достаточный отдых; постоянный контроль самочувствия; положительная эмоциональная атмосфера. А продолжительность занятий и объем работы в воде зависят от возраста, уровня подготовленности и условий организации тренировок.

Главное — не допускать переутомления и сохранять интерес ребенка к занятиям. Специальная физическая подготовка юных пловцов на этапе начальной подготовки играет решающую роль в формировании будущего спортсмена. Именно в этот период закладываются базовые двигательные навыки, осваиваются элементы техники плавания, развиваются координация, гибкость, специальная выносливость и умение правильно дышать. Успех обучения во многом зависит от грамотной организации занятий, учета возрастных особенностей детей, применения игровых методов и постепенного увеличения нагрузки. При правильном подходе начальная подготовка становится надежной основой для дальнейшего спортивного совершенствования и достижения высоких результатов в плавании.

### Список литературы

1. Абольянина, С.Г. Дифференцированная технология физического воспитания детей с различным уровнем физической подготовленности Текст.: автореф. дис.канд. пед. наук: 13.00.04: [ДВГАФК] /Абольянина Светлана Геннадьевна. Хабаровск, 2009.- 24 с.
2. Абсалямов Т.М., Тимакова Т.С. Научное обеспечение подготовки пловцов: Педагогические и медико-биологические исследования. – М.:Физкультура и спорт, 2010.
3. Современное состояние и тенденции развития физической культуры и спорта: сборник научных статей по итогам международной научно-практической конференции (г. Белгород, 25 ноября 2022 г.) / под общ. ред. И.Н. Никулина. – Белгород: ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2022. – 810 с.

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

---

УДК 336

### ОСОБЕННОСТИ ПОЗНАВАТЕЛЬНОГО ИНТЕРЕСА ШКОЛЬНИКОВ В МЕТАПРЕДМЕТНОМ ОБУЧЕНИИ

**Исаев Давид Игоревич**

**Хлопюк Диана Евгеньевна**

бакалавриат

**Научный руководитель: Сиверская Ирина Викторовна,**

к.п.н., доцент

ФГБОУ ВО «Армавирский государственный педагогический университет»,

город Армавир

***Аннотация:** в статье рассматривается роль метапредметности в развитии познавательного интереса у детей школьного возраста. Так же, уделено внимание этапам развития познавательного интереса, особенностям развития познавательного интереса в контексте метапредметности, методы и технологии реализации метпредметного подхода, а также результаты развития познавательного интереса при метапредметном подходе.*

***Abstract:** The article examines the role of meta-subjectivity in the development of cognitive interest in school-age children. It also pays attention to the stages of development of cognitive interest, the features of development of cognitive interest in the context of meta-subjectivity, methods and technologies for implementing a meta-subject approach, and the results of the development of cognitive interest using a meta-subject approach.*

***Ключевые слова:** метапредметность, познавательный интерес, учебная мотивация, инновационные методы обучения, учебная деятельность.*

***Keywords:** meta-subjectivity, cognitive interest, educational motivation,*

*innovative teaching methods, educational activity.*

Метапредметность - подход в образовании, направленный на формирование у учащихся универсальных учебных действий (УУД) и ключевых компетенций, которые применимы в разных предметных областях и реальной жизни. К УУД относятся: познавательные (поиск и обработка информации, анализ, синтез); регулятивные (целеполагание, планирование, самоконтроль); коммуникативные (взаимодействие, аргументация) [3].

Познавательный интерес - избирательная направленность личности на познание, проявляющаяся в стремлении узнавать новое, исследовать, решать задачи. В развитии познавательного интереса выделяют несколько стадий:

*Любознательность* - ситуативная реакция на яркое, неожиданное, интригующее. Характерно для младших школьников.

*Любознательность* - стремление узнать больше по теме, задавать вопросы, искать ответы.

*Познавательный интерес* - устойчивая направленность на изучение определённой области знаний.

Метапредметный подход способствует переходу от любознательности к устойчивому интересу через создание связей между разными областями знаний [1].

Особенности развития познавательного интереса в контексте метапредметности, ключевые особенности:

*Акцент на способах деятельности.* Внимание смещается с заучивания фактов на освоение методов познания: наблюдение, эксперимент, моделирование, анализ данных.

*Рефлексия.* Учащиеся осмысливают, как они учатся, какие стратегии используют, что помогает или мешает достижению результата. Практическая направленность. Задачи приближены к реальным ситуациям (проекты, кейсы, исследования), что делает обучение значимым.

*Коммуникация и сотрудничество.* Групповые формы работы развивают умение аргументировать, слушать других, находить общие решения [3].

Чтобы эффективно развивать познавательный интерес, необходимо:

- использовать занимательный материал, адекватный возрасту и содержанию обучения (эксперименты, головоломки, исторические факты, парадоксы);
- применять проектную и исследовательскую деятельность - учащиеся ставят вопросы, выдвигают гипотезы, проверяют их на практике.
- включать игровые и интерактивные технологии (дебаты, квесты, симуляции), усиливающие эмоциональную вовлечённость.
- поддерживать рефлексию: обсуждать, что узнали, какие умения развили, как это можно применить в жизни. Учитывать индивидуальные особенности учащихся (темп, стиль обучения, интересы) [4].

Методы и технологии, которые можно использовать для реализации метапредметного подхода бывают разным. Ниже приведены примеры эффективных методов:

- Проектная деятельность. Создание продукта (исследование, презентация, макет) с применением знаний из разных областей.
- Кейс-метод. Анализ реальных ситуаций, требующих комплексного подхода. Интегрированные уроки. Объединение тем из разных предметов вокруг общей идеи (например, «Вода: физика, химия, биология, экология»).
- Технология «Дебаты». Развитие критического мышления и аргументации через обсуждение проблем.
- Проблемно-диалоговое обучение. Постановка вопросов, стимулирующих поиск и обсуждение.
- Использование ИКТ. Цифровые инструменты для моделирования, визуализации данных, совместной работы [3].

Результаты развития познавательного интереса при метапредметном подходе у школьников формируются: устойчивая мотивация к познанию; способность переносить знания и умения в новые ситуации; навыки самостоятельной учебной деятельности; гибкость мышления, умение видеть проблему с разных сторон; осознание практической ценности образования; готовность к непрерывному самообразованию [2].

*Метапредметное обучение* - подход, который интегрирует знания из

разных предметных областей, формируя у учащихся универсальные способы деятельности и целостное представление о мире. У него есть как преимущества, так и недостатки.

Таблица 1 – Плюсы и минусы метапредметного обучения

Метапредметное обучение	
Плюсы	Минусы
Решение проблемы разобщённости дисциплин. Метапредметный подход помогает преодолеть изолированность учебных предметов, показать взаимосвязи между ними и создать целостную картину знаний.	Проблемы с оцениванием. Возникают сложности с объективной оценкой метапредметных результатов, так как учитель часто ориентирован на предметные знания. Это затрудняет формирование у учащихся оценочной самостоятельности и индивидуализацию обучения
Развитие ключевых компетенций. Формируются ценностно-смысловая, общекультурная, учебно-познавательная, информационная, коммуникативная, социально-трудовая компетенции, а также навыки личностного самосовершенствования.	Недостаточная согласованность действий педагогов. Достижение метапредметных результатов требует согласованных усилий всего педагогического коллектива, а не только учителей-предметников.
Формирование умения учиться. Ученики осваивают способы деятельности (анализ, синтез, моделирование, формулирование вопросов, выдвижение гипотез и т. д.), которые применимы не только в рамках учебного процесса, но и в реальных жизненных ситуациях.	Риск потери глубины предметной подготовки. Метапредметный подход может снижать объём конкретных предметных знаний в пользу формирования универсальных навыков.
Активизация интереса и мотивации. Привлечение знаний из других областей и опора на личный опыт учащихся повышают мотивацию к обучению.	
Развитие мышления. Формируются гибкость, связность, структурность мышления, умение решать комплексные задачи.	

### Список литературы

1. Бакиева О. А., Мокроусов С. И., Попова О. А. Метапредметный подход в новых образовательных стратегиях // Человек. Культура. Образование = Human. Culture. Education: научно-образовательный и методический журнал. — 2020. — №4 (38). — С. 167–180.

2. Болдырева Л.М., Сиверская И.В. Мастер-класс и творческая мастерская как педагогические технологии активного обучения будущего учителя труда (технологии) // Современное технологическое образование. Сборник статей,

докладов и материалов XXX Международной научно-практической конференции, 18 - 20 ноября 2024 года, г. Москва [Электронный ресурс]: под ред. Ю.Л. Хотунцева и В.К. Балтяна – Москва: Ассоциация технических университетов, 2024. – 249 с. – URL:

3. Зеленко Н.В., Сиверская И.В. Искусственный интеллект в подготовке педагогов // Актуальные проблемы технологического образования: традиции и инновации: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф., Мозырь, 5 нояб. 2025 года / УО МГПУ им. И. П. Шамякина; редкол.: С. Я. Астрейко, Е. В. Тихонова (отв. ред.) [и др.]. – Мозырь: МГПУ им. И. П. Шамякина, 2025. – 247 с.

4. Куликова А. И., Степенко С. Н., Танчук А. А. Формирование и оценка метапредметных результатов обучения школьников // Актуальные исследования. — 2023. — №23 (153), ч. II. — С. 93–95.

УДК 338.24:339.37

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ КАК ФАКТОР  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ СЕТИ «МАГНИТ»)****Валерова Алина Валерьевна**

преподаватель

ГАПОУ «Казанский колледж технологии и дизайна»

**Потапова Альбина Валерьевна**

к.х.н., ведущий инженер

АО «НИИтурбокомпрессор им. В.Б.Шнеппа»

***Аннотация:** В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты управления рисками в розничной торговой деятельности. На примере сети «Магнит» проведён анализ ключевых рисков с использованием свежих данных 2025–2026 годов. Показано, что стратегия агрессивного роста (открытие 2,5 тыс. новых магазинов, приобретение «Азбуки вкуса») привела к первому за 20 лет чистому убытку компании (22,5 млрд руб. по РСБУ / 16,6 млрд руб. по МСФО) и критическому росту долговой нагрузки (*Net Debt/EBITDA* до 2,9x). На основе выявленных проблем предложены рекомендации по балансировке стратегии развития.*

***Ключевые слова:** управление рисками, розничная торговля, «Магнит», экономическая устойчивость, долговая нагрузка, онлайн-торговля.*

***Keywords:** risk management, retail trade, Magnit, economic sustainability, debt burden, online trade.*

В современных условиях торговая деятельность характеризуется высокой динамикой изменений и множеством факторов неопределённости. Эффективное управление рисками становится критически важным для обеспечения

устойчивости и рентабельности бизнеса. Особую актуальность изучение практических аспектов риск-менеджмента приобретает на примере крупных торговых сетей, таких как «Магнит» (АО «Тандер»), особенно в свете его финансовых результатов 2025 года — первого чистого убытка за всю 20-летнюю историю компании [1][6].

## 1. Ключевые риски в деятельности «Магнита»: анализ 2025–2026 годов

### 1.1. Финансовые риски и долговая нагрузка

Главный вызов, с которым столкнулся «Магнит» по итогам 2025 года, — это стремительный рост долговой нагрузки, вызванный агрессивной инвестиционной стратегией.

По данным отчётности АО «Тандер» (РСБУ, основное юрлицо) [1][10]:

– Выручка выросла на 13% — до 3,05 трлн руб.

– Чистый убыток составил 22,5 млрд руб. (годом ранее была прибыль 46,4 млрд руб.)

– Процентные расходы выросли в 1,7 раза — до 163,9 млрд руб.

По консолидированной отчётности по МСФО [2]:

– Выручка группы выросла на 15,3% — до 2,96 трлн руб.

– EBITDA снизилась на 1,5% — до 169,3 млрд руб. (рентабельность упала с 5,6% до 4,8%)

– Чистый убыток составил 16,6 млрд руб. (против прибыли 50 млрд руб. годом ранее)

– Чистый финансовый долг практически удвоился — до 496,3 млрд руб.

– Соотношение Net Debt/EBITDA выросло с 1,5х до 2,9х

Причины убытка:

1. Рекордная инвестиционная программа — открыто более 2,5 тыс. новых магазинов, обновлено свыше 3,1 тыс. торговых точек [1]

2. Приобретение «Азбуки вкуса» — сделка увеличила долговую нагрузку [1][7]

3. Рост операционных расходов — коммерческие расходы выросли на 17% [10]

4. Рост процентных ставок — обслуживание долга подорожало в 1,7 раза [1]

В пресс-службе «Магнита» подчеркнули, что бухгалтерская отчетность АО «Тандер» не отражает полной картины, так как не учитывает результаты других активов — сетей «Дикси», «Азбука вкуса», «Самбери» [1]. Однако тенденция очевидна: стратегия агрессивного роста привела к значительному финансовому напряжению.

### 1.2. Риски конкуренции и замедление роста рынка

По итогам I квартала 2026 года крупнейшие продуктовые ритейлеры столкнулись с заметным замедлением роста выручки: совокупный показатель снизился до 11,8% против 16,9% годом ранее [9]. На этом фоне «Магнит» показал рост около 13%, уступив «Ленте» (23,4%), но опередив X5 (11,3%) [9].

Ключевой фактор — изменение поведения потребителей: покупатели стали более рациональными и чувствительными к цене [9]. Это усиливает конкуренцию между сетями и требует постоянной ценовой борьбы, что негативно сказывается на маржинальности.

Важно отметить, что по динамике LfL-продаж и росту выручки «Магнит» уступил конкуренту из X5 (8,7% против 11,4%) [2], что указывает на более слабую динамику сопоставимых продаж.

### 1.3. Риски программы лояльности (и её обновление в 2026 году)

До апреля 2026 года программа лояльности «Магнита» была одним из факторов, снижавших конкурентоспособность. Базовый кешбэк составлял всего 0,5% при низких покупках, и только при тратах свыше 10 000 руб. в месяц — 2% [4]. Это приводило к тому, что программу активно использовали лишь 25% покупателей [4]. Однако с 1 апреля 2026 года «Магнит» молча, без пресс-релизов, полностью перезапустил программу лояльности, см таблицу 1 [4].

Это важный шаг в управлении риском потери лояльности клиентов, который, вероятно, был вызван давлением со стороны «Пятёрочки» с программой «Выручай-ка» [4].

### 1.4. Стратегия СТМ: пересмотр подходов

Собственные торговые марки (СТМ) — ключевой инструмент управления маржинальностью и ценовыми рисками. В 2025 году крупнейшие ритейлеры нарастили запуск новых СТМ на 11,2% — до 418 брендов [5].

Таблица 1 – Ключевые изменения программы лояльности

Параметр	Старая программа	Новая программа (с апреля 2026)
Базовый кешбэк	0,5–2% (в зависимости от суммы покупок)	2% (единая ставка)
Количество «любимых товаров»	2	4 (кешбэк 10%)
Начисление на товары со скидкой	Нет	Да

Однако «Магнит» двинулся в противоположном направлении: число новых брендов у сети сократилось более чем вдвое на фоне обновления портфеля и редизайна существующих СТМ [5]. Это несёт риск отставания от конкурентов (в Х5 доля СТМ в выручке достигает 25,4% в «Пятерочке» и 60% в дискаунтере «Чижик»).

#### 1.5. Сильная сторона: онлайн-доставка как драйвер роста

Позитивной новостью для «Магнита» стало развитие сервиса «Магнит Доставка». В I квартале 2026 года [3][8]:

- Количество заказов выросло на 82% — до 34 млн (рост более 80% восемь кварталов подряд);
- Спрос на готовую еду увеличился в 2,5 раза;
- Доля заказов через приложение выросла в 2,3 раза (более 70% от всех заказов);
- Среднее время доставки составило 33 минуты.

В 2025 году сервис увеличил количество заказов на 90%, а онлайн-оборот товаров — на 92% [3]. Было открыто 30 дарксторов и 141 грейстор (гибридный магазин с зоной сборки онлайн-заказов) [8].

Онлайн-направление становится ключевым драйвером роста, особенно в крупных городах, и помогает «Магниту» конкурировать с маркетплейсами.

## 2. SWOT-анализ

Таблица 2 - SWOT-анализ «Магнита»

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
Масштаб: 31,3 тыс. магазинов, 72 региона [1][3]	Высокая долговая нагрузка (Net Debt/EBITDA = 2,9x) [2]
Мультиформатность (включая «Азбуку вкуса», «Дикси») [7]	Чистый убыток 16,6–22,5 млрд руб. в 2025 году [1][2]
Быстрый рост онлайн-доставки (+82% заказов) [3][8]	Снижение рентабельности EBITDA (до 4,8%) [2]
Обновлённая программа лояльности (с апреля 2026) [4]	Отставание по динамике LfL-продаж от X5 [2]
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
Синергия с «Азбукой вкуса» и «Дикси»	Рост процентных ставок (процентные расходы +70%) [1]
Дальнейшее развитие онлайн и готовой еды	Замедление рынка: +11,8% против 16,9% год назад [9]
Оптимизация СТМ и ценовой политики	Ужесточение конкуренции и рост операционных затрат (+17%) [10]
Рост доли дискаунтеров в портфеле	Отсутствие дивидендов и негативный денежный поток (-128 млрд руб.) [7]

## 3. Риск-менеджмент «Магнита»: оценка эффективности

Проведённый анализ позволяет оценить, насколько эффективно «Магнит» управляет ключевыми рисками:

Таблица 3 – эффективность управления рисками

Вид риска	Действия «Магнита»	Оценка
Финансовый (рост долга)	Агрессивные инвестиции и M&A («Азбука вкуса»)	● Неоднозначно — рост активов, но критическая долговая нагрузка
Конкурентный (лояльность)	Обновление программы лояльности (апрель 2026)	● Позитивно — ставка 2% делает программу конкурентной
Рыночный (онлайн-торговля)	Инвестиции в «Магнит Доставка» и дарксторы	● Позитивно — рост 82% за квартал
Ассортиментный (СТМ)	Сокращение запуска новых брендов	● Негативно — отставание от конкурентов

## 4. Рекомендации по управлению рисками

На основе проведённого анализа и свежих данных за 2025–2026 годы предлагаются следующие рекомендации:

1. Сбалансировать инвестиционную стратегию. Агрессивный рост (2,5 тыс. новых магазинов за год) привёл к критической долговой нагрузке. Целесообразно временно замедлить экспансию и сфокусироваться на повышении

эффективности existing assets.

2. Ускорить интеграцию приобретённых активов. Синергия с «Азбукой вкуса» и «Дикси» должна начать приносить операционную выгоду. Это ключевой фактор переоценки компании [2][7].

3. Активно продвигать обновлённую программу лояльности. Информирование покупателей об изменении условий (базовый кешбэк 2%, бонусы на товары со скидкой) критически важно для повышения лояльности.

4. Пересмотреть стратегию СТМ. Пока конкуренты наращивают портфель собственных брендов, сокращение запусков новых СТМ у «Магнита» выглядит рискованным. Целесообразно вернуться к активному развитию этого направления.

5. Продолжать инвестиции в онлайн-доставку. Рост 82% за квартал и запуск дарксторов — это сильная сторона, которую нужно масштабировать.

#### Заключение

Проведённое исследование на основе актуальных данных 2025–2026 годов показывает, что «Магнит» находится в сложной, но не критической ситуации. Стратегия агрессивного роста через M&A и рекордные инвестиции привела к первому за 20 лет чистому убытку и двукратному росту долговой нагрузки. Однако компания сохраняет сильные позиции: масштаб сети, растущее онлайн-направление и обновлённая программа лояльности.

Ключевая рекомендация — балансировка стратегии: от количественного роста к качественной эффективности. Синергия с приобретёнными активами, снижение долговой нагрузки и восстановление маржинальности — вот главные задачи на 2026 год.

#### Список литературы

1. Магнит впервые более чем за 20 лет получил чистый убыток [Электронный ресурс] // Эксперт. — 15.05.2026 — Режим доступа: <https://expert.ru/2026/05/15/magnit-vpervyie-boleye-chem-za-20-let-poluchil-chistyuy-ubytok/> (дата обращения: 18.05.2026).

2. Магнит: ключевые результаты за 2025 год [Электронный ресурс] // АТОН. – 04.05.2026 – Режим доступа: [https://aton.ru/research/magnit\\_2025\\_results/](https://aton.ru/research/magnit_2025_results/) (дата обращения: 18.05.2026).

3. Магнит Доставка увеличила заказы на 82% в I квартале 2026 г. [Электронный ресурс] // РБК. – 21.04.2026. – Режим доступа: [https://www.rbc.ru/business/21/04/2026/magnit\\_dostavka\\_82percent](https://www.rbc.ru/business/21/04/2026/magnit_dostavka_82percent) (дата обращения: 18.05.2026).

4. Новая программа лояльности в «Магните» с апреля 2026 [Электронный ресурс] // Время Воронежа. – 20.04.2026. – Режим доступа: [https://vrn-times.ru/magnit\\_new\\_loyalty\\_program\\_2026](https://vrn-times.ru/magnit_new_loyalty_program_2026) (дата обращения: 18.05.2026).

5. Ритейлеры увеличили запуск собственных брендов на 11% [Электронный ресурс] // ПСБ Блог. – 03.05.2026 – Режим доступа: [https://blog.psbank.ru/retailers\\_private\\_label\\_2026](https://blog.psbank.ru/retailers_private_label_2026) (дата обращения: 18.05.2026).

6. Торговая сеть «Магнит» впервые за 20 лет получила убыток [Электронный ресурс] // Уральский бюллетень конкуренции (УрБК). – 2026. – 2 апреля. – Режим доступа: [https://urbc.ru/magnit\\_first\\_loss\\_20\\_years](https://urbc.ru/magnit_first_loss_20_years) (дата обращения: 18.05.2026).

7. MGNT: анализ акций «Магнита» [Электронный ресурс] // Т-Банк. – 20.01.2026 – Режим доступа: [https://tbank.ru/invest/ideas/mgnt\\_analysis\\_2026](https://tbank.ru/invest/ideas/mgnt_analysis_2026) (дата обращения: 18.05.2026).

8. 34 млн заказов, 70% — через приложение: итоги «Магнит Доставки» за I квартал 2026 года [Электронный ресурс] // Oborot.ru. – 22.04.2026 Режим доступа: [https://oborot.ru/magnit\\_delivery\\_q1\\_2026](https://oborot.ru/magnit_delivery_q1_2026) (дата обращения: 18.05.2026).

9. Большинство продуктовых сетей замедлили рост выручки [Электронный ресурс] // Incrussia. – 29.04.2026 – Режим доступа: [https://incrussia.ru/news/food\\_retail\\_slowdown\\_2026](https://incrussia.ru/news/food_retail_slowdown_2026) (дата обращения: 18.05.2026).

10. РБК: «Магнит» впервые за 20 лет завершил год с убытком [Электронный ресурс] // ОСН – 01.04.26. – Режим доступа: [https://osnmedia.ru/magnit\\_loss\\_2025](https://osnmedia.ru/magnit_loss_2025) (дата обращения: 18.05.2026).

---

УДК 336.64

## УПРАВЛЕНИЕ КАССОВЫМИ ПОТОКАМИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ ПЕРЕХОДЕ НА ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ

**Вахитова Гульназ Радиковна**

студент кафедры стратегического управления ФГБОУ ВО

«Уфимский университет науки и технологий»

г. Уфа, Республика Башкортостан

**Научный руководитель: Проценко Ф. В.,**

старший преподаватель

***Аннотация.** Исследуются механизмы оптимизации денежных потоков малого предприятия в условиях цифровой трансформации. Автор анализирует внедрение электронного документооборота согласно ФСБУ 27/2021 и влияние онлайн-касс. Предложена авторская модель повышения ликвидности на основе интеграции цифровых инструментов и платежного календаря.*

*The article explores the mechanisms of optimizing the cash flows of a small enterprise in the context of digital transformation. The author analyzes the implementation of electronic document management in accordance with FSBU 27/2021 and the impact of online cash registers. The author proposes a model for increasing liquidity based on the integration of digital tools and a payment calendar.*

***Ключевые слова:** денежные потоки, малый бизнес, электронный документооборот, ликвидность, цифровая трансформация.*

***Keywords:** cash flows, small businesses, electronic document management, liquidity, and digital transformation.*

Денежные активы выступают наиболее ликвидным ресурсом любого малого предприятия. Именно через кассу проходят первичные расчеты с персоналом, подотчетными лицами и покупателями. Однако малый бизнес часто

пренебрегает современными аналитическими инструментами. Вместо полноценного прогнозирования менеджмент ограничивается простым сбором данных на синтетическом счете 50. Бурмистрова В. Ю. характеризует такую наличность как основу финансового благополучия организации [0, с. 178]. Но фиксация остатков не заменяет оперативное управление ими.

Кассовый разрыв возникает из-за отсутствия синхронизации между притоками и оттоками средств. Руководители небольших компаний зачастую принимают решения, опираясь лишь на прошлые данные бухгалтерского учета. Цвырко А. А. и соавторы указывают, что такая система не позволяет выявлять временные рамки дефицита активов [0, с. 121]. Недостаток планирования приводит к потере устойчивости. Организация просто теряет возможность вовремя платить налоги или выполнять обязательства перед поставщиками. Игнорирование этого факта превращает прибыльный бизнес в неплатежеспособный.

Высокие риски финансового характера обусловлены также жесткостью государственного регулирования наличности. Указание Банка России от 9 декабря 2019 года № 5348-У «О правилах наличных расчетов» ограничивает платежи между контрагентами суммой в 100 тысяч рублей по одному договору. При этом надзорные органы внимательно следят за соблюдением лимитов остатка в кассе на конец рабочего дня. Исследования показывают, что штраф за нарушение кассовой дисциплины может достигать 50 тысяч рублей для юридических лиц [0, с. 182]. Административное давление вынуждает предпринимателей искать способы повышения прозрачности и скорости учета. Бумажная форма документов становится барьером для развития.

Федеральный стандарт бухгалтерского учета 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете», ставший обязательным с 2022 года, заложил фундамент для цифровой трансформации отчетности. Электронный первичный документ теперь признается полноценным юридическим аналогом бумажного оригинала. Кузнецова Н. В. и Мумладзе Н. Ш. отмечают право субъектов малого предпринимательства не внедрять данные новшества при незначительных объемах их деятельности [0, с. 41]. Но цифровой переход обеспечивает

реальные экономические выгоды за счет автоматизации. Оптимизация процессов сокращает время движения ордера от отправителя к получателю.

Экономия ресурсов при внедрении цифры имеет вполне измеримый денежный характер. Ряд прикладных исследований подтверждает, что использование электронных систем снижает расходы на печать и картриджи на 30–40% [0, с. 44]. Также значительно ускоряется работа с архивными данными компании. Поиск нужной накладной или кассового ордера в цифровой базе происходит на 80% быстрее, чем в традиционном бумажном архиве. Это освобождает время квалифицированного персонала для выполнения более важных аналитических задач. Исключение человеческого фактора при заполнении реквизитов снижает вероятность появления ошибок.

Контроль над выручкой обеспечивают онлайн-кассы. Согласно Федеральному закону от 22 мая 2003 года № 54-ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации», предприниматели обязаны передавать данные в налоговую службу мгновенно. Бурмистрова В. Ю. указывает, что такое нововведение фактически исключает возможность сокрытия выручки через неучтенную наличность [2, с. 182]. Дисциплина потоков растет. Бизнес видит каждую продажу в режиме реального времени, без задержек на сверку бумажных лент.

Грубо говоря, цифровые кассы превратились в инструмент налогового контроля и одновременно в источник аналитики для самого предпринимателя. Данные о выручке теперь стекаются в единый контур, откуда их можно тянуть в управленческие отчеты. И это меняет логику работы с ликвидностью – собственник перестает гадать о выручке прошлой недели.

Оцифровка первичных документов открывает путь к встраиванию кассовых данных в общую стратегию развития фирмы. Использование цифровых инструментов повышает рыночную стоимость и конкурентоспособность компании [4, с. 66]. Впрочем, одного лишь наличия электронных файлов для маневрирования ликвидностью маловато. Нужны прогнозные модели, которые работают с этими данными, а не просто хранят их.

Прозрачный документооборот служит сырьем для финансовой аналитики – качественным, но все же сырьем. Синхронизация бизнес-процессов остается достижимой целью, хотя путь к ней неблизкий.

Программный пакет ПланГуру интегрируется с бухгалтерскими платформами и автоматически подтягивает данные о движении наличности [4, с. 67]. Функциональность таких инструментов часто заточена под нужды именно малого бизнеса, и собственники, чьи компании растут, вынуждены искать решения помасштабнее. Платформа КвикБукс закрывает большую часть задач за счет встроенных сервисов, без сторонних приложений. Время на обучение персонала сокращается. Хранение информации надежное. Но выбор конкретной системы зависит от специфики деятельности – универсального рецепта тут нет, и об этом стоит оговориться отдельно.

Оперативная синхронизация потоков требует платежного календаря. В нем фиксируется график предстоящих налоговых выплат, выдачи заработной платы, формирования запасов и погашения банковских кредитов на прогнозный период до 30 дней [3, с. 122]. Если упростить, календарь работает как карта будущих обязательств. Выравнивание объемов по интервалам сглаживает сезонные и циклические колебания ликвидности.

Руководство получает шанс заранее увидеть опасные провалы. Как отмечают Цвырко А. А. и соавторы, отсутствие плановой работы не позволяет определять временные рамки наличия свободных средств [3, с. 121]. Автоматизация графика снимает эту проблему. Она упрощает и текущий контроль за движением денег, и стратегическое планирование – двойная выгода при умеренных затратах на внедрение.

Для эффективного управления на тактическом уровне требуется ежедневный мониторинг всех транзакций. Простые бесплатные шаблоны Документов Гугл предлагают высокую степень наглядности при отслеживании движения средств [0, с. 68]. Рост масштабов бизнеса заставляет собственников переходить к более мощным системам вроде КашАналитикс. Подобная платформа обладает широкими возможностями настройки под индивидуальные нужды конкретной

организации. Принятие правильных решений требует полной и достоверной информации. Как указывают Коробова О. В. и Блюм М. А., цифровые технологии превращают локдаун в стимул для развития систем контроля [0, с. 66].

Успешная реализация финансовой политики невозможна без эффективной системы учетно–аналитического обеспечения. Акбашева Д. М. указывает на необходимость формирования комплексных каналов получения данных о притоках и оттоках активов [0, с. 110]. Реструктуризация управленческих процессов позволяет четко выделить центры финансовой ответственности внутри компании. Такая прозрачность повышает дисциплину персонала при расходовании ресурсов. Использование современных технологий обеспечивает устойчивое и бесперебойное функционирование организации. Анализ эффективности управления сводится к определению моментов и величин поступления средств.

Интеграция систем электронного документооборота с управленческим учетом создает единую информационную базу. Применение усиленной квалифицированной электронной подписи гарантирует безопасность передачи данных при утверждении внутренних заявок на оплату [0, с. 42]. Денежные потоки «питают» всю систему хозяйственной деятельности предприятия [0, с. 111]. Рациональное распределение финансовых ресурсов требует вовлечения всех подразделений в процесс планирования. Внедрение ЭДО минимизирует риски потери первичных документов. Это сокращает операционные издержки малого бизнеса. Синхронизация потоков является главной целью менеджмента.

Разработанная модель оптимизации включает алгоритмы автоматической сверки данных для существенного повышения точности расчетов. Упомянутая выше закономерность ускорения оборота капитала через онлайн–кассы дополняется здесь внедрением элементов экономико–математического моделирования. Тот же автор в более поздней работе подчеркивает роль оперативного принятия стратегических решений на базе надежной информации [0, с. 111]. Сбалансированность положительного и отрицательного потоков становится результатом системного контроля. Использование инновационных технологий упрощает процесс достижения абсолютной ликвидности. Стабильная платежеспособность

предприятия выступает итогом синхронизации всех документов.

### Список литературы

1. Акбашева, Д. М. Учетно-аналитическое обеспечение в процессе управления потоками денежных средств / Д. М. Акбашева, Р. Э. Казиева, А. Гочияева // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2025. – № 1. – С. 110–114. – DOI 10.26118/2782-4586.2025.91.17.016. – EDN KNMXGK.

2. Бурмистрова, В. Ю. Учет операций с денежными средствами и контроль правильности ведения кассовых операций / В. Ю. Бурмистрова // Вестник Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. Серия: Экономические науки. – 2023. – № 4 (38). – С. 178–184. – EDN ACGWDA.

3. Коробова, О. В. К вопросу о применении цифровых технологий при управлении денежными потоками на коммерческом предприятии / О. В. Коробова, М. А. Блюм // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского. – 2021. – № 2 (80). – С. 62–70. – DOI 10.17277/voprosy.2021.02.pp.062-070. – EDN VKZBHL.

4. Кузнецова, Н. В. Совершенствование документооборота организации согласно ФСБУ 27 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете» / Н. В. Кузнецова, Н. Ш. Мумладзе // Деловой вестник предпринимателя. – 2023. – № 4 (14). – С. 41–44. – EDN XQCFPQ.

5. Оптимизация системы управления денежными потоками предприятия / А. А. Цвырко, А. А. Полякова, Н. В. Сухорукова, Т. Н. Иващенко // Вестник аграрной науки. – 2024. – № 5 (110). – С. 119–123. – DOI 10.17238/issn2587-666X.2024.5.119. – EDN JUDQRN.

УДК 005.9

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ  
ВВОДНЫХ ЗАНЯТИЙ В УЧРЕЖДЕНИЯХ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ****Косьяненко Виктория Евгеньевна**

Бакалавр по направлению подготовки «Педагогическое образование»,  
Заместитель генерального директора детского развивающего центра «Сёма»,  
ООО «ЛІЕТО»

***Аннотация.** В статье изучены управленческие экономические модели организации вводных занятий в учреждениях дополнительного образования для детей младшего школьного возраста с целью повышения эффективности управления этих организаций и улучшения качества образовательных услуг.*

*The article examines the managerial and economic models for organizing the introductory classes in the supplementary education for children of primary school age with the aim of improving the management efficiency and the quality of education services*

**Ключевые слова:** управление, вводный урок, модель, дополнительное образование, экономическая эффективность

**Keywords:** management, introductory class, model, supplementary education, economic efficiency

В соответствии с условиями быстро меняющегося мира образовательным организациям, осуществляющим деятельность в области дополнительного образования, для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности необходимо активно реализовывать и модернизировать управленческие и экономические механизмы.

Современные исследования в области управления образованием

подчеркивают, что дополнительное образование существует в условиях конкуренции и необходимости рационального использования ресурсов. Также из нормативно-правовых актов, регулирующих дополнительное образование, следует, что этот вид образования отличает вариативность образовательных программ [1]. В таких условиях возрастает значение управленческих решений, основанных на диагностике потребительских потребностей и использовании оптимальных инструментов привлечения и удержания клиентов.

Для того, чтобы создать заинтересованность в той или иной услуге, организации должны использовать разные нововведения или существенно улучшать старые инструменты. Одним из эффективных инструментов, которые могут существенно повысить конкурентоспособность организаций дополнительного образования, является вводное занятие, именуемое также пробным занятием.

Вводные занятия традиционно воспринимаются в качестве ознакомительного этапа образовательного процесса и в настоящее время приобретают новое значение, становясь инновационным инструментом для управления образовательной деятельностью. Вводные занятия позволяют организациям оптимизировать набор обучающихся, повысить эффективность использования ресурсов, управлять воронкой продаж и прогнозировать финансовые показатели. В этой связи вводные занятия могут рассматриваться как элемент управленческой экономической модели образовательной организации.

Актуальность темы управленческих экономических моделей организации вводных занятий обусловлена потребностью в разработке управленческих экономических моделей организации вводных занятий, направленных на повышение эффективности управления образовательными организациями, оптимизацию использования ресурсов, улучшение качества образовательных услуг и обеспечение устойчивого развития системы дополнительного образования. Это влечёт за собой необходимость теоретического и практического обоснования управленческих экономических моделей организации с использованием этого инструмента.

Целью данной статьи является анализ существующих экономических моделей, которые применяются в организациях дополнительного образования России

с целью повышения эффективности их работы и улучшения качества образования.

Управленческие экономические модели организации вводных занятий:

### 1. Конверсионная модель

Конверсионная модель предполагает использование вводного занятия как инструмента перехода потенциальных обучающихся в категорию постоянных. В данной модели ключевым показателем является конверсия - доля участников вводного занятия, продолживших обучение.

Основные характеристики модели:

- бесплатное или условно бесплатное вводное занятие;
- ориентация на демонстрацию образовательного процесса;
- оценка готовности обучающегося;
- принятие решения о зачислении.

Экономическая логика модели заключается в том, что вводное занятие выступает ключевым элементом воронки продаж, инвестиционным этапом, направленным на долгосрочное удержание обучающихся. При высокой конверсии модель обеспечивает устойчивый приток клиентов и стабильность доходов.

### 2. Диагностическая модель

Вводные занятия, являясь первым этапом взаимодействия организации с обучающимися и их родителями, могут рассматриваться как инструмент управленческой диагностики. Он позволяет прогнозировать контингент обучающихся, распределять их по образовательным программам и оптимизировать формирование учебных групп.

Диагностическая модель ориентирована на распределение обучающихся по уровням подготовки. Как отмечает М.М. Поташник, управление образовательной организацией предполагает системное использование инструментов, позволяющих принимать обоснованные решения на основе анализа образовательной ситуации и потребностей обучающихся [2]. Таким образом, вводные занятия становятся важным элементом системы управления образовательным процессом и выступают в качестве инструмента управленческой диагностики,

обеспечивающего сбор информации для выстраивания образовательного процесса и выявления потребностей клиентов.

Вводное занятие используется как инструмент оценки компетенций и формирования групп.

Особенности модели:

- проведение диагностики уровня знаний;
- распределение по образовательным программам;
- формирование однородных групп;
- индивидуализация обучения.

Экономическая эффективность модели проявляется в оптимизации учебных групп, снижении отсева обучающихся и повышении удовлетворенности родителей.

### 3. Адаптационная модель

С повышением удовлетворённости обучающихся напрямую связана адаптационная функция вводных занятий. Управленческое значение данной функции заключается в повышении удовлетворенности обучающихся и родителей: для обучающихся младшего школьного возраста переход в новую образовательную среду сопровождается психологическими трудностями, а вводное занятие позволяет снизить уровень тревожности и обеспечить комфортное включение в образовательный процесс. По мнению И.А. Зимней, успешная адаптация обучающихся является важным фактором эффективности образовательной деятельности [3].

Адаптационная модель рассматривает вводное занятие как механизм включения ребенка в образовательную среду. Основная задача - снижение барьера входа и формирование комфортных условий.

Характеристики:

- знакомство с педагогом;
- знакомство с группой;
- игровая адаптация;
- снижение тревожности.

Экономическая значимость заключается в повышении удержания обучающихся и снижении отказов после первых занятий.

#### 4. Индивидуализированная модель

В данной модели вводное занятие используется для построения индивидуальной образовательной траектории. Управленческий акцент делается на персонализации.

В условиях дополнительного образования важным показателем является удержание обучающихся и продолжительность их обучения (LTV - Lifetime Value). Вводные занятия способствуют формированию устойчивой образовательной мотивации. Как отмечает Д.А. Новиков, устойчивость образовательной организации напрямую связана с эффективным управлением образовательным процессом и удовлетворенностью обучающихся [4]. Вводное занятие помогает формировать ожидания от обучения и позволяют реализовывать индивидуальный подход.

Особенности:

- анализ целей обучающегося;
- оценка уровня подготовки;
- подбор программы;
- формирование индивидуального маршрута.

Экономический эффект достигается через повышение лояльности и долгосрочное обучение.

#### 5. Модель распределения ресурсов

По мнению В.И. Загвязинского, эффективное управление образовательной организацией требует учета экономических факторов, включая рациональное использование кадровых, временных и организационных ресурсов [5].

Важно учитывать, что дополнительное образование характеризуется зависимостью от количества обучающихся, гибкостью расписания и необходимостью оптимального распределения педагогической нагрузки. Вводные занятия позволяют повысить экономическую эффективность организации: они выступают инструментом прогноза набора, формирования групп и способом регулирования

нагрузки преподавателей.

В данной модели вводное занятие используется для оптимизации загрузки преподавателей и групп.

Цели:

- распределение обучающихся;
- балансировка расписания;
- управление наполняемостью групп;
- прогнозирование набора.

Соответственно, вводные занятия выполняют функцию оптимизации экономических ресурсов: снижают простои, позволяют оптимизировать нагрузку и эффективно использовать кадры.

#### 6. Кадровая управленческая модель

Вводные занятия позволяют оценить профессиональные компетенции педагогов: способность устанавливать контакт с обучающимися, умение проводить диагностику и формировать интерес к обучению. По мнению А.М. Моисеева, кадровая политика образовательной организации должна основываться на анализе эффективности деятельности педагогов и результатах образовательного взаимодействия [6]. Вводные занятия предоставляют такую аналитическую возможность.

В данной модели вводные занятия используются для оценки работы педагогов.

Показатели:

- вовлеченность обучающихся;
- обратная связь родителей;
- удержание после вводного занятия;
- качество коммуникации.

Также результаты вводных занятий могут использоваться для планирования повышения квалификации сотрудников, снижения текучести и повышения качества услуг.

#### 7. Модель управления качеством образования

В системе дополнительного образования для гармоничного развития необходимо повышение качества образовательных услуг. Как отмечает Е.А. Ямбург, управление качеством образования предполагает создание механизмов обратной связи и диагностики, позволяющих своевременно корректировать образовательный процесс [7].

В рамках вводного занятия специалист осуществляет первичную оценку уровня подготовки обучающегося, выявляет его образовательные потребности и мотивацию. Таким образом, использование управленческих экономических моделей организации вводных занятий способствует снижению уровня отсева обучающихся, повышению удовлетворенности родителей и обеспечению устойчивости образовательной организации. Эти аспекты напрямую связаны с задачами управления качеством образования.

Функции:

- оценка методики;
- проверка программы;
- анализ реакции обучающихся;
- корректировка курса.

Экономический эффект выражается в повышении качества услуги, росте удовлетворенности и увеличении продолжительности обучения.

#### 8. Смешанная управленческая модель

На практике организации используют комбинированный подход, включающий:

- диагностическую функцию;
- адаптационную функцию;
- конверсионную функцию;
- управленческую функцию.

Такая модель обеспечивает максимальную результативность.

Таким образом, вводные занятия выступают как элемент системного управления образовательной организацией. Они интегрируют несколько управленческих и экономических функций: диагностическую, адаптационную,

организационную и ресурсную. Вводные (пробные) занятия могут служить инструментом для удержания клиентов и способом оценки качества образовательных услуг и профессиональных компетенций сотрудников. Их использование позволяет образовательной организации принимать обоснованные управленческие решения, оптимизировать ресурсы и обеспечивать устойчивость образовательного процесса.

### Список литературы

1. Закон об образовании (2013) URL: <https://base.garant.ru/10900200/>
2. Поташник М.М. Управление современной школой / М.М. Поташник. - М.: Педагогическое общество России. - 2014. - 350 с.
3. Зимняя И.А. Педагогическая психология / И.А. Зимняя. - М.: Логос. - 2004. - 384 с.
4. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами / Д.А. Новиков. - М.: Просвещение. - 2009. - 452 с.
5. Загвязинский В.И. Теория обучения: современная интерпретация / В.И. Загвязинский. - М.: Академия, 2007. - 192 с.
6. Моисеев А.М. Компоненты систем управления школой. Педагогика: история, перспективы. - 2013. Том. 2. №5. С 7-22.
7. Ямбург Е.А. Управление качеством образования / Поташник М. М. – М: Педагогическое общество России, 2004. – 448 с.

УДК 336.025

**ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИСКАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В СЕКТОРЕ МСП  
В 2026 ГОДУ: БАЛАНС МЕЖДУ УЖЕСТОЧЕНИЕМ НАЛОГОВОГО  
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И АДРЕСНОЙ ФИНАНСОВОЙ  
ПОДДЕРЖКОЙ**

**Крамаренко Софья Александровна**

**Липатова Виктория Романовна**

студенты

**Научный руководитель: Жирова Галина Викторовна**

к.э.н., доцент

Поволжский институт управления имени П.А. Столыпина – филиал ФГБОУ ВО  
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации», город Саратов

***Аннотация.** В статье анализируется трансформация фискальной политики в отношении малого и среднего предпринимательства России в 2026 году. Рассматриваются ключевые изменения налогового законодательства: снижение порога освобождения от НДС для упрощённой системы налогообложения, введение отраслевого критерия и требования к доле дохода для применения пониженных тарифов страховых взносов, сокращение лимитов патентной системы. Показано, что ужесточение налогового администрирования сопровождается расширением адресных финансовых инструментов и обосновывается вывод о достижении баланса за счёт селективного подхода, при котором ужесточение правил для одних категорий предпринимателей компенсируется доступом к льготному финансированию для других.*

*The article analyzes the transformation of fiscal policy in relation to small and medium-sized enterprises in Russia in 2026. Key changes in tax legislation are being*

*considered: lowering the VAT exemption threshold for the simplified taxation system, introducing industry criteria and income share requirements for the application of reduced insurance premium rates, and reducing the limits of the patent system. It is shown that the tightening of tax administration is accompanied by an expansion of targeted financial instruments, and the conclusion is substantiated that a balance is achieved through a selective approach in which stricter rules for some categories of entrepreneurs are offset by access to preferential financing for others.*

**Ключевые слова:** *фискальная политика, малое и среднее предпринимательство, налоговое администрирование, НДС на УСН, страховые взносы, патентная система, адресная поддержка.*

**Keywords:** *fiscal policy, small and medium-sized enterprises, tax administration, VAT on tax insurance, insurance premiums, patent system, targeted support*

В 2026 году система государственной поддержки малого и среднего бизнеса в России начала качественно меняться. Экстенсивный рост, когда помощь получал почти каждый желающий, остался в прошлом.

Теперь это многоуровневый механизм, где жёсткие фискальные правила соединяются с расширением адресных финансовых и инфраструктурных инструментов. С одной стороны малый бизнес получает новые налоговые обязательства и административные барьеры, но с другой доступ к финансированию, которые пять лет назад были немыслимы.

Именно 2026 год становится переломным, налоговые лимиты и ставки меняются по заранее утверждённому графику с перспективой до 2028 года, а финансовая инфраструктура оцифрована настолько, что можно говорить о принципиально новой модели взаимодействия государства и бизнеса. Ключевым становится вопрос: как соотносятся ужесточение налогового администрирования и расширение адресной поддержки, есть ли между ними баланс.

Налоговая политика в отношении малого и среднего предпринимательства в 2026 году претерпела наиболее существенные изменения за последние несколько лет, затронувшие подавляющее большинство предпринимателей, работающих на специальных налоговых режимах. Государство отказалось от

принципа плоской шкалы льгот для всех зарегистрированных субъектов МСП и перешло к модели, в которой налоговые преференции становятся инструментом структурной политики. Льготы больше не являются универсальным благом — они предоставляются только тем, кто работает в приоритетных отраслях, демонстрирует достаточный уровень дохода и готов к более высокому уровню фискальной прозрачности. Примером может служить сельское хозяйство, являющееся приоритетной отраслью экономики, поэтому по – прежнему «сельскохозяйственные товаропроизводители, применяющие ЕСХН могут не платить НДС, если их годовая выручка не превышает 60 млн. рублей» [5]. Однако, тем не менее можно выделить первый элемент баланса: ужесточение требований к получателям льгот сочетающийся с сохранением самих льгот для узкой категории и с расширением альтернативных механизмов поддержки для остальных.

Изменения в уплате НДС с 2026 года выступают инструментом борьбы с дроблением бизнеса и вовлечения МСП в систему налога на добавленную стоимость. Ключевым событием для бизнеса на упрощённой системе налогообложения стало поэтапное снижение порога освобождения от НДС, которое следует рассматривать как центральный элемент ужесточения налогового администрирования в 2026 году. Государство приняло решение отказаться от прежнего порядка, при котором значительная часть упрощенцев вообще не сталкивалась с НДС, и ввести переходный период продолжительностью три года для адаптации бизнеса. Начиная с 1 января 2026 года обязанность по уплате НДС возникла у тех упрощенцев, чей годовой доход превышает 20 миллионов рублей. В 2027 году этот порог снизится до 15 миллионов, а с 2028 года закрепится на уровне 10 миллионов рублей. Для предпринимателей, которые становятся плательщиками НДС, «предусмотрены пониженные ставки по НДС в размере 5 и 7% которые не дают право налогоплательщикам применять налоговые вычеты, чтобы воспользоваться вычетами надо будет использовать ставки 10% »[6] и 22%.

С точки зрения баланса между ужесточением и поддержкой, данная мера даёт неоднозначный эффект. С одной стороны, это безусловное ужесточение для малых предприятий в сфере розничной торговли и услуг, ориентированных на

физических лиц. Они сталкиваются с необходимостью либо повышать цены с риском потери покупателя, либо снижать маржинальность. С другой стороны, для компаний, работающих с крупными заказчиками — плательщиками НДС, введение обязанности по уплате этого налога становится преимуществом. Ранее крупный бизнес часто отказывался от сотрудничества с упрощенцами из-за невозможности принять к вычету входящий НДС. Теперь этот барьер устраняется, и малые компании получают возможность встраиваться в производственные цепочки среднего и крупного бизнеса на равных условиях.

Таким образом, ужесточение налогового администрирования здесь работает как инструмент повышения конкурентоспособности тех МСП, которые готовы к прозрачной работе, одновременно вытесняя из льготного режима тех, кто ориентирован исключительно на конечного потребителя. По оценкам экспертов, количество плательщиков НДС среди МСП в 2026 году увеличилось с 3,6% до 15%, что добавило около 350 тысяч новых налогоплательщиков и существенно расширило налоговую базу.

Льготные тарифы страховых взносов также претерпели изменения, означающие переход от общей поддержки к стимулированию приоритетных видов деятельности. С 1 января 2026 года вступили в силу фундаментальные изменения в порядке применения пониженных тарифов страховых взносов для субъектов МСП. Если ранее льготой могли пользоваться практически все компании из реестра МСП, то теперь она приобретает строго целевой отраслевой характер. Государство переходит от общей поддержки сектора к стимулированию конкретных приоритетных видов деятельности. Право на пониженную ставку 15% с выплат сотрудникам, превышающую полуторакратный минимальный размер оплаты труда, предоставляется только при одновременном соблюдении двух условий: отраслевой принадлежности, то есть вхождения в специальный перечень, и доли дохода от этого вида деятельности не менее 70% в общем объёме доходов. Если по итогам периода условие нарушается, предприятие утрачивает право на льготу с начала года, и все взносы пересчитываются по ставке 30%.

Утверждённый Правительством перечень чётко очерчивает круг

поддерживаемых отраслей: агропромышленный комплекс, обрабатывающее производство, высокотехнологичные и социальные сферы, включая информационные технологии, науку, образование, культуру, спорт и туризм. Для обрабатывающего производства действует ещё более низкий тариф — 7,6%. Торговля и многие виды услуг из-под льгот выведены. Государство выстраивает иерархию: максимальную поддержку получает промышленность, широкую — социальная сфера и технологии. Розничная торговля и простые услуги остаются без налоговых преференций, но также могут рассчитывать на финансовые инструменты.

Патентная система также претерпела изменения, в 2026 году существенно сократились лимиты налогообложения. Предельный годовой доход снизился с 60 до 20 миллионов рублей и продолжает уменьшаться до 15 миллионов в 2027 году и до 10 миллионов в 2028 году. Лимит считается по всем доходам предпринимателя: суммируются патенты и доходы от УСН, если режимы совмещают. Из перечня разрешенных видов деятельности исключили некоторые позиции, такие как услуги охраны, также изменили крайний срок уплаты налога. Патентная система остается режимом для микробизнеса, но ее лимиты последовательно снижают, а администрирование делают жёстче, чтобы исключить злоупотребления и не дать патенту превратиться в инструмент минимизации налогов для достаточно крупного бизнеса.

Таким образом, налоговый блок становится более строгим, но при этом более предсказуемым: все изменения вводятся с переходными периодами и чёткими правилами. Фискальное ужесточение 2026 года не является самоцелью — оно сопровождается расширением альтернативных механизмов поддержки, что позволяет бизнесу, выпавшему из льготных категорий, сохранять доступ к финансированию.

Параллельно с налоговой реформой государство расширяет доступность различных источников финансирования «среди них — льготное кредитование, гранты, безвозмездные субсидии» [7]. Именно этот блок мер призван обеспечить баланс с ужесточением налогового администрирования: фискальные правила становятся жёстче, но доступ к финансированию становится шире и дешевле.

Ключевым драйвером финансовой поддержки стала цифровая платформа, разработанная Корпорацией МСП. Она аккумулирует предложения государственных микрофинансовых организаций, позволяя бизнесу в онлайн-режиме подбирать оптимальные условия кредитования. Благодаря оцифровке процессов и снижению операционных издержек средняя ставка по льготным микрозаймам, выдаваемым через платформу, составляет около 8,5% годовых, что значительно ниже рыночных показателей, которые в коммерческих банках достигают 15–20%. Платформа интегрирована с региональными центрами Мой бизнес и налоговыми органами, что ускоряет принятие решений. Для предпринимателей, готовых к прозрачности и соблюдению налоговых норм, государство создаёт дешёвые и доступные кредитные продукты, компенсируя тем самым потерю налоговых льгот.

На федеральном уровне действует разветвлённая сеть некоммерческих государственных микрофинансовых организаций. Несмотря на рост коммерческих МФО, в структуре портфеля микрозаймов для бизнеса продолжают преобладать государственные: на 30 июня 2025 года их доля составила 72%. Они ориентированы на выдачу займов на социально значимые, крупные и капиталоемкие инвестиционные проекты, в том числе программы импортозамещения. Более 90% таких займов предоставлены на срок свыше года, а средний чек значительно выше, чем в коммерческих МФО. Государственное микрофинансирование занимает уникальную нишу долгосрочных и высокорисковых проектов, которые не готов финансировать ни один коммерческий кредитор без государственной поддержки.

Для решения классической проблемы недостаточности залога созданы региональные гарантийные организации. Они выступают поручителями перед банками, покрывая часть обязательств предпринимателя. Механизм работает по принципу зонтичных поручительств, распределяя риски между банком, государством и заёмщиком. Типичные параметры: фонд покрывает 30–70% кредита, а стоимость поручительства для предпринимателя составляет 0,75–1,5% годовых. В 2026 году всё больше регионов запускают программы поручительства без

залогового обеспечения, когда предприниматель может получить кредит под поручительство фонда, не предоставляя собственного залога. Это существенно расширяет доступность кредитных ресурсов для стартапов и микробизнеса, которые в наибольшей степени страдают от ужесточения налоговых правил. Финансовый блок поддержки представляет собой не компенсацию за ужесточение налогов, а самостоятельный механизм стимулирования тех, кто попадает в приоритетные категории. Баланс обеспечивается за счёт того, что бизнес, выпавший из налоговых льгот, например в сфере торговли, может воспользоваться льготными кредитами и гарантиями, если его проект является социально или экономически значимым.

Третий элемент баланса — грантовая поддержка. Она предназначена для тех категорий предпринимателей, которые не могут воспользоваться ни налоговыми льготами в силу отсутствия достаточного дохода, ни кредитами из-за отсутствия залога и кредитной истории. Это, как правило, начинающие предприниматели, социальные предприятия и женщины с детьми.

Программа Мама-предприниматель в 2026 году продолжает работу в обновлённом формате. Участницы проходят пятидневное обучение, разрабатывают бизнес-план и защищают проект. Победительницы региональных этапов получают грант в размере 100 тысяч рублей, федеральные победители — до 1 миллиона рублей. [3]. Премия Деловой престиж: женщина-созидатель, организуемая Минпромторгом, и конкурс Женщины в АПК, расширенный до 30 регионов, дополняют эту линейку. Баланс здесь достигается за счёт того, что государство создаёт стартовые условия для тех, кто по определению не может пройти через фильтр налогового ужесточения. Получив грант и развив бизнес до определённого уровня, такой предприниматель со временем сам становится плательщиком НДС и страховых взносов, то есть переходит из категории получателей поддержки в категорию добросовестных налогоплательщиков.

Для социальных предприятий, обеспечивающих занятость инвалидов и пенсионеров, а также развивающих детское дополнительное образование, предусмотрены субсидии до 500 тысяч рублей. Для инновационных стартапов

предоставляются гранты Фонда содействия инновациям, например конкурс Старт-2 с грантом до 10 миллионов рублей на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы. [4].

Эти меры демонстрируют, что баланс между ужесточением налогового администрирования и адресной финансовой поддержкой выстраивается как система различных инструментов для разных этапов жизненного цикла бизнеса. Стартап получает грант, в процессе роста переходит на льготный кредит, а при достижении значительного масштаба начинает платить НДС, но уже с доступом к крупным заказчикам и государственным контрактам.

Трансформация фискальной политики в секторе МСП в 2026 году представляет собой не хаотичное ужесточение, а системный переход к селективной модели. Ужесточение налогового администрирования в виде снижения порогов по НДС, введения отраслевых критериев для страховых взносов и сокращения лимитов патентной системы выполняет функцию фильтра, отделяющего приоритетные отрасли и добросовестных налогоплательщиков от тех, кто использует специальные режимы для минимизации налогов. Одновременно с этим адресная финансовая поддержка через платформу МСП.РФ, государственные микрофинансовые организации, гарантийные фонды и грантовые программы предоставляет альтернативные механизмы финансирования для тех, кто теряет налоговые льготы, а также для начинающих и социальных предпринимателей. Баланс между ужесточением и поддержкой достигается за счёт того, что каждый инструмент имеет свою целевую аудиторию и этап развития бизнеса, а переход из одной категории в другую сопровождается сменой форм государственной поддержки. В результате формируется предсказуемая фискальная среда, в которой повышение налоговой нагрузки для одних категорий компенсируется расширением доступа к финансированию для других, а общим результатом становится повышение прозрачности и устойчивости малого и среднего предпринимательства.

### **Список литературы**

1. Колодня Г. В. Эффективность поддержки сферы МСП в современной

отечественной экономике. Экономика. Налоги. Право. – 2024. – Т. 17. – №. 5. – С. 18-27.

2. Петровская К. С., Иванова О. Е. Исследование динамики развития малого бизнеса в России //Иваново. – 2025. – Т. 2. – С. 294-297.

3. Мама-предприниматель: официальный сайт всероссийской программы поддержки женского предпринимательства. — URL: <https://мамапредприниматель.рф/> (дата обращения:10.05.2026)

4. Фонд содействия инновациям. Грантовые программы для стартапов — URL: <https://fasie.ru/programs/programma-start/> (дата обращения: 10.05.2026).

5. Жирова Г.В. // Цифровизация и модернизация: новые перспективы для российской экономики и общества: Материалы всероссийской научно- практической конференции (17 ноября 2025 г.) – Саратов: Амирит, 2025. - с. 91- 94.

6. Жирова Г.В. Налоговое стимулирование субъектов малого бизнеса в условиях геополитической нестабильности. //Экономика и общество России: национальные интересы и направления развития: Материалы всероссийской научно- практической конференции (18 ноября 2024 г.) – Саратов: Амирит, 2024. - с. 45-48.

7. Жирова Г.В. Меры государственной поддержки регионального малого бизнеса в условиях международных санкций // Интеграция экономики, менеджмента и образования в новых геополитических реалиях: Материалы научно - практической конференции с международным участием (Саратов, Амирит, 2023. - с. 66-71).

УДК 338.45:69

**ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА  
ИНВЕСТИРОВАНИЯ В ИНФРАСТРУКТУРУ ЖИЛЫХ КОМПЛЕКСОВ:  
МОДЕЛЬ «ИНФРА-ДОМ»**

**Пахтусова Кристина Дмитриевна**

студент Уральского федерального университета  
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина,  
РФ, г. Екатеринбург

**Сироткин Виктор Анатольевич**

научный руководитель, доцент, к.э.н.  
Уральского федерального университета  
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина,  
РФ, г. Екатеринбург

***Аннотация.** В статье рассматривается проблема финансирования инфраструктуры в проектах комплексного развития территорий (КРТ). Автор анализирует ограничения традиционного банковского проектного финансирования, характеризующегося высокой стоимостью капитала ( $WACC$  14–16%), и предлагает авторскую многоуровневую модель «Инфра-Дом». Модель базируется на гибридном софинансировании, сочетающем государственные инструменты поддержки, цифровой контроль (5D-BIM) и привлечение частного капитала через механизм инвестиционного дисконта. Расчеты показывают, что внедрение данной модели позволяет снизить средневзвешенную стоимость капитала проекта на 1,6–2,0 п.п. и увеличить чистую приведенную стоимость (NPV) на 14–15%.*

***Ключевые слова:** экономический механизм инвестирования (ЭМИ), комплексное развитие территорий (КРТ), инфраструктура жилых комплексов,*

WACC, BIM-технологии, инвестиционный дисконт, проектное финансирование.

Развитие инфраструктуры жилых комплексов является ключевым фактором градостроительной политики. Согласно актуальным исследованиям, инфраструктурная обеспеченность является определяющим критерием выбора жилья для 80 % населения. Однако современная модель финансирования, опирающаяся преимущественно на заемный банковский капитал, демонстрирует низкую инвестиционную привлекательность при реализации проектов КРТ в регионах с умеренным спросом. Высокие процентные ставки нивелируют рентабельность инфраструктурных объектов, что требует поиска альтернативных экономических механизмов (ЭМИ).

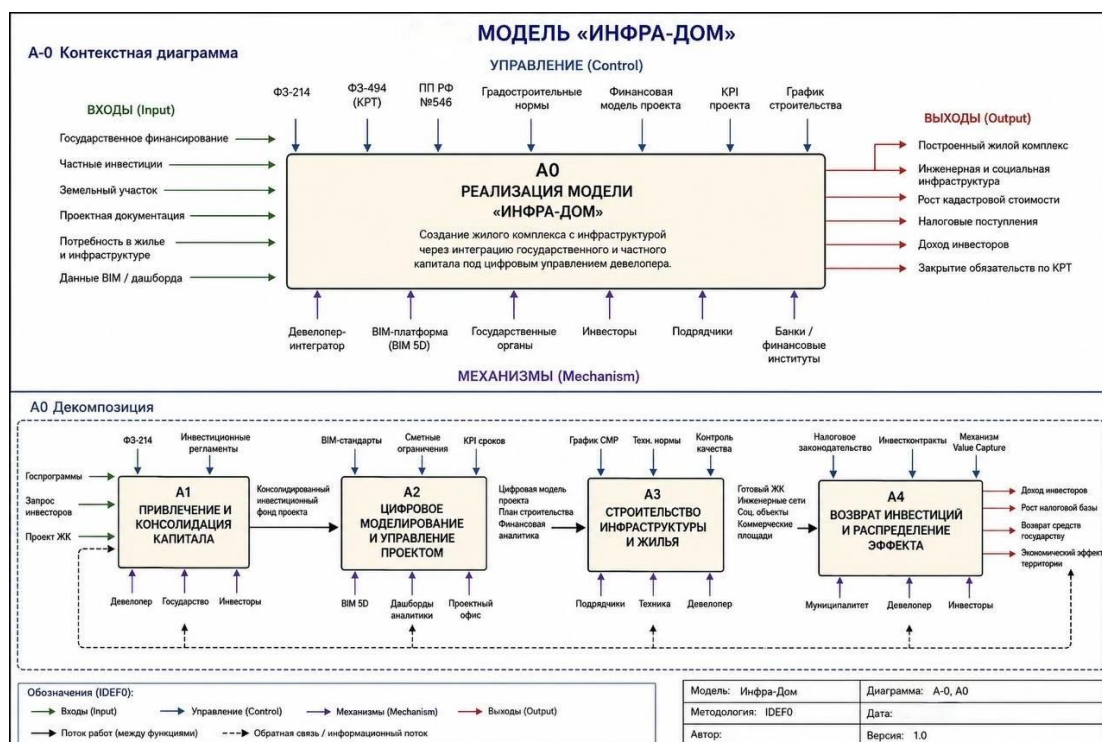


Рисунок 2 – Процессная модель «Инфра-Дом»

Источник: разработано автором

Разработанная процессная модель «Инфра-Дом» представляет собой интегрированную архитектуру управления созданием жилого комплекса с инфраструктурой, объединяющую источники капитала, цифровые инструменты управления и механизмы возврата инвестиций. Модель построена на основе методологии IDEFO и включает контекстную диаграмму A-0 и декомпозицию A0, позволяющую рассматривать механизм реализации как последовательность

взаимосвязанных процессов.

На основе анализа отечественной практики и зарубежного опыта (КНР, Великобритания, Турция) авторами выявлены основные «узкие места» финансирования: высокая стоимость капитала, длительные сроки согласования инвестиционных контрактов и отсутствие типовых договорных форм.

Предлагаемая модель «Инфра-Дом» представляет собой трехуровневую систему распределения финансовой ответственности:

1. Публичный уровень (государственная поддержка, инфраструктурные облигации) — финансирование базовой магистральной нагрузки.

2. Проектно-интеграционный уровень (девелопер как интегратор) — внедрение цифрового контура управления. Интеграция 5D-BIM-моделей позволяет обеспечить прозрачность расходования средств (CAPEX), что выступает инструментом снижения «стоимости риска» для кредиторов и инвесторов [1; 2].

3. Частный уровень — механизм инвестиционного дисконта. Девелопер привлекает частный капитал, предлагая выкуп коммерческих площадей на стадии «котлована» с дисконтом 15–20% от рыночной стоимости. Это замещает дорогостоящий банковский долг (WACC 16%) более дешевым частным капиталом (эффективная стоимость 12–13%).

Методология оценки эффективности: для подтверждения устойчивости модели был проведен сценарный анализ чувствительности NPV и IRR. Анализ показал, что создание «Escrow-резерва» безопасности, формируемого из части дисконта коммерческой недвижимости, позволяет хеджировать риски недофинансирования. Экономический эффект от внедрения модели характеризуется мультипликатором ВРП 1:2,1, что подтверждает высокую социально-экономическую значимость механизма для региона.

Разработанная модель «Инфра-Дом» трансформирует инфраструктурную нагрузку из «расходной статьи» в инвестиционный актив. Практическая реализация предложенных изменений в нормативно-правовую базу (в части поправок в ФЗ-39, ФЗ-156, ФЗ-224) позволит масштабировать данную модель на региональном уровне, создавая прозрачную и устойчивую систему финансирования

развития территорий до 2031 года.

### Список литературы

1. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений: Федер. закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 24.02.2023) // Собрание законодательства РФ. — 1999. — № 9. — Ст. 1093.
2. О концессионных соглашениях: Федер. закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ (ред. от 31.07.2023) // Собрание законодательства РФ. — 2005. — № 30 (ч. 1). — Ст. 3126.
3. О государственно-частном партнёрстве, муниципально-частном партнёрстве и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федер. закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ (ред. от 04.08.2023) // Собрание законодательства РФ. — 2015. — № 29 (ч. II). — Ст. 4359.
4. Об инвестиционных фондах: Федер. закон от 29.11.2001 № 156-ФЗ (ред. от 25.12.2023) // Собрание законодательства РФ. — 2001. — № 49. — Ст. 4562.
5. О комплексном развитии территорий и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федер. закон от 30.12.2020 № 494-ФЗ (ред. от 04.08.2023) // Собрание законодательства РФ. — 2021. — № 1 (ч. 1). — Ст. 1.
6. Пахтусова К. Д. Формирование экономического механизма инвестирования в развитие инфраструктуры жилых комплексов: магистерская диссертация. — Екатеринбург, 2026. — 90 с. — Текст: электронный
7. Презентация для стратегической сессии директоров БОС 9-10 апреля 2026 года: [отчет]. — Тюмень, 2026. — 195 с. — Текст: электронный
8. Анисимова Е. В. Финансирование инфраструктурных проектов: учеб. пособие. — М.: Проспект, 2022. — 288 с.
9. Горячев А. Н. Инвестиционный анализ в жилищном строительстве: монография. — СПб.: Политех-Пресс, 2021. — 312 с.
10. Иванова О. А. Цифровизация строительной отрасли: перспективы

внедрения BIM-технологий на этапе эксплуатации // Экономика строительства. — 2024. — № 1. — С. 45–58.

11. Казакова Н. В., Плотников А. Н. Экономика и организация инвестирования в строительстве: монография. — СПб.: Питер, 2021. — 352 с.

12. Ковалев А. И. Зеленое финансирование как инструмент повышения инвестиционной привлекательности девелоперских проектов // Финансовый вестник. — 2024. — № 3. — С. 12–19.

13. Николаев А. П. Механизмы распределения инфраструктурной нагрузки в проектах КРТ: зарубежный и российский опыт // Вестник университета. — 2025. — № 1. — С. 112–120.

14. Smith L., Desai R. Value Capture Financing: International Practices // Urban Studies. — 2020. — Vol. 57, № 13. — P. 2561–2580.

## СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

---

УДК 336

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

**Забиров Тимур Рамильевич**

Студент бакалавриата

**Научный руководитель: Ретинская Вера Николаевна,**

к.с.н., доцент

ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет», город Пенза

*Аннотация.* В статье рассматриваются особенности регулирования конфликта интересов на государственной гражданской службе Российской Федерации на примере Пензенской области. Анализируются нормативно-правовые основы предупреждения и урегулирования конфликта интересов, административные механизмы контроля, практика применения антикоррупционных мер, а также перспективы совершенствования регионального регулирования. Особое внимание уделяется вопросам повышения прозрачности государственной службы, развитию механизмов общественного контроля и внедрению цифровых технологий в систему профилактики коррупционных рисков.

*The article examines the specifics of conflict of interest regulation in the state civil service of the Russian Federation using the example of the Penza region. The article analyzes the regulatory framework for preventing and resolving conflicts of interest, administrative control mechanisms, the practice of applying anti-corruption measures, as well as prospects for improving regional regulation. Special attention is paid to the issues of increasing the transparency of the civil service, the development of public control mechanisms and the introduction of digital technologies into the system of prevention of corruption risks.*

**Ключевые слова:** *конфликт интересов, государственная гражданская служба, коррупция, государственное управление, Пензенская область, антикоррупционная политика, государственный служащий, региональное регулирование.*

**Keywords:** *conflict of interests, public civil service, corruption, public administration, Penza region, anti-corruption policy, civil servant, regional regulation.*

В современных условиях развития государственного управления проблема конфликта интересов приобретает особую актуальность. Государственная служба выступает важнейшим институтом обеспечения стабильности общества, реализации публичной власти и защиты интересов граждан. Однако эффективность деятельности государственных органов напрямую зависит от уровня профессионализма, добросовестности и беспристрастности государственных служащих.

Конфликт интересов представляет собой одну из ключевых угроз эффективному функционированию системы государственного управления. Возникновение личной заинтересованности у должностного лица способно повлиять на объективность принимаемых решений, привести к злоупотреблению служебным положением и создать предпосылки для коррупционных проявлений. В результате снижается уровень доверия общества к органам государственной власти, ухудшается качество государственного управления и подрываются основы правового государства.

Особую значимость проблема конфликта интересов приобретает на региональном уровне, где государственные служащие находятся в постоянном взаимодействии с населением, представителями бизнеса и различными общественными структурами. Именно поэтому вопросы совершенствования механизмов предупреждения конфликта интересов становятся одним из приоритетных направлений государственной антикоррупционной политики.

Целью настоящей статьи является анализ механизмов предупреждения конфликта интересов на государственной гражданской службе и определение перспектив их совершенствования на региональном уровне.

## Теоретико-правовые основы конфликта интересов на государственной службе

Конфликт интересов в современной правовой системе рассматривается как ситуация, при которой личная заинтересованность государственного служащего влияет или может повлиять на объективное и беспристрастное исполнение им должностных обязанностей. Основное определение данного понятия закреплено в Федеральном законе от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» [2].

Появление института урегулирования конфликта интересов связано с необходимостью противодействия коррупции в системе государственного управления. Ещё французский философ Шарль Монтескье отмечал, что любой человек, обладающий властью, склонен злоупотреблять ею. Данная проблема сохраняет актуальность и в современных условиях развития государства.

На практике конфликт интересов может проявляться в различных формах. Среди наиболее распространённых ситуаций можно выделить:

- выполнение должностных функций в отношении родственников;
- получение подарков и материальных выгод;
- участие в коммерческой деятельности;
- владение ценными бумагами и банковскими активами;
- взаимодействие с бывшими работодателями;
- использование служебной информации в личных целях.

Особенностью конфликта интересов является его внутренний характер. В большинстве случаев он связан не только с юридическими аспектами, но и с нравственными установками самого государственного служащего. Именно поэтому проблема имеет не только правовое, но и выраженное этическое содержание.

В научной литературе выделяются основные признаки конфликта интересов:

- наличие личной заинтересованности;
- возможность получения материальной выгоды;

- связь между должностным положением и потенциальной выгодой;
- риск причинения ущерба публичным интересам [5].

Таким образом, конфликт интересов представляет собой сложное социально-правовое явление, требующее комплексного регулирования и постоянного совершенствования механизмов контроля.

#### Нормативно-правовое регулирование конфликта интересов

Правовое регулирование конфликта интересов в Российской Федерации основывается на системе федеральных законов, указов Президента Российской Федерации и региональных нормативных актов. Ключевое значение имеют:

- Федеральный закон № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [1];
- Федеральный закон № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»;
- Указ Президента Российской Федерации № 821 «О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов».

Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» закрепляет обязанность государственных служащих уведомлять представителя нанимателя о возникновении личной заинтересованности, способной привести к конфликту интересов. Кроме того, закон устанавливает ограничения, запреты и меры дисциплинарной ответственности за нарушение антикоррупционных требований.

Важную роль играют и указы Президента Российской Федерации, направленные на совершенствование системы контроля за доходами и расходами государственных служащих, а также на развитие механизмов профилактики коррупции.

Существенное значение имеет и региональное законодательство. В Пензенской области действует Закон Пензенской области № 4204-ЗПО «О противодействии коррупции в Пензенской области», который конкретизирует федеральные положения с учётом региональной специфики.

Таким образом, нормативно-правовая база регулирования конфликта

интересов представляет собой многоуровневую систему, ориентированную на обеспечение прозрачности государственной службы и снижение коррупционных рисков.

Региональные механизмы предупреждения конфликта интересов в Пензенской области

В Пензенской области сформирована комплексная система предупреждения и урегулирования конфликта интересов на государственной гражданской службе. Основное внимание уделяется профилактике коррупционных рисков, развитию механизмов внутреннего контроля и повышению правовой грамотности государственных служащих.

Одним из ключевых механизмов является обязательное декларирование сведений о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера. В регионе активно внедряются цифровые инструменты контроля, позволяющие автоматизировать анализ представляемых сведений и выявлять потенциальные нарушения.

Важную роль играют комиссии по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов. Данные комиссии рассматривают случаи возможного нарушения антикоррупционного законодательства, проводят проверки и выработывают рекомендации по устранению конфликтных ситуаций.

Существенное внимание уделяется профилактической деятельности. В Пензенской области регулярно проводятся:

- обучающие семинары;
- антикоррупционные тренинги;
- консультации по вопросам служебной этики;
- информационные кампании среди государственных служащих.

Практика показывает, что значительную роль в выявлении конфликтов интересов играет общественный контроль. В регионе функционируют электронные сервисы обратной связи и «горячие линии», через которые граждане могут сообщать о возможных нарушениях.

Эффективность работы антикоррупционных механизмов подтверждается статистическими данными. Так, в первом полугодии 2025 года органами прокуратуры Пензенской области было выявлено 24 факта личной заинтересованности, способной привести к конфликту интересов. Кроме того, выявлено 122 нарушения, связанных с предоставлением сведений о доходах и имуществе.

Проблемы и перспективы совершенствования регионального регулирования

Несмотря на существование развитой системы антикоррупционного регулирования, практика показывает наличие ряда проблем в сфере предупреждения конфликта интересов.

Одной из ключевых проблем остаётся формальный подход к исполнению антикоррупционных требований. Во многих случаях государственные служащие воспринимают процедуры декларирования исключительно как обязательную бюрократическую обязанность, а не как инструмент обеспечения прозрачности государственной службы.

Сохраняются сложности и в вопросах выявления скрытых форм личной заинтересованности. Современные коррупционные схемы становятся более сложными и требуют внедрения новых методов анализа и контроля.

В связи с этим перспективными направлениями совершенствования регионального регулирования являются:

#### 1. Развитие цифровых технологий

Создание единой электронной системы мониторинга позволит повысить эффективность анализа сведений о доходах и имущественном положении государственных служащих. Использование автоматизированных алгоритмов позволит оперативно выявлять подозрительные связи и потенциальные конфликты интересов.

#### 2. Повышение уровня этической подготовки

Необходимым условием эффективной профилактики конфликта интересов является формирование устойчивой антикоррупционной культуры. Для этого требуется:

- регулярное повышение квалификации служащих;
- внедрение практико-ориентированных тренингов;
- моделирование конфликтных ситуаций;
- развитие системы профессиональной этики.

### 3. Усиление общественного контроля

Важным направлением остаётся развитие механизмов взаимодействия органов власти с институтами гражданского общества. Привлечение общественных организаций и экспертного сообщества позволит повысить объективность рассмотрения конфликтных ситуаций и усилить прозрачность государственной службы.

### 4. Совершенствование системы ответственности

Необходимо дальнейшее развитие механизмов персональной ответственности государственных служащих за нарушение антикоррупционных требований. Одновременно следует развивать систему поощрения добросовестного поведения и соблюдения этических стандартов.

Конфликт интересов представляет собой одну из наиболее серьёзных угроз эффективному функционированию государственной службы. Его возникновение способно негативно влиять на объективность принимаемых решений, снижать доверие граждан к государственным институтам и создавать условия для коррупционных проявлений.

Российская система правового регулирования конфликта интересов включает широкий комплекс федеральных и региональных нормативных актов, направленных на предупреждение и урегулирование подобных ситуаций. Особое значение в данной системе имеют механизмы профилактики, внутреннего контроля и служебной этики.

Практика Пензенской области показывает, что эффективное противодействие конфликту интересов возможно только при комплексном подходе, включающем:

- совершенствование нормативной базы;
- развитие цифровых технологий;

- повышение квалификации кадров;
- усиление общественного контроля;
- формирование антикоррупционной культуры [4].

Дальнейшее совершенствование механизмов предупреждения конфликта интересов позволит повысить уровень прозрачности государственной службы, укрепить доверие общества к органам власти и обеспечить более эффективное функционирование системы государственного управления.

### Список литературы

1. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции».
3. Указ Президента Российской Федерации от 01.07.2010 № 821.
4. Закон Пензенской области от 24 апреля 2024 года № 4204-ЗПО «О противодействии коррупции в Пензенской области».
5. Бердникова К.Э. О вопросах конфликта интересов на государственной гражданской службе // Современные научные исследования и инновации. 2020. № 8.
6. Бокова А.О., Палеха Р.Р., Хохлов Н.С. К вопросу о конфликте интересов и нормативно-правовой основе его регулирования // Публично-правовые науки. 2024. № 5.
7. Литовка А.Б. Совершенствование механизма выявления и разрешения конфликта интересов // Власть и управление на Востоке России. 2017. № 4.
8. Шевердяев С.Н. Управление конфликтом интересов лиц, замещающих государственные и муниципальные должности. М., 2021.
9. Якунин Д.В. Конфликт интересов на государственной гражданской службе и возможные пути совершенствования его законодательного регулирования // Молодой ученый. 2023. № 3

## ФИЛОСОФСКИЕ НАУКИ

---

УДК 111

### ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЗНАЧЕНИЕ КРИТИКИ В ПРОЦЕССЕ ПОЗНАНИЯ

**Огнев Александр Николаевич**

к.ф.н., доцент

ФГАОУ ВО «Самарский национальный исследовательский университет  
имени академика С.П. Королева», г. Самара

***Аннотация.** В статье поднимается вопрос об образовательном значении критики в процессе познания разумной действительности. Показана значимость критической установки сознания в ходе формирования субъекта в габитуальном единстве сущностных сил человеческой субъективности. Проанализирована роль критики в эпоху Просвещения, в Век Прогресса и в период Тотальной Мобилизации. Делается вывод о современном состоянии функционала критического сознания применительно к образовательным задачам развития субъекта.*

***Abstract.** This article addresses the educational significance of criticism in the process of understanding rational reality. It demonstrates the importance of a critical mindset in the formation of the subject within the habitual unity of the essential forces of human subjectivity. The role of criticism in the Age of Enlightenment, the Age of Progress, and the period of Total Mobilization is analyzed. A conclusion is drawn regarding the current state of critical consciousness as it relates to the educational goals of subject development.*

***Ключевые слова:** образование, познание, критика, субъект, бытие, мышление, ум, когнитивный диссонанс, дидактическая оптимизация*

***Keywords:** education, cognition, criticism, subject, being, thinking, mind,*

*cognitive dissonance, didactic optimization*

Развитие науки и образования представляет собой ключевой аспект формализации конкретного содержания разумной действительности, понятной *sub specie* взаимно-однозначного соответствия бытия и мышления. Наука придаёт знанию такую форму, в которой оно, обладая признаками рациональности, верифицируемости и воспроизводимости, приобретает статус общезначимой образовательной предпосылки для субъекта, умопостигаемая сущность которого выражает свободу самосознания. В ходе познавательного процесса сознание усваивает критический подход как к своему фактографически-значимому материалу, так и к концептуальным основаниям операционального базиса теоретической формализации. Легитимация критической установки сознания осуществляется в структуре сущностных сил человеческой субъективности, вследствие чего субъект приобретает новые габитуальные характеристики, которые становятся доступными для образовательной идеализации. Роль критического обобщения при этом оказывается ключевой, поскольку критика, будучи категориальной рефлексией о границах продуктивного применения понятий, формирует целый комплекс обратных связей с реальностью, позволяющий субъекту позиционировать содержание своего опыта посредством непротиворечивых нормативов, удостоверяющих его вменяемость, ответственность и относительный онтологический суверенитет.

Представление о том, что познание возвышает человека над факторами конечности его природы и приобщает его к вечности, издавна разделялось лучшими умами человечества, находившими в нём предпочтительную цель пребывания человека на земле. При этом следует согласиться с ограничительным положением М. Вартофского о том, что «наш выбор такой репрезентации является историческим, обусловленным конкретными нормами, принятыми с конкретными целями» [1 с. 224]. Будучи неотчуждаемым достоянием свободного человека, познание заключало в себе то преимущество, обладание которым было необходимым и достаточным условием для обоснованного чувства собственного достоинства. Памятуя о том, что успех познания никогда не был результатом

случайного стечения обстоятельств и не мог быть следствием внешнего принуждения, надлежит признать, что обращение человека к познанию есть акт полагания сущностного средоточия субъекта в определениях духа, посредством которого сама мыслительная способность, возвышаясь до понятийного катарсиса, возводимая в ранг начала, недвусмысленно требующего судьбы как сюжета, принципиально несводимого ни к каким событийным коллизиям, вытекающим из естественной участи всего конечного, из чего логически вытекает мысль В. Вундта о том, что аутентично-понятая задача философии «состоит не в описании или объяснении фактов, но в выработке норм, которые в качестве законов разума должны господствовать над фактами» [2, с. 40]. К познанию способен только тот, кто сознательно относится к собственной судьбе. Это предполагает решимость следовать тому, что предписывает чувство уважения к собственной мысли, а не к прагматике социального поведения, посредством которого осуществляется вовлечение в практику анонимного воспроизведения коллективных психических защит. Познание несовместимо с имитацией деловитости, которую принято считать самым верным признаком лояльности. Поэтому всякое истинное познание начинается с пренебрежения суетой и с неприятия той одержимости, которой нетворческое большинство силится придать статус жизненного содержания. Это значит, что подлинное познание не стремится изменить мир, исходя из чьих-либо интересов, а претендует всего лишь на понимание действительности, позволяющее жизни оставаться ангажементом, не приуроченным к какому-либо ценностному предпочтению, поскольку, согласно основоположнику онтогносеологии М.А. Лифшицу, «наш разум есть повторение, концентрация, особое выражение разумности мира» [3, с. 18]. Познание имеет смысл лишь в той мере, в какой оно никакому ценностному смыслу не служит и не принуждает к жизни как к исполнению онтологической повинности. Оно избавляет от веры в исключительность человеческой надежды на то, что существование обязано своей актуальностью любви как уловке рода. Одним словом: пафос познания есть чувство дистанции по отношению к бытию, данному в его стихийности.

Теория познания являет собой последовательное раскрытие

онтологической неангажированности мышления в общезначимых формах, производящих приращение определённости содержания, которому нет нужды быть чем-то предметным, чтобы стать для человеческого разума более желанным, чем эффект его собственной ипостасности, тематизированной по догматическому канону эссенциализма, суть которого А.Ф. Лосев выразил в его классической формуле: «Сущность определяет сама себя, не нуждаясь ни в каком другом определении» [4, с. 127]. Возникновение потребности в создании теории познания свидетельствует об исчерпанности мотивов, доступных для совместного проживания в формате легенды о «человеческой природе», а также о том, что настало время для учреждения пространства искусственного пребывания субъекта, способного без страха созерцать динамику собственного развития. Пока мышлению требовался повод для оправдания своего отрыва от суммы факторов собственного генезиса, оно оставалось просто несвободным, но и, по существу, было лишь ментальным парафразом той или иной аддикции, имеющей видимость предметного основания вне очевидностей познавательного отношения. С позиций конкретного идеал-реализма это хорошо понимал Н.О. Лосский, подчёркивая, что «для решения проблемы нужно идти вперёд в безграничный мир, а не отступить назад в маленький уголок своего я, субъективизируя отношения вопреки очевидности» [5, с. 362]. Теория познания осуществила снятие цензуры с внутренней длительности мышления, позволив ему приобрести иммунитет, гарантирующий границы герменевтической избирательности, которые были по факту операционального позиционирования поняты как границы познаваемого вообще, что само по себе хоть и не было ошибкой, но стало сказываться в этом качестве в той мере, в какой вторичным образом легитимировалось в статусе прецедента, обязательного к исполнению. Этому обстоятельству уделил должное внимание немецкий гносеолог А.В. Мессер: «Ведь и самое положение, что всё существующее должно быть для нас понятным, оказывается вовсе не логически необходимым, а всего лишь предпосылкой» [6, с. 44], гарантирующей связность познавательных инициатив *sub specie* формата некой теории, декларирующей в качестве своей цели актуализацию реального содержания той или

иной ведущей идеи.

Век Разума в качестве своего понятийного эксцесса породил гносеологический легитимизм, ставший реакционной тенью революционной критики. Век Прогресса предложил программу теоретического компромисса, выразившегося в историзации мышления в режиме отчуждения его содержания в нормативы деятельности, нацеленной на производство познавательных форм. Век Мобилизаций обнаружил в когнитивном диссонансе превратно-понятую цель познания, которую следовало бы считать сомнительной даже в качестве познавательного стимула, что привело теорию познания в состояние полного мыслительного упадка. Отказ от гносеологии был задекларирован в качестве программного требования 1) эпистемологии, ориентированной на плебисцитарный идеал истины, 2) «философии науки», подменяющей рефлексию эффектом её институционализации, и 3) методологии, рассчитанной на тотальное администрирование процесса познания со стороны посредственности. В этих условиях логика как блюстительница нормативных санкций утрачивает свои теоретические полномочия, которые никем не оспаривались в классическую эпоху. Трагизм этой коллизии верно оценил французский логик Ш. Серрюс. «Не существует даже права ссылаться — для оправдания этих превращений — на условия применения суждения; логика должна сообразовываться с реальными установками, даже если ей придётся для этого перестроить свою теорию дедукции» [7, с. 158]. Смерть Разума, таким образом, представлялась вполне приемлемой ценой всякий раз, когда речь заходила либо об информации, либо о репутации того, кто её использовал *ad majorem societatis gloriam*.

В настоящее время между Умом и узуальным регламентом его сущностных сил, навязанным ему человекоугодническими побуждениями низменных натур, разверзлась пропасть. Этот хиатус грозит познанию содержательным поглощением, рассчитанным на превращение познания в протокольную условность социально-ориентированной мнемоники, служащей терапией прагматических персевераций сознания, ввергнутого в массовый порядок существования. При этом последний предстаёт в качестве пародии на онтологию, в которой

считается позволительным упражняться всякому существу в целях компенсации своей экзистенциальной дефицитарности, но при этом, как на то указывал ещё Г.И. Челпанов, «нельзя ссылаться на пребываемость сознания, как это вообще делается, потому что фактически сознание не обладает абсолютным постоянством» [8, с. 197]. Предполагается, что у познания нет более достойных задач, чем быть умственным отражением этой пантомимы, которое призвано сделать её продолжение не просто увлекательным, но ещё и прибыльным занятием. Сказанного достаточно, чтобы понять, что теория познания в её классическом смысле несовместима с подобными установками, и что эта несовместимость заключает в себе самой тему фатального воздаяния адептам тех жизненных практик, которые пытаются ставить себя вне критики, ссылаясь на не столь уж существенное с гносеологической точки зрения преимущество — на фактичность, проистекающую из дефицитарных компенсаций.

Теория познания смогла пережить и отрицание врождённых идей, и опрошенчество феноменологической описательщины, и даже отождествление во едино онтологии, логики и теории познания, осуществлённую приверженцами одного «всепобеждающего» учения, чтобы испытывать смущение и трепет перед этой не столь уж сокровенной «тайной». Следует согласиться с выводом М. Шеллера: «Человеческий дух — как индивидуально-личностный, так и коллективный, — и человеческая воля могут здесь лишь одно: тормозить и растормаживать (отпускать) то, что хочет стать наличным бытием на основании строго автономной, реальной, слепой в отношении сознания каузальности развития» [9, с. 13]. Теория познания есть учение, сила которого состоит в системном единстве формы мышления и многообразии развивающегося проблемного содержания, что позволяет гносеологии не только сохранять внутреннюю интеллектуальную идентичность в режиме функции дидактической оптимизации, но и обнаруживать общезначимые цели разума в развитии сущностных сил субъективности. И хотя дар теоретического видения умопостигаемой целостности процесса познания неотчуждаем, его последствия распознаваемы по факту сообщимости всякого значимого обобщения, поскольку вне гносеологической перспективы сами

обобщения лишены смысла, ибо, согласно признанию В.Ф. Эрна, «остаётся коренная и принципиальная разница в истолковании» [10, с. 212]. Теория познания возвращает знание Уму, давшему этому знанию жизнь, которую оно отвергло, дабы снискать ноуменальную длительность на катарсических основаниях, развивающих форму освободившегося от своего предмета мышления. Критика охотно ратует за те условности, в которых человек узнаёт самого себя как повод к мировоззренческому скепсису, но ей не хватает фантазии увидеть свою собственную общественную миссию извне: если бы она решилась на это, она не смогла бы ссужать свою совесть тем формациям общественных интересов, которые видят в ней средство своей ценностной легитимации.

Воспитывая в человеке потребность в своем суде, критика прививает ему привычку уповать на возможность универсального кризиса порядка существования, способного превратить косность его природы в событие, вызывающее всеобщий интерес, а потому обретающее катарсическое разрешение едва ли не на космологическом уровне. В той мере, в какой критика способна поддерживать эти иллюзии, она остаётся тенденцией, легитимирующей диалектическое выживание субъекта, утратившего навык узнавания собственных интенций в структуре анонимных объективаций. Критика не смогла изжить догматические навыки обобщения, но смогла пережить глорификацию своей функции в качестве обладающей бытием в признанности миссии человеческого мышления. Философия стала ценой несостоявшейся революции, а расцвет научного познания - утешительным призом для субъекта, забывшего о своей свободе.

### Список литературы

1. Вартофский М. Модели. Репрезентации и научное понимание. — М.: Прогресс, 1988. — 507 с.
2. Вундт В. Введение в философию. — М.: Добросвет, 1998. — 354 с.
3. Лифшиц М.А. *Varia*. — М.: Грюндриссе, 2010. — 172 с.
4. Лосев А. Ф. Из ранних произведений. — М.: Правда, 1990. — 656 с.
5. Лосский Н.О. Избранное. — М.: Правда, 1997 — 622 с.

6. Мессер А. В. Введение в теорию познания. — М.: КомКнига, 2007. — 184 с.
7. Серрюс Ш. Опыт исследования значения логики. М.: Едиторал УРСС, 2002 — 544 с.
8. Челпанов Г.И. Введение в философию. С приложением вопросника и конспективного обзора истории философии. — М.: Либроком, 2010. — 584 с.
9. Шелер М. Проблемы социологии знания. — М.: Институт общегуманитарных исследований, 2011. — 320 с.
10. Эрн В. Ф. Сочинения. — М.: Правда, 1991. — 576 с.

## ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

---

УДК 80

### РОЛЬ МОЛОДЕЖНОГО СЛЕНГА В ЖИЗНИ ПОДРОСТКОВ

**Тваржинская Ольга Викторовна**

учитель русского языка и литературы

г. Анжеро-Судженск, МБОУ «ООШ № 36»

***Аннотация:** В данной статье рассматривается роль молодежного сленга, ее анализ, выявляется классификация, проводится анкетирование, описываются результаты, учитывается специфика функционирования молодежного сленга в речи подростков, частотность ее употребления.*

***Ключевые слова:** молодежный сленг, языковая картина школьника, анкетирование, комплексный анализ.*

Молодёжный сленг — это особый пласт лексики, которым пользуются в основном подростки и молодые люди. В XXI веке он стал не просто набором «словечек», а важным инструментом общения, самоидентификации и даже культурного развития. Сегодня сленг активно влияет на язык СМИ, социальной сети и даже официальной речи. История молодёжного сленга уходит своими корнями в далекое прошлое. С тех пор как молодые люди стали самостоятельно создавать свои собственные языки и культуры, молодёжный сленг стал одним из самых важных средств выражения себя и общения с другими молодыми людьми. С тех пор молодёжный сленг развивался и менялся, и каждое поколение молодых людей добавляло свои собственные слова и фразы в сленг. В 1950-х годах молодёжный сленг был очень популярен среди молодых людей в США, многие слова и фразы, которые мы сегодня считаем классическими, были впервые использованы в это время. Например, слово «круто» было впервые употреблено в конце 1960-х годов, а слово «бумеранг» [1; 9] появилось в 1970-х годах.

С 1990-х годов молодёжный сленг стал еще более динамичным и разнообразным. С развитием интернета и социальных сетей молодые люди смогли быстро и эффективно обмениваться информацией и новыми словами, что способствовало развитию молодёжного сленга. Сегодня он широко используется не только среди молодых людей, но и становится все более популярным среди людей разных возрастов [1; 11].

Сегодня молодёжный сленг широко используется не только среди молодёжи, но и проникает в общую культуру, изменяя язык и способы общения. Как он влияет на язык и какие слова становятся популярными — это вопросы, которые продолжают интересовать лингвистов и просто любителей языка. Молодёжный сленг остаётся живым и актуальным, отражая изменения в обществе и технологиях.

**Цель работы** - создание словаря для изучения молодёжного сленга, который будет полезен как для молодых людей, так и для более взрослой аудитории [5; 65].

**Задачи работы:**

1. Провести изучение научной литературы, статей и других источников информации об молодёжном сленге.
2. Провести анкетирование подростков, чтобы узнать их мнения, знания и потребности по поводу словаря молодёжного сленга.
3. Найти и создать базу слов из молодёжного сленга по алфавиту и дать каждому слову своё определение.

Молодёжный сленг выполняет несколько важных функций:

1. **Коммуникативная функция** — позволяет быстро передавать информацию и эмоции.
2. **Идентификационная функция** — показывает, что говорящий «свой» в компании.
3. **Экспрессивная функция** — делает речь более яркой и эмоциональной.
4. **Игровая функция** — даёт возможность играть со словами и создавать новые выражения [6; 210].

Сленг не заменяет литературный язык, а дополняет его в неформальной ситуации.

В рамках нашего исследования в качестве рабочего определения уместно обратиться к определению Афанасьевой А. Р., Конькова В. И., так как определения данных авторов наиболее полно отражают понятие молодежного сленга. Следовательно, молодежный сленг – это «специальный язык, который используют молодые люди, чтобы общаться между собой и выражать свои эмоции и мысли. Он состоит из слов и фраз, которые часто изменяются и обновляются, и обычно не понятны для людей старшего поколения» [2; 173].

Для анализа проведен опрос 50 учеников из параллели 7-х классов. Для анкетирования были использованы следующие вопросы: 1. Как часто вы используете в своей речи сленг? 2. В каких ситуациях используешь сленг? (чатах, с друзьями, дома) 3. Откуда ты узнаешь новые слова? (TikTok, друзья, YouTube) 4. Какие слова молодежного сленга ты используешь?

Анализ молодежного сленга позволяет сделать ряд выводов:

1. Из представленных данных следует, что 71% обучающихся всегда используют молодежный сленг, 13% часто используют, 10% иногда, 4% редко, а 2% никогда не используют такой сленг. Общий процент людей, использующих молодежный сленг часто или всегда, составляет 83%, то есть большинство учеников. На основании этого можно сделать вывод, что использование молодежного сленга является распространенным явлением среди участников анкетирования [3; 240].

2. Из представленных данных следует, что 19% обучающихся используют слова из молодежного сленга для общения со взрослыми и их понимают, 56% также используют такие слова для общения с друзьями, а 25% обучающихся используют слова из молодежного сленга для общения в чатах. Это может свидетельствовать о том, что молодежный сленг используется широко среди подростков, но часто не понимается взрослыми, что может вызывать недоразумения в общении.

3. Где вы обычно узнаете новые слова и фразы из молодежного сленга?

Результат: из представленных данных следует, что 21% опрошенных узнают новые слова и фразы из молодежного сленга от друзей, 54% узнают их в социальных сетях, 13% узнают в фильмах и сериалах, а 12% узнают их иными способами. Это показывает, что социальные сети являются основным источником новых слов и фраз из молодежного сленга среди обучающихся, наблюдается также влияние друзей и массовых культурных явлений, таких как фильмы и сериалы. Около 25% узнают новые слова и фразы иными способами.

4. На основе опроса подсчитана частота упоминаний слов данной группы - всего 247 слов. Наиболее употребительными с процентом от общего числа ответов отмечаются: на первом месте слово «кринж» - 28% - «неловко, стыдно» - («Его танец – чистый кринж»); «вайб» - 22% «атмосфера, настроение» - («Хороший вайб на дискотеке»); «зачетно» - 18% «круто, отлично» - («Твой никнейм зачетно!»); «лол» - 15% «смех» - («Лол, это эпик фейл»); «шип» - «пра» - 12% («Я шиплю их в сериале»); «рофл» - «шутка, смех» - 11% («Давай порофлим в чате»); «флекс» - «хвастаться» - 9% («Он флексит новыми кроссами»); «чел» - «чувак, человек» - 8% («Чел, ты где?»); «имба» - «идеально» - 7% («Эта игра – имба!»); «сигма» - «независимый, крутой парень» - 6% («Он типичный сигма») [4; 129].

В заключение хочется отметить то, что молодёжный сленг является одним из важных элементов культуры молодежи и может быть использован в различных ситуациях, от частных разговоров с друзьями до общения в рабочей среде. Данное исследование молодёжного сленга позволило улучшить общее понимание этого сленга у тех, кто хочет понимать его, а также помогло в переводе различных текстов, где могут использоваться слова из молодёжного сленга. Несмотря на то, что молодёжный сленг может быть непонятен для более взрослых людей, его использование является нормальным способом общения для молодых людей.

### Список литературы

1. Агафонов В. М. Молодёжный сленг как социокультурный и языковой феномен современного общества // Профессиональная коммуникация: язык,

культура, перевод. – 2022. – С. 9-14.

2. Афанасьева А. Р., Коньков В. И. Эволюция молодёжного сленга // Межкультурная коммуникация в едином образовательном пространстве: проблемы и перспективы. – 2021. – С. 171-173.

3. Воронкова А. А., Мальцева С. М., Ульянкина Е. М. Функциональные особенности молодёжного сленга // Балтийский гуманитарный журнал. – 2020. – Т. 9. – №. 2 (31). – С. 237-240.

4. Гареева Л. М. Современный молодежный сленг: его источники и разновидности // Международный научно-исследовательский журнал. – 2021. – №. 9-3 (111). – С. 129-131.

5. Касумова М. Ю. Молодежный сленг как компонент молодежного дискурса // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2019. – №. 7. – С. 63-65.

6. Лейкина Н. А. Функции молодежного сленга // Актуальные проблемы языка и культуры: традиции и инновации. – 2020. – С. 210-212.

7. Черенкова Д. И. Молодежный сленг: положительное и отрицательное влияние на сознание и речь подростка // Наука и инновации в XXI веке: актуальные вопросы, открытия и достижения. – 2019. – С. 246-249.

**«РАЗВИТИЕ НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ:  
СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ»  
I Международная научно-практическая конференция  
*Научное издание***

**ООО «НИЦ ЭСП» в ЮФО**  
(Подразделение НИЦ «Иннова»)  
353445, Россия, Краснодарский край, г.-к. Анапа,  
ул. Весенняя, 8, офис 1  
Тел.: 8-800-201-62-45; 8 (861) 333-44-82

Подписано в печать 26.05.2026 г. Формат 60x84/16. Усл. печ. л. 13,89  
Бумага офсетная. Печать: цифровая. Гарнитура шрифта: Times New Roman  
Тираж 50 экз. Заказ 56